

門真市協働促進マニュアル

～始めよう、一歩ずつ協働を！～

平成 22 年2月

門 真 市

目 次

はじめに	1
1. 本市の現状と協働の考え方	1
2. マニュアル作成の趣旨・使い方	3
3. 協働を進めていくための基本的な流れと本マニュアルで記載している章	4
第1章 協働を知ろう！	5
1-1. 協働ってなに？	6
1-2. なぜ協働するの？	7
1-3. 協働により期待される効果は？	8
第2章 協働を考えよう！	9
2-1. 協働する際の基本的なルール	10
2-2. 協働がふさわしい領域とは？	12
2-3. 事業の実施目的の再確認による協働化検討事業の抽出	13
2-4. 協働化に向けた適性の確認	14
2-5. 協働に適した事業や形態はどのようなもの？	15
2-6. 協働を実施するために検討すべきことは？	16
第3章 協働を進めよう！	19
3-1. 協働事業を計画しよう！	20
3-2. 協働の形態を選択しよう！	24
① 後援・共催	24
② 情報提供・意見交換	28
③ 実行委員会	30
④ アドプト制度	32
⑤ 政策提言	34
⑥ 補助・助成	37
⑦ 委託	40
⑧ その他の協働形態の可能性	49
3-3. 協働のパートナーを見つけよう！	57
第4章 協働事業を評価し次につなげよう！	65
4-1. なぜ評価が必要なの？	66
4-2. 誰が評価するの？	66
4-3. どのように評価するの？	67
4-4. 評価を次につなげるためには？	70
第5章 協働をもっと知りたい人へ！	71
5-1. 参考文献・資料等	72
5-2. 用語解説	74
5-3. 門真市立市民公益活動支援センターの紹介	76
資料編	77
資料-1 門真市協働促進検討委員会設置要綱	78
資料-2 門真市協働促進検討委員会及び市民部会・行政部会委員名簿	80
資料-3 委員会及び市民部会・行政部会の検討経過について	81
資料-4 作業部会の検討経過及び作業部会の構成	82

はじめに

注) 文中に「*」のついた用語は、「５－２．用語解説」に解説を記載しています。
それぞれの頁の最初の用語に「*」を付けています。

1. 本市の現状と協働の考え方

行政サービスのあり方が問われている中、さまざまな分野で柔軟かつ機動的に活動しているNPO*が注目されています。これまで行っている行政サービスとNPO活動はどのように関わっていくのでしょうか。「NPO」とは、「NPOと協働する」とはどのようなことでしょうか。

NPO側からは「市役所職員はNPO活動への理解がない」とか、「相談しようにも担当窓口が決まっていない」、あるいは「市役所職員もNPO活動に参加するべきだ」などの意見を聞きます。

本市では、平成 20 年秋に「門真市市民公益活動支援・協働指針*」を策定しました。また、平成 22 年度を初年度とし平成 31 年度を目標年度にした「門真市第5次総合計画*」では、「協働」を、すべてのまちづくりの基本目標を達成するための基本姿勢としています。

これからのまちづくりでは、この「門真市市民公益活動支援・協働指針」にしたがい協働によるまちづくりをめざし、行動していく必要があります。

市役所職員の協働に対する理解は進みつつありますが、実践に向けての取り組み方については十分とは言えず、また、市民、市役所職員双方にとって協働を実現させる方法、手続きも明確になっていないのが現状です。

このように、協働について、指針を「理解」する段階から「実践」する段階へと進んでいく必要があります。

実践に結びつくマニュアルの作成など、協働を推進していくための環境整備を行い、市役所職員が先頭に立って協働を促進していくことが求められています。

協働促進マニュアルを作成することにより、さまざまな事業を展開するうえで、市役所の各担当部課が協働のまちづくりに取り組みやすくなるとともに、市民やNPO等の市民公益活動団体も市との協働事業の取り組みにアプローチがしやすくなり、協働が促進されることが期待できます。

今、市役所職員にとっては、主に次のような 3 つの選択肢があります。

- ① 行政の責任だけで、地域の課題を解決しようとするのか？
- ② 従来の行政のルールのまま委託や補助を行い続けるか？
- ③ NPO等にも行政にもプラスになるような仕事ができるように、自分の行動を変えるか？

協働を促進するうえでは、当然、全ての職員が③を選択し、NPO等にも行政にもプラスになるような仕事ができるように、行動を変えていく必要があります。

NPO等のスタッフの顔も名前も知らない職員も、このマニュアルを手にして、協働の視点から普段行っている仕事を見直すことができるようになり、自身の行動を変えていく必要があります。

一方、協働のパートナーとなる市民やNPO等の市民公益活動団体も、例えば、

- ① 市民や地域に役立つことをしたいのだが
- ② 地域や市民の間でもできることはいっぱいあるのに、やり方や仲間づくりをどうしたら良いのか
- ③ 市民みんなのニーズを聞いていたら、いくら財源があっても足りないのでは
- ④ 市役所の職員は、どこまで協働の経験があるのだろうか

など、協働を推進していくうえで、まだまだ多くの疑問を解決していく必要があります。

このように、協働の産声をあげたばかりの本市では、市民と市との間で協働についてのさまざまな疑問や課題があります。

そのため、本マニュアルにより門真を良くしていきたいと思う市民一人ひとりの協働に関する不明な点をひも解くことにより、市民の市政への関心を深め、協働を促進していく舞台をつくることをめざします。

2. マニュアル作成の趣旨・使い方

「門真市協働促進マニュアル」は、「門真市市民公益活動支援・協働指針*」をもとに、「協働」を理解する段階から実践する段階へ進めていくためのものです。

協働は、単に行政が市民や NPO 等と一緒にルールをつくり、画一的なマニュアルでそれをもとに続けていけば良いというものではなく、協働が育まれる経過とともに、協働のためのルールやマニュアルの見直しを行いながら進めていく必要があります。

本市では、本格的な協働への取り組みは、産声をあげたばかりであり、まずは、産声から幼児の元気な声に成長していくためのマニュアルとして活用していくことが必要です。この「門真市協働促進マニュアル ～始めよう、一歩ずつ協働を！～」は、当面の協働を実践していくためのマニュアルであり、本市での協働の成長や社会情勢の変化を見極めつつ、マニュアルそのものの進化や見直しが必要です。

そこで、当面の協働を実践していくためのマニュアルとして、特に、協働の先導役を果たす市において、協働という視点から各担当部課の仕事を見直すことから始めていくことができるよう、どの事業分野で、どのように、市と市民・NPO等の市民公益活動団体とが協働するかについて明確な方針・基準を定める必要があります。

また、協働のパートナーとなる市民やNPO等の市民公益活動団体などに対しては、「門真市市民公益活動支援・協働指針」を具体化し、協働の行動を誘発していくことが必要です。

そのため、まず、市役所職員や市民、NPO等の市民公益活動団体などの協働に関する不明な点を明らかにしつつ、協働を実施する現場での進め方やルールを、できるかぎり一般化することを目的に作成しました。

なお、このマニュアルは、1 ページから順番に最後まで読む必要はありません。

必要な部分を読んでいただければ結構です。

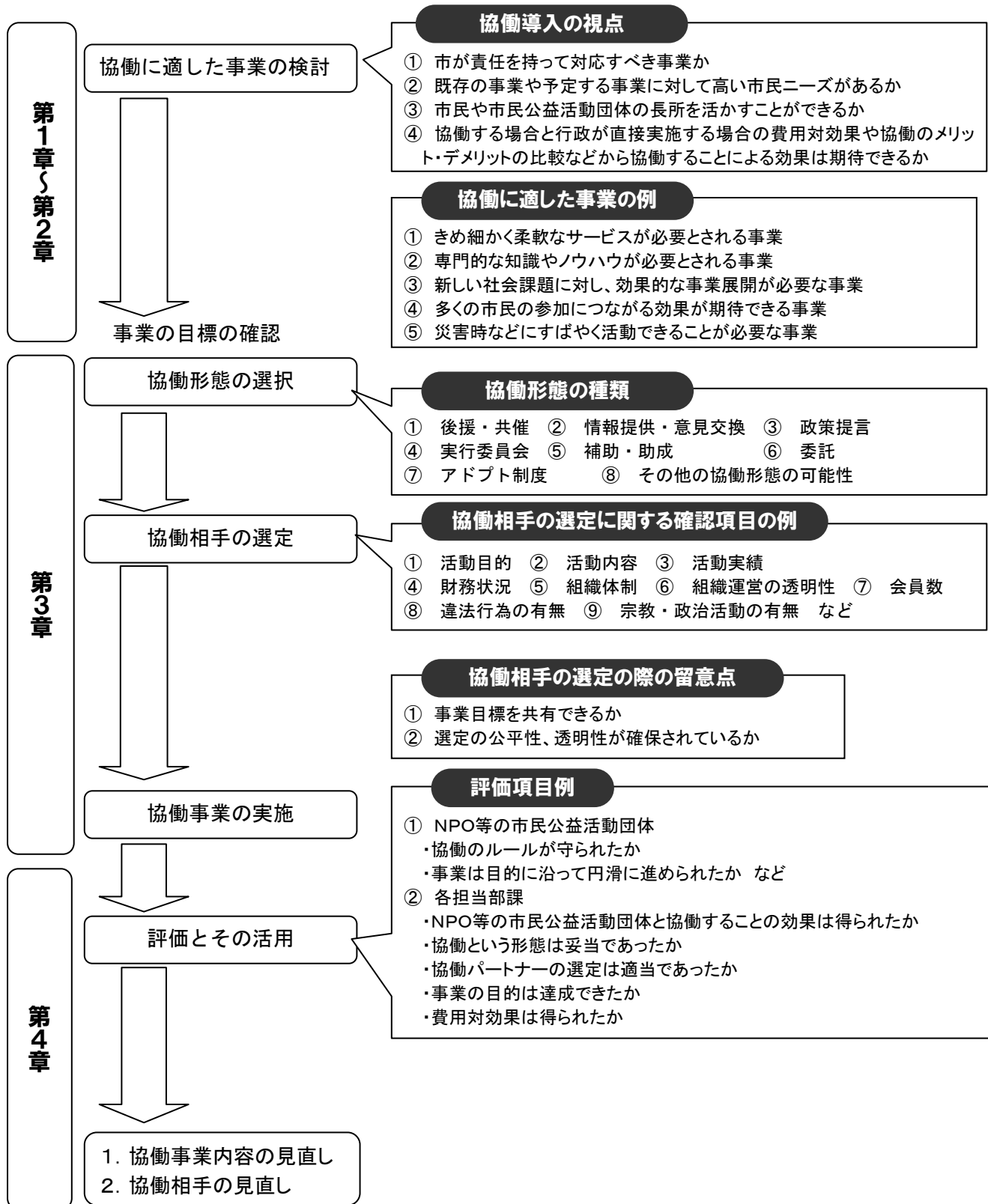
協働について、基本的な考え方を知りたい場合には、最初から順にお読みください。

どう検討して良いか分からない場合は、いっしょに考えていきましょう！

なお、本マニュアルにおいて、「NPO」はNPO法人（特定非営利活動法人）を意味し、「NPO等」はNPO法人（特定非営利活動法人）の他、自治会、ボランティア*団体なども含んだ意味で使用しています。

3. 協働を進めていくための基本的な流れと本マニュアルで記載している章

協働を進めていくための基本的な流れは次のようになります。また、本マニュアルは、概ねこの流れに沿って構成しています。



【第 1 章】 協働を知ろう！

1-1. 協働ってなに？

協働の定義については、学者や自治体によってさまざまですが、「門真市市民公益活動支援・協働指針*」において次のように定義しています。

協働とは…まちづくりに向け、市民、市民公益活動団体、事業者及び市が、地域の課題を共有し、共通の公共的目標に向かってそれぞれに果たすべき役割を自覚し、相互に補完し、協力すること

また、市民公益活動を「門真市市民公益活動支援・協働指針」において次のように定義しています。

市民公益活動とは…市民が自発的かつ自立的に行う営利を目的としない活動であって、不特定かつ多数のものの利益の増進に寄与することを目的とするもの

言い換えれば、協働は、地域の限られた資源（人、モノ、金、情報など）を活用し、最も効果的・効率的に公共的サービス（公益のための活動）を提供するためには、「誰がサービスを提供すれば、最も効果的・効率的なのか」という考え方に立ち、NPO等の市民公益活動団体と事業者、行政が適切に役割を分担していくことです。

特に、役割分担をする協働のパートナーの中でも市民公益活動団体であるNPO等は、単に行政に代わって公共的サービスを担う主体としてだけではなく、市民の参画や自己決定・合意形成を伴いつつ、公共を担う主体として重要な役割を果たしていくことが期待されています。

なお、NPO等や事業者と行政の適切な役割分担を行うためには、市は従来のサービス提供者という立場のみならず、社会全体として適切な役割分担をコーディネート*するという新たな役割を果たしていかなければなりません。

市がコーディネーター*としての役割を果たしていくためには、さまざまな協働を促進するための方策の開発にチャレンジしていくことが重要です。

本マニュアルでは、公共サービス、公共的サービス、行政サービスについては次のような意味で使用しています。

ただし、これらの意味は、社会経済情勢や担い手の変化などにより変動します。

◇公共サービス：誰もが生活するうえで必要であり、個人で解決・調達できないサービス

◇公共的サービス：誰もが生活するうえで必ずしも必要とは言えないが、個人で解決・調達が難しいサービス

◇行政サービス：公共サービスの中でも、行政だけが担うサービス

1-2. なぜ協働するの？

これまでは、…

「公共サービス」は、主として行政が市民に対して提供すべきもの、すなわち「行政サービス」として提供すべきものであると考えられてきました。

また、市民の行政へのニーズもどちらかといえば単一的で、ハード面での整備（道路、下水道、公園など）が求められていました。

行政は資源（人、モノ、金、情報）に余裕があり、そのニーズに対しある程度応えることができていました。

しかし、多様化するニーズに行政だけでは限界も…

地方分権の進展により、住民に最も近い市町村の権限や責任が重くなるとともに、少子高齢化による社会構造の変化や市民の価値観、ライフスタイルの変化などにより、市民の行政へのニーズは多様化、複雑化し、ソフト面での整備（環境、福祉など）も求められてきていますが、行政だけでは質的にも量的にも限界に近づいていると考えられます。

また、行政は、公平性や平等を原則としており、特定の人だけのニーズに応えることが困難であるとともに、それに応えるだけの資源も乏しくなっています。

このような状況の中で、市民の積極的な参加・活躍も期待できます！

今、市内では、徐々にNPOが設立されつつあります。さらに、いわゆる団塊の世代が退職期を迎え、潜在的にも多くのボランティア*の存在が想定され、これらの市民が、地域社会においてさまざまな知識や経験を活かして活躍していくことが期待されます。

今、新たな公共サービス提供の舞台として「協働」への取り組みが必要です！

こうした中、市民と行政がともに公共の活動を担うという「公共サービス」の新しいあり方を模索していくことが求められています。そのためには、市民の主体的・積極的なまちづくりへの参加・参画が不可欠です。

こうした市民の主体的・積極的なまちづくりへの参加・参画により提供される公共的サービス（公益のための活動）は、市民、NPO等と協働して行なった場合、行政だけが担う場合と比べ、より効果的・効率的な成果が得られると期待できます。

1－3. 協働により期待される効果は？

市民、NPO等の市民公益活動団体及び事業者と市との「協働」をすべてのまちづくりの目標を達成していくための基本姿勢として、「門真市第5次総合計画*」に示す本市の将来像を実現していきます。

また、協働を進めていくことにより、本市の将来像を実現するとともに、次のようなさまざまな効果が期待できます。

① 市民にとって

- ・ ニーズにあった柔軟なサービスの選択により生活の質の向上が図れる
- ・ 自己実現や生きがいを得るための機会、場所が増える
- ・ 協働を通して市政への関心や意識が高まり住民自治*につながる

② NPO等の市民公益活動団体にとって

- ・ 活動への社会的理解や評価が高まり、NPO等の市民公益活動団体持つ社会的使命を効果的に実現できる
- ・ NPO等の市民公益活動団体が持つ情報や知識を行政に伝える機会が増えることで、行政の理解や評価が高まる

③ 事業者にとって

- ・ 公共的サービスの充実に貢献することで社会的評価が高まる
- ・ 異なる発想・理念のNPO等の市民公益活動団体と協働することで、新たな事業分野の開拓につながる可能性がある

④ 行政にとって

- ・ 多様化する市民ニーズに対応し、きめ細かなサービスが提供できる
- ・ 協働を通して多様な価値観に気づき、意識改革へつながる
- ・ 協働の視点から事業を見直し、資源を有効活用することで、市民サービスを向上させながら結果として行財政改革の推進に寄与する

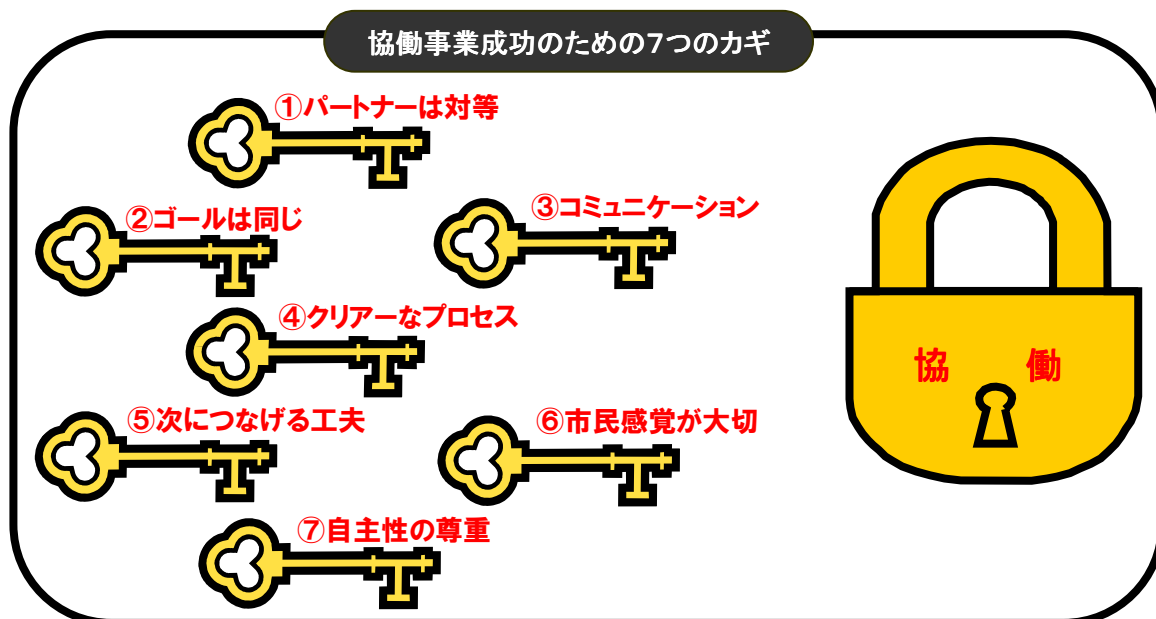
【第2章】 協働を考えよう！

2-1. 協働する際の基本的なルール

協働事業に対するよくある誤解として、「とりあえず市民と何かをすれば協働になる」、「NPO等と協働すればコスト削減になる」、「行政は協働に対して何でも協力すべきだ」といったものがあります。

このような誤解を持ったままでは、協働事業を行ったとしても、事業は成功せず、第1章で述べた協働により期待される効果が得られるどころか、互いの信頼関係までも失いかねません。

そこで、協働事業を成功に導く7つのカギを理解しておきましょう。



① パートナーは対等

協働事業によって目的を達成するためには、互いの長所を活かすことが重要です。

権限が一方に集中するような上下関係の中では、片方の意見のみが採用され、もう一方の長所が活かしきれなくなってしまうです。

お互いに対等であることを忘れず、互いの長所が最大限に発揮できるような関係を築きましょう。

② ゴールは同じ

協働事業によって到達すべきゴール（目的）は同じであることが重要です。協働事業に加わる参加者の目的がバラバラだと事業が円滑に進んでいきません。

まずは互いにゴールについて十分に検討を行い、理解・共有したうえで進めていきましょう。

共通のゴールが設定できれば、それに向けて参加者の長所を活かした役割分担もスムーズに行うことが期待できるでしょう。

③ コミュニケーション

協働事業のゴールを設定するのも、事業の参加者がどのような長所を持っているのかも、お互いが話し合いを進めていく過程で明確になっていくものです。

重要な部分をあいまいにしたまま進めていくのではなく、不明な点があれば互いに話し合いの場を設けて、一つ一つ解決していくことが重要です。

特に行政側は、積極的にパートナーとコミュニケーションをとっていくことが必要です。コミュニケーションを深めていく過程で、互いに信頼関係を築くことができます。

④ クリアなプロセス

協働事業の初め（企画段階）から終わり（事業終了、事後評価）まで、誰もがそのプロセスがわかるように情報公開を行い、透明性を確保することが重要です。

透明性を確保することで、協働事業に対する信頼性が得られるとともに、第三者が改善点を発見し、新たな協働事業の主体となってより良い事業へ発展させていくことが期待できます。

⑤ 次につなげる工夫

協働事業が終了した時点で解散するのはもったいないことです。

みんなで協働事業を振り返り、良かった点、改善点などを自由に話し合う中で次につながる新たな発見があるかもしれません。

⑥ 市民感覚が大切

協働事業に参加する主体にはそれぞれ長所があり、行政もその長所を活かしていくことが必要です。

ただし、協働を進めていくうえでは、会議の日程や表現方法なども含めて市民の立場を考えて行動することが大切です。市民感覚を大切にして協働していきましょう。

⑦ 自主性の尊重

協働する相手は対等なパートナーであるとともに、それぞれが自主的に活動を行っている一つの団体でもあります。

協働は、相互依存の関係で成り立つものではなく、互いの自主性を尊重したうえでパートナーとして認め合い、良い緊張関係を保ち続けることが成功のカギとなります。

2-2. 協働がふさわしい領域とは？

「どのような取り組みであっても協働するべきか？」というと、決してそうではありません。

市だけ、あるいは、NPO等の市民公益活動団体だけで実施するよりも、双方の特性を活かし協力して実施した方が、より効果的・効率的に地域の課題を解決できるような場合に、協働すべきというのが基本的な考え方です。

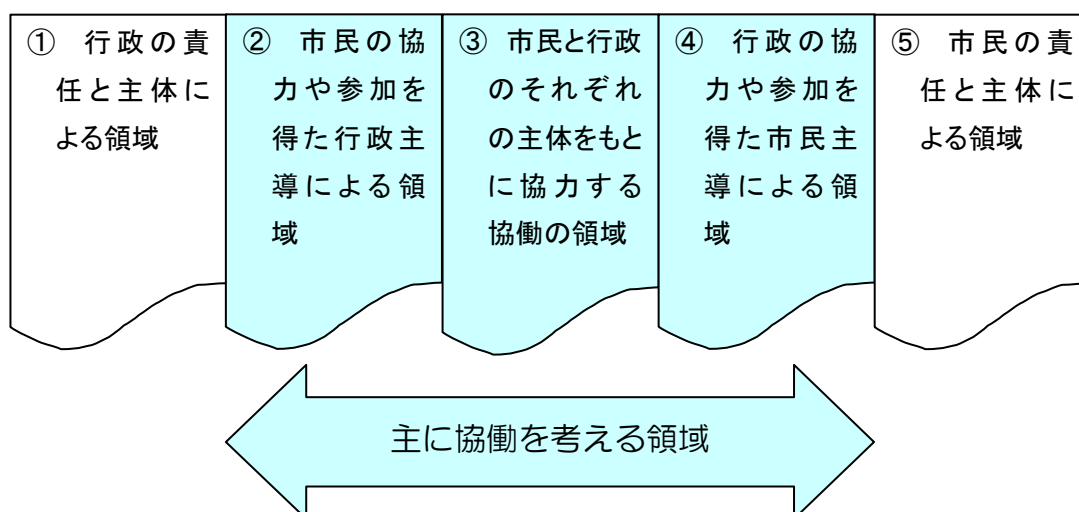
NPO等の市民公益活動団体と市はともに公共を担っていますが、地域の課題は多岐にわたるため、NPO等の市民公益活動団体と市とが競争・対立の関係になったり、全く関係を持たなかったりするようなケースもあります。

協働は、課題解決のための一つの手法として捉えておくことが重要です。

また、どのような分野にも、どのような段階でも協働の可能性はあります。単に分野によってのみ判断するのではなく、協働せずに事業を実施するときよりも、行政とNPO等が協働して実施したときの方が、より効果的・効率的に行うことができるかどうかを個々の事業ごとに判断する必要があります。

どのような段階でも協働は可能ですが、できる限り早い段階からスタートする方が、NPO等の良さを活かすことができるとともに、コミュニケーションを円滑にすることができ、より良い成果を得る可能性が広がります。

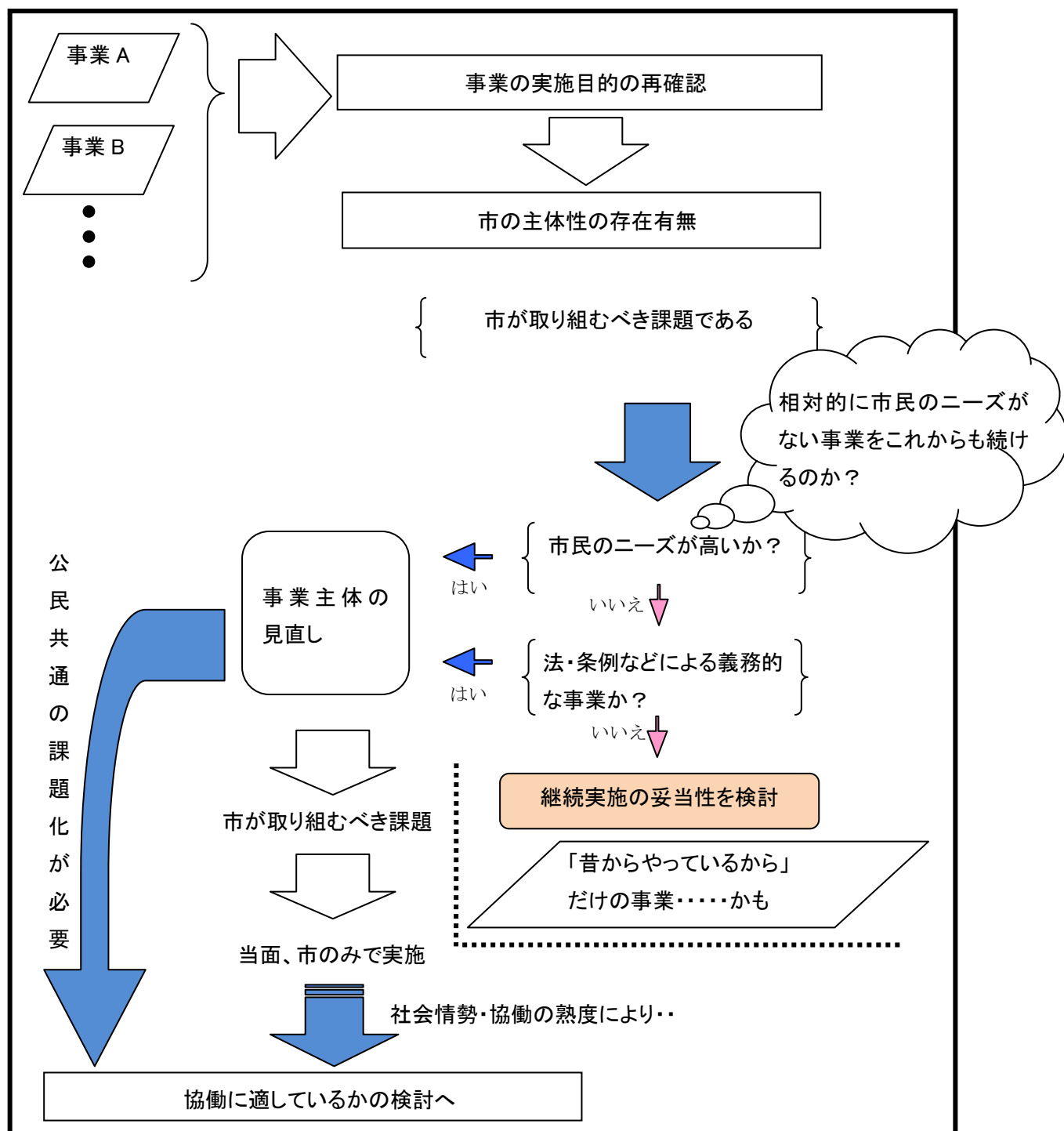
なお、それぞれの領域は明確に区分できるものではありませんが、大きく分けて次の5つに区分でき、②～④が主に協働を考える領域となります。



2-3. 事業の実施目的の再確認による協働化検討事業の抽出

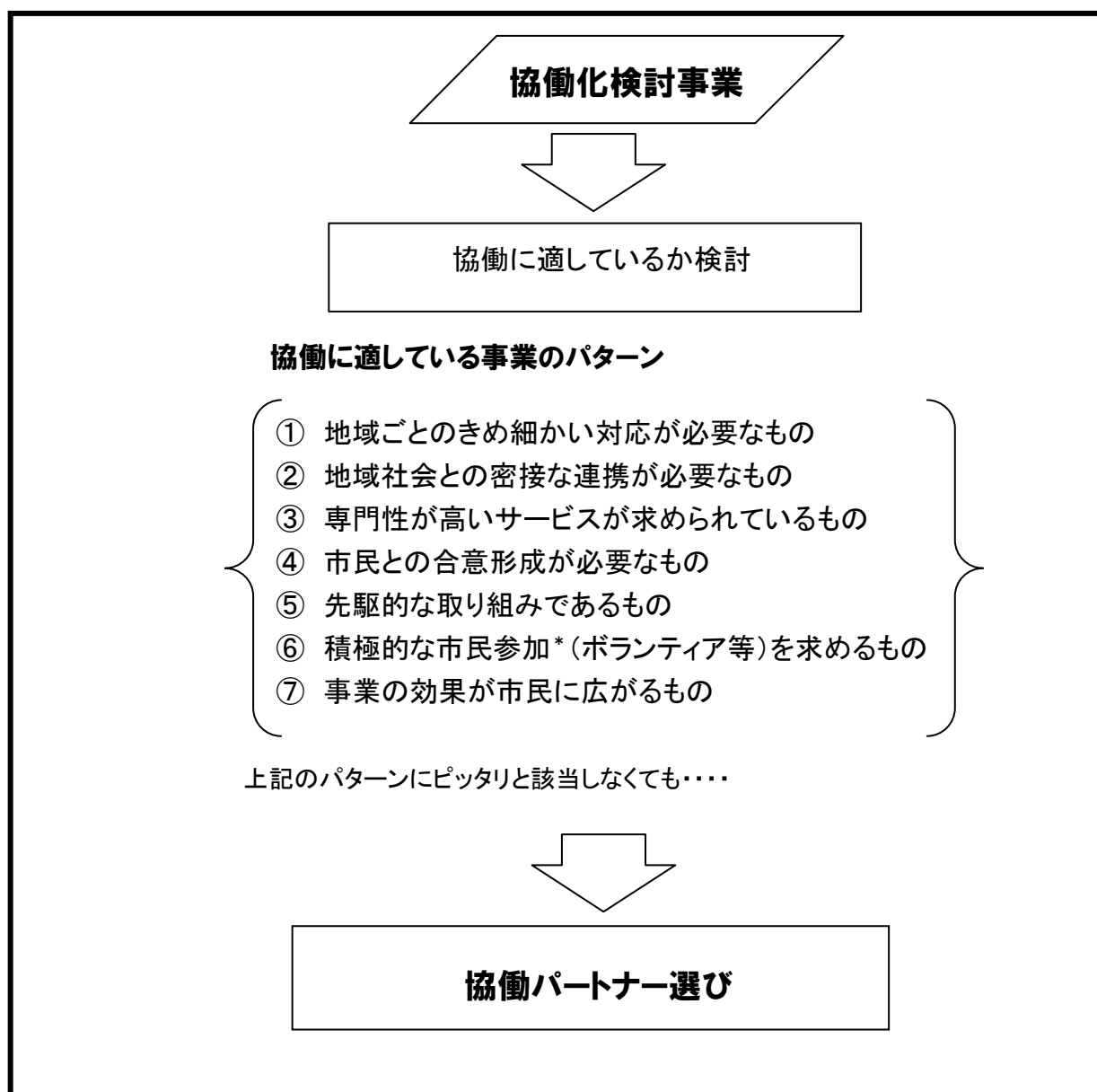
これまで実施してきている既存の事業について、市民ニーズなどからみた事業の継続性の判断も含め、市が主体的に取り組まなければならない事業かどうかの判断から始めていきます。

この段階で協働化を検討した方が良いと抽出された事業は、次の「2-4. 協働化に向けた適性の確認」に進みます。



2-4. 協働化に向けた適性の確認

次に、「2-3. 事業の実施目的の再確認による協働化検討事業の抽出」において、協働化検討事業として抽出された事業について、多様な視点から協働化に適している事業かを検討し、協働化に適していると判断された事業については、協働パートナー選びに進みます。



2-5. 協働に適した事業や形態はどのようなもの？

その事業が協働に適した事業かどうかの判断は、協働事業として事業を一通り組み立ててみて、コストと成果を総合的に評価する必要があります。しかし、すべての事業について、そのような作業を行うことは不可能ですし、コストがかかり過ぎてしまいます。

まず、行政とNPO等が協働して実施すれば、より効果的・効率的に行うことができるということを前提とし、さらに、次のような基本的な視点から協働に適した事業を選択していく必要があります。

- ① 多様化する市民ニーズに対し、行政だけでは対応できないきめ細かく柔軟なサービスが必要とされる事業
- ② 専門的な知識やノウハウを蓄積しているNPO等などと協働することで、行政の足りない部分が補われ、行政にはない発想を盛り込むことができる特定の分野などにおいて市民ニーズに応えることが必要な事業
- ③ 行政単独では制度的に対応しにくい新しい社会課題に対し、効果的な事業展開が必要な事業
- ④ イベントや啓発などの分野で活躍しているNPO等の市民公益活動団体などと協働することで、多くの市民の参加につながる効果が期待できる事業
- ⑤ 災害時などにおいて、状況に応じすばやく活動できることが必要な事業

以上の視点などから協働を進めていくことが望まれる事業について、協働の形態をどうしていくかを決めていく必要があります。協働の形態については、第3章で詳しく説明をしていますので、ここでは説明を省略します。

これらの具体的な検討の進め方について、このマニュアルでは、事業の新規、既存を問わず、各担当部課あるいは担当者が協働での実施を検討している事業について、NPO等の長所を活かすことができるかどうかを判断し、協働の検討をした方が良いと思われる事業について簡単な事業の枠組み（事業計画）を作り、それを総合的に検討することにより、具体的に協働事業とするかどうかを判断する方法を示します。

あくまで、「準備の準備」の段階ですから、「分かる範囲で一通り」検討してみることが大切です。

2-6. 協働を実施するために検討すべきことは？

協働を実施するためには、次のような手順で検討していきます。

① 日ごろからNPO等の情報などを入手しておく

＊例えば、「大阪府認証法人一覧表」から入手する

<http://www.pref.osaka.jp/fukatsu/v-npo/v-npo-ninsyohojin.html>

② 協働を検討する事業の概要表を作成する ～協働事業を計画する～

＊これから協働を検討しようとする事業の概要を、分かる範囲で記載する

項 目	説 明
この事業によって解決しようとする課題	課題は、現状がこのような状況で、こんなことができないとか、こんな状態になってしまっている、といったような表現で記述
事業開始から概ね 5 年後のありたい姿	
事業の受益者	
想定される事業内容	

③ 協働事業化の適性評価表を作成する ～協働に適しているかチェックする～

NPO等の特長を活かせる可能性がある場合…○

NPO等の特長を活かせる可能性がない場合…×

項 目	評価	理 由
きめの細やかさ面 (よりの確なニーズに応じたサービスの提供や既存のサービスから排除されがちな人へのサービスが提供できるなど)		
市民参加*の促進面 (住民自治*の推進や市民意識の高揚、住民の自発的な合意形成が促進されるなど)		
専門性の発揮面 (より高度なサービスや専門的な見地などの活用ができるなど)		
先駆性の発揮面 (新しいアイデアや事業の創出、政策提言ができるなど)		
柔軟な事業実施面 (変化への対応や新しい領域に対する対応、個別的な諸問題への対応ができるなど)		
自己資金調達面 (適正な受益者負担やボランティア*の活用ができるなど)		

○が1つ以上の場合は、協働事業化によって、サービス向上などが見込める可能性があります。

④ 協働事業を検討するための計画書の作成 ～どんな手法で行うか～

◇協働事業目的達成のための個別事業を抽出する

◇個別事業の中から実施を検討する個別事業を選び、役割分担・責任分担を整理する

◇個別事業について協働する場合としない場合のコストと成果を比較する

コストと成果の簡易比較表

		協働で行う場合	協働で行なわない場合
コスト (行政が負担するコスト)	■ 金額 注) 間接的経費や報告書などの各種書類を作成する経費、打合せ・会議に要する経費、労務管理経費なども含む		
	■ 人^{にん}工^く*		
	■ 物品・会場など		
	■ その他		
想定される成果 (事業成果、プロセス成果など)	■ 事業成果 (事業前と比較し、社会や環境の変化や市民の便益向上などについて記載)		
	■ プロセス成果 (協働や市民参加 [*] のプロセスから得られる成果や実績を記載) 記載例：市民〇人の参加があり事業に対する理解が広まった		

⑤ 検討のための計画書を評価し、協働事業として実施するかどうかを検討する

⑥ 具体的な計画を立て実施する→第3章へ

【第3章】 協働を進めよう！

3-1. 協働事業を計画しよう！

～協働事業の具体的な進め方～

市民、NPO等の市民公益活動団体及び事業者と市との協働のまちづくりを進めていくためには、市の事業の新規、既存を問わず、協働化が可能かどうか、協働事業を計画していくことから始めていくことが必要です。

その事業が協働に適した事業かどうか、一度、協働事業として計画を行い、経費と成果など総合的な評価から判断していく必要があります。

行政とNPO等が協働しないで事業を実施するときよりも、協働して実施したときの方が、より効果的・効率的に行えることが協働の条件だと考えると、行政とNPO等の互いの長所を活かし、短所を補い合うことが期待できるかどうか協働という手法を選択する重要なポイントになると言えます。

基本的には、次のような手順により、協働事業を計画していきましょう。

Step1 協働パートナー選び

Step2 協働の形態選びから協働事業の実施

なお、市民、NPO等の市民公益活動団体及び事業者と市との協働のまちづくりを進めるにあたって、それぞれが協働事業については不慣れなことも多く、互いの立場や状況などを理解し、橋渡し役ができるコーディネーター*がいれば、協働事業を円滑に進めることができます。

コーディネーター役としては、市民、NPO等の市民公益活動団体、事業者と同じ立場で支援ができる「中間支援組織*」がその役割を果たすことが考えられます。

中間支援組織が担う具体的な役割としては、NPO等の市民公益活動団体などへの情報（行政からの公募情報など）の提供、NPO等の市民公益活動団体に関する行政などへの情報提供、新たなNPO設立から運営までの支援、行政への提出書類の作成支援、市民ボランティア*の育成などが期待されます。

それらを踏まえたうえで、市とNPO等の市民公益活動団体との協働事業において、中間支援組織の最も重要な役割としてあげられるのが、違う立場の組織同士の仲介であり、さまざまな情報の中継機能を含めたコーディネート機能といえます。

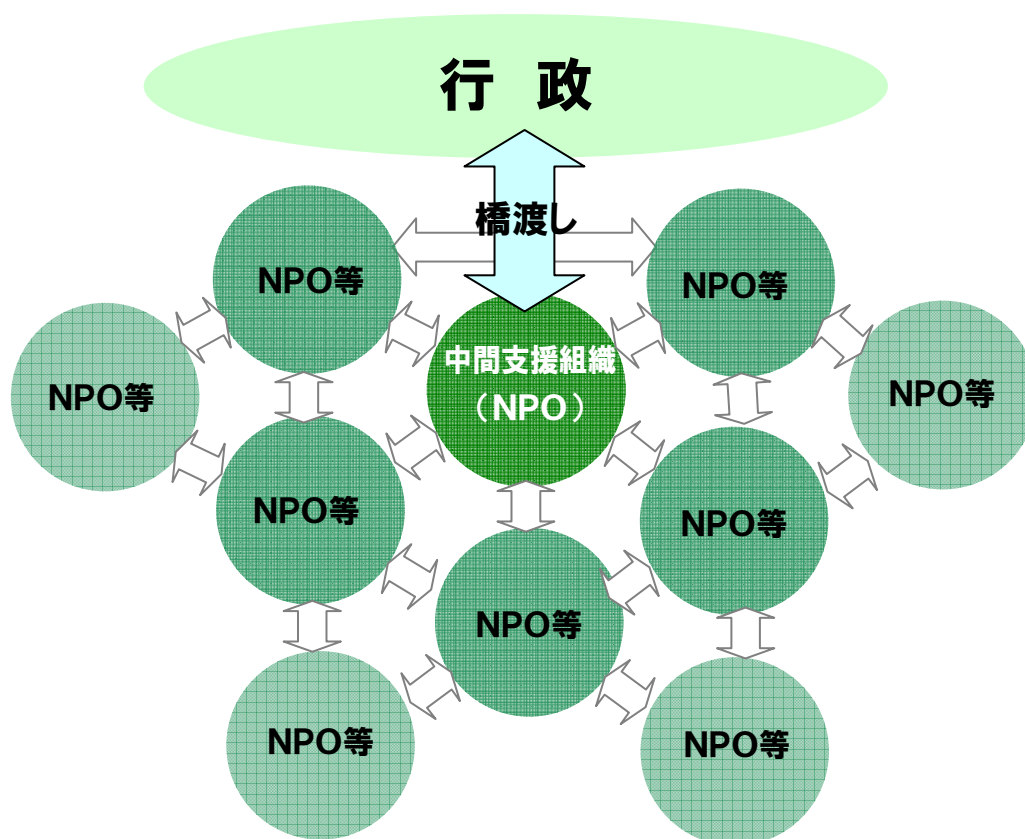
中間支援組織

NPO等の市民公益活動団体などのネットワークの中心的な機能を有し、適正なコーディネート*能力を有した特定非営利活動法人が、中間支援組織としての役割を果たしていくことが望まれます。早急に、中間支援を行うことができるNPOを行政が積極的に育成し、そして「中間支援組織」として役割を果たすNPOが、市とNPO等の間に立ってさまざまな活動を支援していくことが必要です。

この他、中間支援組織の機能としては、他のNPO等の活動の支援を行うことも必要であることから、行政との協働事業に関する実績・経験が豊かであることなどが求められます。

注) 本マニュアルでは、協働化の促進に向け中間支援組織の活用が重要であると考えられることから、以下の各種手順においては、「中間支援組織」を経由する場合を想定し、記載しています。

中間支援組織のイメージ



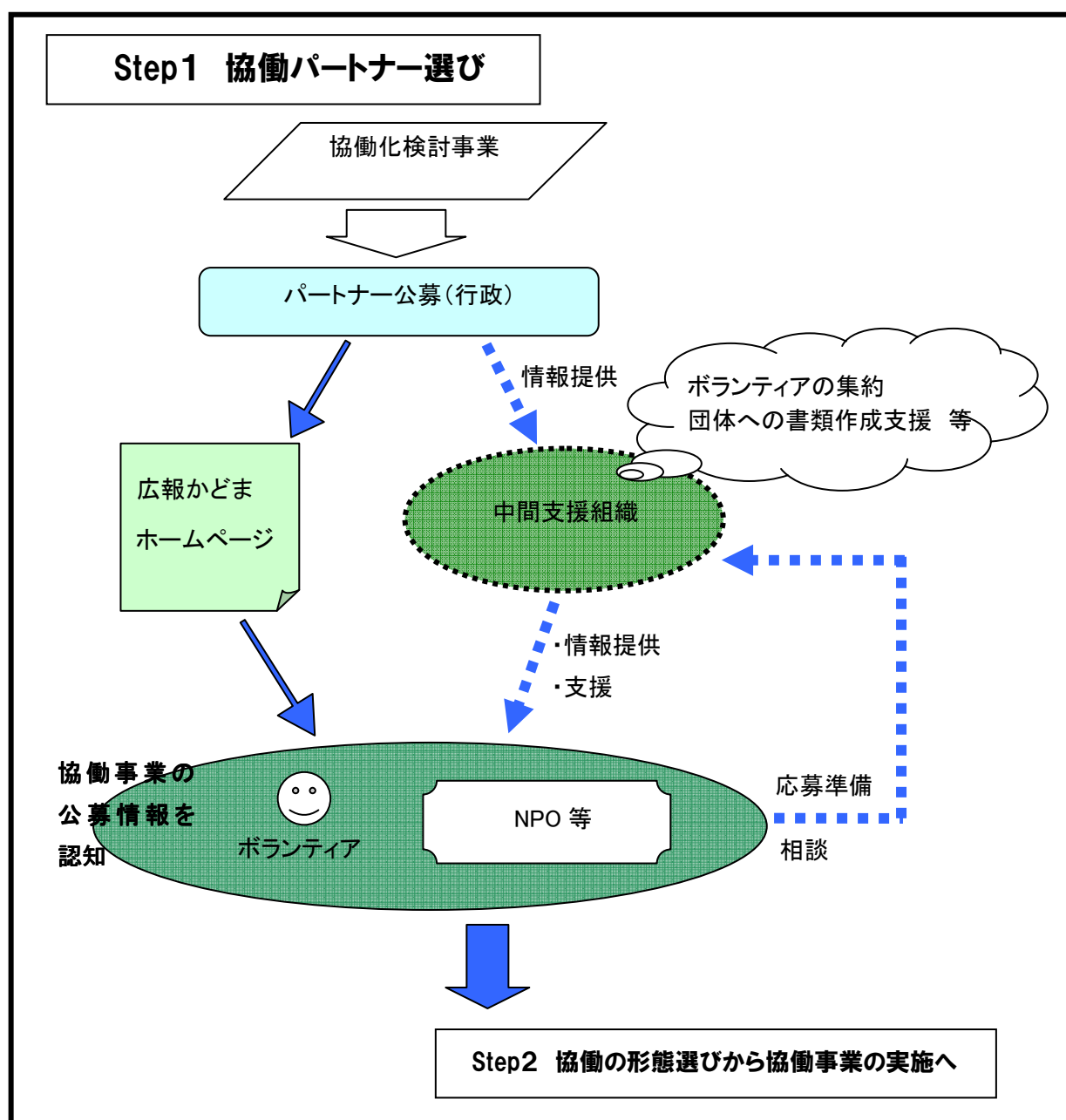
【Step1 協働パートナー選び】

協働化に適していると判断された事業について、協働パートナーを公募により募集します。協働事業を公募するにあたり、公募主体は行政になります。

現状で想定される情報提供手段としては、広報かどまやホームページがあり、協働を進めていくうえで不可欠となる情報提供を広く行うためにも、トピックとして協働のコーナーを設けるなどして、より多くの市民に効率的に公募情報を広めることが重要です。

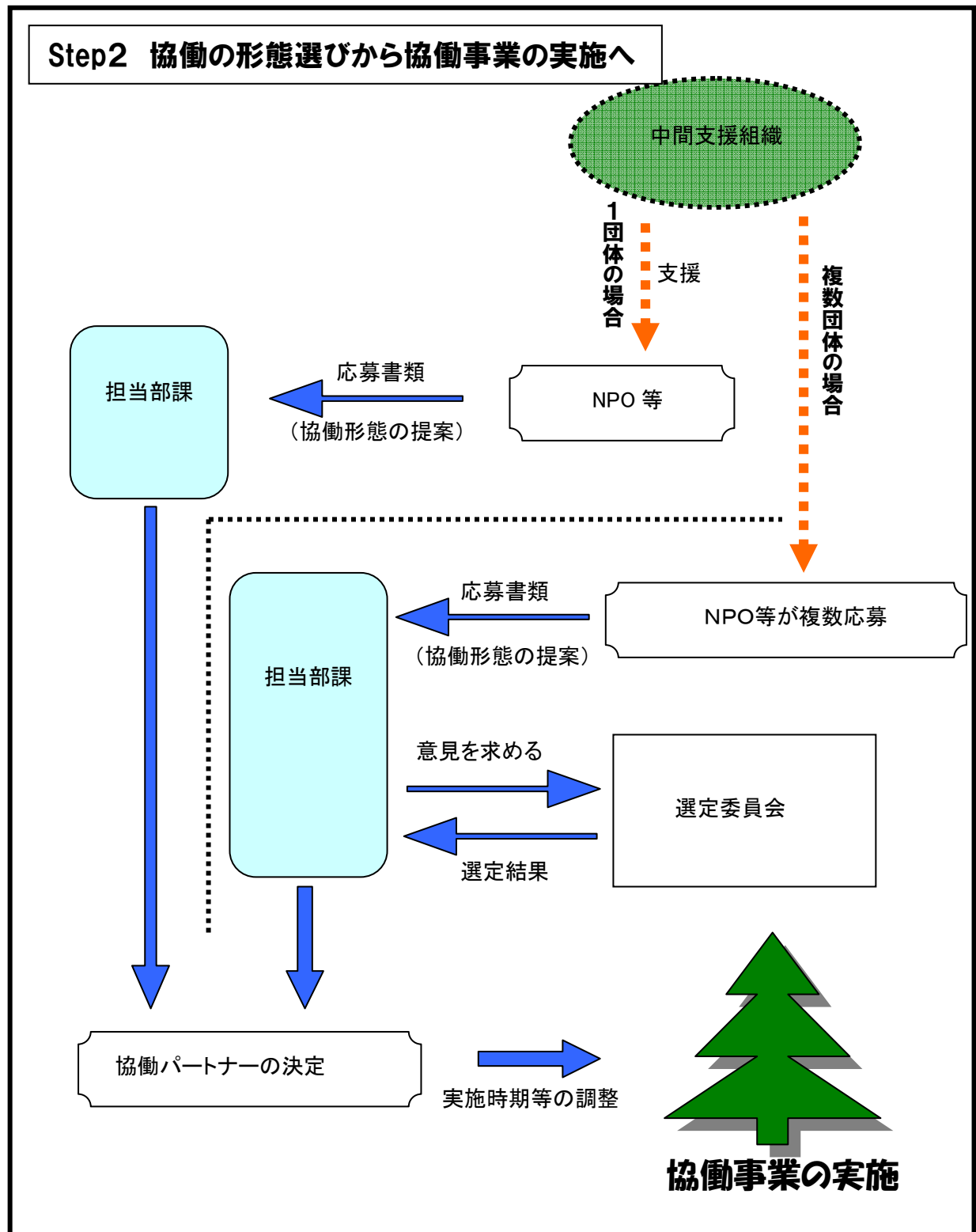
さらに、中間支援組織*の成長に合わせて情報提供の手段として活用していくことも考えられます。

そして、次の【Step2】の協働の形態選びから協働事業の実施に進みます。



【Step2 協働の形態選びから協働事業の実施へ】

【Step1】において応募した協働パートナーの中から具体的に協働で事業を行うパートナーを決定し、協働で取り組む形態や事業の実施時期など具体的な取り決めを行い、協働事業が始まります。



3-2. 協働の形態を選択しよう！

【① 後援・共催】

【後援による協働】

(1) 後援とは

NPO等が行う公益性を認知できる事業で、「門真市」や「門真市教育委員会」などの後援名義の使用を認めることにより、事業の効果が発揮できるものを支援する形態です。

(2) 後援による協働のメリットは

【市民・NPO等にとって】

◇行政が後援することで、NPO等の行う事業の社会的信用が増し、より事業の成果があがることが期待されます。

◇広報やホームページなどに事業情報や広告が掲載できます（一部制限有）。

【市役所にとって】

◇名義上に限った援助であるため、財政的援助や人的援助は原則伴いません。

◇ほとんどコストをかけず、NPO等が主体的に提供する公共サービス等を推進することができます。

(3) 現状や課題は

後援名義の申請先を後援名義に応じて集約化している場合（市長部局・教育委員会）や、事業の趣旨により担当部課に提出する場合があります。

申請する側からは、担当部署が分かりづらい、申請手続きや基準が分からない、提出書類が多い、申請内容がどのような基準に基づき判断されるのか不透明だとの指摘されることも多いのが現状です。

(4) 後援による協働を進めるうえでの留意点

◇NPOと他の団体とで手続き上の取り扱いが異なることは原則としてありません。

◇後援名義の使用を承諾するかしないかについては、その事業内容に応じて担当部課で判断することを原則とします。

◇公平性・平等性・透明性が担保される基準や手続きが必要です。

◇事業の内容によりどの担当部課に話を持っていったらいいかわからない場合や事業が複数の課にわたることも考えられるため、窓口取次サービスや調整・仲介の検討も必要です。

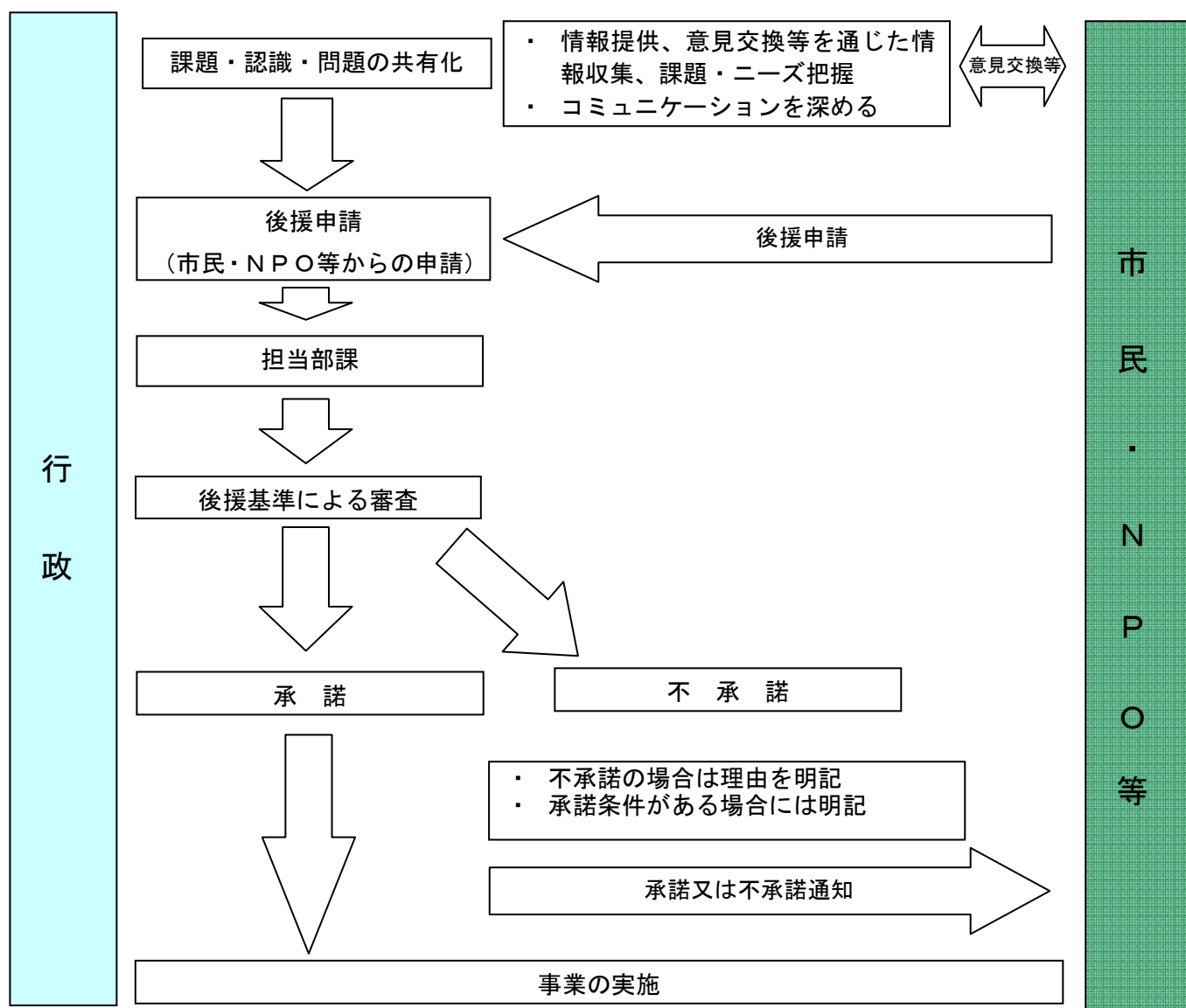
◇NPO等からの後援申請に関する基準及び必要な書類等をあらかじめ作成し、公表しておくことが望ましいです。

◇すでに後援基準の内規等がある場合は、その基準に沿って判断することになります。

(4) 後援による協働を進めるうえでの留意点(つづき)

- ◇申請する期限がある場合（例えば、事業実施の2か月前まで等）は、必ず事前に明らかにしておきます。
- ◇申請に必要な書類、後援名義使用承諾後の取り消し、事業実施後に提出すべき報告書類などについては、NPO等に対して事前に十分説明することが必要です。
- ◇申請に対してはできるだけ速やかに回答するものとします。回答期限を明らかにしておくことも必要でしょう。
- ◇後援をしない場合には、必ず文書でその理由を通知することとします。
- ◇事業のチラシ等に門真市後援予定と記載できるのはいつからかも決めておいた方が良いでしょう。

後援による協働の進め方



【共催による協働】

(1) 共催とは

共催は、行政とNPO等が主催者となってともに一つの事業を行う形態です。事業の実施責任や成果は構成するそれぞれの主体が共有します。

イベント、セミナーなど、多種多様な形態があります。

(2) 共催による協働のメリットは

◇事業の企画・立案段階から、各主体の意見を出し合いながら実施することで、適切なパートナーシップを築くことができます。

◇参加する各団体が協力することで、それぞれの団体が持っている情報やノウハウ、人的パワーなどを活用でき、市民ニーズに即した企画や、より規模の大きなイベントの実施が可能となり、幅広い参加を促すことができます。

(3) 現状や課題は

共催は、行政主導で組織するものが多く、費用についても行政が全額負担し、NPO等が単に参加するにとどまっているものもあります。

また、NPO等、企業・行政がパートナーシップを組み、役割分担をしている場合もあります。

(4) 共催による協働を進めるうえでの留意点

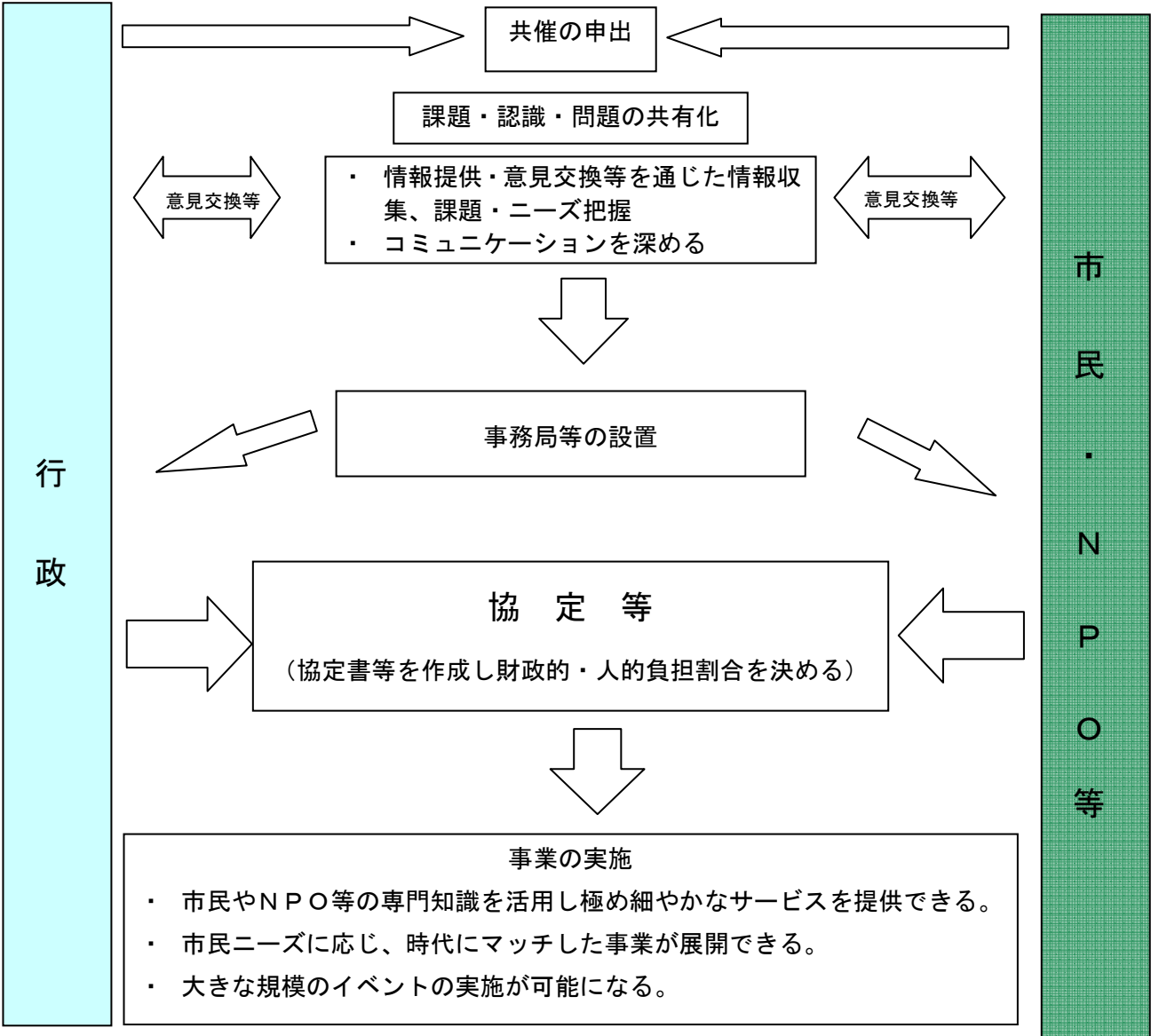
◇それぞれの主体が特性を活かし、責任と権限、費用を分担して行うことが望ましく、この分担は、一律どの割合がいいというものではありません。

◇責任や権限、費用の分担などについては、最初に十分話し合っておく必要があります。

◇事務局をどこが担うかが、企画の質を決めるポイントになります。核となる団体を事務局とし、多様な主体が参加する組織構成にするなどの工夫が必要です。

◇どのような形で協力関係を構築するのかがある程度まとまった段階で、協定書*により、相互の役割、責任、費用の分担、スケジュール等を、文書により明確にしておく必要があります。

共催による協働の進め方



② 情報提供・意見交換

【情報提供・意見交換による協働】

(1) 情報提供・意見交換とは

行政とNPO等が日常的なコミュニケーションを図る基本的なパートナーシップの形式です。それぞれが持っている情報を継続的に提供し、活用し合う形態です。

各担当部課に関係するNPO等との日常的・継続的なコミュニケーションを行うことにより、お互いの情報を交換し、それぞれの特性を理解し合うことが大切です。

(2) 情報提供・意見交換による協働のメリットは

- ◇それぞれが持っている情報を活用することにより、事業の質をより高いものにしたり誤解を避けることができます。
- ◇行政にないNPO等の発想に触れることで、施策を作り、また、見直す場合のヒントが得られます。
- ◇日常的なコミュニケーションを行うことで、どのような市民公益活動団体があるのか、どのような活動をしているのかなど、事業を進めるうえでのさまざまな情報を得ることができます。

(3) 現状や課題は

- ◇NPO等との情報提供や意見交換が相対的には進んでいません。
- ◇市役所の職員については、NPO等に対する理解や情報の把握について、ばらつきが見られます。
- ◇NPO等との情報提供や意見交換を行っている事例としては、例えば、行政がNPO等に働きかけ懇談会を開催し、回を重ねるごとに相互理解が進み、定期的な対話の場が確保された事例、また、ネットワークの形成を目的に会議を開催し、この会議をきっかけとして、行政とNPO等とのパートナーシップを築いた事例などがあります。

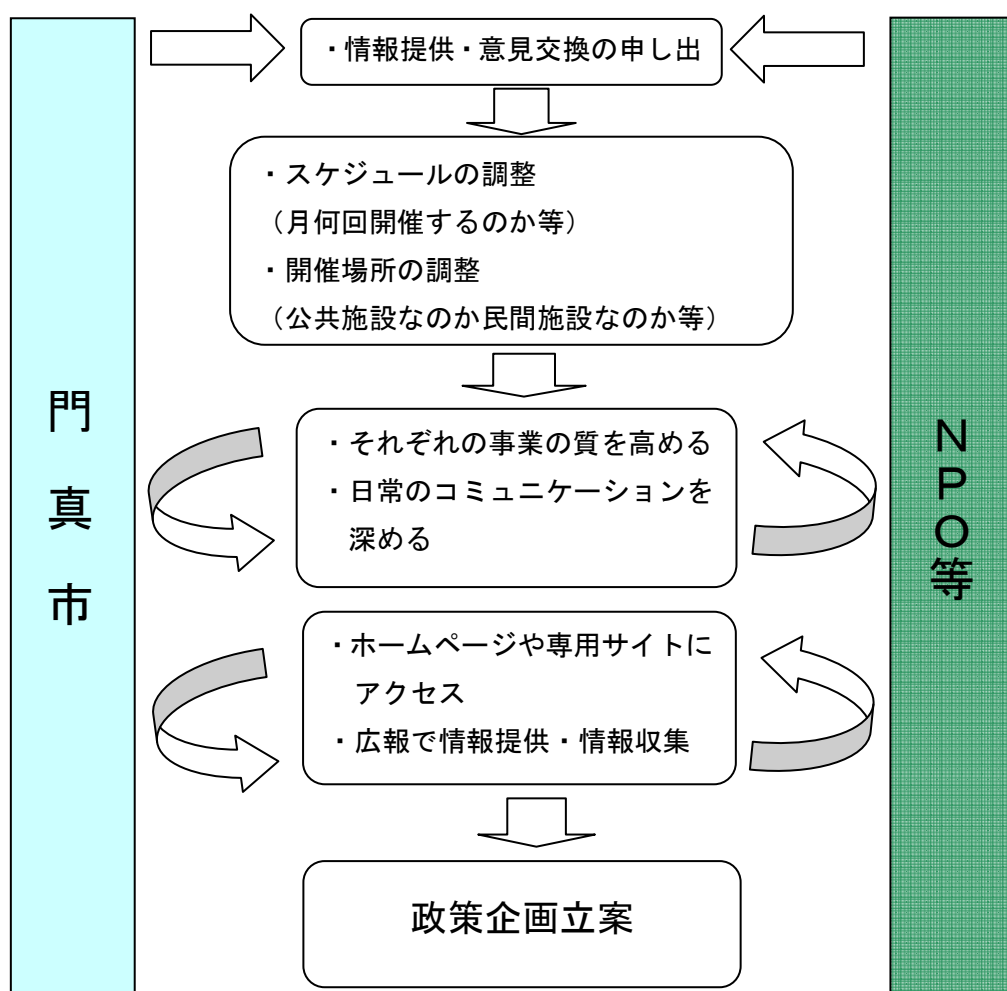
(4) 情報提供・意見交換による協働を進めるうえでの留意点

- ◇行政とNPO等との情報提供や意見交換は、市民に分かりやすい言葉や方法で行う工夫が必要です。
- ◇NPO等の特性や行政のしくみなどお互いの立場を理解したうえで、建設的な意見交換を行いましょう。
- ◇各担当部課において積極的にNPO等との継続的な意見交換の場（例えば出前講座等）を作ることが大切です。

(4) 情報提供・意見交換による協働を進めるうえでの留意点(つづき)

- ◇定期的な会合やメーリングリスト*の開設など、日常的なコミュニケーションの場を設けることにより、継続的で良好な関係を築くことができます。
- ◇NPO等の事業などに職員が参加することにより、具体的にどのような活動をしているのか肌で感じてみることも大切です。
- ◇守秘義務に違反しないよう、個人情報の取り扱いには十分に注意する必要があります。
- ◇特定のNPO等との継続的な関係を築くことで、外部から疑念を持たれないように、市民への情報公開等、透明性の確保に留意する必要があります。

情報提供・意見交換による協働の進め方



③ 実行委員会

【実行委員会による協働】

(1) 実行委員会とは

- ◇実行委員会とは、行政、NPO等、企業、大学などが新しい一つの組織を立ち上げ、そこが主催者となって事業を行う形態です。
- ◇NPO等の発案に行政が賛同する場合と、行政の発案にNPO等が賛同する場合があります。

(2) 実行委員会による協働のメリットは

- ◇事業の企画段階から、各主体の意見を出し合いながら実施することで、適切な関係を築くことができます。
- ◇参加する各団体が協力することで、それぞれの団体が持っている情報やノウハウ、人的パワーなどを活用でき、市民ニーズに即した企画やより規模の大きなイベントの実施が可能となり、幅広い参加を促すことができます。

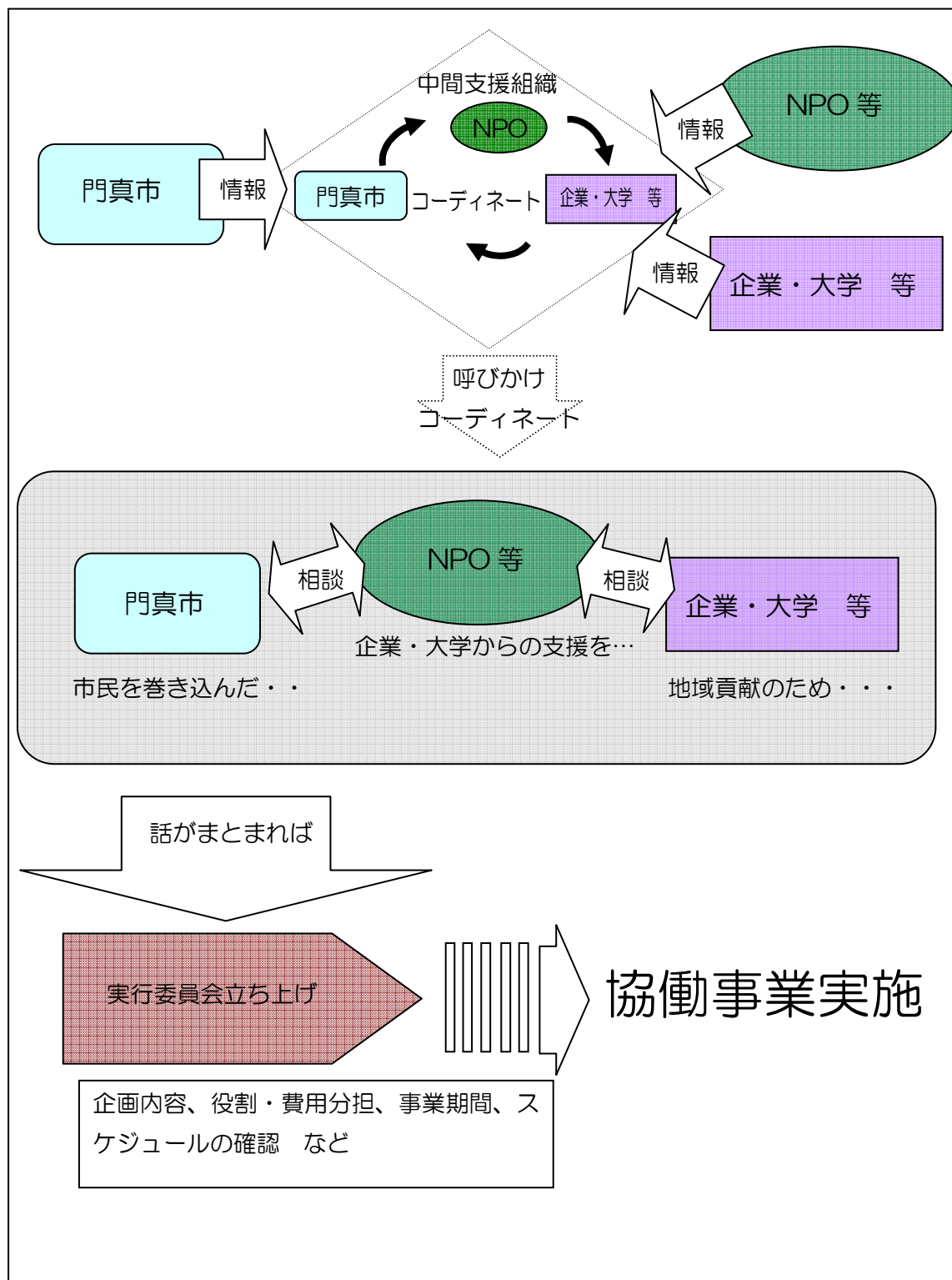
(3) 現状や課題は

- ◇イベントの実施などに際して実行委員会を設ける場合が見られますが、慣例的に行われているものでは、同じメンバーで実行委員会が結成されることが多く見られ、イベントの目的やテーマに応じた適切なパートナーをその都度選ぶなど、マンネリ化しない方策が必要です。

(4) 実行委員会による協働を進めるうえでの留意点

- ◇どの団体が主体となって活動を行うかによって、その委員会の役割、企画の質が決まることとなります。核となる団体を設定し、その周りの団体がそれぞれの専門性を発揮できるよう組織することが重要です。そのためにも役割分担を明確に設定する方がよいでしょう。
- ◇NPO等が主導で立ち上げた実行委員会であっても、行政が積極的に参加し、核となる団体をサポートするなどの役割を果たすことも重要です。
- ◇行政またはNPO等いずれの発意の場合も、役割や責任、費用などの分担について十分に話し合い、早い段階で明確にしておく必要があります。
- ◇信頼関係が十分ではない初期段階では、とすると、責任や負担などの明確化を避けてしまう傾向がありますが、事業が進んで後に戻れなくなってからトラブルが生じると、結局、信頼関係が修復不可能な状態になってしまうことから、できる限り早い段階で分担を明確化することにより、信頼関係を構築することができます。
- ◇直接的に実行委員会の立ち上げをパートナーに持ちかける場合も想定されますが、それぞれが中間支援組織を通じたコーディネート*により、「きっかけ」から「出会い」、「立ち上げ」を行うことも有効です。

実行委員会による協働の進め方



④ アドプト制度

【アドプト制度による協働】

(1) アドプト制度とは

- ◇アドプト制度とは行政とNPO等や企業が身近な公共空間の清掃美化活動を通じて、地域に良好な環境を作り出す活動です。アドプト（養子にする＝adopt）という言葉通り、身近な公共空間を養子にみたと環境の清掃美化活動にあたることです。
- ◇具体的には、市が清掃などを行っている道路や河川などの公共空間を付近のNPO等の団体や企業などと、活動を行ううえでの役割分担やルールなどについて、行政と協定などを結ぶことにより実施する形態です。

(2) アドプト制度による協働のメリットは

- ◇市民にとっては、清掃活動などを通じて地域の美化意識の向上と同時に、地域住民の交流の場となることが期待できます。
- ◇市への個別要望による手法よりも、ごみや雑草の問題など地域が抱える問題解決も、きめ細かく、かつ素早く行われます。
- ◇市にとっては管理している公共空間が市民の手によって美化されるだけでなく、地域住民の公共施設に対する愛着の促進を育むというメリットがあります。

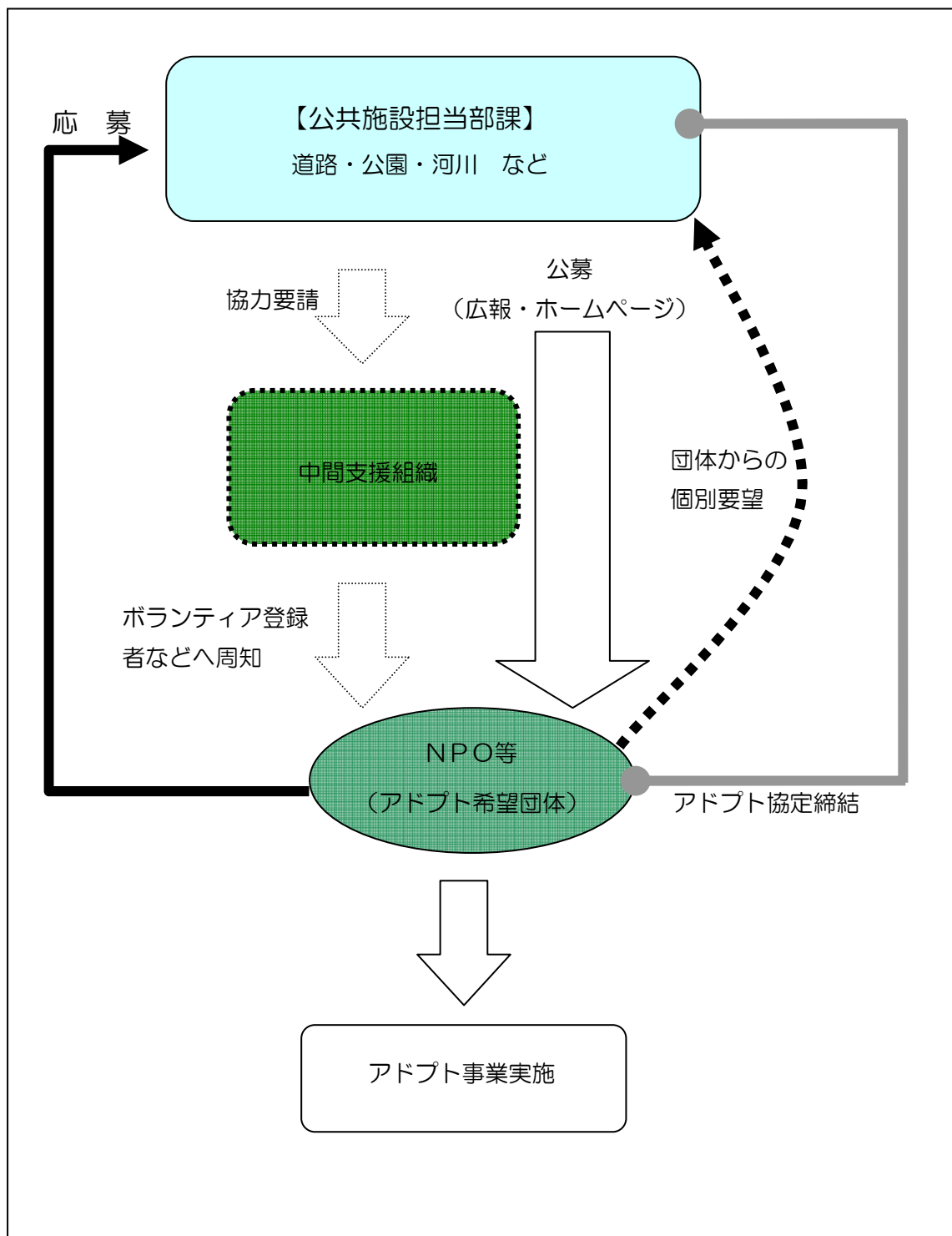
(3) 現状や課題は

- ◇市が参加団体に物品を与え活動を補助するのか、参加団体が活動する中で必要物品にかかる費用を自らが市に要求し、それに市が応えるのか、現在行われている一律的な清掃物品の貸与事業についても一定の検討・見直しが必要です。

(4) アドプト制度による協働を進めるうえでの留意点

- ◇各地でアドプト制度が実施されていますが、制度導入の主な目的は協働のまちづくりの推進であり、経費削減ではないことを明確にしておく必要があります。
- ◇市の役割として一定の支援も必要です。保険加入や物品支給にかかる費用や新たな事務の発生による人件費増等が考えられますが、ある程度必要な経費をかけても市民との協働のまちづくりを推進することに意義があるとの認識のもとに事業を推進することが大切です。
- ◇アドプト制度の実施は、行政側からの投げかけ（公募）によるもののほか、地域住民や企業の発意によるパターンに対しても柔軟な対応が要求されます。

アドプト制度による協働の進め方



⑤ 政策提言

【政策提言による協働】

(1) 政策提言とは

- ◇市民からの新たな社会的課題やその解決策の提言を受けることです。
- ◇現状でダイレクトに政策レベルにまで達した市民の意見を聴取することは広く実施されていないため、日常的にさまざまな新たな社会的課題に直面しているNPO等を対象として、NPO等が独自に研究を行った内容について、政策提言を発表する場「（仮称）政策研究発表会」を設け、公開の場において市への提言を求めるものです。

(2) 政策提言による協働のメリットは

- ◇現状では行政が事業の枠組みを考え、予算要求をし、さまざまな事業を実施しています。しかし、そもそも事業自体が市民のニーズに即していない可能性もあることから、市民やNPO等の中には行政で見出すことができていない社会的な課題を発見し、解決できるNPO等も存在している可能性があり、それらの政策提言により事業の枠組みを考え直すことができます。

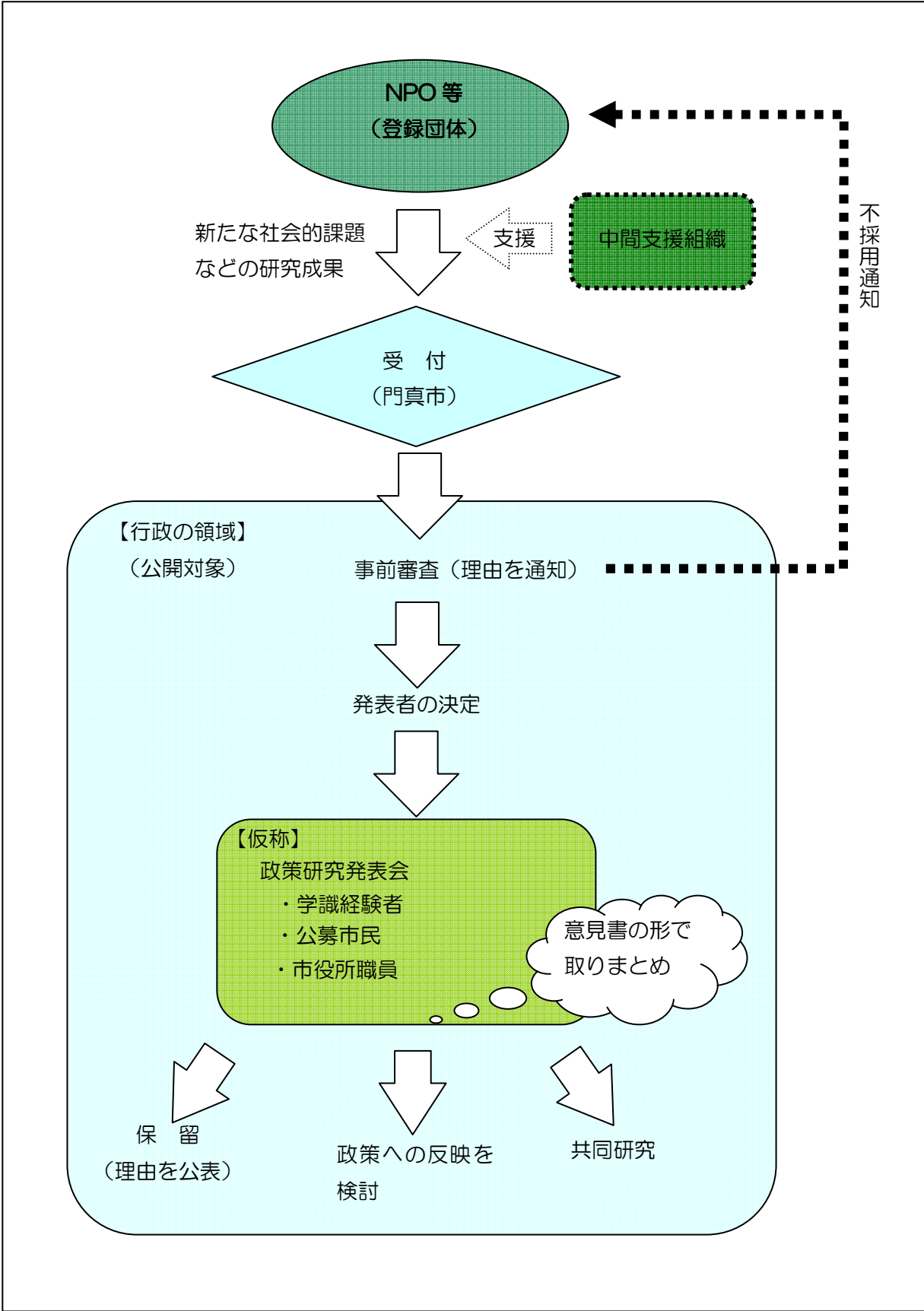
(3) 現状や課題は

- ◇パブリックコメント*を導入し、各種計画などの策定段階において市民からの意見を聴取しています。
- ◇また、各種審議会などにおいても市民委員として参画している場合や、学識経験者や専門知識を有する者として、市在住者が参画している場合があります。
- ◇ただし、「市民」からの意見があるにも関わらず、「市民からの意見が、どのようなものであったか」、「どの程度計画に反映されているか」など、透明性が確保されていない場合が多く見られます。

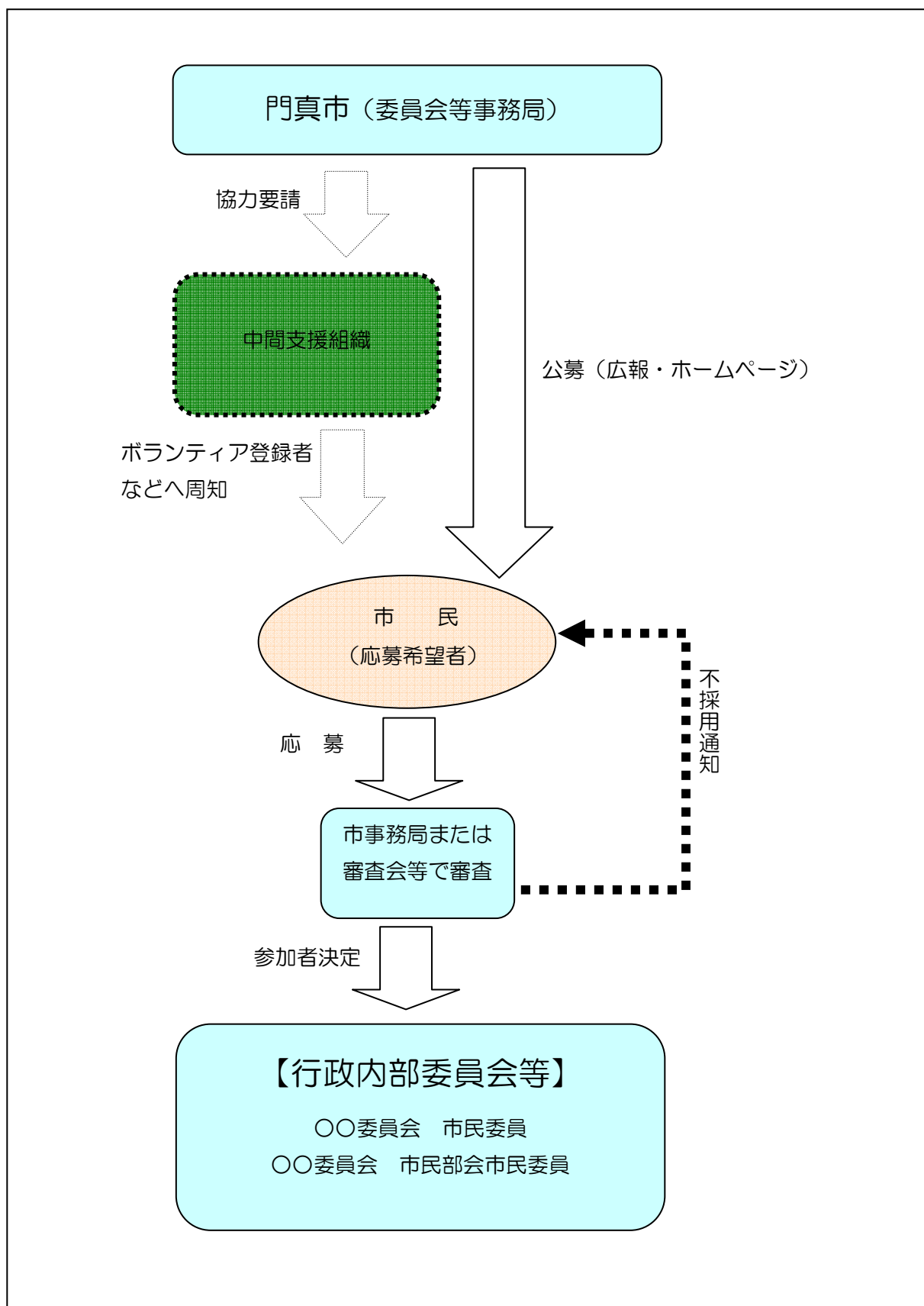
(4) 政策提言による協働を進めるうえでの留意点

- ◇市民からの提言とともに、行政における政策形成能力の向上が重要です。そのため、社会的課題に関してNPO等との共同研究の可能性についても検討が必要です。
- ◇新たな社会的課題に関する政策提言を受けることと並行し、従来から実施されている行政計画などにおける意思決定過程への市民意見の反映も重要です。パブリックコメントなどを活用した手法に加え、行政計画の策定委員会等において学識経験者や公募市民により構成される、いわゆる「市民部会」の設置などについて、計画策定そのものを担う組織の一部として要綱などにおいて明確に位置づけ、市民意見が行政計画にダイレクトに取り入れられるようにしていくこと、いわゆる政策形成過程への市民参画*手法を取り入れることも必要です。
- ◇さまざまなNPO等からの政策提言が想定されるため、NPO等への政策提言内容に関するアドバイスなどの支援も視野に入れた中間支援組織の活用も考えられます。

政策提言による協働の進め方



政策形成過程への市民参画*による協働の進め方



⑥ 補助・助成

【NPO等への補助金等交付による協働】

(1) 補助金とは

法人格の有無に関わらず、市内において公益活動を行っており、市と共通の課題解決に向かう取り組みを行っている、もしくは先進的な取り組みを行う意志があり、かつ事業実施に際して自立的・自主的に実施をすることが可能なNPO等に対して交付を行うものです。

(2) 補助金の交付による協働のメリットは

- ◇補助金等を通じて市とNPO等との共通の課題解決をめざす効果があります。
- ◇先進的な取り組みにより、市民が享受するサービスの幅が広がります。
- ◇資金難であるNPO等にとっては、確実な活動資金の確保につながります。

(3) 現状と課題は

- ◇各担当部課の判断で補助金が交付されている場合が多く見受けられます。
- ◇そのため、補助金交付までの透明性が高いシステムが必要です。

(4) 補助金の交付による協働を進めるうえでの留意点

- ◇既得権化しないように留意することが必要です。
- ◇補助金の対象となる事業内容を十分精査することが重要です。
- ◇継続的な補助金の交付については、補助金の交付の目的の達成度を精査し、交付を判断することが重要です。

<参考>NPO設立支援金

本市では、NPOの「立ち上げ期」及び「育成期」に必要な費用に対し、一定額のNPO設立支援金を交付し、市内のNPOの活動を積極的に支援しています。

(参考) 公募提案型補助金の創設

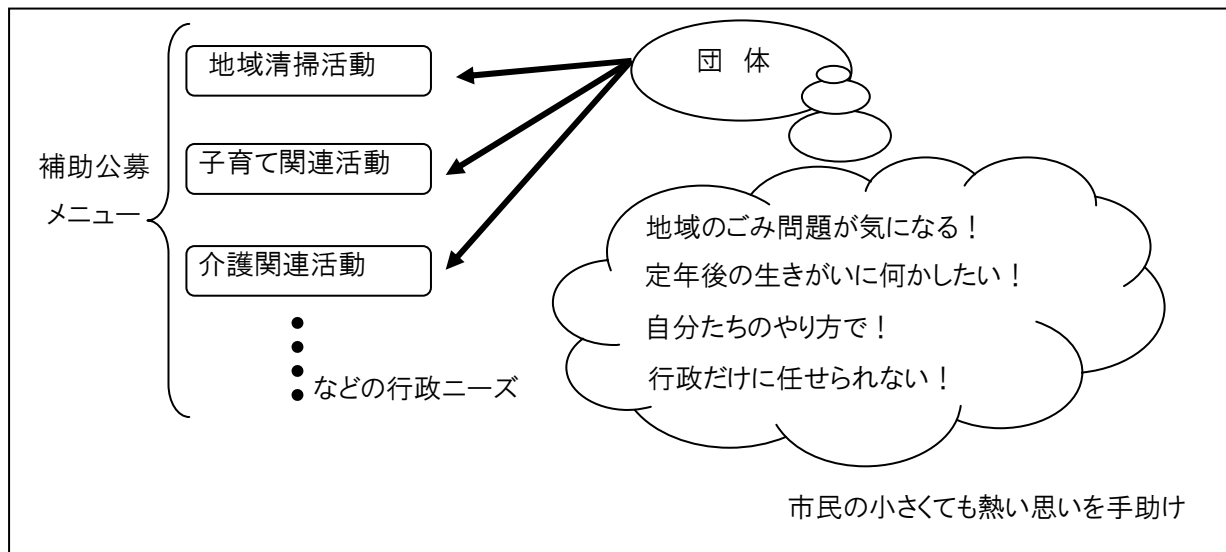
1. 目的

多様な行政ニーズに対して、市が行うべき事業へさまざまな形で市民参画*を促すこと（事業運営、活動への寄附行為、有償・無償ボランティア*など）により、社会が抱えている問題をダイレクトに市民へ伝えることができます。

また、さまざまな市民・団体からの要望に対しても、きめ細やかで柔軟な対応が可能となり、要望の内容やそれらの実現過程の透明性を確保することができます。

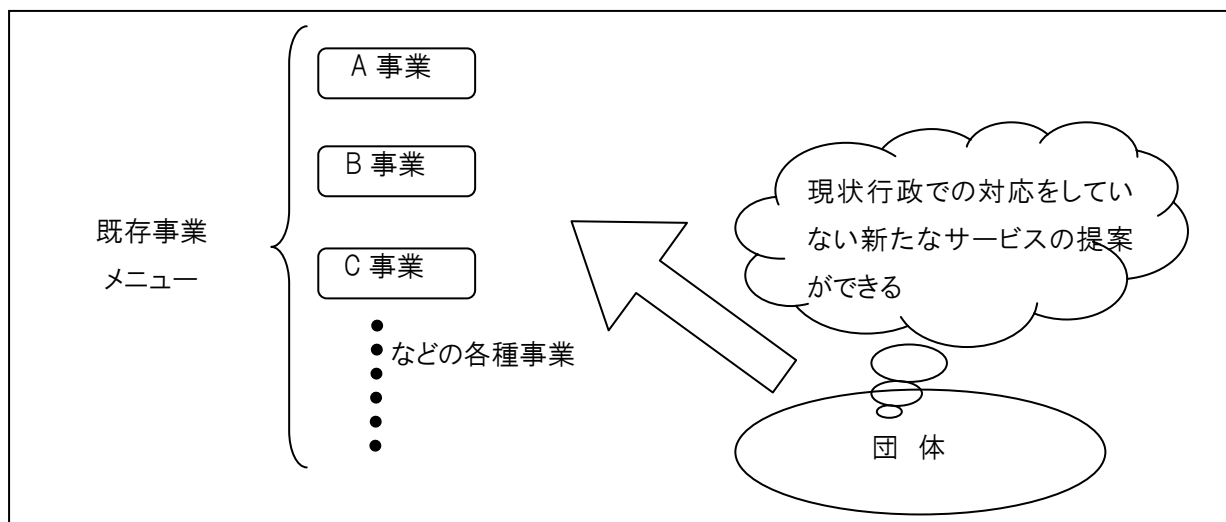
(仮称)テーマ設定型補助金

公益的活動を行っている（行いたい）団体に対して、特定の行政ニーズ（地域清掃・子育て支援・介護などの活動）に応じた補助メニューを設定し公募を行います。



(仮称)かどま市未来創造補助金

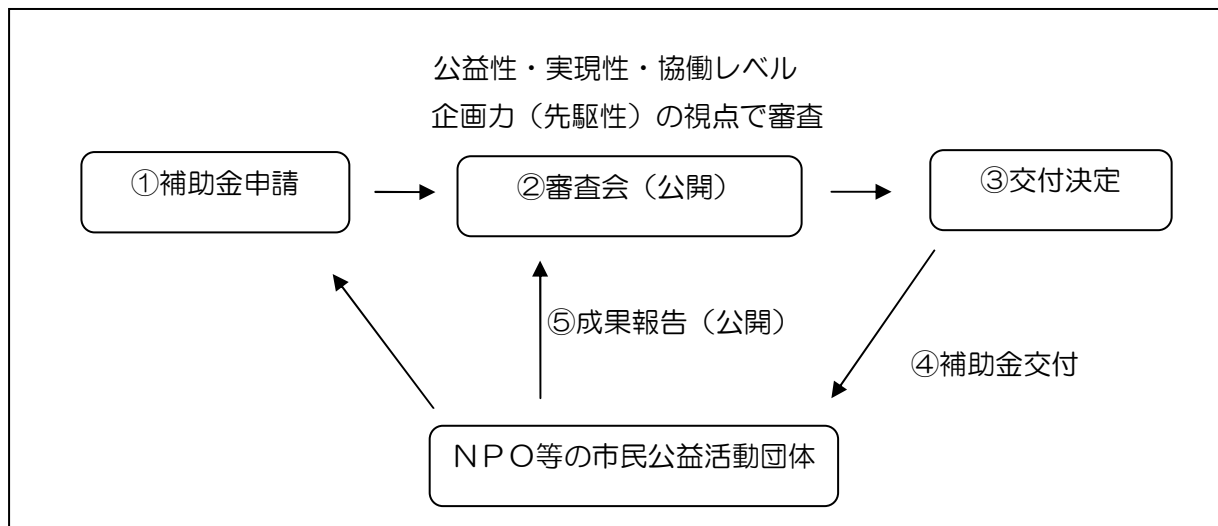
公益的活動を行っている（行いたい）団体に対して、今後発生してくる新たな行政課題について、企画提案を公募するもの。また、継続的な活動により効果を発揮できるものについては、交付金または補助金として交付すること考えられます。



2. 提案できる事業は次のいずれにも該当する事業

- ① 提案するNPO等が事業を企画し、関係課と調整して実施する事業
- ② NPO等の市民公益活動団体と市がそれぞれ単独で事業を実施する場合よりも、協働で事業を実施することで相乗効果を生み出すことができる事業

◇補助金フレーム



- ① 補助金申請に際しては、申請書類（企画提案書・予算書等）を市に提出
- ② 審査会（公募市民・学識経験者などの有識者、市役所職員）において公開プレゼンテーションを実施
＊評価は「公益性」「実現性」「協働レベル」「企画力（先駆性）」などにより行い、審査会から市長へ意見書を提出
- ③ 補助金の交付を決定
- ④ 補助金を交付
- ⑤ 実施後の成果を報告（公開）

【留意点】

補助金等の交付により、活動の安定は担保されるものの、既得権化や行政への依存が懸念されます。このため、交付までの過程や事後報告（成果報告会）などの透明性の確保は必要であり、補助金額についても時限性を持たせるサンセット方式*の導入が考えられます。

⑦ 委 託

【委託による協働】

(1) 委託とは

本来、市が行うべき事業や今後新たに発生する行政課題について、NPO 等の団体の専門性や先駆性・迅速性などを活かし、委託契約を結ぶものです。

(2) 委託による協働のメリットは

- ◇NPO 等の特性を活かすとともに、市民が行政サービスの一端を担い、また職員との交流により「市役所」についての理解が深まります。
- ◇真の市民目線に立った行政サービスの提供ができます。
- ◇協働を進めていくうえで、団体の運営基盤を育成する副次的な作用があります。

(3) 現状と課題は

- ◇契約の書式には NPO 等が不慣れなため、対応に苦慮する場面が多く見られます。
- ◇現状で市と NPO 等との委託実績が少なく、双方ともに手順に不慣れであり、市と NPO 等（契約の相手側）との橋渡しとなる中間支援組織*の支援が望まれます。

(4) 委託による協働を進めるうえでの留意点

- ◇他の協働の形態とは異なり、事業に関する責任と成果物の帰属は市になります。
- ◇あくまで「協働の一つの形態」であり、契約書上は「甲」「乙」とありますが、あくまでパートナー（対等）であることをそれぞれが強く認識する必要があり、これを怠るとただの下請けとなります。

1 委託化を進める(行政サービスを委ねる)意味

行政が取り組むべき事業を外部に委ねることには、次のような意味があります。

① 行政のスリム化と公共サービスの高度化・多様化の促進

多種多様な業種の専門化が進んだ今日において、各分野の専門家をすべて行政に抱えることには一定の限界があります。外部に委ねることにより、専門性、効率性を持った団体を活用し、スリム化はもとより、サービスの高度化・多様化が期待されます。

② 行政サービスの民間参入の機会提供

事業委託などにより、公共分野における行政の独占的な提供体制を崩し、多様な供給主体を生み出し、豊かな地域サービスの創出が期待されます。

③ 地域ニーズに即した行政サービスの提供

特にNPO等への委託は、より市民に身近なところから地域ニーズに即した行政サービスの提供が期待されます。これは①であげた高度化の一例でもあります。

2 特にNPO等へ事業委託を進める意味

特にNPO等へ事業委託を進めることには、さらに次のような意味があります。

① 行政サービス提供段階への市民参画*を通じた「コミュニティ」の再生

事業委託は地域社会が抱えている課題に気付いているNPO等が、行政サービスの提供に直接携わることにより、主体的にまたは行政と協働して、その課題解決にあたらうとする道を大きく開くことが期待されます。

例えば、ごみ収集やリサイクルを民間事業者へ委託した場合、収集量やリサイクルすべきごみが増加しても、契約の範囲内であれば特別の意識を持つことはありませんが、NPO等に委託した場合、他ならぬ市民が自ら出すごみの多さに気づき、リサイクルやごみを出さない暮らしの必要性を実感し、それにつながる創意工夫が生まれることが予想されます。

このように単なる受託者の立場を越えて、社会が抱える問題を市民が主体的に解決しようとする機運を高め、市民自らの手で「コミュニティ」の再生を進める契機となります。

② 「市民分権」を進めるテコになる

従来は行政の分野とされていた領域の事業について、委託契約によりNPO等が創意工夫を施した具体的なサービスの提供を行うことで、「行政から市民への分権化」のきっかけとなります。これに加えて、事業委託は市民の創意や配慮のある公共的サービスが提供される道を開き、市民が行政サービスの担い手となることにより、「住民自治*」の意識醸成も期待できます。

また、委託費によりNPO等の運営基盤を強化する面もあります。

このようにNPO等への事業委託は、市民の自治意識を高め、市民分権を進めるテコとなります。

③ NPO等の機動性・効率性を活かす

NPO 等には多様なボランティア*の参加があり、事業者などと比べて幅広い人材を抱えている団体も少なくありません。

それに加え、対価性のない会費や寄附を得て事業が展開できることから、結果として適正なコストで事業が展開できる可能性があります。

ただし、行政は単なる安上がりな委託先として利用することは強く戒め、適正なコストで豊かな行政サービスを展開できる潜在能力を持っている側面を積極的に評価する必要があります。

④ NPO等の専門性を活かす

NPO等の中には、市民が企画実施しているゆえに、市民にとって身近で地域ニーズに即した質の良いサービスを提供している例も少なくありません。

また、新たな行政ニーズを先取りしている場合も多く、その場合は実験的な取り組みとして、補助金で支援するよりも、行政責任を明確にした委託事業とすることなども考えられます。

また、既存の委託事業についても、NPO等に委託することで市民の視点から刷新が期待できる場合も多いと考えられます。

⑤ 行政の代替機能の蓄積

事業委託を通じて、市民が日常的に行政の事業を代替することの経験を積んでいくことにより、災害などの非常時に行政機能が一時マヒした場合でも、市民が一定程度行政の機能を代替することが期待されます。つまり、行政のみに依存しない柔軟な社会を築くこととなります。

⑥ 地域経済の発展を促す

特に本市内で活動しているNPO等への事業委託は、市域内での雇用を生み出し、地域経済の発展を促す可能性があります。

⑦ NPO等の成長を期待した「投資」的な意味

①～⑥までの多くの意義があり、将来、地域における多様な公共的サービスの提供主体としてNPO等が育つことを期待し、政策的に積極的な委託を促進することが必要と考えられます。

3 事業委託の課題整理

事業委託には、次のような課題に対応していく必要があります。

① 事業委託ルールの明確化

行政サービスをNPO等に委託することの意義は極めて大きいですが、むやみに委託をすれば良いものではなく、あくまで委託することにより行政サービスの質が高まることが前提となります。

② 行政システム上の課題

行政システム上は、委託事業に関する情報提供・発信のシステム化がされていないことや、そもそも委託先としてNPO等を想定していないこと、事業企画段階でNPO等の

創意が反映されにくいこと、委託条件にかなう能力を有するNPO等が少ないこと、事業委託に意欲を持つNPO等の存在が把握しにくいこと、競争入札による価格優先の決定となるなどの課題があります。

4 NPO等への事業委託を進めるうえでの課題

NPO等への事業委託を進めるうえでは、次のような課題に対応していく必要があります。

① NPO等への事業委託として「適当な領域」の検討

NPO等への事業委託として、現行の「直営」「補助」「委託」の洗い直しや事業の性質の区分など「適当な領域」の検討が必要です。

② 事業者との「公正な競争」と「コーディネート」*

現状として個々のNPO等の多くは組織的に脆弱であることを考慮し、契約にあたっては、NPO等の単独契約ではなく、NPO等どうしの共同受託、また事業者・公益法人などと連携した共同受託の形態や、NPO等の規模に応じて分割発注することも考えられます。この場合、中間支援組織によるコーディネートが重要となります。

③ 事業受託に関する情報提供

情報提供の前提条件として、市とNPO等が原則的に対等な基盤に立つことから、求めに応じるだけではなく、積極的な開示が求められます。

また、委託を予定している事業の情報提供の手段は、広報かどま、ホームページ、市民公益活動支援センターを積極的に活用し、公募資料を備え置くなど委託先を広く公募することが必要です。

さらに、どの団体にどのような条件で事業委託がなされるようになったかなど、審査結果についても公表する必要があります。

④ 企画段階からの公募

事業目的と予算を明示し、事業目的実現のための具体的な提案をNPO等からアイデアを募集して事業委託を行う「企画公募型事業委託」の実施も考えられます。

(参考) 事業委託の手順

NPO等との協働にふさわしいと判断した事業のうち、委託によって行う場合については、次の手順が考えられます。

1 対象となるNPO等

委託契約の相手方としては、法人格の有無を問わず、市における行政サービス等の提供を協働、分担していこうという趣旨のもとに市に業者登録したものを対象とします。

ただし、受託可能な団体が登録されていない場合は、広報かどまやホームページなどを活用し受託者を募集するなどし、併せて業者登録を求めていくことも必要です。

また、市の事業として確実な履行が必要であることから、必要に応じて組織の規模や活動実績などの一定の資格要件を課すことも必要となる場合もあります。

2 委託相手の選定

委託契約の相手方の選定については、次のような点に留意する必要があります。

① NPO等の選定方法について

行政が行う契約は、地方自治法等の規定に基づき、原則として競争入札によるものとなっていますが、NPO等への委託は、価格競争面のみならずまちづくりへの市民参加*の側面なども視野に入れ、総合的に評価していくことが必要です。

また、委託先と考えられるところが1団体の場合、随意契約も考えられますが、地方自治法施行令第167条の2*に掲げる場合に限られており、その範囲内で慎重に取り扱う必要があります。

② 行政とNPO等とのコーディネート*機関(中間支援組織)による支援について

委託業務において、行政との契約行為に不慣れなNPO等との委託を想定して、最低限必要な契約書や見積書などの行政書類の作成指導、プレゼンテーションの方法、また市が委託事業の公募を行った際のNPOを育成し、その支援が必要です。

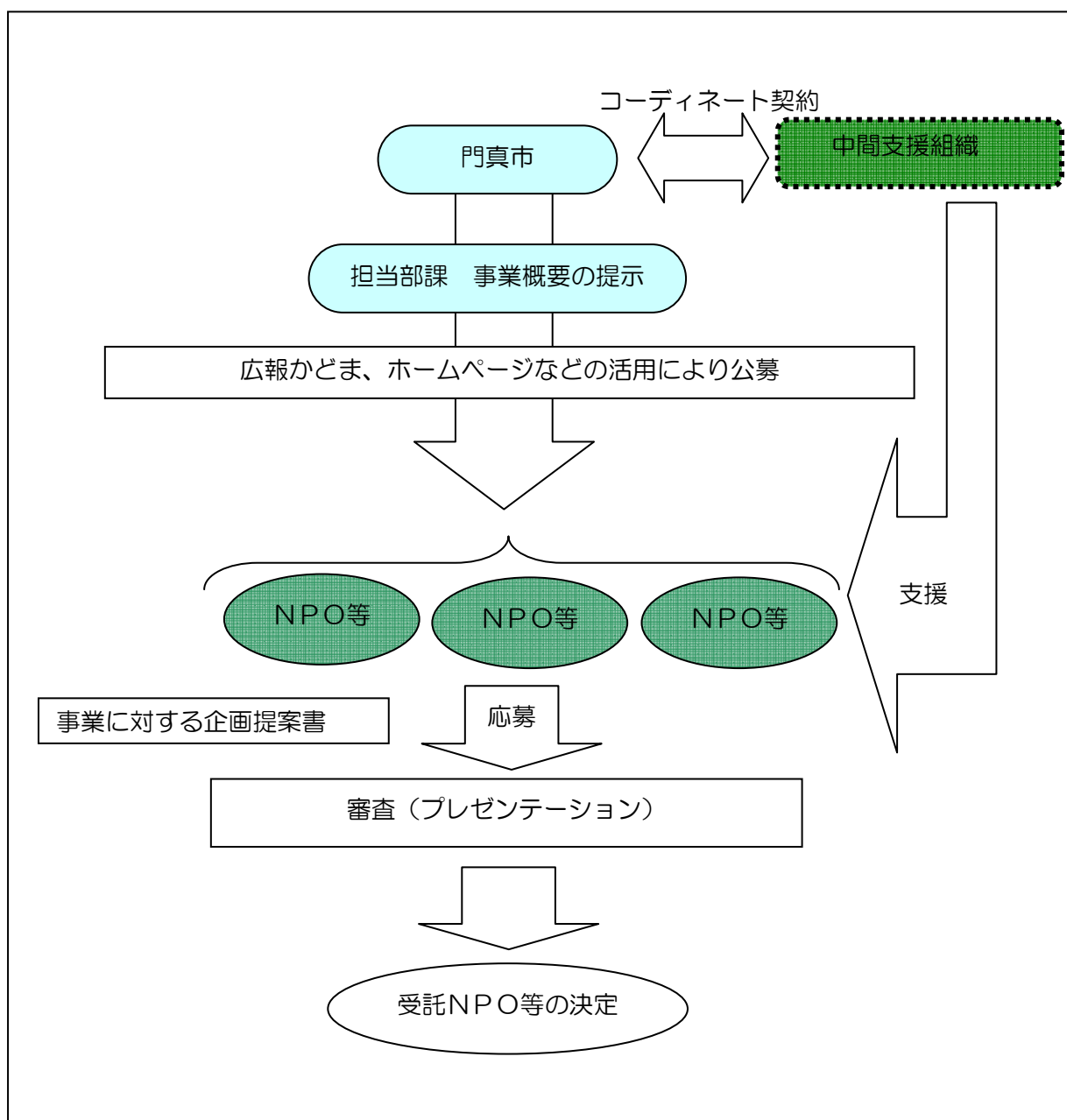
3 選定の方法

委託契約の相手方の選定については、主に次のような3つの方法が考えられます。

① 企画提案型方式による選定

- ◇NPO等は、多様な経験に基づくノウハウを蓄積し、市民の視点からさまざまなアイデアを持っていることから、事業実施のアイデア提案を受け、審査会で選定します。
- ◇審査会は、プレゼンテーション等から判断して受託者を選定するもので、公募市民や学識経験者、専門的な知識を有する者、関係職員などで構成します。
- ◇委託事業の内容にかかわらず審査会を公開するなど、透明性を高めることが重要です。
- ◇この方法による場合は、市は事業概要を骨格的なものにとどめ、NPO等の自由な発想による企画を求めることが重要です。

企画提案型方式の進め方

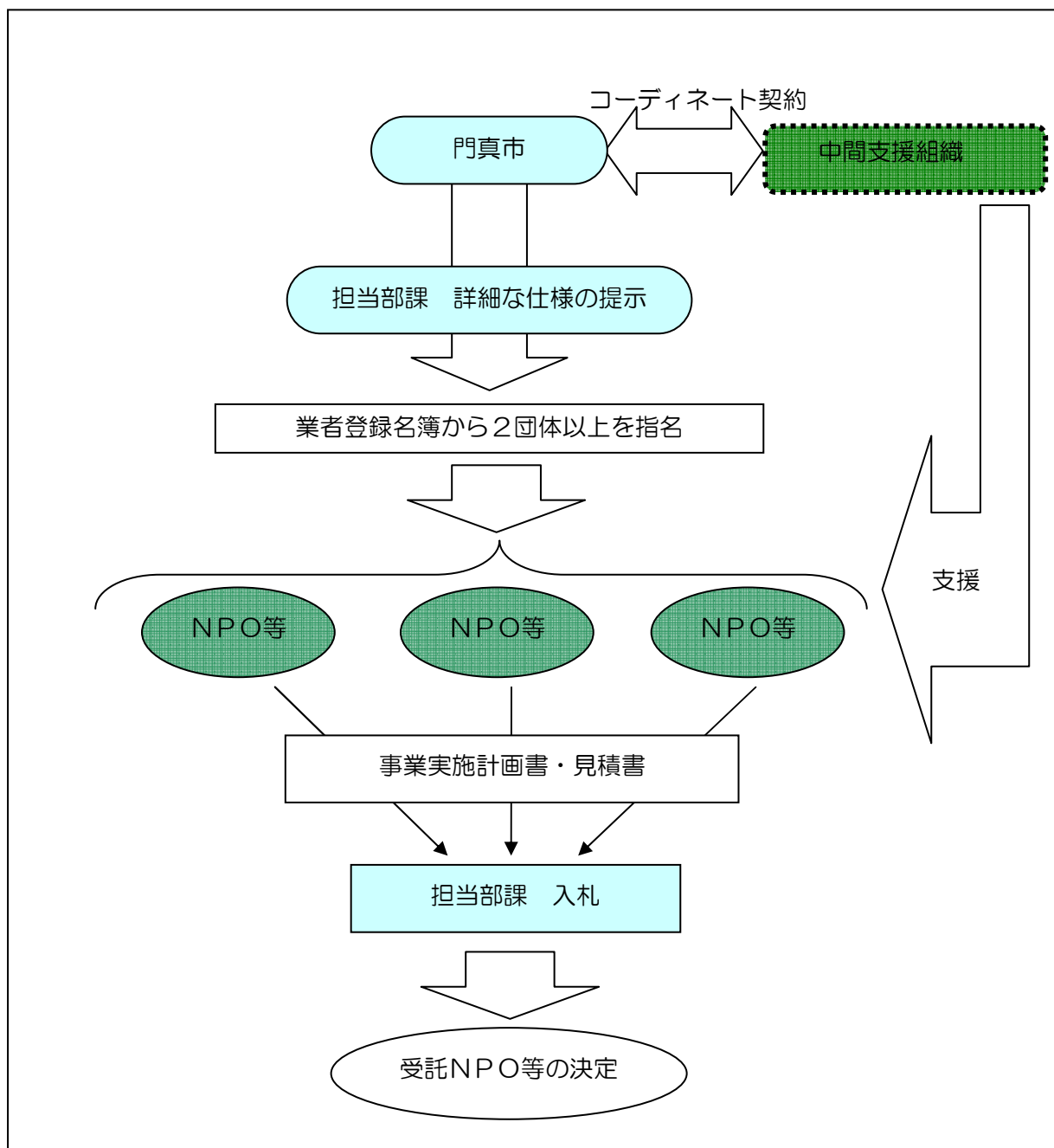


② 価格競争による選定

◇あらかじめ、業務の内容が細かく規定され価格面が最も大きな選定要素となる場合には、見積書の提出に基づき選定します。

◇業務の詳細な事業費を含まない仕様書*を示して、業務実施の方法や体制等をまとめた業務実施計画書と見積書の提出を求め、業務履行が十分に可能なNPO等の中から価格競争により決定します。

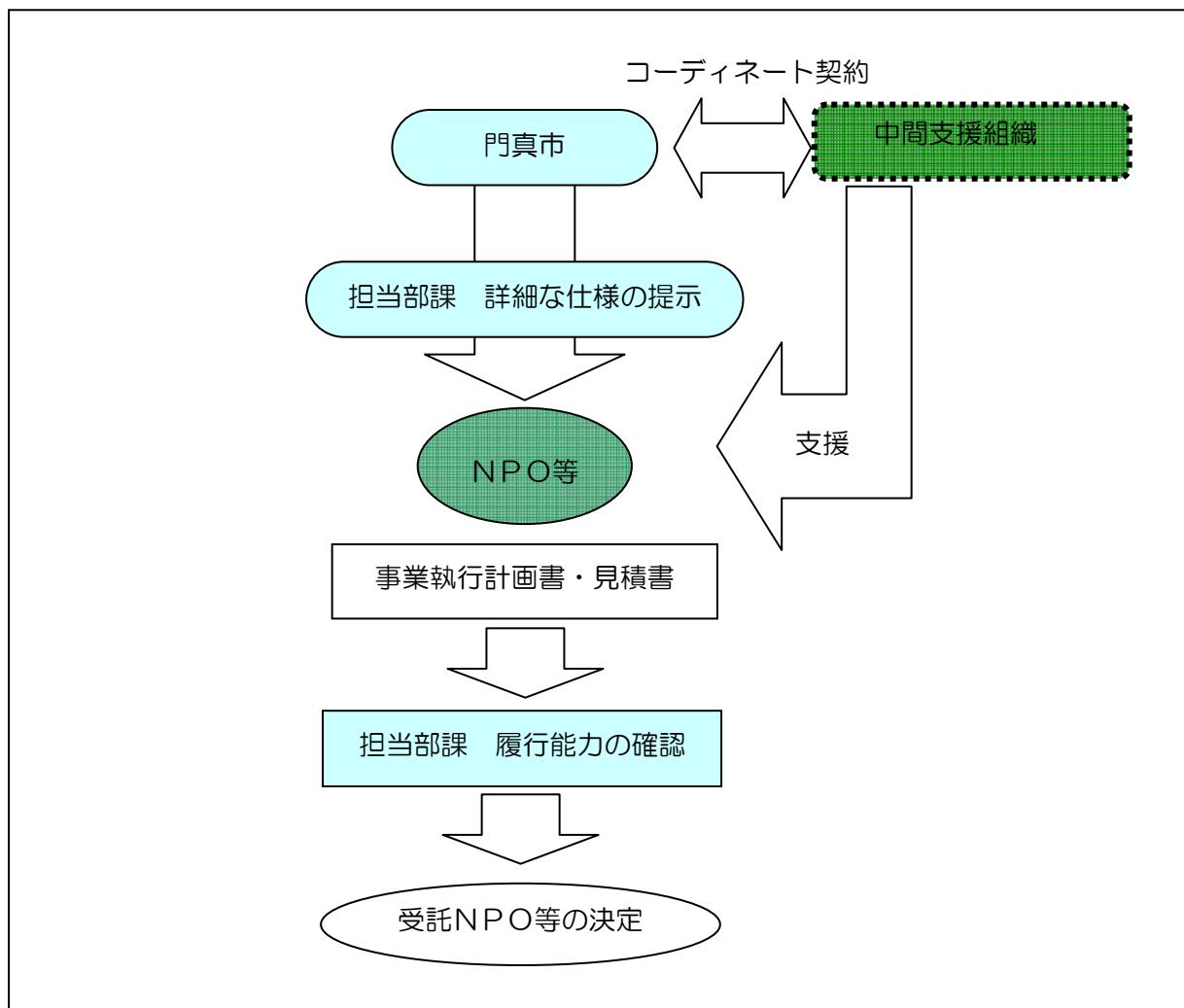
価格競争による選定の進め方



③ 随意契約による選定

- ◇業務の特殊性などから事業を履行できるNPO等が市内に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て随意契約とすることができます。
- ◇業務の詳細な事業費を含まない仕様書*を示して、業務執行の方法や体制等をまとめた業務執行計画書・見積書の提出を求め、そのNPO等の履行能力を確認します。

随意契約による選定の進め方



4 対象となるNPO等の評価の視点

委託事業を実施するNPO等を選定するにあたっては、以下のような視点があげられます。ただし、評価の視点は例示であり、個々の事業ごとに項目を追加、削除することが必要となります。

① 事業遂行能力

- ◇事業遂行に関する専門性（委託しようとする事業に対して専門性を持っているか）
- ◇事業運営力（事業スケジュールや担当者が明らかにされているか、予算に基づく計画的な事業執行が図られているか）

◇事業実施の継続性・安全性・安定性（委託しようとする事業を安全、確実に実施し、継続性を持って安定的なサービス提供が行えるか）

② まちづくりへの市民参加*の視点

◇公開性（自らの活動や決算を積極的に情報発信しているか）

◇ネットワーク力（他のNPO等の市民公益活動団体との連携を持っているか）

◇地域ニーズの把握力（活動する地域の市民ニーズなどを把握する手法を有しているか）

③ 市民満足が得られるかの視点

◇安心感（委託内容によっては、顔の見える関係によって市民に安心感を与えられるか）

◇適正価格（契約金額に比して、委託事業の期待される効果が十分であるか）

5 NPO等との委託契約の実施にあたって

NPO等は、事業委託についての理解が希薄である場合が少なからず見受けられることから、その意義（責任の所在など）と手続き（完了報告等）などの事業を発注する担当部課において十分に説明しなければなりません。

① 仕様書*

委託事業の遂行は、仕様書に基づき行われることから、委託内容の説明を十分行ったうえで、仕様書の内容を詰めることが重要です。

また、むやみに内容を変更できないことについても十分に説明し、理解を得ていくことが重要です。

② 見積書

見積書の作成経験が少ないNPO等が多く、どのような内容・項目を見積もる必要があるのか、十分に説明し、的確な見積書とすることが必要です。

③ 期間の確保

より良い企画や手法を求めるためには、応募のための十分な日数を確保することが必要です。

④ その他の関係書類

NPO等は、まだ市との委託契約の経験が少ないことから、必要とする書類等についても、その提出時期や記載内容等について十分に説明することが必要です。

⑤ 適正コスト

多様できめ細かなサービスを提供するためには、適正なコストを賄うだけの委託費用は確保されるべきであり、いたずらに低価格・安上がりをNPO等に求めることのないようにしなければなりません。安価な労働力としてNPO等を活用することは、市民と行政との協働関係によるまちづくりの推進という理念を破棄することにつながります。

⑧ その他の協働形態の可能性

【新たなボランティア*の掘り起こしによる協働】

(1) 新たなボランティアの掘り起こしによる協働とは

◇今後増加すると思われる市民ボランティアとの活動機会を通じて、ボランティアリーダーの発掘や発掘したボランティアリーダーを中心としたボランティア組織の育成を図り、協働のパートナーになりうる人材や組織を本市内に増やしていくことにより協働を促進するものです。

(2) 新たなボランティアの掘り起こしによる協働のメリットは

- ◇潜在的なボランティアから市民公益活動の主体的なボランティアが育ち、増加することが期待できます。
- ◇市民の市政やボランティア活動への関心をさらに深めることが期待できます。
- ◇ボランティアの数が増えれば増えるほど「ボランティアとの連携」の可能性が大きく広がり、協働の機会が増加することが期待できます。
- ◇事業の目的に沿ったボランティア組織の育成が期待できます。

(3) 現状や課題は

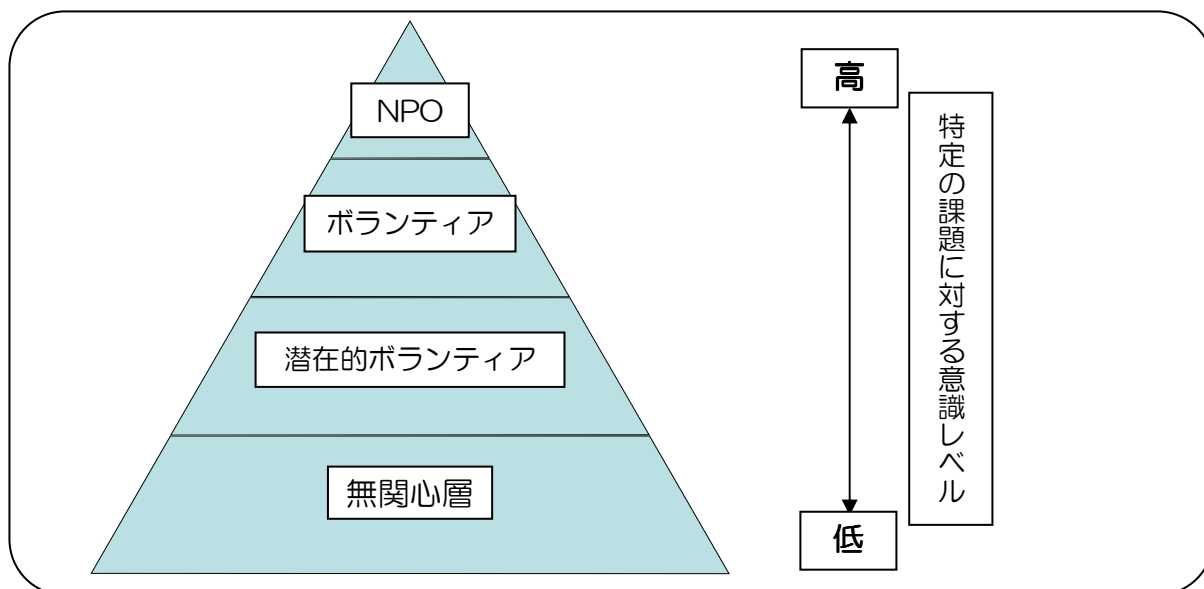
- ◇行政が主体となり、ボランティア活動としての位置づけで市民に参加を要請する機会は少なく、市役所職員が潜在的なボランティアと接する機会はまだまだ少ない状況です。
- ◇過去に実施された市民参加の公益活動に参加した市民（潜在的なボランティアと考えられる）が、以後の多様な活動機会へも参加を促すしくみや情報の共有ができていません。
- ◇ボランティアリーダーとなりうる人材の資質や発掘のしかたについて、市役所職員個人の判断に委ねる可能性も高く、市役所職員がボランティアリーダーとなりうる人材の資質や発掘方法を共有できる研修等が必要です。

(4) 新たなボランティアの掘り起こしによる協働を進めるうえでの留意点

- ◇ボランティア活動は、自発によるものであり、市主催の公益活動への継続的な参加を促す場合も、強制的にならないようにすることが必要です。
- ◇ボランティアリーダーとなりうる人材をすぐに発掘できるわけではなく、また、ボランティア活動の裾野を広げる活動であり、あせらず時間をかけて行っていくことが必要です。

1 協働の視点で見た市民等の意識レベル

協働を行なっていくうえで最も重要な資源は「人」ですが、協働を前提とすると次のとおり、大きく 4 つの意識レベルに分けることができます。



NPO	狭義の NPO 法人（特定非営利活動法人）のことであり、特定の社会的な課題解決に向けて活動している団体
ボランティア*	人の役に立ちたい、自分の経験を活かしたいといった自発的な発意に基づき社会的な活動に参加する人
潜在的ボランティア	ボランティア同様の発意はあるが、活動の方法が分からない、ボランティアに関する情報がないなどの理由で活動には至っていない人
無関心層	社会問題や地域問題は国、自治体が解決すべきと思っている人や国、自治体しか解決、改善できないと考えている人

2 ボランティア*の性質を確認しよう ～行政と比較～

ボランティアの長所を活かしつつ、一方で行政がボランティアの短所を補うことにより、ボランティアとの連携の効果が得られます。

◇ボランティアの長所

- ・自発性…自らの意志による活動であり、意欲をもって積極的に行動ができる
- ・機動性…テーマとする課題に応じた活動や状況に応じた対応が容易にできる
- ・多彩さ…公序良俗に反しなければ何でもできる

◇ボランティアの短所

- ・揮発性…義務ではなく自発的な活動のため、不安定さがある
- ・独善性…全体像が見えないまま行動しバランス感覚が欠ける面がある
- ・嗜好性…活動意欲がわく範囲でしか活動しないという面がある

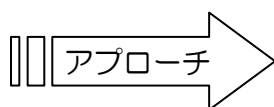
3 ボランティアの段階的な育成

本市では、平成 21 年を「協働元年」と位置づけていますが、協働をとりまく環境は、まだ発展途上段階であり、NPO やボランティアの数はまだまだ少ないのが現状です。

ここでは、まずはボランティアに興味を持ってもらえるような行政側からのアプローチを行うための環境整備が必要です。ボランティアの数が増えれば増えるほど「ボランティアとの連携」の可能性が大きく広がることになります。

① 無関心層へのアプローチ

無関心の人に興味を持ってもらうのは非常に困難ですが、身近なところにも「ボランティア」がいることを知ってもらうことが重要です。無関心層をゼロにするのが目標ではなく、数を減らすことを目標にしましょう。

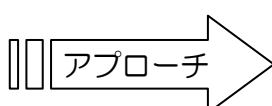


無関心であることから、ボランティア講習会を開催するよりも、まずは周知することが重要です。広報かどまやホームページなどを活用するほか、他のイベント（地域の祭り、成人式、学校行事）などでボランティアの情報を提供することが必要です。

また、ボランティア活動を体験することにより、ボランティアに関する理解を持ってもらうことも大切です。

② 潜在的ボランティア*へのアプローチ

この層はボランティアの意義や役割等について一定の理解はできています。あと一歩、背中を押してもらうなど何かを待っている人と考えられるのではないのでしょうか。



この層は、情報を必要としていると考えられます。広報かどまやホームページに協働・ボランティア専門のコラムを作るなど、さまざまな機会を通じてボランティア活動に関する情報を提供する必要があります。さらに中間支援組織等を活用し、ボランティアのマッチングを行うことなども必要です。

4 ボランティアとの連携をめざして

ボランティアは、個人の自発性に基づく活動であるため、第三者が管理するということは難しく、それはボランティアの性質からも理解できます。

しかし、ボランティアと行政が連携して活動する以上は、両者に一定の責任が生じることになります。ボランティアだからという理由で回避できるものではありません。

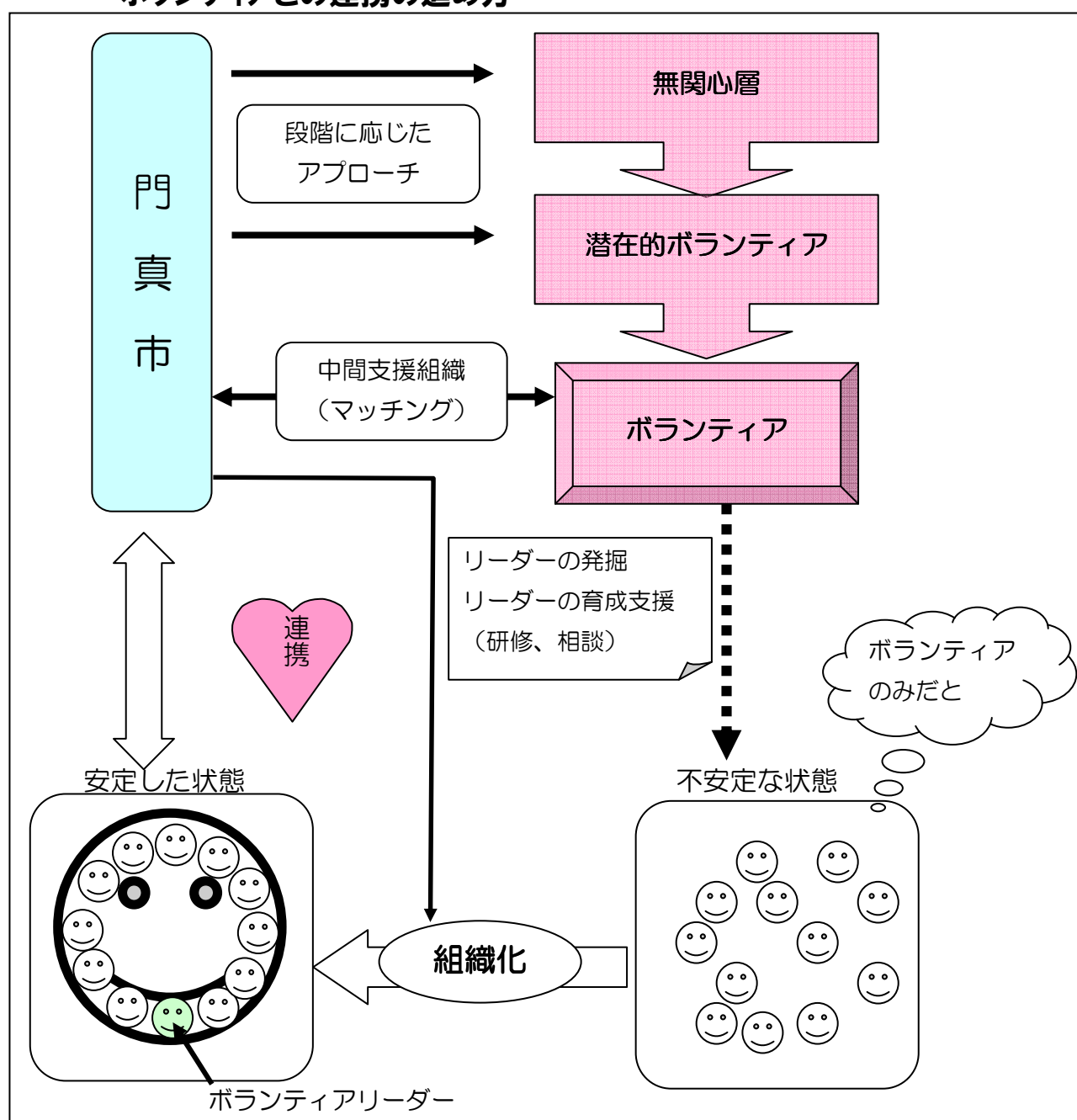
確かにボランティア 1 人では一つの点でしかありませんが、その活動に賛同する人が増えるとそれは線となり、面となります。この点では一般の組織（会社、行政）と同じで、線や面となる過程で当然管理する人が必要になります。それがボランティアリーダーです。

ボランティア*により組織化され、一定の管理がなされたボランティア団体であれば、短所としての不安定さはある程度解消され、また、ボランティアリーダーを通しての迅速な意思疎通が可能となり、連携が取りやすくなります。

今後行政は、ボランティアを募集したり、ボランティアと活動する機会が増えてきたりすると思われますが、そのときは、このボランティアリーダーを発掘することも大切だということを意識する必要があります。

そして、ボランティアリーダーになりそうな人を支援するリーダー向け講習やNPO設立講座などのプログラムを設け、協働のパートナーになりえる人材を市内に増やしていくことにより、ボランティアとの連携が強化されていくと期待できます。

ボランティアとの連携の進め方



【地域通貨の活用による協働】

(1) 地域通貨とは

- ◇地域通貨の明確な定義はありませんが、広義では「通貨を渡す人」「通貨をもらう人」「通貨が使えるところ」の3者の立場により、限定されたコミュニティにおいて流通するものです。
- ◇「法定通貨」や一般的な金券・商品券とは異なり、コミュニティを循環させるためのツールではありますが、結果的に経済的な効果が期待できる側面も併せ持っているものです。
- ◇多彩な市民の活動や盛んな交流で活気をつくるため、協働によるまちづくりを行うことをめざす必要があります。
- ◇しかしながら、協働のセクターの最小単位である「市民＝個人」同士が知り合う・助け合う機会を得るのはなかなか困難です。
- ◇親切・善意に対する貨幣的な価値を見出すことは一般的には行われておらず、個人の善意の行動にはお金のやり取りが発生していないのが現状です。
- ◇そのためサービスや親切に対する「お礼の気持ち＝対価」として、一定の付加価値を持ったものを渡すことにより、「草の根レベルでの協働」をより促進させることが期待でき、それにともない、地域や個人にある潜在的な能力や活力を発掘し、さらに活かすことにより、市全体の「協働力*」の向上につながるものとなります。
- ◇地域通貨には、「お店で使える」「携帯しやすい」などのハード面と、「感謝の気持ちが見える」「通貨を頂いた側がやりがいを見出せる」などのソフト面での効果を併せ持ち、市民が互いに助け合う社会の形成や地域経済の活性化など、今、まちづくりで求められる取り組みを進めるうえで有効なツールであるといえます。

(2) 地域通貨による協働のメリットは

- ◇地域通貨は、一定の地域でのみ流通し、利用されることでより身近な人との交流が生まれ、また地域通貨を受け取った人は、またその地域で利用することで、交流や活動が活性化していくというような効果が期待できます。
- ◇このように地域通貨を「協働を実践するためのツール」として活用することで、市民のさまざまな主体的な活動を育み、人と人との交流を促進していくことが期待できます。

(3) 現状や課題は

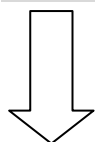
- ◇近年、各地で地域通貨の導入が図られてきていますが、助け合う心のお礼の対価として地域通貨が導入されている場合が大半であり、最終利用先と考えられる商店などが期待する流通量に至らず、商店などの協力を得る方法が課題となっています。
- ◇また、最終使用先に商店などを含まない、利用会員及び活動会員内だけでの流通を目的とした地域通貨では、地域通貨を利用する人と活動により地域通貨をもらう人の偏りが発生し、地域通貨が循環（＝流通）しないケースも発生してきています。

(4) 地域通貨による協働を進めるうえでの留意点

- ◇協働の視点のもとに、発行から流通、ボランティア*をしたい人・サービスを受けたい人とのコーディネート*など、地域通貨の運営を担うNPOなどへの支援が大切です。
- ◇地域通貨の流通の輪を広げ、「使えるところ」が増えることにより、副産物として地域経済の発展も期待できます。地域通貨の流通を活発にするためには、最終利用先と考えられる地域の商店などに、地域通貨に対する「社会貢献の証」としての理解を広めるとともに、協力を得やすくしていくための工夫が必要です。
- ◇本市において地域通貨の活用を考える場合は、あらゆる関係者が地域通貨導入の理念や目的を理解し、運営経費の捻出などについて協力を得られる工夫も必要です。

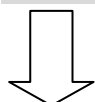
(参考) 地域通貨の導入準備例

STEP1 発行・運営主体の立ち上げと役割



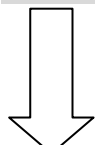
- ◇発行・運営主体：NPO
- ◇役割：地域通貨の発行・運営（PR）・地域通貨に関する事務・活動会員と利用会員間のコーディネート

STEP2 活動会員の確保



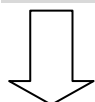
- 市民活動やボランティア活動への参加・協力の促進、もしくはサービスを提供できる団体や個人を拡充

STEP3 利用会員の確保



- 地域活動やNPO等に対して、サービスの提供を受ける団体や個人を把握
- 感謝の気持ちとして地域通貨を活用
- 手軽に依頼できるような環境づくりやしくみづくりが必要

STEP4 市民への地域通貨のPR



- 市民に対して地域通貨の趣旨や流通のしくみを宣伝して、さらに活動・利用会員の増加を図り、地域通貨を普及

STEP5 協力会員の確保

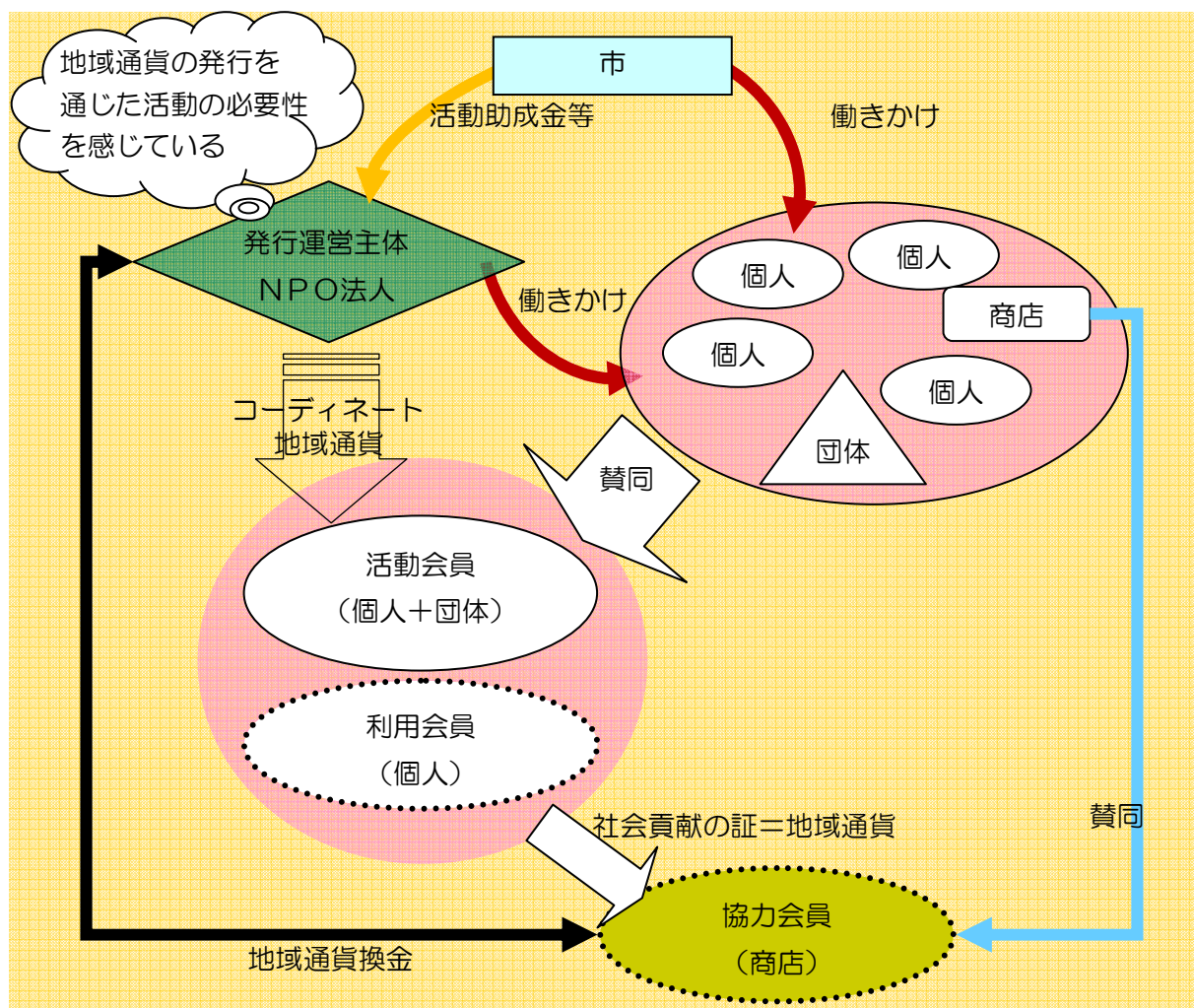
- 地域通貨の目的や活動会員の社会貢献活動に賛同し、地域通貨を使用できる商店を増やすことにより地域通貨の付加価値を高め、コミュニティを活性化

(参考) 地域通貨を利用した地域活動・支えあい活動の例

	地域活動・支えあい活動の具体的な内容
日常生活のお手伝い	庭の手入れ ペットの散歩 家事手伝い 肩たたきやマッサージ など
学習	パソコンの操作 簡単な英会話など外国語会話 子どもの勉強 など
趣味	ガーデニングの仕方 楽器の演奏 手芸・裁縫 習字 着物の着付け など
その他	絵本の読み聞かせ 各種申し込みや手続代行 近所まで荷物のお届け など

注) 上記にあげたものは一例であり、範囲は決まっていません。「やってほしいこと」があれば、コーディネートの役割を担う活動組織に依頼します。

【地域通貨導入イメージ図】



【地域通貨による副産物】

前述の「地域活動」や「支えあい活動」以外にも、地域の商店などに（個人＝お客さん）の社会貢献活動への共感を得られる場合は、「社会貢献の証」である地域通貨が「使えるところ」として参画してもらうことにより、地域通貨の流通の輪を広げることができ、さらに協力会員による輪が広がることにより、地域経済の発展が期待できます。

（参考）地域通貨を根付かせるための運用

地域通貨の利用者は市内の市民・団体とします。

最終的には市内全体に広まっていくことが理想ですが、導入時にはある程度コミュニティが出来た人の中での利用から始め、徐々に拡大するのが良いと考えられます。

地域活動や交流を活性化させるためには、地域にある需要と供給をうまく結びつける必要があります。

地域通貨を発行し流通させるNPOは、これらのコーディネート役を担いますが、地域通貨の利用状況を把握するためには、導入当初はできる限りコーディネーターを経由した個人のつながりが求められます。

(参考) 地域通貨*を発展させる方策

地域通貨に地域商品券の性格を付与することで、市がさまざまな事業に取り組む際に、例えば、助成金や補助金の一部に地域通貨を用いることで、地域経済の活性化が期待できます。

また、協働を先導する職員自らの地域貢献の一環として、職員一人ひとりが地域通貨を積極的に利用することが必要です。

豆知識コラム

【現代的な地域通貨の歴史】

現代的な地域通貨の始まりは、ロバート・オーウェンの「労働交換券」と言われています。

オーウェンは、1832年に、ロンドンで「全国公正労働交換所」を設立し、「労働交換券」による実験を行いました。参加者は、「労働交換所」で自分の生産したものと引き換えに、その生産に要した時間を記した「労働交換券」を受け取り、他の生産物の購入をすることができました。この実験では、労働時間を価値の基準にして公正な交換をめざしていました。

【経済的な効果を期待して地域通貨が導入された事例】

1930年代の世界大恐慌の下で発行されたオーストリアのヴェルグル(Wörgl)の「労働証明書」や1980年代に発行が開始されたカナダのLETS(Local Exchange Trading Money System、地域内交換交易システム)など、主に欧米の地域通貨があげられます。スイスのWIR(ヴィア)についても、その発行は経済的要因が強かったと言われています。

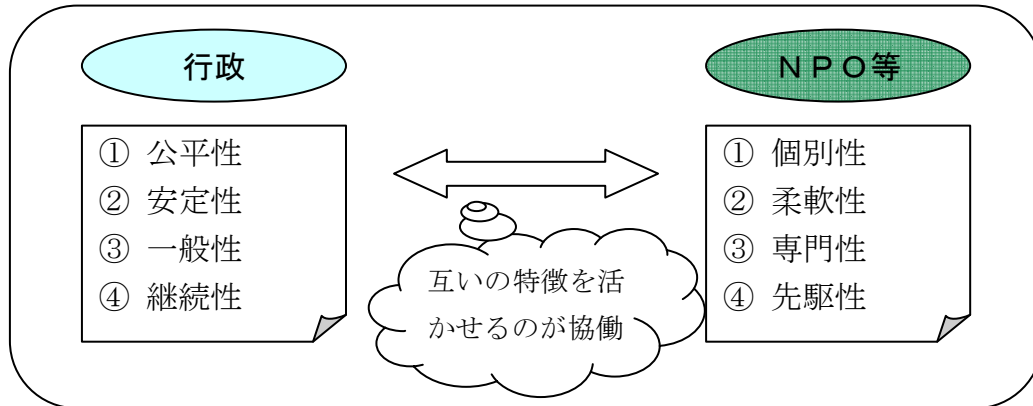
現在わが国で発行されている地域通貨は、主に社会・文化的要因に基づき、コミュニティ再生や相互扶助促進のためのツールとして位置づけられ、活用されている場合が多く見受けられます。

しかし、まったく経済的要因が動機付けにないとは考えにくく、両者は不可分のものであるといえます。

3-3. 協働のパートナーを見つけよう！

1. パートナーとなる主体とその特徴は？

パートナーにはそれぞれ長所短所がありますが、現在の市民ニーズに対応するためには、行政とパートナーの互いの長所を活かせる協働がキーとなります。



協働のパートナーとなる主体は、特定の組織に限定されるものではなく、協働事業の内容しだいでさまざまな団体が主体となります。

次の表ではパートナーとなる主体を大きく5分類し、その一般的な特徴をあげています。パートナーの特徴を理解したうえで、協働を進めていきましょう。

主体（組織）	特徴
自治会 PTA など	・ 地域課題、地域の実情を把握している ・ 生活密着型サービスを提供してきた実績がある ・ 組織力があり、地域におけるまちづくりの主体となっている ・ 担い手不足が問題であるが、潜在的な可能性を有している
NPO ボランティア*団体	・ 自主性・自発性を持って活動している ・ 先進性・専門性のある取り組みを行っている ・ 柔軟・迅速な対応が可能である ・ 独善的になるおそれがある
事業者	・ 先進性・専門性があり、機動性にも優れている ・ 最近ではCSR（企業の社会的責任）の観点から、社会貢献活動を行っている事業者も多い ・ 営利活動ゆえの限界が生じる場合もある
大学などの研究機関	・ 専門的な知識・技術が蓄積されている ・ 地域に根ざした活動も盛んになっている
行政	・ まちづくりに関する多様な情報を有している ・ 多くの公共サービスを担ってきた実績がある ・ 公平で均一のサービスの提供が原則となっている ・ 柔軟性・機動性に欠ける面がある

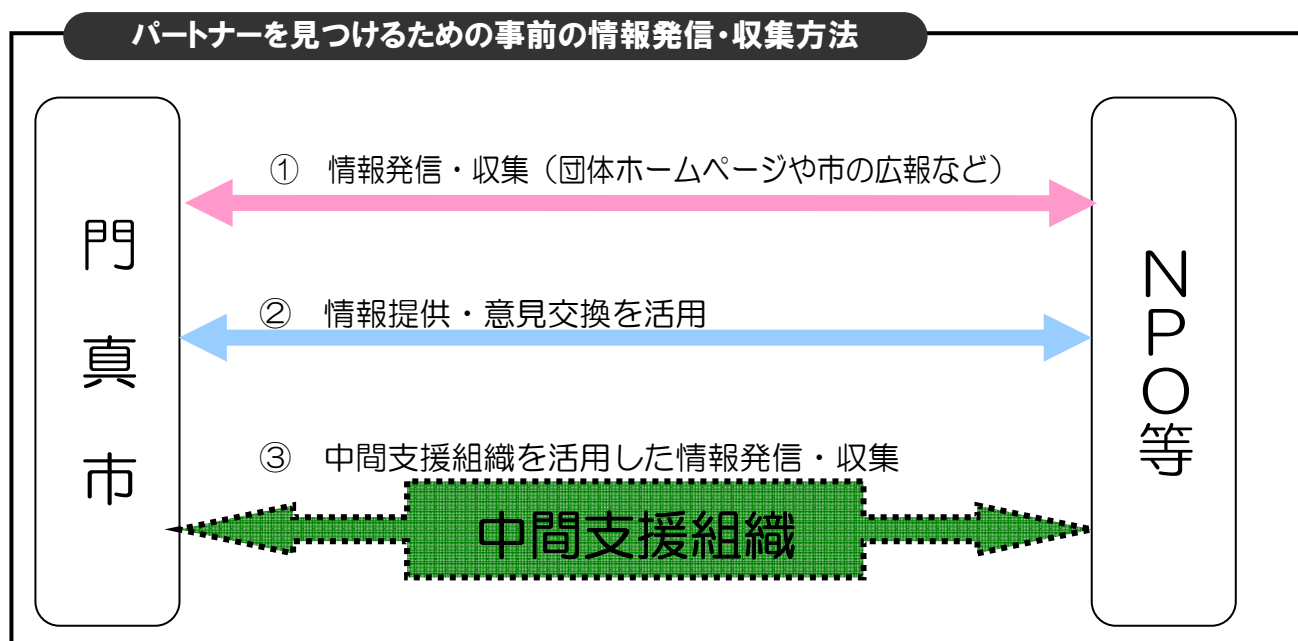
2. パートナーを見つけるには？

(1) 事前段階

具体的な協働事業が決まってからパートナーを探し始めるのではなく、日ごろから協働に関するアンテナを張っておくことが大切です。各団体のホームページや市の広報などをチェックして最新の情報を入手しておきましょう。また、積極的に交流会や意見交換会に参加し、情報の収集・発信を行いましょう。

協働の一つである情報提供・意見交換を積極的に取り入れることで、お互いの顔が見える関係を築くことができ、パートナーに適した団体や新しいアイデアの発見につながります。

中間支援組織を活用することで、効果的かつ効率的に情報を収集・発信することが可能になります。



(2) 募集段階

① パートナーを公募すべき事業かどうかの検討

パートナーを見つける方法は、協働の形態によって異なります。例えば、既にNPO等が実施している事業に行政が参加する場合は、通常パートナーの選択余地はありません。また、今後実施していきたい協働事業がある場合にも事業内容によってはパートナーが限られている場合もあります。

まずはパートナーを公募する前に、その事業がパートナーを公募すべき事業かどうかを検討しておきましょう。

② パートナーの公募に向けての準備

パートナーを公募することが決定したら、公募するために必要な書類などを各担当部課で作成します。公募する前に決めておく必要事項は概ね次の通りです。

◇応募資格

協働事業を担うパートナーに選定されると、当然のことながらその活動に一定の責任が伴います。そのため、事業に適した団体か、事業を遂行する能力があるかなど最低限の応募資格をここで決めておきます。

◇審査方法・基準

ここでいう審査方法・基準とは、協働のパートナーを決定するための方法と基準のことです。これを明確にしておくことで、透明性・公平性の高い審査を行うことができます。

審査基準を作る前に、各担当部課で協働事業の目的や協働相手に求めることなどを一覧にして整理してから、基準を作成すると良いでしょう。

審査基準の具体例

活動に関するもの	活動目的、活動内容、活動実績
組織に関するもの	財務状況、組織体制、組織運営の透明性、会員数
その他	違法行為・宗教・政治活動の有無

◇募集要項

応募する際に必要な書類・手続きを募集要項として作成します。募集要項には応募資格や審査方法・基準についても明記しておきます。

③ パートナーの公募

公募の準備が整えば、実際にパートナーを公募します。各担当部課での募集要項の配布だけではなく、事業に関する情報をできるだけ広く伝えるためにも広報かどまやホームページなどを活用しましょう。

また、事業説明会を開催し、募集事業に対する理解を深めてもらい、なるべく多くの団体が応募できる環境を整えることも大切です。

中間支援組織*を活用して、登録団体にはメーリングリスト*で公募や説明会の情報が提供されるしくみを作るのも良いでしょう。

④ 資格審査

応募してきた団体がパートナーに適しているかを判断するために、各担当部課で資格審査を実施します。ここでは、応募資格を満たしているか、応募書類に不備がないかを確認し、結果を応募団体に通知します。

資格審査と中間支援組織

将来的には中間支援組織が資格審査を担う方が良いでしょう。協働に適したパートナーかを判断するための情報は、行政よりも NPO である中間支援組織の方が多く持っているからです。

市民公益活動団体の登録制度

パートナーを公募するたびに、応募団体の資格要件を確認するのは時間を要し、また、応募のたびに同じ書類を提出することになります。

このような問題を解決するために、団体の登録制度を設ける方法があります。登録段階で審査を行い、審査を通過して登録された団体については、応募の際の資格審査を免除し、書類の不備について確認をします。

これは登録時点で厳格な審査を受けているため、団体の信頼性について一定の担保がなされているからです。

⑤ 協働の提案(応募)

資格審査を通過した団体は、募集要項に基づいて協働の提案（応募）を各担当部課に行ないます。応募を受け付けた各担当部課は、選定委員会を開催することになります。

⑥ 選定委員会での審査

選定委員会は、審査の透明性を確保するためにも原則公開が望ましいでしょう。

また、公開の実効性を担保するためにも、委員会の開催日時を工夫することが大切です。

⑦ 決定・公表

パートナーが決定したら、応募団体全員にその結果を通知し、また、審査に関する情報（審査基準・審査方法・審査結果など）を公表します。

3. パートナーを選定する際の注意点は？

(1) 事前段階

この段階はあくまでもお互いを知ること（情報発信・収集）が目的であることを両者が理解しておくことが重要です。公平・公正の観点から情報を提供したNPO等が必ずしも協働相手として選定されるとは限らないことを認識してもらう必要があります。

また、市役所の担当者のフットワークの軽さが大変重要となってきますが、担当者レベルの個人的関係から組織レベルの関係に発展できるしくみが大切です。そうすることで担当者が異動しても、事務の引き継ぎが円滑になります。

(2) 公募の準備段階

① 応募資格の決定

応募資格を厳しく設定してしまうと、応募者が限られてしまいます。そのため応募資格は最低限必要な項目に留める方が良いでしょう。

② 審査基準・方法の決定

これらは全て公開されるものとして作成します。審査基準・方法を明文化しておくことで、NPO等が応募しやすくなり、パートナー選定の公平性・透明性が確保できます。

また、今後協働が進んでくると、どうしても実績のある団体が有利になる基準を設けがちです。確かに過去に実績がある団体との協働は安心ですが、パートナーへの過度の依存や既得権化などの弊害のおそれもあります。事業の見直しを絶えず行い、公平性の高い基準を設けましょう。

③ 募集要項の作成

誤解が生じないように、詳細に規定すべきところは規定する必要がありますが、過剰に詳細に規定してしまうと、創意工夫の余地がなくなりNPO等の特性が活かしきれないおそれがあります。

(3) パートナーの公募段階

説明会を開催するのであれば、NPO等が参加しやすい日時に開催することがポイントです。

(4) 資格審査

資格審査についても透明性・公平性を担保するために結果については公開することが原則です。

(5) 選定委員会での審査

審査の基準やポイントを審査委員の間で共有することで審査がスムーズに進みます。

(6) 決定・公表

公表を行う目的は、審査の透明性・公平性を確保するためには当然必要ですが、審査基準や審査結果を詳細に公表することで改善点などが明らかになり、次回にN

PO等が応募する際の参考となります。

今後のより良い事業へつなげていくためにも、積極的に情報公開を行っていくことが重要です。

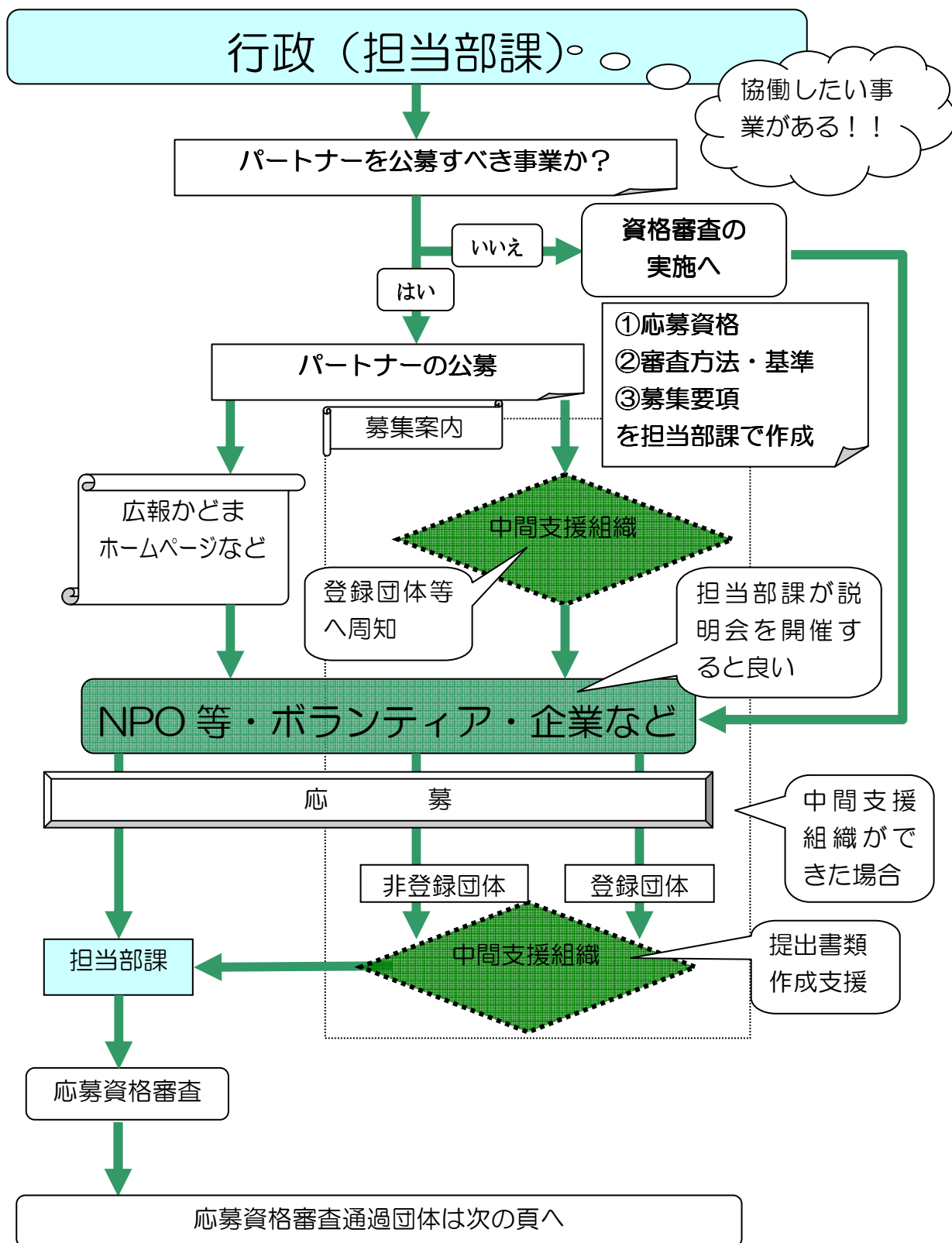
パートナーが見つからない！

協働を始めようとしても、パートナーの応募がない場合も当然あります。

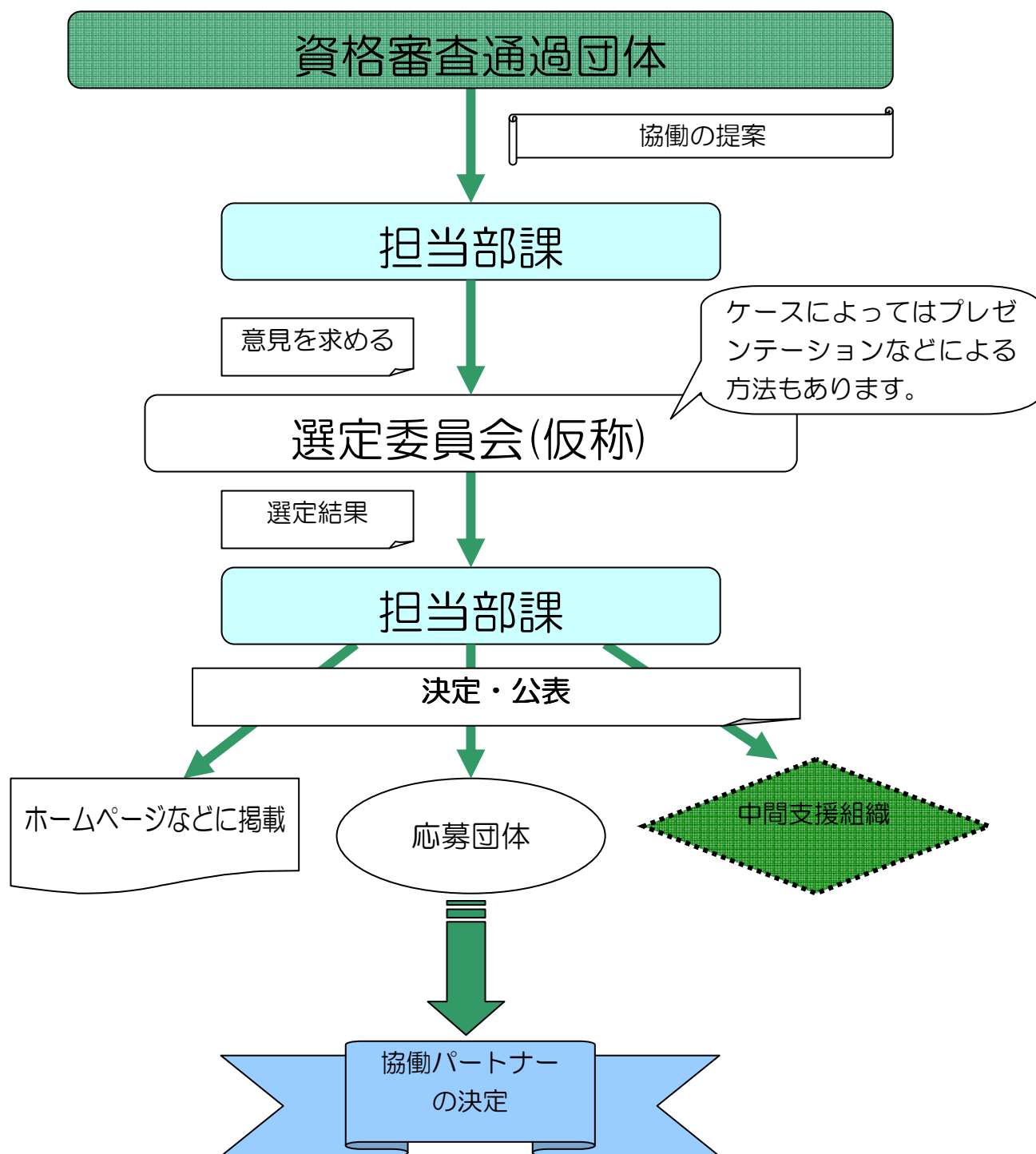
その場合には、まず、応募資格や審査基準が過度に厳しくなかったかもう一度検討してみましょう。そして、周知方法・期間が適切だったかを再検討する必要があります。

それでも応募がない場合は、その事業に対する市民のニーズがそれほど高まっていない可能性があります。その場合には、本当に必要な事業か精査したうえで、当面は行政単独で事業を遂行していくことになります。

協働パートナー選定の流れ ～その1(募集から資格審査まで)～



協働パートナー選定の流れ ～その2(応募[協働の提案]からパートナー決定まで)～



【第4章】 協働事業を評価し次につなげよう！

4-1. なぜ評価が必要なの？

協働事業を推進していくことは、

- ◇市民の市政への参画意識が促進されること
- ◇既存事業の見直しが図られること
- ◇行政の体質改善の契機となること

など、多様な意義を有しています。

また、協働事業を推進していくうえでは、ややもすれば「協働をすること」が目的となってしまうことも考えられます。

「協働をすること」が目的とならないように留意し、本市における協働の定義に沿って事業を推進し、市民に協働の目的や協働により得られる効果を最大限に還元できるよう、協働事業の評価をしていくことが重要になります。

そもそも「協働」は、市と市民との対話により成り立つものであることから、形式的ではなく常に最善の方向をめざすことが必要です。

そのためには、協働事業の評価は、今後、協働を継続的に進めていくうえで、必要なくみです。

評価にあたっては、

- ◇協働の定義が守られているか

◇協働事業成功に導く7つのカギである「基本的なルール」が守られているかなど、評価項目をあらかじめ設定したうえで、市と市民のそれぞれが評価することが重要になります。

4-2. 誰が評価するの？

協働事業の評価の必要性や将来にわたる自己改善を促すことを期待して市やNPO等の双方が同じ視点で事業を振り返り、評価を行うこととします。

また、市では事務事業評価システムにより、各事務事業の評価を行っているところですが、このうちNPO等の市民公益活動団体との協働事業については、協働という手法の適否、有効性等の観点から事務事業評価に加えて、実施することが望ましいと言えます。

本市では協働事業に着手したところであり、まだ実績が少ないことやNPO等の市民公益活動団体の活動が必ずしも成熟したものとは言えないため、将来的には第三者評価なども視野に入れながら、市や市民のそれぞれが無理をすることなく着実にまた継続的にPDCAサイクル*により改善していくことが有効であると言えます。

4-3. どのように何を評価するの？

(1) 協働事業の評価方法

協働事業の形態のうち、「委託」「補助・助成」「後援・共催」の事業について評価を行うこととします。

まず、NPO等の市民公益活動団体に自己評価をしてもらい、その結果を踏まえて各担当部課において評価を行うこととします。

評価結果は、より良い事業を選択・実施する観点から、個々の事業の改善や協働の施策推進に反映させます。

(2) 評価の手順

事業完了後にNPO等の市民公益活動団体との意見交換を実施します。

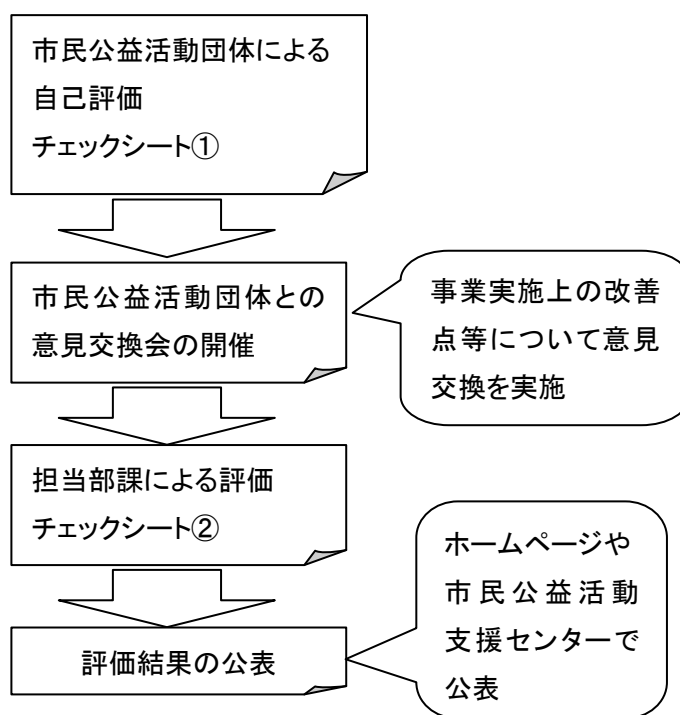
意見交換会は各担当部課において開催し、完了した協働事業について、NPO等の市民公益活動団体と事業実施にかかる改善点の洗い出し作業を行います。必要であれば中間支援組織*をコーディネーター*役として活用することも有効です。

なお、意見交換会に先立ち、NPO等の市民公益活動団体へあらかじめ自己評価シートへの記入を依頼し、会議当日に提出してもらいます。

各担当部課は意見交換会での意見やNPO等の市民公益活動団体の自己評価を踏まえて、協働事業の評価を行います。

評価結果については、広く市民へ公開することが望ましいです。

協働事業の評価の進め方



協働事業評価チェックシート①〔NPO等の市民公益活動団体用〕

協働事業の実施にあたって、お感じになった印象をお伺いします。

A：満足 B：ほぼ満足 C：不満

1、協働のルールについて	A	B	C
お互いに対等であることを忘れず、互いの長所が最大限に発揮できるような関係を築くことができましたか			
共通の公共的目標に向かってそれぞれが果たすべき役割を自覚し、相互に補完し、協力できましたか			
コミュニケーションを深めていく過程で、互いに信頼関係を築くことができましたか			
協働の企画から構想、実施、終了までのプロセスについて情報の公開を行いましたか			
良かった点、改善点などを自由に話し合う中で次につながる新たな発見が見つかりましたか			
市にあまり頼ることなく、自分のことは自分で解決できましたか			
2、事業の実施について			
協働の形態は適当であったと思いますか			
協働のパートナーとして貴団体が選ばれたことについて適当であったと思いますか			
貴団体の特性が活かすことができましたか			
事業の実施は円滑でしたか			
事業の目的は達成されましたか			
受益者（市民）の満足度は高まったと思いますか			
当事者として満足が得られる成果は上がりましたか			
自由意見欄（気づき・課題・改善策など）			

協働事業評価チェックシート②〔各担当部課用〕

A：満足 B：ほぼ満足 C：不満

1、NPO等の市民公益活動団体と行政との協働について	A	B	C
市が単独で行うよりも効果があったか			
事業実施の目的が共有化できたか			
市民公益活動団体の意見を事業に活かしたか			
市民公益活動団体の特性を活かしたか			
それぞれの役割分担は妥当かつ明確であったか			
2、事業の実施について			
協働の形態は適当であったか			
3、協働パートナーの選定について			
選定方法は適当であったか			
選定基準は適当であったか			
選定理由は適当であったか			
4、協働事業の実施について			
事業実施は円滑になされたか			
事業実施中も相互の意思疎通がなされたか			
市民公益活動団体の事業遂行能力は適当であったか			
5、目的の達成について			
事業目的は達成されたか			
6、費用対効果について			
費用対効果は適正であったか			
それ以外の効果はあったか			
■評価意見欄			

4-4. 評価を次につなげるためには？

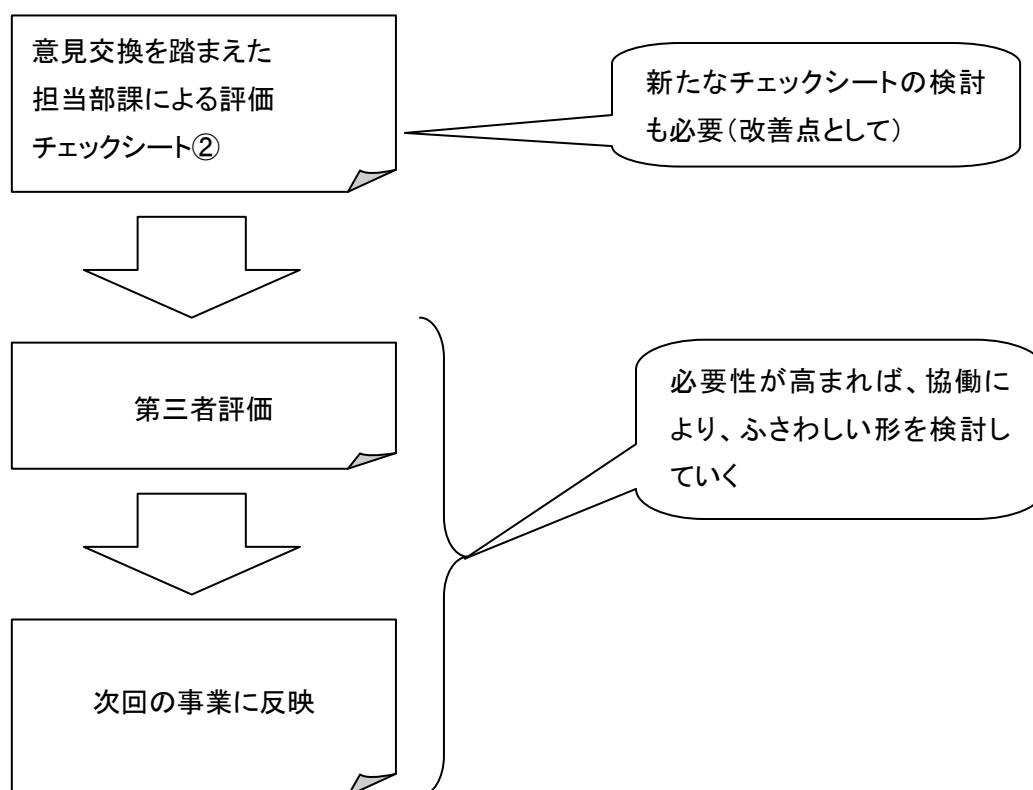
本市の現状を踏まえた前述の評価の流れでは、各担当部課とNPO等の市民公益活動団体との意見交換を通じて各担当部課が評価を行い、その結果を市民へ公表することにより、選定過程から事後の評価まで一連の透明性を確保することで、次につなげる方法を採用しています。

しかし、将来的に本市内におけるNPO等の市民公益活動団体が成熟し、市の内部においても協働についての認識が定着し、第三者評価の必要性が高まれば、第三者による多角的な評価を導入することにより、協働をさらに充実し、促進させることができると考えられます。

この場合の評価結果については、中立的・絶対的な位置づけとするのではなく、あくまで「新たな評価の切り口」として取り扱うことが重要です。

「新たな評価の切り口」については、評価の実施時点において意見交換や政策提言などにより検討することがふさわしいでしょう。

将来的な協働事業の評価の進め方(イメージ)



【第5章】 協働をもっと知りたい人へ！

5-1. 参考文献・資料等

<参考書籍>

- ◇『自治体・公共施設のためのボランティア協働マニュアル』
早瀬昇、妻鹿ふみ子 編著（社会福祉法人 大阪ボランティア協会、2000 年）

- ◇『図説 住民協働型地域づくりシステム～地域の価値発見と創造をめざして～』
志村重太郎 編著（ぎょうせい、2000 年）

- ◇『NPO と行政の協働の手引き』
新川達郎 監修 同手引き編集委員会 編集（社会福祉法人 大阪ボランティア協会、2003 年）

- ◇『自治体と地域住民との協働』
市町村アカデミー 監修（ぎょうせい、2005 年）

- ◇『協働と市民活動の実務』
山口道昭 編著（ぎょうせい、2006 年）

- ◇『市民協働の考え方・つくり方』
松下啓一 著（萌書房、2009 年）

- ◇『NPO は公共サービスを担えるか-次の10年への課題と戦略-』
後 房雄 著（法律文化社、2009 年）

- ◇『大阪大学新世紀セミナー NPOの時代（2002）』
編集 大阪大学創立 70 周年記念出版実行委員会 著者 山内直人 発行 大阪大学出版会

- ◇『シリーズNPO⑤ NPOと法・行政（2002）』
山本啓・雨宮孝子・新川達郎編著 発行 ミネルヴァ書房

- ◇『NPOシリーズ2 NPOと行政の協働の手引き』
監修 新川 達郎 編集 「NPOと行政の協働の手引き」編集委員会
発行 社会福祉法人大阪ボランティア協会 出版部

<他都市マニュアル類>

○仙台市	「仙台協働本」
○埼玉県	「NPO との協働・始めの一步ー自治体職員向け実務手引書ー」
○千葉県	「千葉県パートナーシップマニュアル」
○東京都	「社会貢献活動団体との協働マニュアル」
○新宿区協働支援会議	「協働事業提案制度の導入について」
○ 同	「協働事業評価制度の導入について」
○八王子市	「職員のための協働ハンドブック」
○横浜市	「協働推進の基本指針」
○静岡市	「職員のための NPO と行政の協働事業推進マニュアル」
○大阪府	「NPO 協働マニュアル」
○寝屋川市	「寝屋川市市民参画推進指針」
○大阪狭山市	「市民・市民公益活動団体との協働によるまちづくりの進め方に関するガイドライン」
○箕面市	「NPO との協働に関するガイドライン」
	「みのお市民社会ビジョン21」
○河内長野市	「協働マニュアル」
○山口県	「県民活動団体との協働に関するガイドブック」
○宮崎市	「市民と行政との協働のルールブック～新しい公共の実現を目指して～」

5-2. 用語解説

【英字】

◇NPO（特定非営利活動法人）

Non-Profit Organization の略で、民間非営利組織などの訳語が充てられる。

NPO 法（特定非営利活動促進法）に基づく法人格を持つ組織

◇PDCAサイクル

Plan（計画）、Do（実行）、Check（評価）、Act（改善）を継続して進めていくことにより、目的実現に向けてより高い目標を達成するための効果的な経営管理の流れ

【か行】

◇門真市市民公益活動支援・協働指針

平成 20 年 10 月に策定。詳しくは、次のホームページを参照

<http://www.city.kadoma.osaka.jp/keikaku/pdf/tisin1107-2.pdf>

◇協定書

協議して取り決めた内容を記載した文章のこと。

◇協働力

まちづくりにおいて、市民、NPO等の市民公益活動団体、事業者及び市が、相互に補完し、協力する関係が強まっていく力のこと

◇コーディネート・コーディネーター

「対等にする」「調整する」「整合する」「調和させる」などの意味をもち、まちづくりなどでは、調整などを図っていく意味で使用される場合が多い。コーディネーターは、橋渡しや調整をする人などのこと

【さ行】

◇サンセット方式

あらかじめ終期を明示して事業などを行うこと

◇市民公益活動

本文 6 頁を参照

◇市民参加・市民参画

一般的には、市民参加は行政の政策遂行の各段階で民意を反映させるための活動を意味し、市民参画とは、より積極的、主体的に行政の政策形成にかかわることを意味する

◇住民自治

その地方の行政が、その地方の住民の意思と責任に基づいて処理すること。団体自治とならぶ地方自治の基本といわれている

◇仕様書

物事のやり方や方法を文章にしたもの

◇総合計画

地方自治法により市町村の最上位計画^{注)}として策定するもの。本市では、昭和46年に第1次総合計画を策定し、現在、平成22年度を初年度とし平成31年度を目標年度とした「門真市第5次総合計画」の策定を行っている。

注) 地方自治法第2条第4項

市町村は、その事務を処理するに当たっては、議会の議決を経てその地域における総合的かつ計画的な行政の運営を図るための基本構想を定め、これに即して行うようにしなければならない

【た行】

◇地方自治法施行令第167条の2

地方自治体の「売買、貸借、請負その他の契約は、一般競争入札、指名競争入札、随意契約又はせり売りの方法により締結するものとする。」としている地方自治法第234条第2項で規定される「随意契約」にすることができる場合について記載されている。詳しくは、地方自治法施行令を参照

◇中間支援組織

本文21頁を参照

◇地域通貨

本文53～54頁を参照

【な行】

◇人工（にんく）

ある仕事に要する作業量を作業員一人の労働量を基礎に仕事に必要な延べ人数をいう

【は行】

◇パブリックコメント

行政機関などの意思決定過程において広く市民に案などを公表することで、市民からの意見を収集し、行政運営に反映する意見聴取の方法をいう。

◇ボランティア

ラテン語のボランタス（自由意志）を語源とし、自発性に裏づけられた奉仕者、篤志家を意味する。ボランティアの活動領域は身近な地域の活動から国際ボランティアに至るまで多様な活動に拡大している

【ま行】

◇メーリングリスト

電子メールを使ったインターネット活用法の一つで複数の人に同じメールを送信できるしくみのこと

5-3. 門真市立市民公益活動支援センターの紹介

NPO等の市民公益活動を活性化するための活動拠点として、平成20年10月に開設しました。

当センターでは、これからNPOを設立しようとする人のための相談や市民公益活動に関する情報の収集・提供、ボランティアの育成、市民公益活動についての関係機関との連携や交流の促進など、市民公益活動についてのさまざまな活動を行っています。

また、市民公益活動支援センターでは、市内のNPOや継続的にボランティアを行っている団体などが利用できる会議室の貸出などのサービスを行っています。

会議室の利用料金

区分 (定員)	午前	午後	夜間	午前・午後	午後・夜間	全日
	9時～12時 (3時間)	13時～17時 (4時間)	17時～21時 (4時間)	9時～17時 (8時間)	13時～21時 (8時間)	9時～21時 (12時間)
第1会議室(15人)	400円	500円	500円	900円	1,000円	1,400円
第2会議室(30人)	800円	1,000円	1,000円	1,800円	2,000円	2,800円
第3会議室(15人)	500円	700円	700円	1,200円	1,400円	1,900円

印刷機・コピー機・FAX等の利用料金

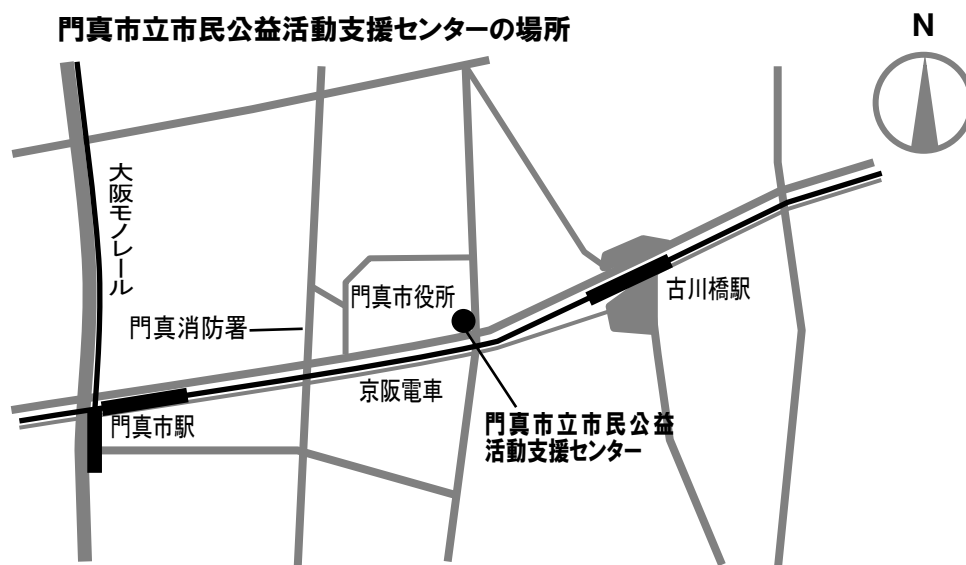
	印刷機				コピー機		FAX
	原版作成	印刷片面	用紙代(A4)	用紙代(A3)	片面(A3用紙 以内・白黒)	両面(A3用紙 以内・白黒)	片面(A3用紙 以内・白黒)
単位	1枚につき	100枚までごとに	100枚につき	100枚につき	1枚	1枚	1枚
料金	50円	100円	100円	200円	10円	20円	30円

◇場 所 門真市中町11番82号

◇電 話 06-6780-2150 ◇ファックス 06-6780-2151

◇開館時間 9時～21時(休館日は火曜日と祝日及び12月30日～翌年1月4日)

門真市立市民公益活動支援センターの場所



資 料 編

資料－１

門真市協働促進検討委員会設置要綱

（設置）

第１条 協働によるまちづくりを目指し、協働のあり方及びその促進に係る施策を企画立案させるため、門真市協働促進検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

（所掌事務）

第２条 委員会は、協働促進に係る施策を作成し、市長へ報告するものとする。

（組織）

第３条 委員会は、委員長、副委員長及び委員をもって組織する。

２ 委員長は、市民生活部を担当する副市長とする。

３ 副委員長は、市民生活部長の職にある者とする。

４ 委員は、次の表に掲げる職にあるものとする。

総合政策部長、総務部長、健康福祉部長、福祉推進部長、環境事業部長、都市建設部長、教育委員会事務局学校教育部長、教育委員会事務局生涯学習部長

（職務）

第４条 委員長は、会務を総理し、委員会を代表する。

２ 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるとき又は欠けたときは、その職務を代理する。

（会議）

第５条 委員会の会議は、委員長が招集し、その議長となる。

（下部組織の設置）

第６条 協働促進に係る施策を企画立案させるため、委員会に次に掲げる部会を置くことができる。

（１）市民部会

（２）行政部会

２ 市民部会は、８人以内で組織し、次に掲げる者のうちから委員長が指名するものとする。

学識経験者 １人

市内ＮＰＯ及びボランティア団体の代表 ４人以内

公募市民 ３人以内

３ 行政部会は、次の表に掲げる者により組織する。

総合政策部次長のうち行財政改革推進課を所管する次長、総務部次長のうち総務課を所管する次長、市民生活部次長のうち地域振興課を所管する次長、健康福祉部次長、福祉推進部次長のうち子育て支援課を所管する次長、環境事業部次長、都市建設部次長のうち都市政策課を所管
--

する次長、教育委員会事務局学校教育部次長のうち教育総務課を所管する次長、教育委員会事務局生涯学習部次長

(座長)

第7条 市民部会及び行政部会に、座長を置く。

- 2 座長は、委員のうちから互選し、会務を総理する。
- 3 部会の会議は、座長が招集し、その議長となる。

(合同会議)

第8条 市民部会及び行政部会の座長は、協議の上、部会の合同会議を招集することができる。

- 2 市民部会の座長は合同会議の幹事となり、行政部会の座長は合同会議の幹事を補佐する。
- 3 行政部会の座長は、合同会議の審議内容を委員会に報告するものとする。

(作業部会の設置)

第9条 委員会の委員長は、協働促進に係る施策を調査研究させるため、作業部会を設置することができる。

- 2 作業部会は、職員公募を行い、応募があった者のうちから委員長が指名する者5人以内により組織する。
- 3 作業部会は、協働促進に係る施策の調査研究の結果を委員長へ報告するものとする。

(庶務)

第10条 委員会及び部会の庶務は、市民生活部地域振興課において行う。

(委任)

第11条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が別に定める。

附 則

この要綱は、平成21年4月17日から施行する。

門真市協働促進検討委員会及び市民部会・行政部会委員名簿

門真市協働促進検討委員会委員

役 職	氏 名	備 考
副市長	小西 清	委員長
市民生活部長	柏木 廉夫	副委員長
総合政策部長	北口 政昭	
総務部長	大西 敏行	
健康福祉部長	高尾 富士子	
福祉推進部長	北村 和仁	
環境事業部長	千住 信幸	
都市建設部長	渡辺 敏幸	
学校教育部長	奥田 稔	
生涯学習部長	下治 正和	

門真市協働促進検討委員会市民部会委員

敬称略

役 職	氏 名	備 考
摂南大学准教授	熊谷 樹一郎	座長
NPO法人 門真っ子代表	沖田 謹三郎	
NPO法人 ひかり代表	高村 弘	
NPO法人 NALC 守口・門真拠点代表	竹部 一夫	
NPO法人 門真ITまちづくりネット代表	中平 憲英	
市民代表	安彦 博之	
市民代表	久保 出美	
市民代表	実島 直美	

門真市協働促進検討委員会行政部会委員

役 職	氏 名	備 考
総合政策部次長	松下 司	
総務部次長	市原 昌亮	
市民生活部次長	柴田 昌彦	座長
健康福祉部次長	名越 節子	
福祉推進部次長	大下 明男	
環境事業部次長	野口 耕治	
都市建設部次長	市岡 弘次	
学校教育部次長	河合 敏和	
生涯学習部次長	政 純子	

委員会及び市民部会・行政部会の検討経過について

	開催日時・場所	検討内容等
第1回 委員会	平成21年5月18日(月) 午後2時～3時 別館第2会議室	・協働促進検討委員会の役割について ・協働促進マニュアルについて ・協働事業に関する現況調査について
市民部会 委員の公募	平成21年 6月8日(月)～22日(月)	・市民部会委員の公募期間
	平成21年6月24日(水)	・市民部会委員決定 8人 ＊学識経験者1人・市内NPO法人等の代表4人・公募市民3人
第1回 行政部会	平成21年6月25日(木) 午後2時～4時 市役所別館第3会議室	・座長選出(市民生活部 柴田次長) ・協働促進マニュアルの構成について
第1回 市民部会	平成21年7月9日(木) 午後2時～4時 市役所別館第3会議室	・座長選出(摂南大学准教授 熊谷氏) ・協働促進マニュアルの策定方法及び構成等について
第2回 行政部会	平成21年7月16日(木) 午後2時～4時 市役所別館第3会議室	・マニュアル(案)について ◆第3章「協働を進めよう！」について検討 ・協働事業の具体的な進め方について ・協働の形態について
第2回 市民部会	平成21年8月4日(火) 午後2時～4時 市民公益活動支援センター	・マニュアル(案)について ◆第3章「協働を進めよう！」について検討 ・協働事業の具体的な進め方について ・協働の形態について
第3回 行政部会	平成21年8月12日(水) 午後2時～4時 市民公益活動支援センター	・マニュアル(案)について ◆第3章「協働を進めよう！」について検討 ・協働事業の具体的な進め方について(第2回の続き) ・協働のパートナーについて
第2回 委員会	平成21年8月24日(月) 午後2時～4時 市民公益活動支援センター	・マニュアル策定のこれまでの経過について ・マニュアル(案)について ◆第3章「協働を進めよう！」について検討
第3回 市民部会	平成21年9月7日(月) 午後2時～4時 市役所別館第2会議室	・マニュアル(案)について ◆第3章「協働を進めよう！」について検討 ・協働事業の具体的な進め方について(第2回の続き) ・協働のパートナーについて
第1回 合同会議	平成21年10月20日(火) 午前10時～11時半 市役所別館第3会議室	・マニュアル(案)について ◆第3章の修正等について報告と検討など ◆第4章の検討
第2回 合同会議	平成21年10月30日(金) 午前10時～12時 市役所別館第2会議室	・マニュアル(案)について ◆第1章及び第2章、第5章の検討
第3回 委員会	平成21年11月13日(金) 午後2時～4時 市役所別館第3会議室	・マニュアル(案)についての検討 ◆マニュアル(案)全体の検討と確認

作業部会の検討経過及び作業部会の構成

作業部会の検討経過

	開催日時・場所	内 容
第１回	平成 21 年 4 月 20 日（月） 市民公益活動支援センター	・ 門真市における協働の経過の事務局報告 ・ 先進都市部事例の事務局報告 ・ ワーキングの位置づけの確認と今後の役割分担
第２回	平成 21 年 4 月 22 日（水） 市民公益活動支援センター	・ マニュアル作成の流れの検討 ・ 協働の形態の整理と形態ごとの作業の分担
第３回	平成 21 年 4 月 27 日（月） 市民公益活動支援センター	・ マニュアルの方向性の確認
第４回	平成 21 年 5 月 13 日（水） 市民公益活動支援センター	・ マニュアル作成の手続きの確認
第５回	平成 21 年 5 月 19 日（火） 市民公益活動支援センター	・ マニュアルの構成について検討
第６回	平成 21 年 5 月 29 日（金） 市民公益活動支援センター	・ マニュアルの構成について検討 ・ 目次案の作成
第７回	平成 21 年 6 月 11 日（木） 市民公益活動支援センター	・ マニュアルの構成について検討 ・ 目次案の作成
第８回	平成 21 年 6 月 18 日（木） 市民公益活動支援センター	・ 今後の流れについて確認
第９回	平成 21 年 6 月 23 日（火） 市民公益活動支援センター	・ 目次案の作成
第１０回	平成 21 年 7 月 3 日（金） 市民公益活動支援センター	・ 協働の形態について（個別検討） ・ 目次案の作成
第１１回	平成 21 年 7 月 28 日（火） 市民公益活動支援センター	・ 協働の形態について（個別検討）
第１２回	平成 21 年 7 月 30 日（木） 市民公益活動支援センター	・ 協働の形態について（個別検討）
第１３回	平成 21 年 7 月 31 日（金） 市民公益活動支援センター	・ 協働の評価について
第１４回	平成 21 年 8 月 14 日（金） 市民公益活動支援センター	・ 第 1 ・ 3 章関係の調整作業
第１５回	平成 21 年 9 月 24 日（木） 市民公益活動支援センター	・ 第 2 ・ 4 ・ 5 章関係の調整作業
第１６回	平成 21 年 10 月 6 日（火） 市民公益活動支援センター	・ 第 4 ・ 5 章関係の調整作業

作業部会の構成

所 属	氏 名	備 考
総合政策部 行財政改革推進課	東田 正崇	
総務部 課税課	阿部 武志	
総務部 課税課	渡辺 廣大	
市民生活部 保険収納課	清水 義之	
福祉推進部 保護課	見通 秀一	