

**N P O との協働に向けて**  
**~ N P O との協働を進めるためのガイドライン ~**

平成 1 5 年 3 月

岩手県

# 目 次

## 第1章 はじめに

1	ガイドライン策定の趣旨	1
2	社会環境の変化とNPO	1
3	県の施策の方向	2

## 第2章 NPOとは何か

1	NPOとは	3
2	NPOの特性	4
3	NPOと行政・企業との違い	5

## 第3章 協働についての基本的な考え方

1	協働とは	6
2	協働の意義	6
3	協働の形態と役割分担	6
4	協働になじむ事業	7

## 第4章 協働を進めるための基盤整備

1	職員の意識改革及び庁内体制の整備	11
2	県としてのNPO活動の支援	12
3	協働関係構築に向けた中間支援NPO等との連携	13
4	市町村との連携	13

## 第5章 NPOとの協働の推進指針

1	協働を進めるうえでの留意点	15
2	県がNPOとの協働を進めるためのポイント	16
ポイント1	NPOからの提案の受け入れ、事業化の検討	17
ポイント2	事業実施における計画段階からの協働の検討	19
ポイント3	最も効果的な協働形態の選択	20
ポイント4	最もふさわしい協働相手の選定	21
ポイント5	事業実施後の評価の実施	23
ポイント6	情報公開の実施	24
ポイント7	パイロット事業の実施	25

# 第1章 はじめに

## 1 ガイドライン策定の趣旨

県では、平成10年3月に制定した「社会貢献活動の支援に関する条例」及び平成11年3月に策定した「社会貢献活動の支援に関する指針」に基づき、性別、年齢、障害の有無に関わらず幅広い県民の参画に支えられた社会の実現を目指して、今後拡がり期待される社会貢献活動が社会に定着するための環境整備に努めてきました。

また、平成11年8月に策定した「岩手県総合計画」の基本構想では、新しい岩手づくりの理念として「『自立・参画・創造』による持続的な地域づくり」を掲げ、県民一人ひとりが主体的に地域社会に参画し、お互いに役割を分担しながら、ともに地域づくりを進めることが、新しい時代の岩手の「創造」へ結びついていくと提示しています。

これらを受け、このガイドラインは、自立的に活動しているNPOと県との協働を推進するために策定するものです。このガイドラインにより、NPOとの協働を推進するための県としての基本的な考え方や取り組みを明確にし、協働についての全庁的な共通認識を図るとともに、職員一人ひとりがNPOとの協働の意義を理解し、県としてNPOとの協働を一層推進することとしています。

なお、このガイドラインは、協働の伸展やNPO活動の発展に伴い内容を定期的に見直しを行うとともに、各部局やNPOからの意見をもとに随時内容の修正を行い、より着実に協働を推進できるよう改善していきます。

## 2 社会環境の変化とNPO

### (1) 社会経済情勢の変化

少子高齢化やグローバル化、高度情報化（IT化）の伸展など、私たちの社会環境は急速に変化しています。また、人々の価値観は多様化し、それに伴い行政サービスに対する住民ニーズも多様化しています。

一方、行政においては、財政状況が悪化している中であっても、こうした住民ニーズに的確に対応した効果的・効率的な行政サービスの提供が求められています。

さらに、行政の領域の見直しも迫られ、これまで行政が担ってきた業務であっても、当然行政が行うというのではなく、本来その業務を行うのにふさわしい主体はどこかということが、今、根本から問われています。

## (2) NPOへの期待と役割

これまで、私たちは、公共サービスの提供主体は行政であると考えてきました。しかし、今日、新たな公共サービスの担い手として、NPOが注目されています。NPOは、行政（第1セクター）、企業（第2セクター）に次ぐ新たなセクター（第3セクター）とされ、民間でありながら公共サービスを提供する団体です。NPOは、自らの社会的使命（ミッション）に基づいて、様々な活動を自主的・自発的に行っており、行政や企業にはない様々な特性を備えています。このNPOの活躍が、今後の地域社会の活性化を図る鍵であると言っても過言ではありません。

## 3 県の施策の方向

岩手県内のNPO活動は年々活発化しており、様々な分野での活躍が見られるようになりました。また、NPOには行政にはない様々な特性があり、それらの特性を県政に取り入れることによって、行政サービスの質の向上や県の体質改善が図られることが期待されることから、県として、対等なパートナーとして協力しあう「協働」を行うことが、大変重要になってきました。

さらに、協働によりNPOの活動領域を広げることは、結果的に県民が自主的・自立的に活動する機会の増大につながり、自己決定、自己責任を基調とする新たな社会の形成や、県政への県民参画の促進が期待できます。これは、岩手県総合計画が目指す「夢県土いわて」の実現へとつながるものであり、今後は、このガイドラインをもとに、県としてNPOとの協働を強力に推進していきます。

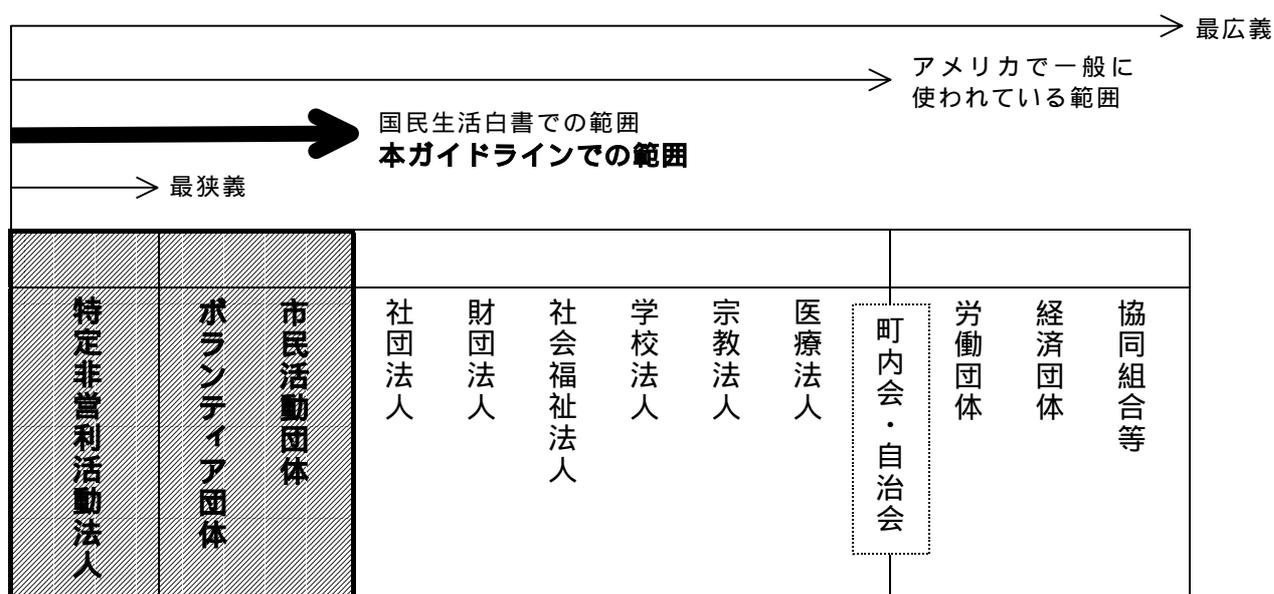
これまで、県としては、NPOが自主的に課題を解決するための側面的な支援を実施し、NPO活動が社会に定着するための環境整備に取り組んできました。その具体例としては、NPOの資金不足を解決するための「公益信託いわてNPO基金」の創設による活動経費の助成や、「NPOサポートルーム」の設置による各種相談や情報提供、NPO法人に対する優遇税制制度の実施などが挙げられます。

多くのNPOは、なおも人材や資金、活動場所、マネジメント等の面において課題を抱えており、県としては、今後とも、NPO活動が円滑に行われるための側面的な支援も、協働の推進とあわせて継続していきます。

## 第2章 NPOとは何か

### 1 NPOとは

NPO (Nonprofit Organization) とは、直訳すると“非営利組織”であり、一般には公益的な活動を自主的・自発的に行う民間団体のことを指しますが、その範囲は狭義から広義まで、様々な使われ方をしています。平成12年版国民生活白書(経済企画庁編)では、以下のような範囲が示されています。



備考 まれに地縁組織である町内会や自治会をNPOに含めるときがある。

参考：平成12年版「国民生活白書」(経済企画庁編)

本ガイドラインにおける「NPO」とは、国民生活白書と同様、上の図の 特定非営利活動法人(NPO法人)及び ボランティア団体・市民活動団体を指します。ただし、  
 の各種団体や町内会・自治会などの地縁組織についても、住民にとってよりよいサービスを提供できる方法は何かという視点から、本ガイドラインを参考にして、協働に取り組む必要があります。

#### 既存の団体との関係

このガイドラインでは、新たな協働の相手方であるNPOに焦点を当てていますが、協働は行政サービスの質を向上させるための手段であり、住民にとってよりよいサービスを提供できる方法は何かという視点から、民間企業や既存の団体(公益法人、町内会・自治会等)も含め、あらゆる団体の中から協働の相手方を選定すべきであると言えます。

## 2 NPOの特性

NPOには次のような特性があり、この特性を理解し、それらを十分に生かせる協働を行う必要があります。

### (1) 非営利性

NPOは、営利の追求を組織の第一義的な目的とはせず、社会的使命の実現を目的とする組織です。

ただし、この「非営利」とは、「無償」で事業活動を行うことではなく、事業から出た利益（剰余金）を構成員には配分せず、事業に充当することを意味します。NPOが有償でサービスを提供したり、有給のスタッフを雇ったりすることは一般的であり、また、継続的な事業活動のためには必要なことであるとも言えます。

### (2) 自主性・自律性

NPOの活動の動機は、自らが持つ社会的使命であり、その社会的使命に共感する人々が主体的に組織に参加し、活動を行っています。ただし、それらの活動がひとりよがりにならないよう、市民に対する情報公開を積極的に行っています。

### (3) 先駆性・機敏性・柔軟性

制度的に対応が困難な新たな社会的課題に対して迅速に取り組むことが多く、自らの意思と責任のもとに素早く行動します。また、行政のように均一性を前提とせず、必要と思われるところに必要な方法でサービスの提供を行います。

### (4) 専門性

継続的な活動により専門知識や具体的なノウハウが蓄積され、自らの活動に関する分野については、高い専門性を有する場合が多いと言えます。また、専門的な知識を持つ人材が参画しているケースも多いと言えます。

### (5) 当事者性・地域性、現場感覚

NPOは、自らの経験を動機として活動を始めるケース（例えば、家族の介護に携わった者が、その経験をもとに介護サービスを始めるなど）が多く、問題に対する高い当事者性を有しています。また、地域に住む人々が、その地域のための活動を行うケースも多く、地域密着型の活動を行っています。いずれにしても、自らが活動する分野に関して、優れた現場感覚を有しています。

### 3 NPOと行政・企業との違い

#### (1) 行政とNPOとの違い

行政とNPOとの共通点及び相違点は限りなくありますが、協働を行うにおいて、理解しておくべき行政とNPOの違いがあります。

##### 受益範囲

行政は、平等性・公平性を前提に、行政区域内の全住民に対してサービスを提供しますが、NPOは、自らの社会的使命に基づき、自由にサービスを提供します。したがって、NPOは、ごく狭い地域の住民を対象とすることもあれば、都道府県を越え、あるいは国を越えて、多くの人々を対象とすることもあります。また、地域ではなく、福祉や介護などのテーマに基づいて、受益層を限定することもあります。

##### 収入構造

行政は、住民が納めた税金を財源に安定的な収入を得、議会の承認を得た予算のもとに計画的に支出を行います。

一方、NPOの収入源は、会費、寄付、自主事業による収入、行政からの委託事業や補助事業による収入、財団による助成などであり、会費以外の収入は不安定で、年度によるばらつきがあります。

##### 行動原理

行政は、法令や予算、計画をもとに、組織としての指示命令系統に基づいて行動します。

それに対して、NPOは社会的使命に基づいて自由に行動し、個人が自主的に行動する場合があります。

#### (2) 企業とNPOの違い

企業とNPOには、自発性や機敏性などの点において多くの共通点がありますが、最も大きな違いは、活動目的の営利性にあると言えます。

多くの企業は公益的な事業活動を行っており、その点においてはNPOと共通していると言えます。しかし、利潤を上げることが目的としている企業は、採算性のない領域の活動は行わないのに対し、NPOは、その領域が社会的使命の実現に必要であれば実施することが多いと言えます。

## 第3章 協働についての基本的な考え方

### 1 協働とは

県におけるNPOとの協働とは、NPOと県とが共通の問題意識を持つ領域において、それぞれが個別に活動するよりも高い成果を上げるために、お互いの特性を認識し、尊重しあいながら、対等な立場のもとに協力しあう関係のことをいいます。

### 2 協働の意義

#### (1) 県にとっての意義

政策立案段階からNPOとの協働を行うことで、NPOの様々な特性を県政に取り入れ、質の高い行政サービスを提供することができ、多様化する県民ニーズへの対応が可能となります。

行政とは異なる特性をもったNPOの考え方や活動に直接触れることで、県事業のあり方や組織のあり方、職員の意識などの根本的なところでの刺激を受け、行政の体質を改善する契機とすることができます。

#### (2) NPOにとっての意義

NPOが自らの社会的使命を実現する機会が増え、活動の場が広がり、NPO活動の活発化につながります。

#### (3) 県民にとっての意義

自己決定、自己責任を基調とする新しい社会の形成につながります。

きめ細かな行政サービスの提供を受けることができるようになります。

NPOにはボランティアなど様々な人が関わることから、協働により多くの県民が県政に参画することとなり、住民自らが行政サービスの提供主体となることで、県が行う事業や県のサービスについての県民の議論が深まります。

### 3 協働の形態と役割分担

県とNPOとが協働するにあたっては、以下のような様々な形態が考えられます。

- ・ 補助
- ・ 委託
- ・ 共催
- ・ 実行委員会・協議会への参加

- ・ N P Oからの政策提案の受け入れ
- ・ 公的財産（場所等）の提供・貸与
- ・ 情報提供・情報交換
- ・ 後援
- ・ 審議会、各種委員会等への参画依頼

これらのうち、後援や各種委員会等への登用は岩手県でも多く見られるようになりましたが、それ以外の形態については、協働の実績がそれほど多くないのが現状です。N P Oの特性を生かすという意味では、後援等の消極的な協働の形態よりも、委託や補助などより積極的な協働の形態が望まれます。また、高い専門性を持つN P Oは、県に対して有効な政策提案を行う能力を有するため、N P Oから政策提案を受け入れることも積極的に推進すべき協働形態であると言えます。

N P Oとの協働を行う際には、事業の目的や内容により、最もふさわしい協働の形態を選択する必要があります。また、協働する際の県とN P Oとの役割分担についても、事業の目的や内容により、判断する必要があります。

なお、今後、様々な協働が行われることにより、新たな協働形態が生み出されることも十分に考えられます。したがって、このガイドラインに掲載していない新たな形態を検討し、導入することも必要です。

## 4 協働になじむ事業

### （1）協働になじむ事業の性質

協働になじむ事業とは、N P Oの特性を十分に生かすことができ、かつその特性を県政に取り入れることで、効果的・効率的な行政サービスの提供が可能となるものです。以下に、協働になじむ事業の性質を説明します。

#### **きめ細かな対応が求められる事業**

N P Oは、柔軟性や機敏性を持ち、必要なところに必要な方法で個別的にサービスを提供するのに対し、行政は、均質なサービスを広範囲に安定的に提供することが求められるため、サービス対象者の個別のニーズに応じて柔軟な対応を行うことが困難な場合があります。このことから、個々の実状に合わせてきめ細かな対応をする必要がある事業は、N P Oの特性が発揮でき協働になじむ事業と言えます。

#### **地域の実情にあわせることが必要な事業**

N P Oには、地域に根ざした活動を行っている団体が多く、地域の実情に精通して

いることから、地域特有の課題の解決を図る事業や地域に根ざした展開をする事業は、協働になじむ事業と言えます。

#### **多くの人々の参加が有効な事業**

NPOは広範な人的ネットワークを有していることから、そのネットワークを通じて多くの人々の参加を促すことが期待できます。また、NPOには多くの県民が参画していることから、NPOとの協働により、県民が直接的に県政に参画する効果があります。

#### **高い専門性が求められる事業**

NPOは、特定の分野を対象に継続的な活動を行い、高度な専門知識やノウハウ、専門分野に関する人的ネットワーク等を有している場合が多いことから、高い専門性が求められる事業について、その分野で高い専門性を持つNPOが存在する場合には、協働を行うことが有効と言えます。

#### **行政が着手したことのない先駆的な事業**

NPOは、新たな地域課題を発見し、行政が対応する前にそれらの課題に取り組んでいることが多いことから、そのような新たな課題に行政が着手しようとする場合には、NPOが蓄積している知識やノウハウを生かす形で協働を行うことが有効です。

#### **県民が当事者性を発揮し、主体的に活動することが求められる事業**

事業の実施にあたって、NPOが実施することで高い当事者性が発揮され、県民が主体的に活動することが事業実施にあたって有効な場合は、NPOとの協働になじむ事業と言えます。

### **(2) 協働になじむ事業の形態**

(1)をもとに、協働になじむと考えられる事業の形態を以下に示します。これらを参考に、NPOと協働を行う事業を積極的に検討していきます。

ただし、以下に説明するものはあくまで例示であり、NPOとの協働を推進する事業を限定するものではありません。今後の協働事業の増加やNPO活動の広がりなどにより、NPOとの協働になじむ事業は増加すると考えられることから、以下に示していない事業であっても、NPOとの協働の導入を検討することが必要です。

#### **政策形成に関するもの**

高い専門性や地域性を持つNPOは、県とは違った視点から効果的な政策提案を行

うことが可能です。そのため、県が政策を立案する場合、NPOからの提案の受け入れや、政策形成過程にNPOからの参画を求めるなどして、協働を行うことはとても有効です。

#### **公的施設の管理運営や企画に関するもの**

NPOの持つ柔軟な発想や当事者性、専門性を生かすことにより、利用者である県民のニーズに対応した満足度の高い施設となることが期待できることから、協働に適した事業と言えます。

#### **各種イベントに関するもの**

企画の斬新さや柔軟な対応が求められるイベントは、NPOが力を発揮できる事業形態の一つです。企画段階からNPOに参画を求めることで、行政では思いつかない発想や多様な県民が参画した事業展開が期待できることから、協働に適した事業と言えます。

#### **講座・講習に関するもの**

多くのNPOは、自らの専門分野において様々な講座や講習を実施しています。そのため、これらの事業については経験・ノウハウも豊かであり、協働に適していると言えます。

#### **相談・助言に関するもの**

相談や助言を行う事業については、きめ細かで柔軟な対応が期待でき、また、活動にもとづく様々な経験をもとに高い当事者性を発揮することが期待できることから、協働に適した事業と言えます。

#### **調査研究に関するもの**

NPOのもつ専門性や柔軟性、ボランティアなどのマンパワーを活用した、きめ細かな調査研究が期待できることから、協働に適した事業と言えます。

#### **広報・啓発に関するもの**

NPOのもつ幅広いネットワークは広報・啓発に関する事業において効果的であり、また広報・啓発誌づくりなどにはNPOの専門性が生かせることから、協働に適した事業と言えます。

#### **政策評価など外部診断、客観的評価に関するもの**

NPOの持つ専門性を生かしつつ、行政とは異なる視点に基づいた的確な評価が期待できることから、NPOとの協働に適した事業と言えます。

#### **NPOの全国的なネットワークを生かすもの**

NPOは都道府県を越えて広いネットワークを有する場合があることから、そのネットワークを生かすことが有効な事業については、NPOとの協働に適した事業と言えます。

## 第4章 協働を進めるための基盤整備

### 1 職員の意識改革及び庁内体制の整備

県とNPOとの協働関係を構築するためには、互いの組織の特性や考え方の違いを十分理解し、協働に前向きな姿勢を持った人材を育成することが不可欠です。また、NPOとの協働事業を推進するためには、職員一人ひとりの意識改革に加え、組織として協働事業を推進するための体制を整備することが必要です。そのため、県の組織全体で協働を進められるよう、以下の取り組みを行います。

#### (1)「NPO・ボランティア活動促進連絡会議」の活用

平成9年から設置されている「NPO・ボランティア活動促進連絡会議」(以下「連絡会議」という。)を定期的に行い、各部署が実施する協働事業や協働を進める過程で生じた問題点、各事業の評価結果等についての情報共有を図り、全庁的に協働を推進します。

#### (2) NPO協働推進員の設置

NPOとの協働を推進するにあたって中心的な役割を担う職員として、各室課(地方振興局各部等を含む)に一名以上のNPO協働推進員(以下「推進員」という。)を置きます。

各室課長は、所掌業務等を勘案し推進員を指名します。

氏名を受けた推進員は、地域振興部が実施する研修を受講し、受講した研修内容の室課内職員への伝播等、NPOに対する理解やNPOとの協働についての啓発に努めるとともに、室課の事業についてのNPOとの協働の可能性や実施の有無等についても検討を進めるよう努めることとします。

また、行政品質の向上から取り組みを進めるNPOとの協働におけるワンストップサービスについても、その中心として、対応に努めるものとします。

#### (3) ワンストップサービスの取組

県とNPOとの協働についても、行政品質向上の視点から顧客であるNPO起点に立って進める必要があることから、以下のワンストップサービスの取り組みを進めます。

##### その場での顧客対応

NPOからの提案や相談等を受けた部署が、事業の担当の如何を問わず、NPO協働推進員を中心に、その場で責任を持って対応します。

##### 総合窓口の設置

その場での対応を基本としつつ、協働の意思を持ちながら協働・提案先が不明なNPOへの対応として、地方振興局企画総務部に総合窓口を設置し、提案や相談等への総合的な対応を行います。

なお、NPOの意思で直接、事業担当部署への提案等を行う場合は、この総合窓口を通す必要はありません。

#### **協働推進システムの構築**

NPOからの提案を受けたそれぞれの部署や地方振興局の総合窓口で、ワンストップサービスが機能するよう、全県の協働事業情報のデータベース化や提案等に対する対応管理等を内容としたシステムを新たに構築するものとします。

#### **(4) 協働を進めるための各種マニュアル等の整備**

NPOとの協働を推進するうえで、事務を進めるために必要となるマニュアル等を作成します。ただし、協働の形態は様々であり、また、今後新たな協働形態が生み出されることも十分に考えられることから、その時点で必要とされるマニュアルをその都度作成し、また一度作成したマニュアルについても見直しを図る等、柔軟な対応をとることとします。

## **2 県としてのNPO活動の支援**

NPO活動の発展は、活力ある地域社会を形成するうえで不可欠のものであり、県としては、これまでNPO活動が発展しやすい環境を整備するための支援を行ってきました。しかし、NPOの多くは、組織運営や資金確保等の面において課題を抱えているというのが現状です。

県とNPOとの協働を推進するにあたっては、協働の相手方となるNPOには高い事業遂行能力が求められることから、NPOとの協働を推進するという観点からも、県としてNPO活動の発展に向けた支援を実施します。

#### **(1) NPOが抱える課題の解決に向けた支援**

NPOは、活動資金不足、人材不足、拠点となる場所の不足、税務や会計等の運営のためのマネジメント力不足といった課題を抱えています。これらの課題は、NPO自身の活動の発展に関わるとともに、県との協働事業の質を向上させ、協働が有効な領域を広げるうえでも大変重要であることから、県では、NPOが自主的にこれらの課題を解決できるよう支援事業を実施します。

### 3 協働関係構築に向けた中間支援NPOとの連携

県とNPOとの相互理解が十分でない現状で協働関係の構築を着実かつ速やかに実施するためには、両者をコーディネートする役割が求められます。

中間支援NPOとは、NPOに対して様々な面からサポートする機能をもつNPOのことであり、県とNPOとの協働を進める際にもコーディネート機能を果たす役割が期待されます。そのため、県としては、中間支援NPOと連携し、一層の協働関係の構築に努めます。

#### (1) 情報提供・収集体制の構築

県とNPOとの協働を実施するうえで、協働の相手方であるNPOに対して広く情報提供することや、県としても詳細で正確なNPO情報を収集することが不可欠です。そのため、協働を実施する際には、中間支援NPOやそのネットワークの協力を得ながら、情報提供・収集ができるよう、取り組みやすい環境をつくることに努めます。

#### (2) 協働事業実施過程における連携

NPOとの協働を推進するうえで、NPOとの協働に適した事業の創出・選択や協働形態の選択、協働相手の選定、効果的な事業の実施、事業実施後の評価等を県が一方的に実施するのではなく、それらについても中間支援NPOと協働するなどして、NPOの持つ特性を最大限に生かすために有効です。

このため、連絡会議や政策形成過程例えば「ワーキング」への参加依頼、中間支援NPOが主催する会議等への県からの積極的な出席等により、議論を深めながら連携を図っていきます。

### 4 市町村との連携

NPOは、様々な区域で活動を展開していますが、多くの場合、その活動の場は、市町村の区域内となっています。

このガイドラインは、県とNPOとの協働の促進を目的として作成していますが、県全体としてNPOとの協働が促進されていくためには、その活動区域の状況から、まず、市町村段階で協働が取り組まれる必要があります。

以上の状況を踏まえ、本ガイドラインが市町村における協働促進の参考として活用されることを期待するとともに、県全体として均衡あるNPOとの協働を促進していく観点から、市町村からの要請に応じ、本ガイドライン内容をもととして、NPOとの協働の説明会を開催する等、市町村との連携に努めます。

## 《基盤整備のスケジュールのめやす》

	平成 15 年度	平成 16 年度	平成 17 年度	摘 要
1 意識改革及び庁内体制整備 (1)連絡会議	----- 随時開催 H15 パイロ ット事 業検討	----- 随時開催 H16 パイロ ット事 業検討	----- 随時開催 H17 パイロ ット事 業検討	随時構成員 の見直しを 行う
(2) N P O 協 働推進員の 設置	●-----●-----> ・推進員 設置 ・研修の 実施	・協働事業の検討、室課内への職員への啓発、N P O からの問い合わせへの対応 ・必要に応じた説明会等の実施、推進員の入替		
(3) ワンスト ップサービ スの実施	●-----●-----> ・システ ム構築	・本稼動 ・協働推進員に対する必要に応じた説明会の実施		
(4) 各種マニ ュアル整備	●-----●-----> ・公募提 案型事 業のマ ニユア ル作成	必要となるマニュアルの作成		必要とされ るマニユア ルを都度作 成する
2 活動支援 (1) N P O の 課題解決に 向けた支援	●-----●-----> ・「公益信託いわてN P O 基金」による財政支援（H22まで） ・「いわてN P O サポートルーム」による相談対応等（H17まで。H18からは駅西口複合施設に移転予定。） ・フォーラム等によるN P O 活動の啓発・周知（H15） ・マネジメント力向上のための支援（H15～H17） ・活動拠点不足解消のための検討			N P O のニ ーズ把握に 努めながら、 協働により 事業を検討 する
3 中間支援N P O との連携 (1) 情報提供 収集体制の 構築	●-----●-----> 仕組み検討	実行、随時の見直しのための協議		
(2) 事業実施 過程におい ての連携	●-----●-----> 随時			
4 市町村との 連携	●-----●-----> ガイドライ ン説明会開 催	●-----●-----> 連携の あり方 等検討	●-----●-----> 連携（情報共有等）	

## 第5章 NPOとの協働の推進指針

### 1 協働を進めるうえでの留意点

行政とNPOは、本来異なった文化をもつ組織であり、知識だけでなく、実際に協働事業を行うことでしか互いを理解することは困難と言えます。しかしながら、少なくとも、以下に掲げる内容については、全ての職員が理解しておかなければならないものです。

#### (1) 行政とNPOの違いを理解する

行政とNPOとは、行動原理や価値観等に違いがあります。

このため、事業を実施する過程においては、様々な摩擦が生じる可能性もありますが、時間をかけて互いの価値観を認め合う関係を構築していこうとする姿勢を持たなければなりません。NPOに対して県の制度や手続きについて丁寧に説明するとともに、NPOからの説明や意見も十分に聞き、相互に理解したうえで事業を進めることが重要です。

#### (2) 対等な協働と信頼関係の構築

県の事業の実施においては、手堅く、慎重にという意識が強く働き、一方的に行政の論理を押し付けてしまう可能性があります。

県として平等性や公平性を確保しつつ、NPOの持つ柔軟性や専門性を県の事業に生かしていくという難しい課題を解決していくためには、NPOと互いに対等な立場で事業を創りあげていくという姿勢を持ち、事業の実施を通じて相互理解を深めることで、信頼関係を構築していくことが重要です。

#### (3) NPOとの役割分担の明確化

事業の円滑な実施を図るためには、NPOと県の役割分担について十分に協議し、権限や責任の所在・範囲を明確にしておく必要があります。

不明な部分については徹底的に話し合うよう心がけ、その都度、互いに確認しあいながら事業を進める慎重さが求められます。

それぞれの役割分担については、NPOの柔軟性を取り入れるため、事前の協議によって、NPOに対し一定の裁量権を与える必要があります。

#### (4) 行政の意思決定システムについての十分な説明

NPOには、行政の意思決定システムやそれに要する期間がどの程度かかるかについて知識がないことから、スケジュール等においてトラブルが発生する可能性が高い

と言えます。行政の「決裁」システムやそれに要する期間について、十分に説明しておくことが重要です。

## **2 県がNPOと協働を進めるためのポイント**

以上を踏まえ、今後、県では、以下のポイントに基づいて、全部局において協働を推進していきます。

**ポイント1 NPOからの県政に対する提案の受け入れ、事業化の検討**

**ポイント2 事業実施における計画段階からの協働の検討**

**ポイント3 最も効果的な協働形態の選択**

**ポイント4 最もふさわしい協働相手の選定**

**ポイント5 事業実施後の評価の実施**

**ポイント6 情報公開の実施**

**ポイント7 パイロット事業の実施**

## 1 NPOからの提案の受け入れ、事業化の検討

NPOから県政に対する提案を積極的に受け入れ、県事業としての実施を検討します。

### 趣旨

NPOは高い専門性を有する場合が多く、県が実施する事業について効果的な提案を行うことが期待できます。そのため、NPOからの提案を積極的に受け入れ、その提案内容の事業化を検討する仕組みを構築します。

### 進め方

#### 提案の受け入れ

郵送やファックス、電子メール等により、NPOから県に対する政策提案を受け入れる体制をワンストップサービスの仕組の中で整えます。その際、原則としてどこの部署でも提案等を受け入れられるようにしますが、各地方振興局企画総務部にNPOのお客様窓口としての「総合窓口」を設置します。

#### 提案内容の取りまとめ

提案があった内容について、各部署や地方振興局企画総務部において、「協働推進システム」を通じて、所管部署への対応方針の照会を行い、その結果等についてはシステムに入力し、全ての部署でその対応状況が確認でき、データベースとして蓄積できるようにします。

#### 事業化に向けた検討

##### ア．各部局における事業化の検討

提案内容については、担当部局が事業化について個別に検討し、事業化が有効と判断された場合には、個別に予算措置を行います。

##### イ．パイロット事業としての事業化の検討

各部局で不採用になった内容についても、パイロット事業としてふさわしい内容であるケースも想定されることから、連絡会議において再度検討を行います。

##### ウ．「政策形成ワーキング」への情報提供

事業としての採用・不採用に関わらず、NPOからの提案内容は総合政策室で主宰する「政策形成ワーキング」に情報提供し、翌年度のプロジェクト等を検討する際の材料として活用します。

なお、イの「NPO・ボランティア活動促進連絡会議」については必要に応じてオブザーバーとしてNPOからの参加を求めることがあるほか、ウの「政策形成ワーキング」については県民の参加を求めることとしているため、NPOからの参加も見込まれるところであり、事業化の検討にあたっては、県とNPO等の県民が協働で実施することとなります。

#### **検討状況等についての情報提供**

提案された内容の検討状況や検討結果等については、ホームページ上で情報を公開します。

## 2 事業実施における計画段階からの協働の検討

今後、県が行う事業については、常にNPOとの協働の手法を導入することが有効ではないかどうかの検討を行い、有効と思われるものについては、積極的に協働を進めていきます。

### 趣旨

今後、新規事業を行う際においても、既存事業を継続する際においても、NPOとの協働を検討することとします。そのうえでNPOとの協働にふさわしい事業と判断された場合には、速やかに協働の手法を取り入れていきます。

なお、協働の手法の導入を検討する際には、計画から評価に至るあらゆるプロセスにおいて、協働の可能性を検討します。

### 進め方

#### 協働の検討

##### ア．本庁の場合

- ・ 本庁各部局においては、事業内容や事業実施方法の検討にあたり、NPOとの協働を検討することとします。検討の結果、協働事業を実施する場合には、必要な予算措置を講じることとします。
- ・ 事業の検討にあたっては、NPOからの提案事項も検討材料として有効に活用します。

##### イ．地方振興局の場合

- ・ 地方振興局においても原則として本庁と同様ですが、事業実施には「地域活性化事業調整費」等の活用が考えられます。

#### 協働事業検討のポイント

各部局においては次のような検討を行います

##### 【検討のポイント】

- ・ 事業を実施するプロセスにおいて、協働をすることが有効となる領域はないか。  
事業には、計画 実施 評価というプロセスがありますが、NPOとの協働の手法を導入するにあたっては、計画から評価に至る一連の業務を協働して行う方法もあれば、ある一部分だけを協働して行う方法もあり得ます。
- ・ NPOと協働することにより、サービスの向上が図られるか。
- ・ 協働をすることによって、より県民のニーズにあったサービスの提供ができるか。
- ・ 協働をする場合の費用と行政が直接実施する場合の費用はどちらが高いか。
- ・ 協働の相手方となるNPOは存在するか。

### 3 最も効果的な協働形態の選択

協働の形態が様々ある中で、事業の目的や内容から、最も効果的に事業を実施するための協働形態を選択します。

#### 趣旨

協働には様々な形態があり、事業の目的や内容、プロセスにより効果的な協働形態は異なります。NPOとの協働を行う際には、事業の目的を実現するために最も効果的な協働の形態を選択する必要があります。

#### 進め方

##### 適切な協働形態の選択

事業の目的や内容、導入するプロセスを検証し、最も効果的で効率的な形態の選択をします。なお、協働形態の選択にあたっては、NPOからの意見を聞くなど、協働の手法を取り入れることが有効です。

##### 【協働の形態（例）】

- ・補助 ・委託 ・共催 ・実行委員会、協議会
- ・NPOからの提案受け入れ ・公的財産（場所等）の提供・貸与
- ・後援 ・情報提供・情報交換 ・審議会、各種委員会等への登用 等

##### 役割分担の明確化

協働の形態を選択する際、併せて、県とNPOとの役割分担や経費負担を明確にする必要があります。特に、NPOは県との契約実績が少ないことから、役割分担の説明は十分に行うことが必要です。

##### 協働をしやすい環境づくり

協働の役割分担を明確にする一方で、機材や場などを必要に応じて県が提供し、協働をしやすい環境をつくることも必要です。

## 4 最もふさわしい協働相手の選定

協働事業を実際に進める際には、事業の目的や内容に最もふさわしい協働の相手を選定することが必要です。

### 趣旨

岩手県内各地において、多くのNPOが様々な活動をしています。協働事業を進めるためには、これら多くのNPOから、事業の目的に最も適した協働の相手を選定することが必要です。

### 進め方

#### 協働相手の募集

協働相手を選定する際には、協働の相手方となるNPOに対し広く情報を提供し、機会の公平性を確保する必要があります。そのため、募集にあたっては、以下の方法により行うこととします。

##### 【協働相手の募集方法】

- ・各事業担当部局においては、マスコミへの情報提供や（各部局の）ホームページへの掲載を行い、また、把握している限りにおいて該当する分野のNPOに対して個別に募集をする。
- ・地域振興部では、ホームページへの掲載、中間支援NPOを通しての個々のNPOへの情報提供、各地方振興局への情報提供を行う。

#### 協働相手の選定

NPOの活動内容や組織の規模、財政規模などは多種多様であり、その中から、ふさわしい協働相手を選定することが求められます。そのため、以下により協働相手の選定を実施します。

##### 【協働相手の選定方法】

- ・マニュアル（別途作成予定）を参考に事業内容に応じた選定基準を作成してあらかじめNPOに示す。
- ・選定は、公開審査会の開催や中間支援NPO等の選定過程への参加等など、公平な手続により実施する。
- ・必要に応じ、選定過程の公開や、採用にならなかったNPOに対する説明を実施する。

### **NPOに関する情報収集・提供**

協働相手を選定する際には、NPOに関する情報が不可欠です。これらの情報については、中間支援NPOと連携するなどして地域振興部が可能な限り収集し、各部局に情報提供する体制を整えます。

### **参入機会の拡大**

NPOとの協働事業の実施にあたっては、対象をNPOに限定した事業の実施だけでなく、民間企業に対象を限定していた分野についても、NPOに対して参入の機会を拡大し、公平な観点から協働相手を選定することが求められます。相手方を選定する際には、プレゼンテーション手法等、競争原理を導入するとともに、企画運営能力や価格等を比較検討し、最適な相手を選定することが求められます。

## 5 事業実施後の評価の実施

NPOとの事業を実施した後に、事業についての評価を県、NPOのそれぞれが行うとともに、双方の評価結果について話し合い、今後の事業に役立てます。

### 趣旨

NPOとの協働を行った事業について評価を行います。その際には、県、NPOの双方においてそれぞれ評価を行い、その後それぞれの結果の共通点や相違点について検証します。また、評価の結果をとりまとめて公開し、次の事業の検討・実施の際に有効に役立てます。

### 進め方

#### 県、NPO双方による評価の実施

以下のような項目について、県、NPOがそれぞれの立場から評価を実施します。

#### 【想定される評価項目】

- ・協働という手法を採用したことの適否
- ・採用した協働形態の妥当性
- ・役割分担の妥当性
- ・NPOの持つ特性の発揮度
- ・協働相手の妥当性
- ・事業実施過程での成功点、問題点、今後の改善策 等

なお、地域振興部において、評価項目等を示す「NPOとの協働事業評価シート」を別途作成します。

また、アンケート調査の実施等により、サービスの受け手である県民の評価の実施等にも努めることとします。

#### 評価結果の検証

県とNPOとの評価結果について検証する場を持ち、評価結果の共通点や相違点を分析し、問題や改善すべき点を明らかにします。

#### 評価結果のフィードバック

各部局は、県、NPO双方の評価結果と、両者の話し合いの結果をとりまとめ、地域振興部に報告します。

地域振興部においては、各部局の評価結果をとりまとめ、ホームページへの掲載等により情報を公開し、今後の協働事業の実施に役立てることとします。

## 6 情報公開の実施

協働事業の実施状況等に関する情報は、地域振興部及び地方振興局企画総務部に一元化し、積極的に公開します。

### 趣旨

NPOと県との協働を推進するためには、行政の縦割りを排除し、県民にとって各種施策を利用しやすいようにすることが大切です。このため、NPOとの協働に関する積極的な情報提供や協働事業推進のプロセスを一元化して公開し、協働事業の透明性の確保に努めます。このことにより、NPOや県民が協働についての理解を深めることができ、また、常にチェックされることで、より質の高い協働事業の実施が可能となります。

### 進め方

#### 地域振興部及び地方振興局企画総務部による協働情報の発信

地域振興部において協働事業概要等を記載したチラシを作成し、総合窓口である地方振興局企画総務部での配架や各種会議等で活用することとします。

また、地域振興部では協働事業の状況をとりとまとめ、ホームページ上で総合的な情報提供を行います。各地方振興局では、地域振興部のホームページへのリンクによる全県情報の提供体制を整備するとともに、管内の協働事業情報についての掲載をします。

#### 事業部局における情報の公開

各部局においては、協働相手の募集内容や協働相手の選考基準、事業の実施状況、事業実施後の評価の状況などについて、各所属のホームページへの掲載等により情報公開に努めます。

## 7 パイロット事業の実施

全庁的に協働に対する取り組みが定着するまでの一定期間において、NPOとの協働を進めるためのパイロット事業の実施を検討していきます。

### 趣旨

NPOとの協働を全庁的に着実かつ速やかに行うため、パイロット事業（先導的事业）を行うことを検討します。パイロット事業は、NPOとの協働を先駆的に進めるべき分野や協働が遅れている分野において実施をするほか、新たな協働形態の導入等についても検討も行い、協働の質の向上や協働する領域を拡大するために実施するものです。

### 進め方の例

#### 事業内容の決定

パイロット事業は、各部局から提案のあった内容を検討し、連絡会議において決定します。また、各地方振興局においては、地域の状況に応じ地域活性化事業調整費等を活用することについて検討します。

#### 事業の実施

パイロット事業として実施することが決定した事業については、その事業を所管する部局が実施します。

ただし、先駆的な事業や新たな協働形態であるため、事業実施においては様々な困難が予想されることから、事業実施のプロセスにおいて発生した課題等については連絡会議において検討し、解決にあたることとします。なお、この連絡会議については、NPOからの参加を依頼するなどして、NPOとの連携を図りながら開催することとします。

#### プロセスの公開、成果のフィードバック

パイロット事業は、全庁的に協働を実施するための先導的役割を果たす事業であることから、事業実施のプロセスや評価結果等を公開することが不可欠です。

事業実施の状況等については、連絡会議の場で発表するほか、公開での報告会の実施、地域振興部のホームページに掲載するなどして、情報発信していきます。