

N P O等との協働推進指針 解説

平成18年2月

神奈川県県民部県民総務課

N P O協働推進室

はじめに

本県では、県行政の様々な分野において協働の文化を根付かせ、NPO等との協働をより一層積極的に推進していくために、県職員一人ひとりが共通認識として理解すべき事項についての基本的な考え方を整理し、平成16年10月に「NPO等との協働推進指針」を策定しました。

この指針は、協働に関する基本的な考え方について職員が端的に認識できるよう、簡潔に記載することを優先して作成しました。そのため、背景についての記載が必ずしも十分ではなかったり、本文だけでは理解が難しかったりするところもあると思われます。

そこで、指針をより深く理解できるよう、指針本文では十分記載できなかった事項を取りまとめ、このたび、解説版を作成しました。職員のみなさんが指針とあわせてこの解説を活用し、NPO等や協働に関する理解を深め、協働事業の発展が図られることを期待しています。

なお、指針や解説は県職員向けのものですが、NPO等のみなさんにも御一読していただけるよう、指針と解説はNPO協働推進室のホームページにおいて公開しています。NPO等のみなさんに協働に関する県の基本的な考え方を理解していただくことは、協働事業に向けた県との協議や協働事業の充実に大いに寄与すると考えているからです。県との協働事業を検討しているNPO等のみなさんや、実際に協働事業に取り組んでいるNPO等のみなさんにもこの解説を活用していただけたらと願っています。

神奈川県県民部県民総務課NPO協働推進室

目 次

| | | |
|---|------------------------|----|
| 1 | 指針策定の背景と目的 | 1 |
| | （第1段落） | 1 |
| | （第2段落） | 5 |
| | （第3段落～第4段落） | 8 |
| | （第5段落） | 11 |
| 2 | 定義 | 13 |
| | （1）協働 | 13 |
| | （2）NPO等 | 14 |
| 3 | 協働の意義 | 20 |
| | （1）多様な県民ニーズへの的確かつ柔軟な対応 | 21 |
| | （2）NPO等との協働による地域社会の創造 | 22 |
| 4 | 協働事業の形態 | 23 |
| | （リード文） | 23 |
| | （1）負担事業 | 25 |
| | （2）共催 | 29 |
| | （3）実行委員会、協議会等 | 31 |
| | （4）補助事業 | 33 |
| | （5）委託事業 | 36 |
| | （6）協力事業 | 39 |
| 5 | 協働事業を実施するにあたっての基本的事項 | 40 |
| | （リード文） | 40 |
| | （1）対等な関係の保持 | 41 |
| | （2）課題認識と目的の共有 | 41 |
| | （3）プロセスの共有 | 41 |
| | （4）役割分担と責任分担の明確化 | 42 |
| | （5）相互理解の促進 | 42 |
| | （6）公平性・公正性の確保 | 43 |
| | （7）透明性の確保 | 45 |
| | （8）時限の設定 | 46 |
| 6 | 協働事業の進め方 | 48 |
| | （リード文） | 48 |
| | （1）協働事業の企画立案 | 49 |
| | ア NPO等から提案があった場合 | 49 |
| | イ 県から提案する場合 | 51 |
| | （2）協働事業の実施 | 53 |

| | | |
|--|-------------------|----|
| ア | 事業を始めるにあたっての協議 | 53 |
| イ | 協定等の締結 | 53 |
| ウ | 進行管理等 | 54 |
| (3) | 協働事業の評価 | 55 |
| ア | 評価の方法 | 55 |
| イ | 評価結果の情報の提供 | 56 |
| ウ | 評価結果の活用 | 56 |
| 7 | 協働事業の推進体制等 | 57 |
| (1) | 総合窓口の設置 | 57 |
| (2) | NPO等との総合的な協議の場の設置 | 57 |
| (3) | 部局協働推進者（仮称）の設置 | 57 |
| (4) | パートナーシップルーム制度の活用 | 58 |
| (5) | 職員の意識啓発 | 58 |
| 【参考資料】 | | 59 |
| かながわボランティア活動推進指針 | | 59 |
| 「かながわボランティア活動推進基金 21」の今後の方向について | | 61 |
| かながわボランティア活動推進基金 21 による協働事業負担金交付終了後の対応に係る基本的な考え方について | | 63 |
| 参考ホームページ | | 64 |

Q & A 索引

| | |
|---|----|
| 「先駆性、専門性や行動力を持った多彩なNPO等」とありますが、NPO等はどんな先駆性、専門性、行動力を持っているのでしょうか？ | 1 |
| すべてのNPO等が、先駆性、専門性、行動力を同じように持っているのでしょうか？ | 2 |
| 「多彩なNPO等」とありますが、NPO等はどのような多様性を持っているのでしょうか？ | 2 |
| 「新しい公共」という言葉を耳にすることがありますが、NPO等と「新しい公共」はどのような関係にあるのでしょうか？ | 3 |
| NPO等の活動について「公的サービスの提供」と「県民の暮らしを豊かにするための公益を目的とした主体的な活動」に分けて説明している趣旨は何でしょうか？ | 3 |
| 行政や企業と比較したNPO等の特性は何でしょうか？ | 4 |
| NPO等との協働は、なぜ拡大し多様化する県民ニーズへの対応に有効なのでしょうか？ | 5 |
| NPO等と連携して課題解決を図る手段は、「協働」だけなのでしょうか？ | 6 |
| 県が単独で解決することが困難な課題とは何でしょうか？ また、こうした課題を県民と協働で解決するにあたって、なぜ、NPO等との協働が重要なのでしょうか？ | 6 |
| 「NPO等からの提案を、県としてもしっかりと受け止め」とありますが、NPO等からの提案はすべて受け入れ、協働しなければならないのでしょうか？ | 7 |
| NPO等への支援やNPO等との協働を推進するため、県ではこれまでどんな取り組みを行ってきたのでしょうか？ | 8 |
| かながわ県民活動サポートセンターは、どのような機能を持っているのでしょうか？ | 9 |
| かながわボランティア活動推進基金 21 は、どのようなしくみによりボランティア活動の推進を行っているのでしょうか？ | 9 |
| かながわボランティア活動推進基金 21 による協働事業のしくみは、どんな特徴を持っているのでしょうか？ また、その事業はどんな特色があるのでしょうか？ | 10 |
| 「協働の文化が根付き」とありますが、その趣旨は何でしょうか？ | 11 |
| 協働には多様な手法があり、各部局等において創意工夫していくことが重要なのではないのでしょうか？ | 11 |
| 「神奈川力構想・プロジェクト 51」では、NPO等との協働の推進をどのように位置づけているのでしょうか？ | 13 |
| 「公的サービスの提供」だけでなく「公的サービスの形成」を協働して行う事業として例示しているのはなぜでしょうか？ | 13 |
| 県とNPO等が協力して行う「事業」ではなく、協力して行うときの県とNPO等との「関係」を「協働」と定義しているのはなぜでしょうか？ | 13 |

| | |
|---|----|
| 指針におけるNPOは他の非営利団体との関連の中でどのように位置づけられるのでしょうか？ | 15 |
| 「NPO等」の「等」とは何でしょうか？ | 16 |
| なぜ、協働の相手方を個人まで含め、幅広く捉えているのでしょうか？ | 16 |
| NPO法人とNPOの違いは何ですか？ | 16 |
| NPOとボランティアの違いは何ですか？ | 17 |
| NPOとNGOの違いは何ですか？ | 18 |
| 「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」とはどのような意味でしょうか？ | 19 |
| なぜ、協働事業の相手方をNPO等に限定しているのでしょうか？ 社会福祉法人、社団法人等のNPO法人以外の公益法人や企業等は、協働事業の相手方とならないのでしょうか？ | 19 |
| 「相乗効果」とは何ですか？ | 21 |
| 「資源」とは何ですか？ | 21 |
| NPO等への補助や委託はすべて協働に切り替えていく必要があるのですか？ また、NPO等に補助や委託を行うときは、すべて協働により行う方がよいのでしょうか？ | 23 |
| 「負担事業」による協働の効果は？ | 26 |
| 「負担事業」による協働の留意事項は？ | 26 |
| 「負担事業」は「補助事業」や「委託事業」とどう違うのですか？ | 27 |
| 会費等の負担ではなく協働事業に対し負担することについて具体的なイメージが湧きませんが、「負担事業」の実例はありますか？ | 27 |
| 「共催」による協働の効果は？ | 29 |
| 「共催」による協働の留意事項は？ | 30 |
| 「実行委員会、協議会等」による協働の効果は？ | 31 |
| 「実行委員会、協議会等」による協働の留意事項は？ | 31 |
| 「補助事業」による協働の効果は？ | 34 |
| 「補助事業」による協働の留意事項は？ | 34 |
| 「委託事業」による協働の効果は？ | 37 |
| 「委託事業」による協働の留意事項は？ | 37 |
| 協働事業には具体的にはどんなものが考えられますか？ | 39 |
| 「公平性・公正性の確保」は、協働事業に限らず、県行政全般の事務執行において当然のことではないのでしょうか？ なぜ、「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」において、わざわざ「公平性・公正性の確保」を掲げているのでしょうか？ | 43 |
| 「NPO等の選定」とありますが、協働事業における対等なパートナーを決定するのに県が一方的に | |

業者選定をするような感じがして違和感があるのですが。…………… 44

「競争条件を設定」とありますが、共生や助けあいがNPO等の理念であり、「競争」はNPO等にふさわしくないのではないのでしょうか？…………… 44

「透明性の確保」は、協働事業に限らず、県行政全般の事務執行において当然のことではないのでしょうか？なぜ、「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」において、わざわざ「透明性の確保」を掲げているのでしょうか？…………… 45

「時限の設定」は、協働事業に限らず、県行政全般の事務執行において当然のことではないのでしょうか？なぜ、「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」において、わざわざ「時限の設定」を掲げているのでしょうか？…………… 47

NPO等から提案があった場合で事業化する場合は、提案したNPO等を相手方として協働事業を実施するのでしょうか？…………… 50

NPO等からの提案が事業化されなかった場合は、NPO等からの提案やそこに盛り込まれたアイデアを県が活用したり公表したりしてもよいのでしょうか？…………… 50

NPO等からの提案については、部局で対応しなくても、「かながわボランティア活動推進基金 21」の協働事業負担金を紹介し、それに応募してもらえばよいのではないのでしょうか？…………… 50

相互評価はどのように行えばよいのでしょうか？…………… 55

凡 例

……………

指針本文

【概説】

……………

指針の本文に沿って、その趣旨を記載

Q & A

Q

……………

A

……………

より深い理解をするために役立つと思われる事項について Q & A形式で記載

なお、「NPO等との協働推進指針」については、次のホームページを御覧ください。

<http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/kenminsomu/npo/kyoudou-jigyoku/kyodosisin.doc>

1 指針策定の背景と目的

(第1段落)

神奈川県では、先駆性、専門性や行動力を持った多彩なNPO等が、公的サービスの提供や県民の暮らしを豊かにするための公益を目的とした主体的な活動（ボランティア活動）に活発に取り組んでいる。特に、社会環境の変化等に伴い、新たな県民ニーズが発生し、対応のための社会的なしくみ等が未だ十分整備されていない課題について、多くのNPO等が自ら、その解決に取り組むようになってきている。

【概説】

社会の成熟化とともに、物質的な豊かさだけでなく、生きがいや時間のゆとりなどに豊かさを求める県民が趣味や自己実現に多くの時間を費やすなど、自分に合ったライフスタイルを大切にしている傾向が強まっています。こうした県民意識の高まり等を背景として、ボランティア活動（ボランティアやNPOの主体的な活動）が活発になってきています。活動分野も、福祉、環境、まちづくり、国際協力など多岐にわたっており、生き生きとした地域社会づくりの担い手になりつつあります。

NPO等の活動は、県民の主体性・自主性に基づいて行われることから、先駆性、専門性、行動力といった特性を持っています。したがって、社会環境の変化等に伴い、新たな県民ニーズが発生し、対応のための社会的なしくみ等が十分整備されていないような課題についても、多くのNPO等が自ら、その解決に取り組むようになってきています。NPO等は、「行政」や「企業」に並ぶ新たな社会の主体として、その役割は極めて重要となっています。

なお、本県では、NPO等が果たす役割の重要性に対する基本的な認識について、「かながわボランティア活動推進指針」（平成13年3月）において明らかにしています。

「かながわボランティア活動推進指針」（平成13年3月）より

これまで、社会における活動の主体は、国や地方公共団体等のセクターと、営利を目的とする民間企業等のセクターが中心となってきた。

しかしながら、今日においては、これらの中間領域に位置し、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した非営利の公益的活動を行う、ボランティア団体等の果たす役割が、次第に大きくなってきている。

21世紀を迎えて、県民ニーズが拡大、多様化する中で、ボランティア活動が果たす役割は極めて重要であるとの認識に立ち、活力があり、心豊かに安心してらせる地域社会を築いていくため、ボランティア活動を促進するための支援を行うとともに、ボランティア団体等と協働して事業を行うこととする。

Q & A

Q 「先駆性、専門性や行動力を持った多彩なNPO等」とありますが、NPO等はどうな先駆性、専門性、行動力を持っているのでしょうか？

A NPO等との協働事業に取り組むためには、NPO等の特性を理解する必要があります。NPO等は、自らの主体性・自主性に基づいて地域社会の課題解決への取組み等の活動を行っています。主体性・自主性は、NPO等のあらゆる活動を貫く基本的な性格と言えます。この主体性・自主性というNPO等の最も基本的な性格を背景として発揮される、より具体的な特性として、指針では「先駆性」「専門性」「行動力」を掲げています。

先駆性：様々な目的や課題認識を持った県民が、自らの考えで主体的・自主的に取り組むため、制度的な対応が困難な新しい社会的課題や少数者のニーズ等に独自の視点から先駆的に対応したり、対応等について提案したりすることができます。

専門性：主体的な活動が継続的に行われることにより、実践的な知識が蓄積され、地域の状況を踏まえた専門的な取組みが可能になります。また、専門性のある様々な人材が活動の目的に賛同して参加し、自らの専門性を活動に活かして貢献することもあります。NPO等は、生活者の視点に立った地域のニーズの把握、実践的な知識、専門家や他のNPO等、企業とのネットワークなど、行政や企業、研究者等とは異なる独自の専門性を有しています。

行動力：地域で問題を抱える人々や地域の課題等に対して生活者として共感し、その立場や考え方などを共有しながら、行政に求められる公平性や企業に求められる営利性にとらわれずに、自らの主体的判断により、行動することができます。

Q すべてのNPO等が、先駆性、専門性、行動力を同じように持っているのでしょうか？

A 先駆性、専門性、行動力はNPO等の一般的な特性を述べたものであり、すべてのNPO等がこうした特性を同じように持っているのではなく、NPO等によってその度合いは様々です。また、一部にはNPOを隠れ蓑にして社会的な問題を起こすものもあることに留意する必要があります。

NPO等との協働にあたっては、生活者の視点に立った先駆的で実践的な取組みを行っているかなど、NPO等としての特性をしっかりと有したNPO等を相手方とするとともに、NPO等としての特性が十分に生かされるよう工夫する必要があります。

また、行政には行政としての先駆性、専門性、行動力が必要なことは当然であり、NPO等の先駆性等の特性を理解し、その特性を生かして協働することは、行政課題について先駆的に検討することなどについて、NPO等に委ねてしまうという趣旨ではありません。

Q 「多彩なNPO等」とありますが、NPO等はどのような多様性を持っているのでしょうか？

A NPO等の活動は、様々な目的や課題認識をもった県民の主体性に基づくものであり、活動分野、財政・組織の規模、活動実績、事業遂行能力などは様々です。また、行政と一定の

距離を置いて活動するものや行政に反対するもの、あるいは逆に行政への依存を望むものもあります。(なお、行政との「距離」はNPO等の善し悪しを示すものではありません。)

NPO等との協働にあたっては、こうしたNPO等の多様性をよく理解することが必要です。

Q 「新しい公共」という言葉を耳にすることがありますが、NPO等と「新しい公共」はどのような関係にあるのでしょうか？

A 従来、「公共」は主として行政が担うものとされ、「公」=「官」、「私」=「民」といった考え方が一般的でしたが、今日、「民」の領域における公共的な活動が活発になってきています。そこで、民の活動が生み出す公共性や民と行政の協働により生み出される公共性を指して、「新しい公共」と表現することが一般的になってきています。国でも平成16年5月に、「人のつながりが変える暮らしと地域 - 新しい『公共』への道」と題した「国民生活白書」を発行しました。

公共的な活動を行う民の中で、NPO等は重要な主体であり、「新しい公共」の主な担い手の一つであると言えます。

平成16年度版国民生活白書「人のつながりが変える暮らしと地域 - 新しい『公共』への道」(平成16年5月)より

これまで国や地方公共団体といった「官」が創りあげてきた単一の「公共」に対して、上記の福祉やまちづくりなどにおける特定の問題に関心を持ち目的を共有する人々が自発的に活動して創り出す「公共」はいくつもあり、それらが複層的に存在するような状況は新しい形の「公共」と言えるのではない。

新しい形の「公共」は、住民の自発的で多様な活動を中心とし地域の様々な組織と対等の立場で協働することで創り出されることが最大の特徴である。そこでは、「公共」サービスの担い手は多様であり、その内容も地域の人々を対象としたきめ細かなものとなっているが、そうした多様なサービスが供給されることで多くの人々のニーズに対応できるようになっている。もちろんこうした活動が暮らしをめぐる課題をすべて解決できるわけではない。しかしながら、問題意識を強く持っている住民の自発的で多様な活動を中心として、企業、学校、地方公共団体その他地域の様々な力もいかすことで、地域の事情に合った形で暮らしのニーズへの対応が可能になるだろう。そして、「官」が定型的に提供するサービスを住民が所与のものとしてそれぞれ受け取る場合と異なり、いくつもの「公共」を創り出す活動は、地域の中での人と人のつながりを生み、地域内で人・物・情報のネットワークを広め、ひいては地域の活力を高めることにつながるであろう。

Q NPO等の活動について「公的サービスの提供」と「県民の暮らしを豊かにするための公益を目的とした主体的な活動」に分けて説明している趣旨は何でしょうか？

A NPO等の活動は、「新しい公共」の担い手として、あらゆる活動が広い意味では「公的サービスの提供」であると言えますが、一方で「公的サービス」は、高齢者の介護を行う活動など、一定の受益者を前提とした役務の提供を行う活動を強く連想させます。

しかし、例えば、生態系の多様性の保持・回復、持続可能な社会システムづくり、コミュニティの活性化など、一定の受益者に役務を提供するというよりも、県民が主体となって地

域社会づくりを担っていく活動もNPO等の活動の重要な領域となっています。

指針では、こうした活動を重視し、「県民の暮らしを豊かにするための公益を目的とした主体的な活動」として、「公的サービスの提供」とは切り分けて規定したものです。

Q 行政や企業と比較したNPO等の特性は何でしょうか？

A 行政には、平等性、公平性、継続性等の特性があり、しっかりした組織、財政基盤の下、広範な住民に継続して均質的なサービスを提供できますが、住民の多様なニーズにきめ細かく対応することには不得手な面があります。

一方、企業は、自発性、機敏性、先駆性等の特性を持ち、市場原理に基づき、消費者の多様なニーズに迅速に対応することができますが、利益の確保が組織の目的であることから、採算の取れないサービス分野に参入することは困難です。

NPO等は前述のように、先駆性、専門性、行動力といった特性を有しており、多様なニーズに、柔軟かつ迅速に対応することが可能です。しかし、NPO等のサービスや活動は、平等性に欠けたり、狭い地域に限定されたりする場合があります。

(第2段落)

こうした中、拡大し多様化する県民ニーズや県が単独で解決することが困難な課題にきめ細かく応え、活力ある地域社会や生きがいのある暮らしを創造していくためには、様々な県民ニーズに対応したボランティア活動を行うNPO等からの提案を、県としてもしっかりと受け止め、県とNPO等が協働し、各々の特性や資源を生かしあって事業に取り組むことが重要となっている。

【概説】

低成長経済が定着した中、活力ある地域社会や生きがいのある暮らしを創造していくためには、少子・高齢化の一層の進展等により、今後もますます拡大し多様化すると考えられる県民ニーズに対し、限られた財源等で対応していくことが求められています。また、県から県民への一方向的な行政サービスの供給によっては解決が図られないような課題も多くなっています。拡大し多様化する県民ニーズや、県が単独で解決することが困難な課題に対しては、県民の主体的な参画の下、県と県民が協働・連携して取り組むことが重要となっています。

こうした中、本文の第1段落で見たように、多くのNPO等が地域の課題解決を図る活動等に取り組み、「新しい公共」を担うようになっていきます。そして、地域に暮らす県民が主体的、自主的にNPO等に参加し、地域の課題を生活者の視点から現実的に認識し、対応していこうとしています。県は、NPO等との協働を通じ、多くの県民の主体的な取り組みと連携することができます。また、県民にとっては、県とNPO等との協働が拡大することは、県が抱える課題解決への取り組みに、県民が参加するルートが増えることとなります。

拡大し多様化する県民ニーズに対応するという面でも、県民の主体的な取り組みと連携して、県単独では解決困難な課題の解決を図っていくという面でも、NPO等と協働することは非常に有効な手段となります。

したがって、様々な県民ニーズに対応したボランティア活動を行うNPO等からの提案は、県がこれまで取り組んでこなかったような課題など、対応のための社会的なしくみ等が十分整備されていないような新たな課題に関する提案であっても、まずは、しっかりと受け止めることが大切です。

そして、提案のあった課題が県としても地域社会にとって有用であると考えるときは、その課題の解決に取り組んでいるNPO等と協働し、各々の特性や資源を生かしあって事業に取り組んでいくことにより相乗効果をあげることできないか、積極的に検討することが重要です。

Q & A

Q NPO等との協働は、なぜ拡大し多様化する県民ニーズへの対応に有効なのでしょう？

A 神奈川を取り巻く社会経済環境は、少子・高齢社会の到来、グローバル化や高度情報化の進展、人々のライフスタイルの多様化など、大きく変化しています。県では、長引く景気低

迷により、厳しい財政状況に置かれているなかで、産業・雇用、福祉、教育、環境、治安など、様々な分野で、行政需要が複雑かつ多様化し、県として取り組まなくてはならない課題が山積しています。県行政だけでこうしたニーズの全てに対応することは、行政の肥大化に繋がり、また財政、組織などの制約から現実的にも困難です。

こうした変化の中、NPO等の先駆性、専門性、行動力を生かすことができるサービスについては、NPO等と協働し、各々の特性や資源を生かしあって取り組むことにより、拡大し多様化する県民ニーズに対し、的確に対応していくことが期待されます。

Q NPO等と連携して課題解決を図る手段は、「協働」だけなのでしょうか？

A NPO等と行政の関係には、「協働」のほかに「支援」などもあり、「協働」だけが、NPO等との連携により課題解決を図る手段ではありません。

様々な社会の課題の中には、行政が関与するよりも、民間の主体的な活動に任せた方がよりよい解決が図られるものもあると考えられます。こうした課題のうち、主としてNPO等が、その先駆性、専門性、行動力を生かして解決に取り組んでいるものについては、そうしたNPO等の活動に対し支援を行い、そうした活動を助長する方が、NPO等と協働するよりも課題解決に有効な場合もあります。

また、従来行政が主体となって担っていたものについても、社会環境の変化等に対応して見直しを行い、民間に開放していく必要があるものも生じてきます。民間開放により、NPO等の先駆性、専門性、行動力が生かされる事業にはNPO等も参入し、活躍することとなります。このように従来行政が担ってきたものを民間に開放し、NPO等を含めた民間の活動に委ねることも、広い意味では、NPO等と連携して課題解決を図る手段であると考えられます。

一方、NPO等の特性を生かすことができない事業や引き続き行政が単独で担っていくべき事業については、協働を進めることができないことは言うまでもありません。

したがって、あらゆる課題について「協働」により解決を図るのではなく、県とNPO等の双方が主体的に取り組もうとしている課題について、各々が単独で取り組むよりも、互いの良さを尊重しながら、各々の得意とするところを効率的・効果的に組み合わせることにより、一緒に取り組んだ方がよりよい結果を生むことが期待されるものについて、「協働」により課題解決を図っていくこととなります。

Q 県が単独で解決することが困難な課題とは何でしょうか？ また、こうした課題を県民と協働で解決するにあたって、なぜ、NPO等との協働が重要なのでしょうか？

A 環境保全、福祉、教育、産業振興、防犯、災害対策、まちづくり、国際協力などあらゆる分野において、県行政から県民への一方向的な行政サービスの提供では解決が困難で、県民一人ひとりが課題解決の取組みに参加していくことが求められる課題が多くなっています。

したがって、県民の県行政への満足度を向上させ、県民が生き生きとした心ゆたかなくらしを実感できるようにするためには、地域課題に対応しようとする県民の主体的な取組みと

連携し、県が抱える課題解決の取組みに県民が主体的に参加する機会を拡大することが重要となっています。

NPO等は、県民一人ひとりが自らの価値観に基づき、各々の主体的、自主的な判断の下に参加することにより成立する組織やそうした人々の集まりです。こうしたNPO等と協働することは、そこで活動する県民と連携することであり、県の取組みに県民が参加するルートを作ることとなります。したがって、NPO等との協働は、県民との連携を進めるにあたっての重要な手段の一つと考えられます。

Q 「NPO等からの提案を、県としてもしっかりと受け止め」とありますが、NPO等からの提案はすべて受け入れ、協働しなければならないのでしょうか？

A NPO等との協働のきっかけとしては、県からNPO等へ積極的に働きかける場合のほかに、NPO等から県に対し協働の提案をする場合もあります。

NPO等は、行政区域や行政施策のいわゆる縦割りにとらわれることなく、地域課題の解決に取り組んでいます。こうした活動を行うNPO等からの提案については、県民の視点に立った県政を進めていくためにも、地域課題をより現実的に認識する生活者からの提案として理解することに努め、課題解決への貴重なきっかけとして受け止めてきちんと対応することが重要であるため、指針において、「県としてもしっかりと受け止め」ることとしたものです。

これは、NPO等からの提案をすべて受け入れ、協働事業に結びつけなければならないという趣旨ではありません。NPO等からの提案を県の協働事業として取り組む必要性についてしっかり検討し、県として取捨選択していく必要があります。

しかしながら、行政の論理や思考回路だけで「協働になじまない」「NPO等の特性を生かせる事業ではない」「引き続き県が単独で担うべき事業である」などと判断したのでは、県民の立場に立ったNPO等からの提案が生かされません。

また、NPO等からの提案を契機として生まれる県とNPO等との関係は、県から見ると県への要求や要望という関係からスタートしたり、双方の考え方の違いを背景として対立的な関係からスタートしたりすることもあります。行政の様々な制約から、その提案を直接実施することが困難で、提案そのものに対しては断らざるを得ないために、あつれきが生じる場合もあります。しかし、このような緊張関係も、NPO等からの提案を県民の視点で理解することにより、協働が始まるきっかけとなる場合もあります。

NPO等からの提案をしっかりと受け止めることができるようになることは、県の仕事の進め方を県民の視点に立って見直していくための職員としての大切な心構えであると考えられます。そして、NPO等からの提案をきっかけとして始まる一つひとつの過程を大切にしていって、NPO等とのよりよい関係づくりをしていくことが、NPO等と県との相互理解を深めることとなります。

(第 3 段落 ~ 第 4 段落)

これまで県では、かながわ県民活動サポートセンターの開設（平成 8 年 4 月）や、かながわボランティア活動推進基金 21 の設置（平成 13 年 4 月）等により、NPO 等への支援及びNPO 等との協働を推進してきた。その中でも、かながわボランティア活動推進基金 21 による協働事業は、NPO 等と協定を締結し、対等性を保持するなどの特徴によって、地域社会の課題に取り組む県民の意欲を引き出し、課題の解決を図る取組みを生み出してきた。

また、かながわボランティア活動推進基金 21 による協働事業以外にも、NPO 等と連携・協調した様々な事業を実施している。しかしながら、NPO 等との協働は未成熟な領域であり、庁内の認識が十分統一されていないなどの課題も見られる。

【概説】

平成 13 年 4 月に設置された「かながわボランティア活動推進基金 21」は、ボランティア活動の主体性、自主性を尊重しながら、県とNPO 等が協力し合い協働して事業を進めていくことや、その活動を促進するための支援を目的として設置され、その運用益により、「協働事業負担金」「ボランティア活動補助金」「ボランティア活動奨励賞」の 3 種類の事業を実施しています。このうち「協働事業負担金」は、NPO 等からの提案に基づく協働事業を推進するものです。

また、基金 21 事業以外でも、各部局等において様々な形により、NPO 等と協働・連携する取組みが多数実施されています。

このように、本県では、NPO 等との協働について、これまで多くの実績を積み重ねてきていますが、NPO 等との協働は比較的最近になって始まった取組みであるため、各部局等においても様々な考え方に基づき取り組まれており、未成熟な領域となっていました。本指針の策定以前にも、県では、「かながわボランティア活動推進指針」において県の施策の方向性としてNPO 等との協働を推進することを示したり、「協働の手引き」において具体的な事例の分析等を行い、協働を進める上での参考として活用を図ったりするなどの取組みを行ってまいりましたが、協働に取り組んでいる部署と取り組んでいない部署の間などで、庁内の認識が十分統一されていないなどの課題が見られました。

そこで、これまで積み重ねてきた協働の実績に基づき、NPO 等との協働を進めるにあたっての基本的な考え方を、指針として整理したものです。

Q & A

Q NPO 等への支援やNPO 等との協働を推進するため、県ではこれまでどんな取組みを行ってきたのでしょうか？

A NPO 等への支援及びNPO 等との協働を推進するための、県のこれまでの主な取組みは次のとおりです。

- ・平成 8 年 4 月 かながわ県民活動サポートセンターの開設
- ・平成 12 年 7 月 パートナーシップルーム試行開始
- ・平成 13 年 3 月 かながわボランティア活動推進指針の策定
- ・平成 13 年 4 月 かながわボランティア活動推進基金 21 の設置
パートナーシップルーム正式運用開始
- ・平成 14 年 3 月 「協働の手引き」発刊
- ・平成 16 年 10 月 NPO 等との協働推進指針の策定
- ・平成 17 年 4 月 NPO 協働推進室の設置
各部局等に協働推進者を配置
- ・平成 17 年 8 月 かながわ協働推進会議（正式名称：NPO 等と神奈川県との協働推進会議）の設置

Q かながわ県民活動サポートセンターは、どのような機能を持っているのでしょうか？

A かながわ県民活動サポートセンターは、福祉、環境、外国人支援、まちづくり等の分野の垣根を超えたNPOやボランティアの活動を総合的に支援する施設として、平成 8 年 4 月 20 日にオープンしました。

当センターは、ボランティア活動に参加したい人への情報提供と相談の場として、また、すでに活動を始めている人たちの活動の場として、さらには、ボランティア同士の交流の場として様々なサービスを提供しています。

- ・年中無休（12月29日～1月3日、施設点検日を除く。）
- ・利用時間は午前9時～午後10時
- ・所在地 横浜市神奈川区鶴屋町 2-24-2 県民センター 6 階～ 11 階
- ・電話 045(312)1121
- ・URL <http://www.kvsc.pref.kanagawa.jp/>

Q かながわボランティア活動推進基金 21 は、どのようなしくみによりボランティア活動の推進を行っているのでしょうか？

A かながわボランティア活動推進基金 21 は、ボランティア活動の自主性、主体性を尊重しながら、県とNPO等が協力し合い、協働して事業を進めていくことや、NPO等の活動を促進するための支援を目的として設置された基金で、基金の運用益により、次の3種類の事業を行っています。

(1) 協働事業負担金

- ・県とNPO等が公益を目的とし、協働して行う事業への負担。
- ・負担額 1 件 1,000 万円以下。
- ・期間は5年以内。

(2) ボランティア活動補助金

- ・NPO等が行う公益を目的とする事業への補助。
- ・補助額 1 件 200 万円以下。

- ・期間は3年以内。

(3) 表彰

- ・他のモデルとなるような、地域社会への貢献度が高い活動に取り組むNPO等の表彰。

なお、基金21による事業等については広く公募を行っており、応募のあった事業等について公平かつ透明な選考審査を行うため、第三者機関として「神奈川県ボランティア活動推進基金審査会」を設置、運営しています。

かながわボランティア活動推進基金21に関する詳しい情報は、かながわ県民活動サポートセンターのホームページに掲載されています。

- ・URL：<http://www.kvsc.pref.kanagawa.jp/kikin/21topkaitei.html>

Q かながわボランティア活動推進基金21による協働事業のしくみは、どんな特徴を持っているのでしょうか？ また、その事業はどんな特色があるのでしょうか？

A かながわボランティア活動推進基金21による協働事業は、「協働事業負担金」により実施しています。「協働事業負担金」による協働事業は、NPO等から提案のあった協働事業のうち、同基金の審査会による選考を経て対象事業として決定したのものについて、NPO等と県が、実施にあたっての基本的なスタンス、役割分担を明らかにした協定を締結した上で、基金からその事業に要する経費を負担することとなっています。

協働事業負担金による協働事業の特徴

- ・ NPO等の主体性・自主性を尊重し、NPO等からの提案に基づいて協働事業を実施していること
- ・ NPO等と県の担当部署により協定書を締結し、対話による合意形成や対等な関係の保持を図っていること
- ・ NPO等に必要な事業費は、基金（事務局は、かながわ県民活動サポートセンター）からNPO等に支出され、担当部署の予算からは支出されないため、資金面でも、NPO等は県との対等な関係を保持しながら事業を進めやすいこと
- ・ NPO等と県の担当部署の双方による事業評価を行っていること

協働事業負担金において想定される事業

協働事業負担金による協働事業は、地域社会の課題に対してNPO等と県が共通認識をもち、それぞれの役割を認識しあい連携して行うもので、次のような事業を想定しています。

- ・ NPO等と県の両者が、資金または労力の提供だけではないさまざまな役割を果たすことにより、単独で行うよりも相乗効果が期待できる事業
- ・ 地域社会の課題に対して、NPO等が先駆的に取り組んでいる事業
- ・ 行政のシステム上、県としてはすぐに本格的な実施はできないが、地域社会にとって必要な公益事業で、NPO等と県が協力して実験的な実施が求められる事業

(第5段落)

そこで、今後、県行政の様々な分野において協働の文化が根付き、NPO等との協働をより一層積極的に推進していくために、職員一人ひとりが共通認識として理解しておく必要があると考えられる事項についての基本的な考え方を整理し、指針として策定するものである。

【概説】

県行政の様々な分野において、NPO等との協働が仕事を進める上での文化となり、各部局が主体となって、限られた部署ではなく全庁において、より一層積極的に協働を推進していくためには、NPO等との協働に関する基本的な考え方について、全庁的な整理を行い、庁内に周知することにより、統一的な考え方にに基づき、各職員が共通理解を持って協働の推進に取り組んでいく必要があります。

そこで、県がNPO等との協働に取り組む際の基本的な考え方を整理し、指針として策定したものです。

Q & A

Q 「協働の文化が根付き」とありますが、その趣旨は何でしょうか？

A NPO等との協働を進めることは、県民の視点に立って県の仕事を見直すことであり、県民主体の施策展開を進めるための大切な契機の一つになります。

例えば、NPO等から提案を受けたり、県の抱える課題についてNPO等に積極的に提示したりして、既存の事業の内容や手法等の見直しや新たな協働事業に取り組んでいくことにより、県民の視点で事業を進めていくことができます。

また、NPO等と協働して地域課題の解決に実際に取り組んでいく中で、NPO等の考え方や活動に直接触れることにより、NPO等と県の仕事の進め方や考え方、視点の違いなどを具体的に理解することができます。

そして、研修等により職員の意識啓発を進めるとともに、より多くの職員がNPO等との対話や協働の経験を積み重ねることにより、個々の職員は、NPO等からの提案をしっかりと受け止める心構えを持ち、組織としては、県民の視点に立って仕事を進めることができるようになります。

指針は、NPO等との協働の推進を通じ、県民主体の県政を展開することが、県の仕事の進め方の文化として、職員や組織にしっかりと根付いていくことを目指しているものです。

そのため、研修等を通じて職員に広く協働の意義を徹底する取組みを進めています。

Q 協働には多様な手法があり、各部局等において創意工夫していくことが重要なのではないのでしょうか？

A NPO等との協働は、従来の行政の仕事の進め方にはあまりなかった新たな取り組みであること、協働の相手方となるNPO等は非常に多様であること、協働により取り組むべき課題は地域に新たに生じた課題が多いことなどから、多種多様な手法が求められます。したがって、具体的な展開については、NPO等と各担当部署が対話を重ねながら、様々な手法を開発したり、創意工夫をしたりしていくことが非常に大切であると考えられます。

しかし、全庁的にNPO等との協働を推進していくためには、これまでの協働事業の実績に基づき、基本的な考え方については県としての整理を行い、統一を図る必要があります。そして、指針で整理した基本的な考え方に基づく共通理解の上に立って、各事業毎の創意工夫を進めることとなります。

また、県との協働を希望するNPO等にとっても、NPO等と協働するにあたっての県の基本的な考え方が整理され、公表されていると、県のスタンスがあらかじめ明確に理解できるので、県への提案等を行いやすくなると考えられます。

Q 「神奈川力構想・プロジェクト51」では、NPO等との協働の推進をどのように位置づけているのでしょうか？

A 平成16年3月に策定した「神奈川力構想・プロジェクト51」では、「施策展開にあたっての基本的視点」の1つとして、「県民主体の県政～民との協働」を掲げ、県民主体の取り組みやNPO等との協働・連携を重視した県民の視点に立った施策展開に努めていくこととしています。

また、「重点政策の基本方向」の1つとして、「＜民との協働＞による地域活力の創造」を掲げ、県民との協働を支えるしくみづくりを行っていくこととしています。

そして、戦略プロジェクトの36として、「ボランティア活動の推進」を掲げ、活動の支援の充実に努めるとともに、県行政の様々な分野において、NPO等との協働・連携を進め、拡大し多様化する県民ニーズに的確に対応することとしています。

2 定義

(1) 協働

本指針における「協働」は、県とNPO等が対等の立場で、各々の特性や資源を生かしあい、課題認識、目的及びプロセスを共有するなど、協力して、公的サービスの形成や提供等の公益を目的とする事業に取り組むにあたっての県とNPO等の関係をいう。

【概説】

指針では、次の事項を「協働」の主な特徴と考えることとしました。

(1) 県とNPO等の対等な関係の保持(「県とNPO等の対等の立場で」)

(2) 県とNPO等の協力(「協力して」)

相乗効果、相互補完性(「各々の特性や資源を生かしあい」)

共有(「課題認識、目的及びプロセスを共有」)

そこで、県とNPO等が連携して実施する公的サービスの形成や提供等の公益を目的とする事業が、これらの特徴を備えているときの県とNPO等の関係を「協働」と定義したものです。

Q & A

Q 「公的サービスの提供」だけでなく「公的サービスの形成」を協働して行う事業として例示しているのはなぜでしょうか？

A 県民に直接公的サービスを提供する事業だけではなく、公的サービスの形成過程をNPO等と協働で取り組むことも協働の重要な領域として想定されるため、協働して行う事業として例示したものです。

例えば、計画づくり、事業の企画立案、制度設計に関する検討、地域課題等に関する調査、研究などを行う事業については、基本的には、県民に直接、公的サービスを提供するものではなく、よりよい公的サービスを形成していくための事業であると考えられますが、こうした事業をNPO等と協働で取り組む場合は、公的サービスの形成における協働事業であると考えられます。

Q 県とNPO等が協力して行う「事業」ではなく、協力して行うときの県とNPO等との「関係」を「協働」と定義しているのはなぜでしょうか？

A NPO等と協力している状態を指す用語として「協働」のほかに「協働事業」という表現も一般によく使われるため、指針では、「協働」を「協働事業」とは区別されるものとして定義しています。

協働して行う具体の事業は「協働事業」という用語で表されます。そこで、「協働」については、「協働事業」において県とNPO等が相互に協力しあっているときのかかわりあいの仕方、すなわち県とNPO等との関係を「協働」の定義としたものです。

(2) NPO等

本指針における「NPO¹等」は、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非営利²の事業（下記のいずれにも該当しないもの）に自主的に取り組む特定非営利活動法人、法人格を持たない団体及び個人をいう。

ア 宗教の教義を広め、儀式行事を行い、及び信者を教化育成することを目的とするもの

イ 政治上の主義を推進し、支持し、又はこれに反対することを目的とするもの

ウ 特定の公職の候補者（当該候補者になろうとする者を含む。）若しくは公職にある者又は政党を推薦し、支持し、又はこれらに反対することを目的とするもの

1 Non-Profit Organization（民間非営利団体）の略で、特定非営利活動法人（いわゆるNPO法人）だけでなく、ボランティア団体や市民活動団体等の任意団体も含んでいる。「かながわボランティア活動推進指針」（平成13年3月）では、「ボランティア団体」という用語を使用しているが、「NPO」という用語が一般に普及しているため、本指針では分かりやすさを考慮し、「NPO」を使用することとした。

2 「非営利」とは、活動によって得た利益や資産を構成員（会員・役員等）に分配してはならないということであり、スタッフが労働の対価として賃金を受け取ることや、活動の対象者から対価を得ることなどを否定するものではない。NPO等においても安定した事業運営を組織として行う上で、ボランティアだけでなく有給スタッフ等が必要となる場合がある。

【概説】

指針では、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非営利の事業（ただし、宗教、政治及び選挙活動は除くこととしています。）に自主的に取り組むもののうち、次の3つの主体を「NPO等」として定義しています。

特定非営利活動法人（いわゆるNPO法人）

法人格を持たない団体

個人

ここでは、NPO法人だけでなく、ボランティア活動を行う任意団体や市民活動団体、ボランティアグループ、さらには、ボランティア活動を行う個人も幅広く協働の相手方として想定しています。

脚注1では、「NPO」と「ボランティア団体」の関係について説明しています。

平成13年3月の「かながわボランティア活動推進指針」等では、「ボランティア団体」という用語を使用していました。しかし、近年、新聞報道等で「NPO」という用語が一般的になっており、国では、平成12年度版「国民生活白書 - ボランティアが深める好縁」（平成12年11月公表）において既に「NPO」という用語を使用しています。

こうした状況も踏まえ、平成16年3月に策定した「神奈川力構想・プロジェクト51」でも、「NPO」という用語を使用しており、本指針でも「NPO」を使用することとしたものです。

(ただし、NPOが行う活動については、「ボランティア活動」という用語を使用しています。)

脚注2では、「非営利」について説明しています。

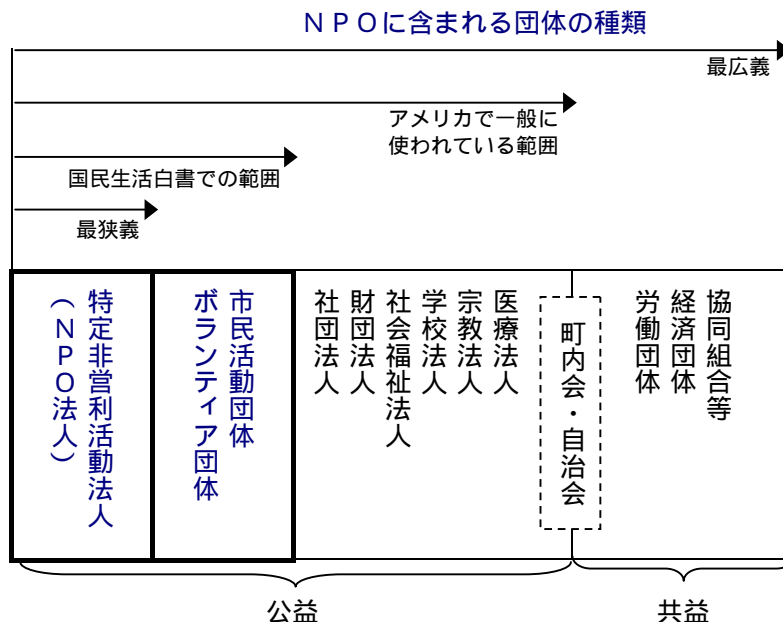
これは、NPOとボランティアを混同し、NPOに事業を依頼する場合などに「NPOはボランティアだから人件費は必要ないだろう。」「NPOに委託すれば安上がりになるだろう」といった誤解をすることがあるため、NPOという組織に求められるのは、活動によって得た利益や資産を構成員に分配しないという意味での非営利性であって、無償性ではないことについて説明したものです。

Q & A

Q 指針におけるNPOは他の非営利団体との関連の中でどのように位置づけられるのでしょうか？

A 指針では、NPOの範囲をNPO法人及びボランティア活動を行う任意団体に限定しています。しかし、NPOをもっと広く捉え、他の非営利的な団体も含めてNPOと考える場合もあります。

下図は、平成12年度版「国民生活白書」において、NPOに含まれる団体の種類を最広義のものまで含めて整理したものです。指針におけるNPOの範囲は、国民生活白書でのNPOの範囲（下図太枠部分）と同様の範囲となっています。



出典：平成12年度版「国民生活白書」(一部編集)

平成14年4月から共益的な団体が法人格を取得できる制度として中間法人制度がスタートしています。

共益的な団体については、地域では、上記のほかに、同好会やサークルなどの生涯学習団体、商工会議所や商店街の連絡組織なども重要な役割を果たしています。

Q 「NPO等」の「等」とは何でしょうか？

A 「NPO等」のうち、「等」は、「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非営利の事業に自主的に取り組む...個人」、すなわち、ボランティア活動を行う個人を指しています。

具体的には、しっかりした組織を形成していない、個人の集まりとしてのボランティアグループとの協働事業、あるいは、ボランティア活動を行っている個人の方からの提案等も広く想定し、本指針の協働事業の相手方として、組織だった団体（オーガニゼーション）として活動しているNPOのほかに、ボランティア活動を行う個人の方々も含めることとし、「NPO等」と表現したものです。

Q なぜ、協働の相手方を個人まで含め、幅広く捉えているのでしょうか？

A 協働の相手方としては、一般的には、組織性のあるNPOや法人格のあるNPO法人の方が、相手方の主体や責任の所在が明確であり、事業を円滑に行いやすいと言えます。

しかし、解決すべき課題の緊急性等によっては、NPOとしての組織化には至っておらず、個人や個人の集まり（グループ）が、主体性・自主性に基づき、一人ひとりの発意、情熱、使命感等で、きわめて先駆的にその課題に取り組んでいることもあります。そして、県としても、そのような個人やグループと協力して課題解決に取り組むことが必要な場合もあると考えられます。

また、県が県民に広くボランティアを呼びかけ、自主的には組織化されていない個人の集まりと協働することもあります。そして、参加したボランティアが次第に自主的に組織化を進めたり、参加者有志によるNPOが設立されたりして、組織に発展していくこともあります。

このように、課題の性質や県の取り組み方によっては、NPOの持つ組織性よりも、活動する個々人の主体性・自主性に重点を置いて協働する必要があることも考え、指針では、協働の相手方として、NPOだけではなく個人まで含め、できる限り幅広く捉えることとしているものです。

Q NPO法人とNPOの違いは何ですか？

A 阪神・淡路大震災（平成7年）では多くのボランティアが活躍しましたが、ボランティアの力を十分活かすことができなかつたのではないかと、どうすればボランティア活動が一過性のものでなく継続性を確保できるのか、といった問題点が指摘されました。こうした中で、市民活動の環境を整備する法律を制定する動きが起こり、平成10年3月、特定非営利活動促進法（いわゆるNPO法）が成立し、同年12月に施行されました。この制度によりボランティア活動や市民活動のような非営利活動を行う団体が比較的簡易に法人格を取得し、契約等の法律行為の権利主体になることができるようになりました。

一般には、NPOを狭く解釈し、NPO法人の意味でNPOという用語を使用する場合も見受けられます。しかし、指針では、NPO法人と任意団体のNPOを含めてNPOとして捉えています。

NPOは民間非営利団体という意味であり、本来的には法人格を必ず要請するものではありません。したがって、NPOはNPO法人を含めた広い概念として捉え、NPOのうち、NPO法に基づき法人格を取得して設立された団体がNPO法人であると理解する必要があります。

また、NPOの最も重要な特徴が主体性・自主性にあることを考えると、個々人の発意や情熱等に基づき結成される任意団体のNPOの方が、NPO法という制度に基づき設立されるNPO法人よりも本源的であるとも考えられます。

NPO法人とNPOの関係



なお、NPO法人は任意団体のNPOと異なり、法律上の権利義務の主体となることができ、協働事業において契約や協定を締結する場合等をはじめとして、県にとって相手方が明確となるメリットがあります。

しかし、NPO法人制度は、NPO法人の自主性、自律性を尊重し、制度全般にわたり行政の関与を極力抑制しています。設立にあたって必要な認証についても、所轄庁は、書面により審査を行い、NPO法に定められた認証の基準を満たしているときは認証しなければなりません。したがって、申請者は、NPO法に定められた申請書類を整えることにより認証を受けることができます。

このことから、NPO法人は、NPOのうち特に優れた活動を行う団体として認められたものではなく、また、NPO法人が法人格のないNPOよりも組織的にしっかりしているとも限らないことに注意する必要があります。協働にあたっては、法人格の有無とは別に、活動内容や組織基盤の実体をしっかり見極める必要があります。

Q NPOとボランティアの違いは何ですか？

A NPOは組織に着眼した用語であるのに対し、ボランティアは個人に着眼した用語です。したがって、NPOは組織として、構成員が会員、代表者、役員、職員等に機能分化したり、総会、役員会、事務局等の運営のための機関が設置されたりします。また、多くの場合、こうした運営の基本的なルールを定めた会則を設けています。活動はボランティアだけで担われている場合もあれば、コミュニティビジネスなど、事業性の高い活動に取り組み、主に有給スタッフで担われている場合もあります。

一方、ボランティアは、ボランティア活動を行う個人に着目しますので、NPOに属して

活動する個人もあるし、NPOに属さず活動する個人もあることとなります。

したがって、NPOが組織として共有された社会的使命(いわゆるミッション)に基づき、組織的な活動を行うのに対し、ボランティアは、個々人が各々の情熱や使命感等(いわゆるパッション)を原動力として一人ひとりが活動を行います。

また、活動資金については、NPOは、組織として、その活動や運営に必要な資金を調達する必要があります。また、活動が本格的になってくると、活動に関する専門知識を有する専任スタッフ、コーディネーターやマネジメント等を行う専任スタッフが必要となってきます。資金は、会費等により構成員から内部的に調達することもあれば、寄付や事業収入、補助金等により外部から調達することもあります。(もちろん、事業収入等の外部からの資金を求めない、無償ボランティアを旨とする団体もあります。)このように資金調達の方法は様々ですが、NPOにおいてポイントとなるのは、活動で得た利益や資産を構成員に分配しない「非営利性」です。

一方、ボランティアは、個々人の情熱や使命感等に基づき、生きがいややりがいを求めて活動していますので、金銭的な見返りは原則として求めない「無償性」がポイントとなります。(サービス利用者との関係をスムーズにするため、利用者から謝礼を受け取る「有償ボランティア」もあります。)

NPOとボランティアの違い

| | NPO | ボランティア |
|-------------|--|--|
| 着眼点 | 組織 ・代表者、役員 ・会員 ・職員(有給スタッフ) ・総会、役員会、事務局 ・会則 等 | 個人 ・NPOに属さず活動する個人 ・NPOに属して活動する個人 |
| 原動力 | 組織の社会的使命(いわゆるミッション) | 個々人の情熱や使命感等(いわゆるパッション) |
| 活動資金に対する考え方 | 非営利性 ・会費、寄付、事業収入、補助金等により、組織として活動に必要な資金を調達するが、活動で得た利益や資産は、構成員に分配しない。 | 無償性 ・活動による金銭的な見返りは求めない。 |
| 備考 | ・ボランティア団体のほかに市民活動団体も含む。 | ・ボランティアによる有償のサービスもある。 |

Q NPOとNGOの違いは何ですか？

A NGOは、Non-Governmental Organizationの略語で、「非政府組織」と訳されます。国際連合広報センターでは、NGOを「地域、国家あるいは国際レベルで組織された、非営利の市民ボランティア団体を指します。」と説明しています。

言葉自体の持つ意味を見ると、NPOは「非営利組織」ですので、営利か非営利かという切り口から見た用語ですが、政府組織まで含むものではなく、民間すなわち非政府の組織を

前提としています。一方、NGOは「非政府組織」ですので、政府か非政府かという切り口から見た用語ですが、営利的な組織まで含むものではなく、非営利の組織を前提としています。したがって、NPOとNGOは、理屈の上では、同じ意味になります。

しかし、実際には、NPOが幅広く民間の非営利組織を指すのに対し、NGOは、環境問題や人権問題などの分野で、国際的な協力が必要な課題や地球規模の課題の解決に取り組む組織を指すことが多いようです。

Q 「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」とはどのような意味でしょうか？

A 「不特定かつ多数のものの利益」とは、いわゆる「公益」と同義で、「社会全般の利益」を指すものであり、「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」とは、受益者があらかじめ特定されてはならないことを意味します。

したがって、「私益」(特定の個人や団体自身のための利益)や、「共益」(団体の構成員相互の利益)を目的とする事業は、対象外となります。例えば、同窓会や同好会などのような共益的な活動や、「さんを救うための事業」のように特定された個人のみを対象とした活動は、この要件には該当しないこととなります。ただし、実際の受益者が、事柄の性質上限定されたり、結果として少数であったとしても、事業の目的が「社会全体の利益」と考えられるような場合には、この要件を満たすものといえるでしょう。

なお、「私益」は活力ある社会の原動力の一つであり、「共益」は社会の安定や市民の自己成長等にとって大切な役割を果たしています。指針の規定は、この指針において協働の相手方となるNPO等について定義したものであり、共益的な活動を行う団体等の社会的な価値を否定したり低く見たりするものではありません。

Q なぜ、協働事業の相手方をNPO等に限定しているのでしょうか？ 社会福祉法人、社団法人等のNPO法人以外の公益法人や企業等は、協働事業の相手方とならないのでしょうか？

A 本指針については、ボランティア活動推進の一環として策定したため、本指針における協働事業の相手方は、ボランティア活動を行う団体や個人、すなわち、NPO等としています。

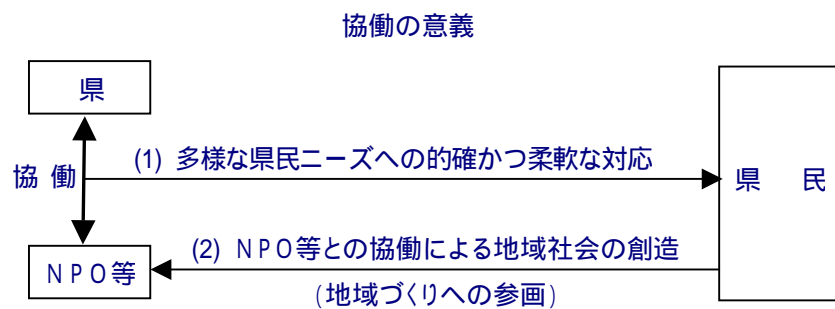
したがって、本指針は、社会福祉法人、社団法人等の公益法人や企業等を相手方(パートナー)とした協働事業を否定するものではなく、企業等との協働事業やNPO等と企業を同列に置いて相手方を選定する協働事業において、必要に応じ、本指針を準用することを妨げるものではありません。

3 協働の意義

【概説】

協働の意義は、協働事業の受益者である県民にとっての意義と協働事業の相手方となるNPO等や、その運営や活動に参加する県民にとっての意義という2つの側面から考えることができます。

「3 協働の意義」では、この2つの側面から、県とNPO等との協働の意義について規定しています。



(1) 多様な県民ニーズへの的確かつ柔軟な対応

県とNPO等が各々の特性や資源を生かしあうことにより、相乗効果が期待され、多様な県民ニーズに的確かつ柔軟に応え、県民の暮らしを豊かにすること。

【概説】

まず、「(1) 多様な県民ニーズへの的確かつ柔軟な対応」では、協働事業の受益者である県民にとっての協働の意義について規定しています。

協働とは、一般には、異なる複数の主体が協力しあうことにより、各主体が別々に行うよりも大きな成果を上げようとすることです。したがって、協働では、その成果において相乗効果を生み出すことが重要です。

県とNPO等の協働においても、両者が協力して各々の特性や資源を適切に組み合わせ、強みを生かしあうことにより相乗効果を生み出し、県とNPO等が別々に取り組むよりも、多様な県民ニーズに対し、よりの確かつ柔軟に対応し、受益者である県民の暮らしを豊かにすることは、協働の最も大切な意義であると言えます。

協働事業では、ともすれば、県とNPO等の間のよりよい協力関係をいかに構築するかという点に目を奪われがちです。しかし、県とNPO等の各々が持つ資源をどのように組み合わせれば相乗効果が上がり、受益者である県民の暮らしがより豊かになるか、県とNPO等が別々に取り組むよりも、県民にとってより大きなメリットもたらすことができるかということを常に念頭において、協働事業に取り組む必要があります。

Q & A

Q 「相乗効果」とは何ですか？

A 「相乗効果」とは、一般に「二つ以上の要因が同時に働いて、個々の要因がもたらす以上の結果を生じること。」(「大辞泉」)で、いわゆる $1 + 1$ が 2 ではなく、 3 にも 4 にもなることです。したがって、ここでは、「県」と「NPO等」という二つ(NPO等や県の関係所属が複数である場合は三つ以上)の要因を効果的に組み合わせ、「県」と「NPO等」という個々の要因がもたらす以上の結果を生じさせることを指しています。

Q 「資源」とは何ですか？

A 人材、資金、施設、機材、情報、ネットワークなど、県やNPO等が各々持っている、課題解決に活用できる手立てを包括的に指すものとして、ここでは、「資源」という用語を使用しています。

(2) NPO等との協働による地域社会の創造

NPO等の持つ地域社会づくりの力や先駆性、専門性、行動力を生かし、県とNPO等が協働することにより、活力ある地域社会や生きがいのあるくらしを創造していくこと。

【概説】

次に、「(2) NPO等との協働による地域社会の創造」では、県と協働するNPO等や、その運営や活動に参加する県民にとっての協働の意義について規定しています。

NPO等は、地域社会づくりの担い手の一つとして、地域社会の課題の解決に取り組んでいます。また、NPO等は、先駆性、専門性、行動力などの特徴を持っています。県とNPO等との協働は、NPO等にとっては、県との協働により活動の幅を広げていくことを通じて、NPO等が持っている地域社会づくりの力や先駆性、専門性、行動力などの特徴を生かし、活動を発展させる機会となるという意義を持っています。

しかし、それは団体や組織にとっての意義に尽きるものではありません。より大切なことは、NPO等との協働は、その運営や活動に参加する県民にとっても大きな意義を持っているということです。

NPO等の運営や活動には、その目的に賛同した県民が主体的、自主的に参加することができます。NPO等の運営や活動への参加を通じ、県民は、地域社会づくりを自ら担っていく主体となることができます。また、自らが得意とする先駆性、専門性、行動力などを生かして活動することにより、地域において生きがいをもって生活することができます。

したがって、NPO等との協働を推進することは、県民にとっては、自らが主体的に地域づくりを担い、県民一人ひとりの先駆性、専門性、行動力などを生かす機会を拡大していくことであると言えます。そして、県は、県民の主体的な活動との協働・連携を進めることにより、県民が公益を形成する主体となることができる領域を拡大し、県民主体の県政を展開していくことができます。

これからの地域社会の活性化のためには、地域の課題に対し、県民が自ら生きがいを持って解決に取り組んでいくことが不可欠です。したがって、NPO等との協働の推進は、「神奈川力構想・プロジェクト51」のテーマ「活力ある地域社会・生きがいのあるくらしの創造」を実現するためにも重要な役割を果たすものであると考えられます。

本項「(2) NPO等との協働による地域社会の創造」における視点（県民の主体的な参加が拡大し、県民が生きがいを持って地域課題の解決に取り組み、地域社会づくりの力をつけること）は、前項「(1)多様な県民ニーズへの的確かつ柔軟な対応」における視点（受益者としての県民のくらしをより豊かにすること）と並んで、協働事業を進めるにあたって常に念頭におくべき大切なポイントであると言えます。

4 協働事業の形態

(リード文)

協働事業は、次に掲げる形態³により実施される。

3 支援のみを目的とした補助事業や県の定型的な業務の実施を委ねるだけの委託事業等は協働事業には当たらない。

【概説】

「4 協働事業の形態」では、協働事業を具体的に実施するにあたっての形態を、「負担事業」「共催」「実行委員会、協議会等」「補助事業」「委託事業」「協力事業」の6つに分けて規定しています。

これらの形態は、指針の「2 定義」で規定した協働の定義、すなわち「県とNPO等が対等の立場で、各々の特性や資源を生かしあい、課題認識、目的及びプロセスを共有するなど、協力して、公的サービスの形成や提供等の公益を目的とする事業に取り組むにあたっての県とNPO等の関係」を前提とした上で、具体的に協働事業を実施する上での形態を分類したものです。

したがって、支援のみを目的とした補助事業や県の定型的な業務の実施を委ねるだけの委託事業等は協働事業には当たりませんので、脚注3において、このことについて補足説明を行っているものです。

なお、協働事業の形態を選択するにあたっては、事業目的の実現のために、最も効率的で効果的な形態を選択する必要があります。

Q & A

Q NPO等への補助や委託はすべて協働に切り替えていく必要があるのですか？ また、NPO等に補助や委託を行うときは、すべて協働により行う方がよいのでしょうか？

A 解決すべき課題の性質によっては、NPO等への支援を目的とした補助事業によりNPO等の活動を助長する、あるいは、定型的な業務の実施を委ねる委託事業により県の業務を委託する方が効率的・効果的な場合もあると考えられます。

したがって、NPO等への補助や委託をすべて協働に切り替えていくことは必ずしも必要ではありません。また、NPO等に補助や委託を新たに行う場合、すべて協働により行うことも必ずしも必要ありません。協働して実施した方が施策の目的を効率的・効果的に達成できるのかや、NPO等の特性が生かされるのかなどを、NPO等の意思も踏まえつつ、判断することが大切です。

なお、支援を目的とする補助事業においてはNPO等の自立をかえって妨げる場合もある

こと、定型的な業務の実施を委ねる委託事業においてはNPO等の主体性・自主性が生かされない恐れがあることに留意する必要があります。

(1) 負担事業

負担事業は、県として応分の資金を負担することが適当と認められるものについて、企画立案等のプロセスをNPO等と共有し、県の役割に応じて資金を交付して事業を実施する形態をいう。

【概説】

「負担事業」は、県として応分の資金を負担することが適当と認められるものについて、企画立案等のプロセスをNPO等と共有し、県の役割に応じて資金を交付して事業を実施する形態です。

(企画立案等のプロセスの共有)

負担は、一般には、金銭的給付を伴って義務や責任を引き受けることであり、負担金は、県が任意に構成、又は、加入している各種団体の必要経費の会費的なものなどに支出されます。したがって、協働事業の形態としての負担事業もNPO等の事業に対し、資金面で負担するという側面を持っています。

しかし、資金面で負担をするだけの負担事業は、協働事業には当たりません。協働事業として負担事業を行う場合は、指針の「2 定義」の協働の定義を踏まえ、プロセスをNPO等と共有して実施する必要があります。協働事業のプロセスは、企画立案 - 実施 - 評価の3段階がありますが、実施や評価のプロセスについては、県としては資金的な負担を行うことによる関わり方に留め、あえて協働では行わない手法も考えられます。しかし、課題認識や目的をNPO等と共有して実施するため、少なくとも企画立案のプロセスについてはNPO等と共有することが必要であり、指針では、一連のプロセスの中で、特に企画立案を例示して、その共有を求めているものです。

企画立案のプロセスを共有する手法としては、負担の対象となる事業計画をNPO等から公募することや、事業を始めるにあたって、課題認識、事業の目的や役割分担等についてNPO等と協議を行うことなどが考えられます。

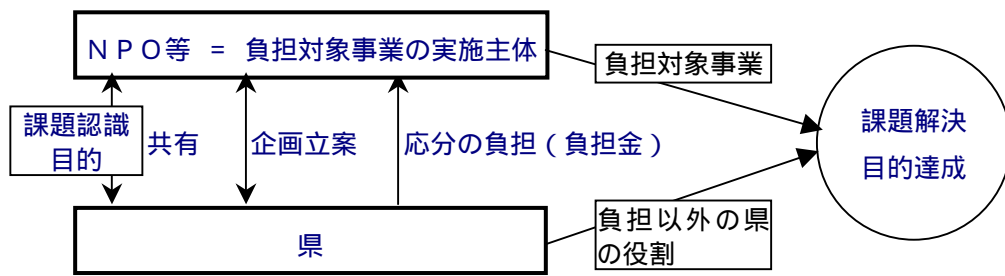
(成果の帰属)

負担の対象となった事業の実施主体はNPO等であり、事業の成果は原則としてNPO等に帰属しますが、NPO等と県の役割に応じて、それぞれに帰属する場合があります。

(県の関わり方)

なお、負担事業は、県も応分の責務を負うという認識に立って実施するため、その事業の中で県が資金の負担以外の役割(例：広報、市町村との調整等)も担うことが可能です。事業の実施面において、県とNPO等が役割分担し、協働で取り組むことにより、より深い協働とすることができます。

負担事業の一般的なイメージ



Q & A

Q 「負担事業」による協働の効果は？

A 「負担事業」によりNPO等と協働する場合の効果は、次のような点が考えられます。

- ・ 負担事業は、当該事業について県として応分の負担をするものであり、補助事業や委託事業よりも、資金提供以外の県の役割を事業の中に位置づけやすい。
- ・ したがって、県とNPO等がそれぞれの長所を生かし、地域の多様な課題に柔軟に対応する先駆的な取組みが期待できる。
- ・ 事業の成果はNPO等に帰属するため、NPO等が自らの活動を発展させる契機となる。
- ・ 行政とNPOが、対等で安定した関係のもとで、事業を検討し実施することができます。
- ・ NPOの独自性や自立性を前提として、NPOの特性や能力を生かした関係を築くことができる。

Q 「負担事業」による協働の留意事項は？

A 「負担事業」によりNPO等と協働する場合の留意事項は、次のような点が考えられます。

(選定)

- ・ 負担の対象となるNPO等は公募により選定することが望ましく、公募により難しい場合はその理由を明確にしておく必要がある。

(協定等)

- ・ 実施事業について県としても応分の責務を負っているため、NPO等と協定等を締結し、課題認識、目的、役割分担、責任分担、費用分担、事業期間等を書面で明らかにすることが重要となる。

(適正な執行の確保)

- ・ 負担事業において県が負担した資金は公金であり、NPO等の内部において責任ある執行が必要なことについて、会計簿の記帳や実績報告書の作成等、必要に応じ県が現地調査を実施することなどの基本的な事項も含め、事前にNPO等と確認しておく必要が

ある。

(協働事業の実効性の確保)

- ・ 資金的な負担を行うだけではなく、協働事業として実施することについて、県としてもしっかり認識し、漠然と資金を負担するのではなく、県がどのような役割を果たせば相乗効果が上がるのかを常に念頭において事業を進める必要がある。
- ・ NPO等に対しても協働事業として実施することについて十分理解を得る必要がある。NPO等の側が県に対し資金の負担のみを期待していると、協働により県が主体的な役割を果たそうとすることが余計な介入であるとの誤解を招き、混乱する恐れがある。

(成果の確認)

- ・ 負担事業は、県としても応分の責務を負って実施されるので、実績報告書等の書面を確認するだけではなく、NPO等に積極的な情報公開を求めるとともに、必要に応じ事業の成果を現場で具体的に確認する必要がある。

(時限の設定)

- ・ 負担金が長期にわたり継続すると、NPO等の財政が負担金に依存する構造となり、ひいては活動の内容面でも主体性・自主性が損なわれる恐れがある。原則として負担の期間を定めるとともに、負担金終了後の県及びNPO等の関わり方について、できる限り早い段階からNPO等と協議を進める必要がある。

Q 「負担事業」は「補助事業」や「委託事業」とどう違うのですか？

A 「負担事業」は、県の関わりや事業の成果において、「補助事業」や「委託事業」との違いがあります。

まず、「補助事業」との違いですが、「補助事業」が奨励的に助成するものであるのに対して、「負担事業」は県としても一定の責務のあるものに応分の負担をするものとなります。

一方、「委託事業」との違いですが、「委託事業」が本来行政が取り組むべき領域について委託し、事業の成果も原則として行政に帰属するのに対して、「負担事業」は事業の成果がNPO等に帰属することになります。

負担事業・補助事業・委託事業の比較

| | 資金提供面での県の関わり方 | 事業の成果の帰属 |
|------|-----------------------|-----------|
| 負担事業 | 県としての応分の負担 | 原則としてNPO等 |
| 補助事業 | NPO等の事業への奨励的な助成 | NPO等 |
| 委託事業 | 県が本来取り組むべき領域のNPO等への委託 | 原則として県 |

NPO等と県の役割に応じてそれぞれに帰属する場合もある。

Q 会費等の負担ではなく協働事業に対し負担することについて具体的なイメージが湧きませんが、「負担事業」の実例はありますか？

A 「かながわボランティア活動推進基金 21」の協働事業負担金は、負担事業により実施されており、平成 17 年度は 13 事業が実施されています。

協働事業負担金の概要については、指針の 11 ページ及び本解説の 9 ~ 10 ページを参照してください。また、詳細については、かながわ県民活動サポートセンターの基金 21 に関するホームページ(<http://www.kvsc.pref.kanagawa.jp/kikin/21topkaitei.html>)を参照してください。

なお、負担事業は、基金 21 の協働事業負担金によるものだけでなく、基金 21 を財源としなくても実施することは可能であると考えられます。

(2) 共催

共催は、県とNPO等がともに実施主体となり、協力して事業を実施する形態をいう。

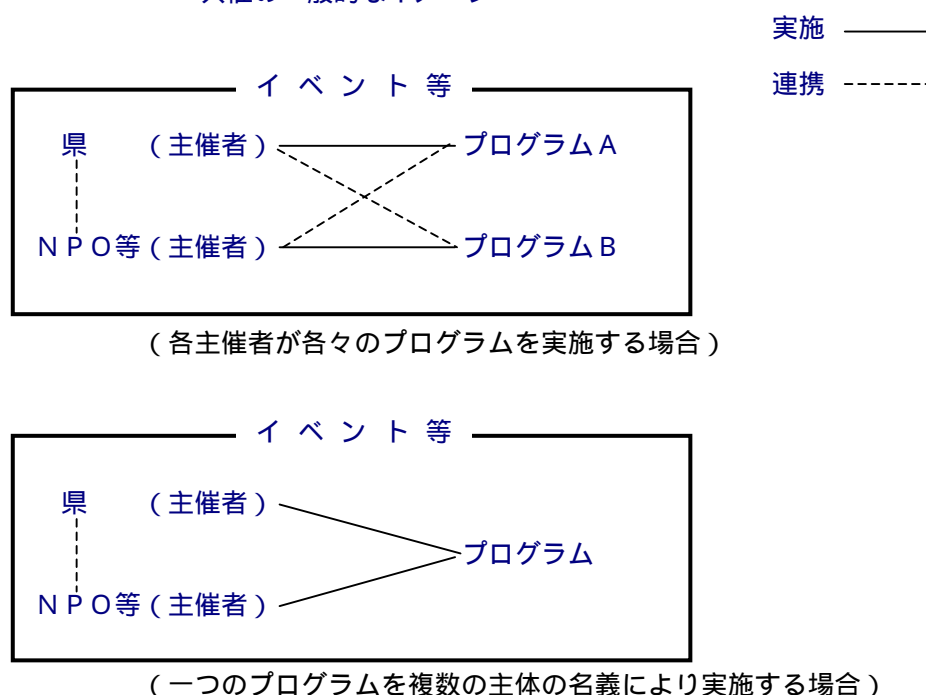
【概説】

「共催」は、県とNPO等がともに実施主体となり、協力して事業を実施する形態です。

比較的少数の主体によるイベントの開催などにおいて、各々の主体が独立して主催者として名を連ね、各々の主催プログラムを実施したり、一つのプログラムを複数の主体の名義により実施したりすることとなります。

県は、複数の対等な主催者の中の1つとなります。

共催の一般的なイメージ



Q & A

Q 「共催」による協働の効果は？

A 「共催」によりNPO等と協働する場合の効果は、次のような点が考えられます。

- ・ 県とNPO等が互いを具体的に理解し合い、信頼関係を醸成するきっかけとなり、より深い協働の基盤づくりにつながる。
- ・ 県とNPO等の各々が比較的自由に互いに縛られないで、個々のプログラムの企画や実施を行うことができる。
- ・ NPO等の持つネットワークを活かした企画によって、プログラムが充実する。
- ・ NPO等の持つネットワークにより、運営面を含め、広範な県民の参加が期待できる。

- ・ N P O等のネットワーク化が促進される。

Q 「共催」による協働の留意事項は？

A 「共催」によりN P O等と協働する場合の留意事項は、次のような点が考えられます。

- ・ 比較的短期間で準備され、N P O等と協議する時間もあまりとれない場合もあると考えられるので、共催により行うイベントなどの事業の根本的な目的や基本理念をしっかりと共有する必要がある。
- ・ N P O等にも対等の主催者としての社会的責任が求められることを確認しておく。
- ・ 事業の実施において、県とN P O等及びN P O等相互の交流が深まるよう留意する。
- ・ N P O等が主催するプログラムに積極的に参加し、理解を深める。

(3) 実行委員会、協議会等

実行委員会、協議会等は、県とNPO等で構成された実行委員会や協議会等が実施主体となって事業を行う形態をいう。

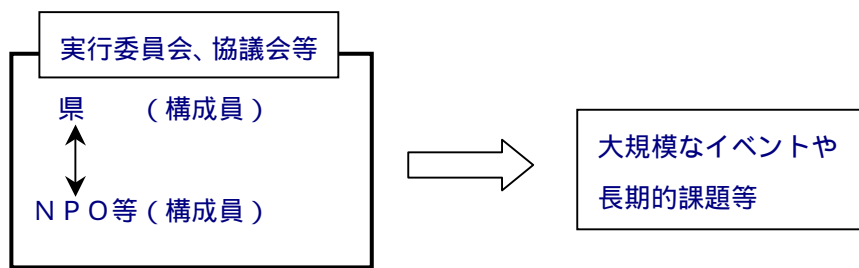
【概説】

「実行委員会、協議会等」は、県とNPO等で構成された実行委員会や協議会等が実施主体となって事業を行う形態です。

この形態は、比較的長期間の準備を要するような大規模なイベントの開催の準備及び実施や、長年にわたり継続的に取り組むべき課題の解決に向けた取組みなどにおいて、比較的多数の主体が緊密に連携して、「実行委員会」や「協議会」等の1つの実施主体となって活動することが必要な場合に採用されます。

県やNPO等は、それぞれが「実行委員会」や「協議会」の構成員の1つになります。

実行委員会、協議会等の一般的なイメージ



Q & A

Q 「実行委員会、協議会等」による協働の効果は？

A 「実行委員会、協議会等」によりNPO等と協働する場合の効果は、次のような点が考えられます。

- ・ 特定の課題に対し、県とNPO等が組織的、継続的に取り組んでいくことができる。
- ・ 多数のNPO等が事業の企画や実施等に参加することができる。
- ・ 構成員となったNPO等の持つ互いのノウハウが活用され、事業の充実が期待されるとともに、県と様々なNPO等及びNPO等相互の交流、連携が図られる。
- ・ 県とNPO等との信頼関係が構築され、より深い協働の基盤づくりとなる。
- ・ 県が資金提供する場合は、会費等により実行委員会等に提供することになるので、NPO等が県と対等な関係を築きやすい。

Q 「実行委員会、協議会等」による協働の留意事項は？

A 「実行委員会、協議会等」によりNPO等と協働する場合の留意事項は、次のような点が考えられます。

- ・ 実施主体は県等ではなく、「実行委員会」や「協議会」等であることを各構成員がしっかり理解する必要がある。
- ・ 多数の構成員の間の意見の調整が必要となり、意思決定が複雑になる場合がある。
- ・ 「実行委員会」や「協議会」等としての会則や会計規定等を整備する必要がある。
- ・ 実行委員会等の会議の運営や人事、会計等の事務が発生するため、事務局の負担が大きくなる場合がある。
- ・ 事業に関する責任の所在は実行委員会等にあり、県やNPO等は構成員の1つとなるため、事業執行がルーズになる恐れがあり、経費節減や公正な執行に努める必要がある。

(4) 補助事業

補助事業は、NPO等が主体的に取り組もうとする事業のうち、県として、その取組みを推進する必要があると認めるものについて、企画立案等のプロセスをNPO等と共有し、資金的な支援を行って事業を実施する形態をいう。

【概説】

「補助事業」は、NPO等が主体的に取り組もうとする事業のうち、県として、その取組みを推進する必要があると認めるものについて、企画立案等のプロセスをNPO等と共有し、資金的な支援を行って事業を実施する形態です。

(企画立案等のプロセスの共有)

補助金は、一般には、特定の事業等を育成助長するために、県が公益上必要があると認めた場合に対価なくして支出するものです。したがって、協働事業の形態としての補助事業もNPO等への支援の側面を持っています。

しかし、支援のみを目的とした補助事業は、協働事業には当たりません。協働事業として補助事業を行う場合は、指針の「2 定義」の協働の定義を踏まえ、プロセスをNPO等と共有して実施する必要があります。協働事業のプロセスは、企画立案 - 実施 - 評価の3段階がありますが、実施や評価のプロセスについては、NPO等が主体的に取り組もうとする事業に資金的な支援を行う補助事業の特徴を生かし、あえて協働では行わない手法も考えられます。しかし、課題認識や目的をNPO等と共有して実施するため、少なくとも企画立案のプロセスについてはNPO等と共有することが必要であり、指針では、一連のプロセスの中で、特に企画立案を例示して、その共有を求めているものです。

企画立案のプロセスを共有する手法としては、補助の対象となる事業計画をNPO等から公募することや、事業を始めるにあたって、課題認識、事業の目的や役割分担等についてNPO等と協議を行うことなどが考えられます。

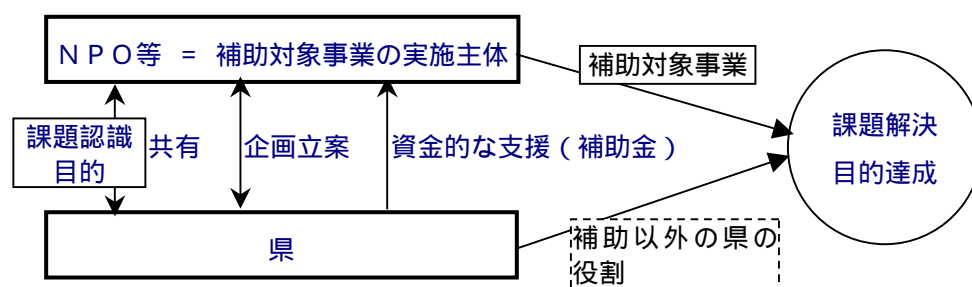
(成果の帰属)

補助の対象となった事業の実施主体は補助先のNPO等であり、事業の成果はNPO等に帰属します。

(県の関わり方)

なお、NPO等が実施する補助対象事業と補助以外の県の役割（例：広報、市町村との調整等）を組み合わせ、事業の実施においても役割分担することにより、より深い協働事業として実施することができます。

補助事業の一般的なイメージ



Q & A

Q 「補助事業」による協働の効果は？

A 「補助事業」によりNPO等と協働する場合の効果は、次のような点が考えられます。

- ・ 補助対象事業の実施主体は補助先のNPO等となるため、NPO等の主体性・自主性が生かされやすい。
- ・ 事業の成果はNPO等に帰属するため、NPO等が自らの活動を発展させる契機となる。
- ・ 社会的な必要性は高いが行政が直接取り組むことが難しい課題について、NPO等が主体となって事業を実施することにより、先駆的に対応することができ、他のNPO等への波及性も期待できる。

Q 「補助事業」による協働の留意事項は？

A 「補助事業」によりNPO等と協働する場合の留意事項は、次のような点が考えられます。
(選定)

- ・ 補助の対象となるNPO等は公募により選定することが望ましく、公募により難しい場合はその理由を明確にしておく必要がある。

(適正な執行の確保)

- ・ 補助事業によりNPO等に提供された資金は公金であり、NPO等の内部において責任ある執行が必要なことについて、会計簿の記帳や実績報告書の作成等、必要に応じ県が現地調査を実施することなどの基本的な事項も含め、事前にNPO等と確認しておく必要がある。

(協働事業の実効性の確保)

- ・ 支援のみを目的としたものではなく、協働事業として実施することについて、県としてもしっかり認識し、漠然と補助するのではなく、県がどのような役割を果たせば相乗効果が上がるのかを常に念頭において事業を進める必要がある。

- ・ N P O等に対しても協働事業として実施することについて十分理解を得る必要がある。N P O等の側が支援のみを期待して補助対象になると、協働により県が主体的な役割を果たそうとすることが余計な介入であるとの誤解を招き、混乱する恐れがある。

(成果の確認)

- ・ 補助対象事業の実施主体はN P O等であるため、実施によって課題がどの程度解決され、目的が達成されたのかを県として評価することが難しいので、実績報告書等の書面を確認するだけでなく、N P O等に積極的な情報公開を求めるとともに、必要に応じ事業の成果を現場で具体的に確認する必要がある。

(時限の設定)

- ・ 補助金が長期にわたり継続すると、N P O等の財政が補助金に依存する構造となり、ひいては活動の内容面でも主体性・自主性が損なわれる恐れがある。原則として補助の期間を定めるとともに、補助金終了後の県及びN P O等の関わり方について、できる限り早い段階からN P O等と協議を進める必要がある。

(5) 委託事業

委託事業は、県が取り組む事業のうち、効率性、専門性等から判断して、NPO等が実施する方が適切に対応できると認められるものについて、企画立案等のプロセスをNPO等と共有し、事業の実施を委ねる形態をいう。

【概説】

「委託事業」は、県が取り組む事業のうち、効率性、専門性等から判断して、NPO等が実施する方が適切に対応できると認められるものについて、企画立案等のプロセスをNPO等と共有し、事業の実施を委ねる形態です。

委託は、一般には、県の業務のうち県が直接実施するよりも他の者に委ねて実施した方が効率的であるものを、対等の立場において締結した契約に基づき、他の者に履行させることです。したがって、協働事業の形態としての委託事業も、県の業務を契約に基づき他の者に履行させるという側面を持っています。しかし、県が定めた定型的な業務の実施をNPO等に委ねるだけの委託事業は、協働事業には当たりません。

（企画立案等のプロセスの共有）

協働事業として委託事業を行う場合は、指針の「2 定義」の協働の定義を踏まえ、プロセスをNPO等と共有して実施する必要があります。協働事業のプロセスは、企画立案 - 実施 - 評価の3段階がありますが、委託による効率性の実現を重視し、実施や評価のプロセスは、契約の履行の確保のための監督や検査等を行うだけの関わりに留め、あえて協働では行わない手法も考えられます。しかし、課題認識や目的をNPO等と共有して実施するため、少なくとも企画立案のプロセスについてはNPO等と共有することが必要であり、指針では、一連のプロセスの中で、特に企画立案を例示して、その共有を求めているものです。

企画立案のプロセスを共有する手法としては、委託事業の具体的な事業計画をNPO等から公募することや、事業を始めるにあたって、課題認識、事業の目的や役割分担等についてNPO等と協議を行うことなどが考えられます。

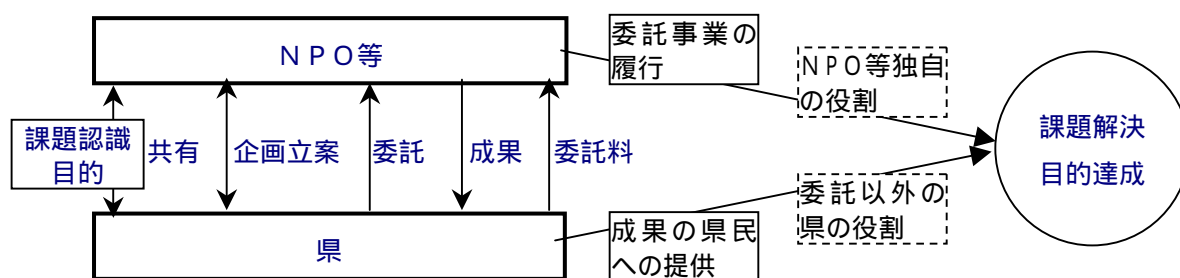
（成果の帰属）

委託事業では、NPO等は県から委託された事業の実施を履行する形となるため、事業の成果は、原則として県に帰属しますが、NPO等と県の役割に応じて、それぞれに帰属する場合もあります。

（県の関わり方）

なお、事業の実施をNPO等に委ねるだけでなく、委託以外の県の役割（例：市町村との調整等）とNPO等独自の役割（例：同じ課題に取り組むNPO等のネットワーク化）を組み合わせ、役割分担することにより、より深い協働事業として実施することができます。

委託事業の一般的なイメージ



Q & A

Q 「委託事業」による協働の効果は？

A 「委託事業」によりNPO等と協働する場合の効果は、次のような点が考えられます。

- ・ 県として認識している地域社会の課題を解決するために県として行うべき事業を、NPO等にその先駆性、専門性、行動力を生かして委託することにより、解決を図ることができる。
- ・ 契約書や仕様書等に基づき実施し、その成果に対し委託料の支払いを行うため、県としての成果の評価が行いやすい。

Q 「委託事業」による協働の留意事項は？

A 「委託事業」によりNPO等と協働する場合の留意事項は、次のような点が考えられます。

(選定)

- ・ 協働の相手方となるNPO等の選定の基本となる考え方は、企業等に委託する場合の業者選定と同じであり、財務規則等のルールに基づき選定する必要がある。
- ・ 協働事業として委託事業を実施するためには、NPO等の主体性・自主性や先駆性、専門性、行動力を生かす必要があり、協働の相手方となるNPO等の選考については、競争入札は適さず、随意契約による場合が多いと考えられるので、あらかじめ随意契約の理由を明確にしておく必要がある。
- ・ また、随意契約による場合でも、公平性の確保のため、NPO等から事業計画を公募して選考することにより、相手方のNPO等を決定することが望ましい。公募にあたっては、NPO等の主体性・自主性を生かすため、事業概要の提示については、できる限り骨格に留める必要がある。
- ・ 公募を行わない場合は、当該事業を実施できるNPO等があらかじめ1つに特定できる理由も明確にしておく必要がある。

(契約等)

- ・ 助成金を受けた経験はあっても委託事業の経験はないNPO等も多いと考えられるの

で、契約方法や支払い方法、仕様書、契約書等について事前に分かりやすく説明し、NPO等は、契約書、仕様書等に定められた債務を履行する義務を負うことについて十分理解してもらう必要がある。

- ・ したがって、NPO等の主体性・自主性を生かすため、契約書や仕様書等の作成は、NPO等の理解を得て行う必要がある。また、成果の帰属について十分協議し、共通理解としておく必要がある。

(協働事業の実効性の確保)

- ・ 県の業務の効率化のためだけの委託ではなく、協働事業として実施することをしっかりと認識し、県やNPO等の役割や資源を組み合わせることにより、より相乗効果を上げることを常に念頭において事業を進める必要がある。
- ・ NPO等に対しては、契約や仕様書等に基づき事業を履行させるのではなく、その範囲内でNPO等の主体性・自主性が発揮されるよう配慮し、NPO等がいわゆる行政の下請けにならないよう留意する必要がある。

(6) 協力事業

以上の類型に属さなくても、県とNPO等の合意のもとに双方が持つ人材・情報・ノウハウ等を提供しあい協力して事業を行う形態をいう。

【概説】

「協力事業」は、「負担事業」「共催」「実行委員会、協議会等」「補助事業」「委託事業」の5類型に属さなくても、県とNPO等の合意のもとに双方が持つ人材・情報・ノウハウ等を提供しあい協力して事業を行えば協働事業と言えるので、それを協働事業の形態の1つとしたものです。

協働事業は、県及びNPO等双方の発意や、関連する制度との兼ね合いで様々な創意工夫が可能であると考えられます。既存の類型にこだわることなく、協働事業の実効性の確保という観点から実施方法を検討する必要があります。

特に、NPO等からの提案は既存の枠組みにとらわれないことが多いと考えられるので、その発想を大切にすることが重要です。

Q & A

Q 協力事業には具体的にはどんなものが考えられますか？

A 協力事業は定式化した5類型以外の形態ですので、あらかじめ列挙することはできませんが、例えば、アドプト・プログラム¹やグラウンドワーク²などもこの形態に含まれると考えられます。

1 アドプト・プログラム

道路や公園などの公共施設について、地域の住民団体等がその里親（adopt：養子縁組）となって清掃や植生管理などを行い、行政は必要な用具の貸与や保険の負担、活動団体の掲示等を行うもので、実施にあたっては、住民団体等と施設の管理者である行政が合意書や覚書を交わす場合もある。

なお、住民団体等は、NPO等に限らず、地域の自治会・町内会、商店、企業等の場合もある。

2 グラウンドワーク

1980年代にイギリスで始まった住民、行政、企業の3者のパートナーシップによる地域の環境改善活動で、NPO等の専門組織が3者の仲介役となり、住民が行政や企業とパートナーシップ組むことにより、住民が主体となった地域の環境改善活動を、行政や企業の資源を活用しながら行うものである。

5 協働事業を実施するにあたっての基本的事項

(リード文)

県がNPO等との協働事業を実施するにあたっては、次に掲げる基本的事項を踏まえて取り組むこととする。

【概説】

「5 協働事業を実施するにあたっての基本的事項」では、県がNPO等との協働事業を実施するにあたって踏まえるべき基本的事項として、「対等な関係の保持」「課題認識と目的の共有」「プロセスの共有」「役割分担と責任分担の明確化」「相互理解の促進」「公平性・公正性の確保」「透明性の確保」「時限の設定」の8つの事項について規定しています。

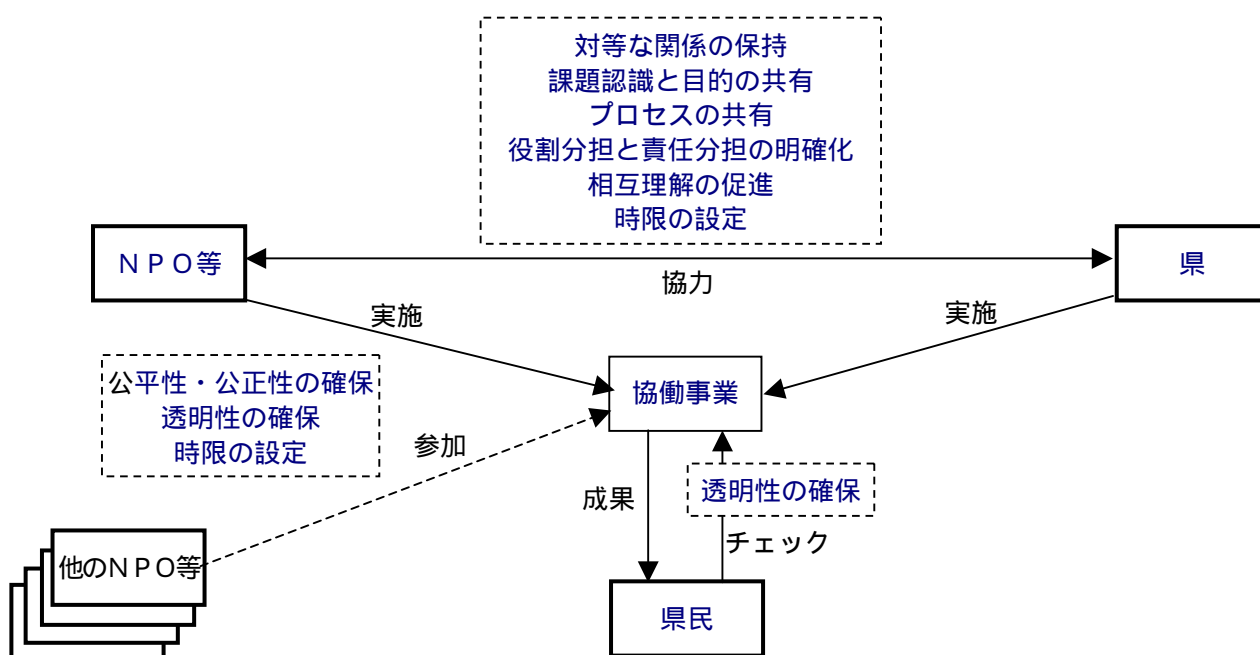
このうち、「対等な関係の保持」「課題認識と目的の共有」「プロセスの共有」「役割分担と責任分担の明確化」「相互理解の促進」「時限の設定」は、県とNPO等が共通の目的の実現に向かって、対等の立場で、互いに依存関係に陥ることなく事業を円滑に進めるために踏まえるべき基本的な事項です。このうち、「対等な関係の保持」「プロセスの共有」「相互理解の促進」は、協働事業全体を通じて踏まえるべき基本的事項です。

「課題認識と目的の共有」「役割分担と責任分担の明確化」「時限の設定」は、まず、事業の企画立案の段階で踏まえるべき事項で、実施や評価の段階では、必要に応じて再確認、再設定することとなります。

「公平性・公正性の確保」「透明性の確保」は、公平な競争条件を設定するとともに、新たなNPO等の参加を促すために必要な基本的な事項です。また、「時限の設定」は、県と特定のNPO等の癒着を防ぐことにより、新たなNPO等の参入を促す側面も持っています。

また、「透明性の確保」は、受益者である県民が協働事業をチェックするためにも必要です。

協働事業を実施するにあたっての基本的事項



(1) 対等な関係の保持

NPO等の主体性・自主性を尊重し、NPO等との対等な関係を保持すること。

【概説】

県とNPO等が協働事業を実施するにあたっては、まず、県とNPO等がともに地域課題を解決しようとする独立した当事者として、一方が他方に従属したり依存したりすることなく、各々の自由な意思に基づき、対等な関係で行動することが前提となります。

対等な関係を保持して協働事業を進めるためには、県は、NPO等が対等な主体であることを認識し、その主体性・自主性を尊重することが重要となります。

また、この対等な関係は、協働事業の中で徐々に構築していくものではなく、企画立案段階の当初から、実施、評価の全プロセスを通じて維持されるべきものであることから、対等な関係を「保持」することと規定したものです。

(2) 課題認識と目的の共有

協働事業を実施するにあたっての課題認識及び目的をNPO等と共有すること。

【概説】

県とNPO等が対等な関係であっても、地域課題の解決に取り組むにあたっての課題認識や目的がバラバラでは協働して事業を実施することはできません。互いの課題認識や目的が重なり合う部分を共有し、共通理解をもって事業に取り組む必要があります。

NPO等は、幅広い分野で、多様な理念や使命に基づいて活動しており、NPO等の課題認識や目的が県の課題認識や目的と完全に一致するとは限りません。また、県は、NPO等の理念等を尊重する必要があります。したがって、県とNPO等が一致できる課題認識や目的を互いに確認することが重要です。双方の課題認識や目的の一致点を共有することにより、各々が相互に協力して課題解決に取り組む意思が明確となり、継続して協力する基盤となります。

また、協働の目的は、県民の公益の向上であり、県とNPO等の関係を円滑にしたりすることではありません。まず、協働の目的が何であるかを双方が明確に認識し、常に念頭において協働事業に取り組む必要があります。

なお、合意に至った課題認識や目的は、文書化し、協定書等として取り交わすことにより、一層実効性を確保することができます。

(3) プロセスの共有

協働事業の企画立案、実施、評価の各段階において、県とNPO等が対等に協議する機会を設けるなどにより、協働事業のプロセスを共有すること。

【概説】

県とNPO等は対等な立場で、共有した課題認識に基づき、共通の目的の達成に向けて、協力して事業に取り組む必要があります。そのためには、県とNPO等は、協働事業の企画立案、

実施、評価の各段階を通じて、対話による合意形成を図り、事業のプロセスを共有する必要があります。

したがって、企画立案に向けた検討、事業の実施にあたっての役割分担等の調整、事業実施の過程の中での進行管理、事業の評価などあらゆる場面において、できる限り、県とNPO等が対等に協議する機会を設けることが大切です。

このほか、プロセスを共有するためには、双方が互いに情報を公開し、情報を共有することも重要です。

(4) 役割分担と責任分担の明確化

県とNPO等の役割分担及び責任分担を明確にすること。

【概説】

協働事業を具体的に進め、相乗効果を上げるためには、県とNPO等の各々の役割分担を明確にし、効率的・効果的に取り組むことが必要です。

また、県とNPO等のトラブルを避け、各々が、県民に対して責任を持って協働事業を実施するため、責任分担を明確にする必要があります。

役割分担や責任分担は、前述の「(2) プロセスの共有」に記載のとおり、対等な協議による合意に基づいて決定することが重要です。

なお、合意に至った役割分担及び責任分担は、文書化し、協定書等として取り交わすことにより、一層実効性を確保することができます。

(5) 相互理解の促進

県の制度や組織等に関する情報をNPO等に分かりやすく提供するとともに、NPO等の活動の目的や組織等を理解し、相互理解を促進すること。

【概説】

県とNPO等は考え方や意思決定の方法、仕事の進め方など、いわゆる文化が異なります。したがって、目的やプロセス等を共有し、合意された役割分担に基づいて協働事業に取り組もうとしても、県とNPO等の文化の違いを相互に十分理解しないと、事業は円滑に進行しません。

そこで、県の制度や組織等に関する情報を県民の視点に立った言葉で分かりやすくNPO等に提供し、県に対するNPO等の理解を促すとともに、県もNPO等の活動の目的や組織等を積極的に理解するよう努める必要があります。

NPO等は多様な存在であり、一つひとつ個性が異なります。また、NPO等の県への理解の仕方や県への姿勢や県への距離のとり方も様々です。NPO等は、県の複数の部署と協働あるいは連携することもあります。したがって、相互理解は一朝一夕に達成されるものではなく、具体の協働事業に取り組む中で深めていく必要があるため、相互理解を「促進する」と規定したものです。

(6) 公平性・公正性の確保

協働事業の相手方となるNPO等の選定やNPO等から提案された事業の選定にあたっては、公平な競争条件を設定するなどとともに、公正な選定を行うこと。

【概説】

県として協働事業を実施し、県の資金や人員等を投入するにあたっては、一部のものに不当に利益が偏らないこと、当初の目的を効率的・効果的に達成できる事業計画であること、協働の相手方となるNPO等が協働事業の目的を達成できる能力を持っていることなどが必要です。したがって、協働事業の実施にあたっては、できる限り幅広いNPO等の中から相手方を選定することや、できる限り多様な提案の中から実施事業の選定を行うことが大切です。

また、NPO等の活動は、市民の自由な活動であり、県が知り得ているNPO等以外にも新たなNPO等が日々誕生し、従来のNPO等の中でも新たな活動が試みられていると考えられますので、多くのNPO等が協働事業に参加する機会を保証することは、県民のボランティア活動を推進する上でも重要です。

したがって、協働事業の相手方となるNPO等の選定やNPO等から提案された事業の選定にあたっては、公平な競争条件を設定し、公募等を行うとともに、積極的な広報によりNPO等をはじめとする県民に周知を図り、公平性を確保する必要があります。

また、公平な競争条件の下に応募したNPO等や提案事業の中から、協働の相手方となるNPO等や実施事業を選定するにあたっては、恣意を排し、客観的な基準により選定し、公正性を確保することが必要です。

Q & A

Q 「公平性・公正性の確保」は、協働事業に限らず、県行政全般の事務執行において当然のことではないでしょうか？ なぜ、「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」において、わざわざ「公平性・公正性の確保」を掲げているのでしょうか？

A NPO等は、各々の価値観や課題認識に基づいて主体的、自主的に活動しているので、公平性や公正性よりも個別性や柔軟性に重きを置くこととなります。したがって、また、NPO等は多様性という特徴も持っています。

協働事業は、県にとっては、こうした個別性や柔軟性に重きを置いて活動する多様なNPO等の中から、特定のNPO等と協力して一つの事業に取り組むことです。しかも、NPO等の特徴を生かして実施するため、事業の具体的な展開は協働の相手方となるNPO等の個性に大きく依存します。県としては、多様なNPO等の中から、協働の相手方となる特定のNPO等を選択するとともに、事業の具体的な内容について相手方のNPO等と合意を図っていく必要があります。したがって、協働事業では、県行政が実現すべき公平性や公正性と

NPO等の特徴である多様性をうまく両立させることが必要であり、県が定めた仕様に基づき定型的な業務を業者に発注する場合など以上に、選考方法や選考基準の設定などにおいて、公平性や公正性の確保のための検討や工夫が必要となります。

また、次項記載の「透明性の確保」において、県民やNPO等に明確な説明責任を果たすことができるようにするためにも、公平性や公正性を確保して協働事業を進めることが大切になります。

以上の趣旨から、「公平性・公正性の確保」を「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」の一つとして掲げているものです。

Q 「NPO等の選定」とありますが、協働事業における対等なパートナーを決定するのに県が一方向的に業者選定をするような感じがして違和感があるのですが。

A 協働事業の相手方の決定は、県から見ると、県の資金や人員等を投入する先を決定することであり、それには公平な競争条件の下に、県として主体的に相手方を決定する必要があり、県が相手方を選定するという意味で、いわゆる業者選定等と同様の側面を持っています。

しかし、NPO等から見れば、県が協働事業の相手方となるNPO等を募集することは、ある地域課題の解決のためにNPO等に資金等を投入したいという県からの提案となります。そして、NPO等が応募することは、NPO等が県の資金等を活用し、自ら有する資源を組み合わせるにより可能となる事業計画を県に逆提案をすることであると言えます。したがって、協働事業において、相手方となるNPO等を選考することは、県からの提案とNPO等からの逆提案のマッチングであり、ある地域課題の解決に取り組もうとする複数の対等な主体のマッチングという側面を持っていることとなります。

協働事業の相手方の決定にあたっては、「6 協働事業の進め方」に記載のとおり、外部委員を含む選考委員会等による行うこととなっていますが、それは、選考にあたって公正性を確保するためであることはもちろんですが、協働事業における対等なパートナーのマッチングにあたっての仲介役という意義もあると考えられます。

Q 「競争条件を設定」とありますが、共生や助けあいがNPO等の理念であり、「競争」はNPO等にふさわしくないのではないのでしょうか？

A 協働事業の相手方となるNPO等の選定やNPO等から提案された事業の選定にあたっては、複数のNPO等やその提案事業の中から、最終的に、県として特定のものを選定する必要があり、その意味で競争の場を設定していると言えます。

しかし、それは、共通の地域課題の解決に向けて、様々な主体が提案を行う場を県が提供しているという側面も持っています。したがって、「6 協働事業の進め方」に記載のとおり、応募状況に関する情報を県民に提供していくことにより、同じ地域課題に関心を持つNPO等のネットワーク化やNPO等同士の協働・連携のきっかけにもなると考えられます。

(7) 透明性の確保

協働事業の相手方となるNPO等の意思を確認しつつ、協働事業のプロセスや成果に関する情報を県民に提供するなど、透明性を確保すること。

【概説】

県とNPO等との協働事業は、地域課題の解決に向けて、県が県民と協力して行う取組みの一環です。したがって、協働事業の相手方のNPO等以外に、同じ地域課題に関心を持つNPO等やその他の活動主体が新たに協力することや、新たな提案を行うことなど、様々な活動主体が様々な形でその地域課題の解決に関わることができるようにすることが大切です。そのためには、協働事業における県とNPO等の各々の取組みや両者の関係が県民に開かれている必要があります。

また、協働事業の受益者は県民であり、受益者としての県民が協働事業の成果を検証できるようにする必要があります。

したがって、協働事業においては、そのプロセスや成果に関する情報を県民に提供するなど、透明性を確保することが必要となります。

協働事業のプロセスや成果に関する情報は、一般的な行政情報と異なり、文字通り、県とNPO等の協働により生まれたものであり、それを県民に提供するにあたっては、協働事業の相手方となるNPO等の意思を確認しながら行うことが必要となります。

なお、協働事業における情報の県民への提供は、NPO等にとっては、NPO等の情報を公開する場を県が提供することでもあり、NPO等の社会的信用の獲得に寄与するという意義もあると考えられます。

Q & A

Q 「透明性の確保」は、協働事業に限らず、県行政全般の事務執行において当然のことではないでしょうか？ なぜ、「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」において、わざわざ「透明性の確保」を掲げているのでしょうか？

A 県行政全般において、県民の知る権利を尊重し、県民への説明責任を果たすため、透明性の確保に努めることは当然のことです。

しかし、NPO等との協働事業においては、県単独の取組みにおいて透明性を確保する場合と異なり、県とNPO等双方の取組み内容や両者の関係について透明性を確保していく必要があるため、相手方のNPO等の意思を確認しながら（あるいは、県の透明性に関する相手方のNPO等の意見も踏まえながら）双方が有する情報や両者の関係に関する情報を県民に提供することとなります。したがって、NPO等との協働で透明性を確保する必要があり、県行政一般における透明性の確保よりも複雑な対応が求められます。

また、特に、協働事業において相手方のNPO等に県の公金を支出する場合は、NPO等

の主体性・自主性を尊重することと、県として公金を適正に管理することを両立させることが必要になります。そのためには、県とNPO等の双方において積極的な情報提供に努め、県民や他のNPO等がそのチェックをできるようにすることが重要となります。

以上の趣旨から、「透明性の確保」を「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」の一つとして掲げているものです。

(8) 時限の設定

県と特定のNPO等が相互に依存する関係に陥らないよう、あらかじめ、実施期間を定めるなど、時限を設定し、互いに確認すること。

【概説】

特定のNPO等と継続して協働事業に取り組むことにより、県と特定のNPO等が相互に依存する関係に陥る恐れがあります。

まず、特定のNPO等への県の依存についてですが、県が相手方のNPO等の見直しを行うためには、再度選定を行う作業が必要であり、また、従来相手方であったNPO等の理解を得る必要もあります。こうした労力を惜しみ、特定のNPO等への資金の提供し続けたり、他の関連事業についても同じNPO等に協力を得て実施したりすることなどにより、相手方のNPO等を選定するにあたっての県の主体性が次第に希薄となり、特定のNPO等に依存していくこととなります。これは、県が特定のNPO等に既得権を供与することにもなります。

次に、NPO等の県への依存についてですが、まず、県からの資金により活動を継続することにより、NPO等の財政が県の資金に依存する構造から脱却できなくなり、財政の独立性が失われてくる恐れがあります。次に、財源確保のために漫然と協働事業をこなすようになり、県とのつきあいがあるからと仕方なく他の事業でも県に協力するようになり、意思決定の独立性が失われてくることとなり、NPO等の最も大切な特徴である主体性・自主性を喪失することにもなりかねません。

協働事業は、県とNPO等の対等な独立性を前提として、NPO等の主体性・自主性を生かして行うものであり、県とNPO等が相互に依存することは、協働事業本来の意義をも損なうものであると言えます。

したがって、協働事業においては、あらかじめ実施期間を定めるなど、時限を設定し、県と特定のNPO等が相互に依存する関係に陥らないようにすることが重要です。

また、時限については、NPO等との協議において互いに確認し、双方の共通理解としておくことが重要です。あわせて、県の予算が単年度主義であることについても十分理解を得ておく必要があります。

なお、同じ地域課題に関心を持つ様々な活動主体が協働事業に参加する機会を確保し、県民に開かれた協働事業とするためにも、時限の設定は重要であると考えられます。

また、県として協働事業を継続する場合であっても、協働の相手方となるNPO等や実施方法については見直しを行い、協働の相手方については、原則として公募により最も適切なNPO等を改めて選定することが適当であると考えられます。

Q & A

Q 「時限の設定」は、協働事業に限らず、県行政全般の事務執行において当然のことではないでしょうか？ なぜ、「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」において、わざわざ「時限の設定」を掲げているのでしょうか？

A 県行政全般において、各取組みの時限を明確にすることは重要です。
しかし、まず、前述のとおり、県とNPO等が相互依存し、双方の独立性が失われることは、協働事業の本質的な意義が失われることであり、協働事業において時限を設定することは極めて重要であると考えられます。

また、単年度の取組みで課題全体が解決されることはあまりないと考えられる中で、課題認識や目的を共有し、一定の実績を積み重ねてきたNPO等との関係を、課題解決が途上であっても、県としては時限を区切って仕切り直しをしていく必要があることについて、NPO等と対話による合意を図りながら、次のステップに進んでいくことが必要があるため、県が単独で行う事業の時限を管理するよりも複雑な対応が求められます。

以上の趣旨から、「時限の設定」を「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」の1つとして掲げているものです。

6 協働事業の進め方

(リード文)

本項で示す協働事業の進め方は基本形であり、企画立案（PLAN）、実施（DO）、評価（SEE）の全プロセスを経ることが望ましいが、実施する事業の性格や関連制度の制約を踏まえ、可能な限り、次に示す進め方に沿って取り組むものとする。

【概説】

「6 協働事業の進め方」では、「協働事業の企画立案」「協働事業の実施」「協働事業の評価」の3つのステップに分けて、協働事業の進め方を示しています。

本項で示す協働事業の進め方は基本形であり、企画立案（PLAN）、実施（DO）、評価（SEE）の全プロセスを経ることが望ましいものですが、実施する事業の性格や関連制度の制約により、すべてのプロセスをこの基本形に基づいて実施できるとは限らないと考えられます。したがって、前項の「協働事業を実施するにあたっての基本的事項」を常に念頭に置きながら、企画立案、実施、評価のそれぞれの段階で、可能な限り、この基本形に沿って取り組むものとします。

(1) 協働事業の企画立案

ア NPO等から提案があった場合

NPO等から、県民の抱える課題等の解決に県と協働で取り組もうとする提案があった場合は、原則として、所管部局において対応することとし、必要に応じて、提案したNPO等との情報交換・意見交換や県としての課題分析等を行い、協働事業として取り組む必要があると判断される場合は、その事業化に向けて検討を進める。

なお、NPO等の提案が複数の部局に関係する場合は、関係所管部局が連携して対応することとする。

また、協働事業の相手方となるNPO等については、事業遂行能力を的確に把握するよう留意する必要がある。

【概説】

(対応窓口)

協働事業は各部局における主体的な取り組みであり、NPO等から、県民の抱える課題等の解決に県と協働で取り組もうとする提案があった場合は、原則として、所管部局において対応します。

(事業化に向けた検討)

そして、その提案を受け止め、必要に応じて、提案したNPO等との情報交換・意見交換や県としての課題分析等を行い、協働事業として取り組む必要があると判断される場合は、その事業化に向けて検討を進めることとなります。

(複数部局の連携)

なお、NPO等の提案は、県行政のいわゆる縦割りにはとられず、複数の部局にまたがることもあり、特に先駆的な提案の場合は、所管部局が明確でない場合もあると考えられます。このように、NPO等の提案が複数の部局に関係する場合は、関係所管部局が連携して対応することとなります。

(事業遂行能力の把握)

また、NPO等の規模、人材、組織基盤、マネジメントの状況などは様々であり、その事業遂行能力も一様ではありません。したがって、NPO等からの提案の内容が事業化に向けて検討すべき提案であっても、協働事業の実施主体としての事業遂行能力を的確に把握するよう留意する必要があります。

Q & A

Q NPO等から提案があった場合で事業化する場合は、提案したNPO等を相手方として協働事業を実施するのでしょうか？

A 提案内容がその団体固有のアイデアやノウハウに基づくものである場合は、提案したNPO等の「提案権」を尊重する観点からは、提案したNPO等を協働の相手方として事業化を進めることが望ましいと考えられますが、その事業を実施することができるNPO等が他に存在しないのか、同様の活動を行うNPO等のネットワーク化を図りながら、そのネットワークとの協働により事業を進めることはできないかなども、あわせて検討する必要があります。また、その事業を実施できるNPO等が他にも存在する場合は、改めて県からの提案による公募を行うことも検討する必要があります。

こうした検討結果を踏まえ、提案したNPO等との協議を行い、そのNPO等の理解を得ながら、相手方を決定する必要があります。

Q NPO等からの提案が事業化されなかった場合は、NPO等からの提案やそこに盛り込まれたアイデアを県が活用したり公表したりしてもよいのでしょうか？

A 事業化されなかった提案については、提案したNPO等の「提案権」を尊重する観点から、県が勝手に別の場面で活用したり、一般に公表したりしてはならないと考えられます。県として活用を図ったり公表したりしようとする場合は、提案したNPO等との協議を行い、同意を得ておくことが必要です。

Q NPO等からの提案については、部局で対応しなくても、「かながわボランティア活動推進基金 21」の協働事業負担金を紹介し、それに応募してもらえばよいのではないのでしょうか？

A NPO等からの提案が部局にあった場合は、一般に、提案したNPO等はその部局の施策に着目して提案していると考えられますので、まずは、その部局で提案を受け止め、対応を検討する必要があります。

そして、NPO等からの提案が所管部局において既に実施ないし検討している施策の方向性と一致している場合は、原則として、「かながわボランティア活動推進基金 21」は紹介せず、必要に応じ、所管部局の予算による事業化を検討することとなります。

「かながわボランティア活動推進基金 21」は、ボランティア活動の推進を目的として設置された基金であり、この基金により実施される協働事業負担金の事業も、NPO等と県との協働事業のうち、「県としてすぐには本格的な実施はできないが、地域社会にとって必要な公益事業」「今後の行政の取り組みにインパクトを与えることが期待できる事業」などを想定しています。NPO等の提案がこうした事業である場合は、「かながわボランティア活動推進基金 21」の協働事業負担金を紹介することも考えられます。

イ 県から提案する場合

県として、NPO等との協働により課題解決等に取り組もうとする場合は、NPO等の主体性・自主性を確保するとともに先駆性・専門性が施策に生かされるよう、協働事業の構想、概要を提示して、NPO等から具体的な事業計画の公募を行い、外部委員を含む選考委員会等による選考を経て、県において協働事業の相手方となるNPO等を決定する。

なお、事業計画の選考にあたっては、公正性の確保に努めるとともに、協働事業の相手方となるNPO等について、事業遂行能力を的確に把握するよう留意する必要がある。

また、応募状況や選考結果に関する情報を県民に提供する。

【概説】

(公募)

県として、NPO等との協働により課題解決等に取り組もうとする場合は、公平性の確保や事業の効率的・効果的な実施の観点から、相手方となるNPO等の公募を検討する必要があります。

そして、公募する場合は、NPO等の主体性・自主性を確保するとともに先駆性・専門性が施策に生かされるよう、県からの提案内容はできる限り骨格に留め、協働事業の構想や概要を提示し、具体的な事業計画については、応募するNPO等が提案できるようにします。なお、公募については、一定の期間を確保し、できる限り広く周知することが大切です。また、必要に応じ、説明会の開催も検討します。

(選考委員会等による選考)

選考については、選考委員会等を設置します。選考委員会等については、公正性の確保等の観点から県職員以外の外部委員を構成員に含める必要があります。この場合、県としての課題認識に基づき、県からの提案を起点として実施する協働事業のため、必ずしも外部委員のみで選考委員会等を構成する必要はなく、県職員と外部委員で構成してもよいと考えられます。また、可能であれば、既存の審議会等を活用することも考えられます。選考方法は、書面審査のほか、必要に応じ、プレゼンテーションによる公開審査についても検討します。

選考委員会等による選考結果を踏まえつつ、最終的には、県において協働事業の相手方となるNPO等を決定することとなります。

なお、選考委員会等の構成員については、公募にあたってあらかじめ公開することについて検討します。

また、委託事業の場合は、選考委員会等と機種等選定会議の関係を整理しておくことが必要です。部局の判断により機種等選定会議の適用除外とし、選考委員会等のみで選考することも考えられますが、プロポーザル方式による随意契約とすること及び機種等選定委員会の適用除外とすることについては、機種等選定会議に諮ることが望ましいと考えられます。

(公正性の確保)

なお、事業計画の選考にあたっては、客観的な審査基準に基づき、選考委員会等が選考する

など、公正性の確保に努める必要があります。

（事業遂行能力の把握）

また、NPO等の規模、人材、組織基盤、マネジメントの状況などは様々であり、その事業遂行能力も一様ではありません。したがって、優れた提案であっても、協働事業の実施主体としての事業遂行能力を的確に把握するよう留意する必要があります。

（透明性の確保）

さらに、透明性の確保の観点からは、応募状況や選考結果に関する情報をホームページ等により、県民に提供する必要があります。

(2) 協働事業の実施

ア 事業を始めるにあたっての協議

協働事業を始めるにあたっては、課題認識、事業の目的や役割分担等を相互に確認するとともに、具体的な実施方法を検討するため、NPO等と協議を行う。

なお、NPO等に対しては、協働事業において県から提供される資金は公金であるとの認識と責任ある執行を促すとともに、協働事業の過程で知り得た個人情報等の守秘義務を果たすことなど、各種法令等の遵守を求める。

【概説】

協働事業を始めるにあたっては、課題認識、事業の目的や役割分担等を相互に確認するとともに、具体的な実施方法を検討するため、NPO等と十分に協議を行う必要があります。

なお、協働事業においてNPO等に対し県の公金を支出する場合は、NPO等の主体性・自主性を尊重しながらも、県から提供される資金は公金であるとの認識と責任ある執行を促すとともに、協働事業の過程で知り得た個人情報等の守秘義務を果たすことなど、各種法令等の遵守を求めるものとしします。

イ 協定等の締結

協議を踏まえ、課題認識や事業の目的、役割分担等を明確にした協定等を締結する。

【概説】

前項の「事業を始めるにあたっての協議」を踏まえ、そこで合意した基本的な事項については、協定等を締結し、県とNPO等が共有する課題認識や事業の目的、両者の役割分担等を書面にすることにより、トラブルを防止するとともに、対等性を保持しながら、明確な責任体制により協働事業を進めることができます。

協定等の締結については協定書によるものや委託契約書によるものなどが考えられます。

協定書については、「課題認識の共有」「目的の共有」「事業の概要」「役割分担と責任分担」「費用の分担」「協定の有効期限」等の事項について、NPO等と内容を確認しながら作成します。

契約については、委託契約における標準的な契約書を踏まえ、役割分担や成果物の帰属等をNPO等と確認しながら作成することとなります。

なお、協定書等のほかに、より具体的な目標、役割分担、各々の事業内容、スケジュール、経費等を整理した計画表や役割分担表を作成することについても検討します。

ウ 進行管理等

県とNPO等による連絡調整のための場を適時設定し、事業の進行管理、情報交換・意見交換等を行う。

【概説】

協働事業の開始後、事業を円滑に進めるためには、当初合意した役割分担等により、県とNPO等が別々に取り組むのではなく、両者による連絡調整のための場を適時設定し、事業の進行管理、情報交換・意見交換等を行うことが重要です。

連絡調整の場については、トラブルが発生してから設定するのではなく、定例化するなど、時期をあらかじめ定めておくことや、招集方法を定めるなど、会議としてのルール化を図ることについても検討します。

(3) 協働事業の評価

ア 評価の方法

協働事業の評価は、事業の成果や協働の進め方等について、県とNPO等が各々、自己評価するとともに、相互評価を行い、総合的に実施する。

【概説】

協働事業は、県とNPO等が対等な関係を保持しながら協力しあって進めるため、その評価については、県とNPO等が各々の取組みについて自己評価することも必要ですが、協働事業を全体として総合的に評価するには、県とNPO等が率直に相互評価を行い、評価についても協働で行うことが重要です。

評価の視点としては、まず、当初設定した目標が達成できたか、県民のニーズに効率的・効果的に対応できたかなど、事業の成果について検証することが必要です。

さらに、対等な関係を保持できたか、プロセスは共有できたか、役割分担は適正だったかなど、協働の進め方等についても検証が必要です。

評価の方法は、評価シートを作成し、それに基づき行う方法のほか、事業の規模等によっては、反省会を開催し、その結果を記録に残すような簡便な方法も考えられます。

なお、評価を行う時期については、一般的には、中間評価と事後評価が考えられます。指針の記載は、協働事業の進め方の基本形の一環ですので、主として事業終了後に行う事後評価を念頭に置いていますが、必要に応じ、中間評価を行うことも検討します。

Q & A

Q 相互評価はどのように行えばよいのでしょうか？

A 相互評価の方法としては、評価シートに互いに相手方を評価する項目を設けることや、県とNPO等が合同で協働事業の評価を行う場を設け、率直に意見交換等を行うことが考えられます。

相互評価の内容としては、事業の成果について、各々の立場から見てどうだったか、対等な関係が保持できたかなど、協働事業への関わり方を互いに評価することが考えられます。

相互評価により、県から見たNPO等の課題やNPO等から見た県の課題を明らかにして次の協働事業に活かしていくことは、県とNPO等の相互理解の促進及び信頼関係の構築、さらには、県の仕事の進め方を県民の視点に立って見直すことにも役立つと考えられます。

イ 評価結果の情報の提供

評価結果については、原則として県民に提供する。

【概説】

透明性の確保の観点から、評価結果についても、一定期間、県民が閲覧できるようにするなど、原則として県民への情報提供を行うことが重要となります。

評価結果に関する情報提供により、県とNPO等双方の県民への説明責任を明確にすることができます。また、NPO等の社会的信用の獲得につながるとともに、同じ課題に関心を持つ県民や他のNPO等の参加を促すきっかけにもなると考えられます。

ウ 評価結果の活用

評価結果は、事業継続の適否の判断、その後の事業展開、類似事業の実施にあたって活用する。

【概説】

評価結果は、事業継続の適否の判断に活用するとともに、事業を継続する場合は、その後の事業展開の見直しのために活用します。また、事業を継続しない場合であっても類似事業の実施にあたって活用することができます。

なお、事業を継続する場合でも、当初設定した時限の到達や、類似の課題に取り組むNPO等が他にも育ってきている、あるいは、類似の課題に取り組むNPO等のネットワーク化が進んでいるなどの状況に応じ、協働事業の相手方を見直すことが必要な場合もあります。

7 協働事業の推進体制等

【概説】

NPO等との協働事業を推進するためには、庁内等の体制整備や職員の意識啓発が必要となります。

そこで、ここでは、庁内において協働推進の中心的役割を果たす総合窓口やNPO等との総合的な協議の場など、協働事業の推進体制等に関する今後の方向性を示しています。

(1) 総合窓口の設置

NPO等との協働を推進するための総合窓口を設置する。

- ・ 協働事業の総合調整
- ・ 協働事業推進の進行管理
- ・ 協働事業に関する情報の収集、提供 等

【概説】

NPO等との協働を推進するためには、まず、庁内において中心的な役割を果たす総合窓口が必要となります。

「県民総務課NPO協働推進室」(平成17年4月1日設置)がこの総合窓口となって、協働事業の総合調整、協働事業推進の進行管理、協働事業に関する情報の収集、提供等を行います。

(2) NPO等との総合的な協議の場の設置

NPO等との総合的な協議を行う場を設置する。

- ・ 協働のあり方に関する協議
- ・ 協働推進の施策・制度に関する協議 等

【概説】

次に、NPO等との総合的な協議を行う場を設置することが必要です。

この総合的な協議の場については、平成17年8月に、「NPO等と神奈川県との協働推進会議」(呼称：かながわ協働推進会議)を設置し、協働のあり方や協働推進の施策・制度に関する協議等を進めています。

(3) 部局協働推進者(仮称)の設置

各部局内の協働事業を推進するため、部局協働推進者(仮称)を設置する。

- ・ 各部局の協働の推進
- ・ 各部局における協働事業の総合窓口 等

【概説】

各部局内の協働事業を推進するため、各部局の「協働推進者」(平成17年4月1日設置)を通じ、各部局の協働の推進や、各部局における協働事業の総合窓口として連絡調整等を行います。

(4) パートナースイップルーム制度の活用

NPO等と県の所管部局との橋渡しを行い、協議や協力して作業を行う場を提供する、かながわ県民活動サポートセンターのパートナーシップルーム制度を活用する。

【概説】

かながわ県民活動サポートセンターにおいて、NPO等と県の所管部局との橋渡しを行い、協議や協力して作業を行う場を提供する「パートナーシップルーム制度」が運用されています。

この「パートナーシップルーム制度」は、平成12年7月から試行、平成13年4月から本格運用されており、今後とも、より一層の活用を図っていくものとします。

(5) 職員の意識啓発

職員がNPO等や協働に関する知識を身につけ、よりよい協働事業が推進できるように、職員研修の充実等により職員の意識啓発を図る。

【概説】

NPO等との協働の推進のためには、職員がNPO等や協働に関する知識を身につけ、よりよい協働事業が推進できるように、職員の意識啓発を図る必要がありますので、職員研修の充実やこの指針の周知等を行っていきます。

【参考資料】

かながわボランティア活動推進指針

かながわボランティア活動推進指針

これまで、社会における活動の主体は、国や地方公共団体等のセクターと、営利を目的とする民間企業等のセクターが中心となってきた。

しかしながら、今日においては、これらの中間領域に位置し、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した非営利の公益的活動を行う、ボランティア団体等の果たす役割が、次第に大きくなってきている。

21世紀を迎えて、県民ニーズが拡大、多様化する中で、ボランティア活動が果たす役割は極めて重要であるとの認識に立ち、活力があり、心豊かに安心してくらす地域社会を築いていくため、ボランティア活動を促進するための支援を行うとともに、ボランティア団体等と協働して事業を行うこととする。

○ ボランティア活動及びボランティア団体等の定義

「ボランティア活動」とは、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非営利の公益的活動とする。ただし、

- ・ 宗教の教義を広め、儀式行事を行い、及び信者を教化育成することを目的とするもの
- ・ 政治上の主義を推進し、支持し又はこれに反対することを目的とするもの
- ・ 特定の公職の候補者若しくは公職にある者又は政党を推薦し、支持し又はこれらに反対することを目的とするものを除く。

「ボランティア団体等」とは、ボランティア活動を行う特定非営利活動法人及び法人格を持たない団体等とする。

1 施策の目的

ボランティア活動の持つ自主性、主体性などの特性を尊重し、場所、資金、情報、人材などが不足している状況を踏まえ、多様な活動を促進するための支援を行うとともに、ボランティア団体等と協働して事業を行い、多様な県民ニーズに的確かつ柔軟に対応していくことを目的とする。

2 施策の方向

(1) 活動環境の整備・充実

県民活動サポートセンターなどの機能の整備・充実を進め、活動のための場や情報の提供及び人材育成等の支援を行う。

また、このような支援を充実させるため、市町村、企業及びボランティア活動を支援する団体等との連携を強化する。

(2) 公益的活動への助成

ボランティア団体等が、公益を目的とする活動を円滑に推進できるよう、必要な助成を行う。

(3) ボランティア団体等との協働

多様化する県民ニーズに的確かつ柔軟に対応していくため、ボランティア団体等と協働して事業を行う。

3 ボランティア活動推進のための措置

ボランティア団体等が行う公益的活動への助成や、ボランティア団体等と協働して行う事業を継続的、安定的に進めていくため、必要な財政的措置等を講ずる。

4 公平性・透明性の確保

ボランティア団体等に対する助成や、ボランティア団体等と協働して事業を行うにあたり、

- ・適正に事業を推進するための審査等を行う機関を設置すること
- ・県及びボランティア団体等の双方において情報を公開すること とする。

5 その他

ボランティア活動を促進するため、その他の必要な措置を講ずる。

(平成13年3月)

「かながわボランティア活動推進基金 21」の今後の方向について

写

平成16年7月12日

神奈川県知事
松沢成文殿

神奈川県ボランティア活動推進基金審査会
会長 堀田 力

「かながわボランティア活動推進基金 21」の今後の方向について（建議）

当審査会では、「かながわボランティア活動推進基金 21」の今後の方向について「基金 21 事業の制度・仕組み等を検証するワーキンググループ」を設け、平成15年10月から協議、検討を重ねてきました。

この間、「かながわボランティア活動推進基金 21 協働会議」において、ボランティア団体の方々と議論するほか、県民を対象としたフォーラムを開催するなど、幅広い意見を聴いてきましたが、このたび、かながわボランティア活動推進基金 21 の今後に向けたあり方などについて意見を取りまとめましたので、建議いたします。

「かながわボランティア活動推進基金 21」の今後の方向について

「かながわボランティア活動推進基金 21」は、県とボランティア団体等が協働して事業を進めていくことや、その活動の促進を目的として平成13年度に全国に先駆けて設置された。その先駆的な理念をかかげた制度は、地域社会の課題に取り組む県民の意欲を引き出し、さまざまな実践を生み出すと共に、広くモデルとして波及し、行政とボランティア団体等の協働の推進に大きな影響を与えてきた。

この制度は、ボランティア団体等からの提案に基づいて協働事業などを実施していること、協働事業では協定書を締結し対話による合意形成や対等性を図っていること、基金という独自の財源に基づいていることなど、多くの優れた特徴をもっており、この間の取り組みの検証でもそのことが示されている。

そこで、この制度がもつ意義や成果が、今後とも県行政の中で生かされるよう、以下の点について取り組んでいただきたい。

1 基金21の意義の徹底について

基金21の成果や意義を生かし、「協働の文化」が県行政に根付くよう、県職員に研修等を通じて広くその意義を徹底していただきたい。

2 基金21事業への協力について

基金21の事業はボランティア団体等からの提案がもとになっている。審査会として選考した事業の優先順位は、県施策の優先順位とは異なる場合もあると思われるが、県民の目で見えた地域社会の課題解決への新たな優先順位の提言であると受け止め、事業の実施にあたって各部局は、その意味を十分認識されるよう徹底していただきたい。

3 基金21の成果の反映について

これまでの取り組みの中で検証されてきた基金21の先駆的な優れた制度上の特徴や事業の成果については、基金21の範囲にとどまらず、策定が進められている「NPO等との協働推進指針」の中に十分に生かしていただくとともに、協働のプロセスモデルとして、県の事業に広く浸透させていただきたい。

4 全庁的な推進体制づくりと基金21事業のフォローについて

県とボランティア団体等が基金21の協働事業を進め、その成果を生かしていくためには、助成終了後のフォローなどを含めた全庁的な推進体制が求められる。そのために、協働推進組織の設置、各部局への推進担当の設置、ボランティア団体等との推進会議の設置など体制づくりが必要である。

5 条例の改正について

現在のところ、助成額や負担割合など、条例を改正すべき点はないと判断されるが、助成終了後の対応や事業の評価システムづくりなどについては、審査会としての運用の中で、今後とも制度改善を進めたいと考えているので、県としても認識していただきたい。

6 かながわ県民活動サポートセンターの独立性について

かながわ県民活動サポートセンターは基金21の事務局として、ボランティア活動を支援し協働を推進する役割を担っている。サポートセンターが今後ともボランティア活動の促進に積極的かつ十分な役割を果たせるよう、全庁的な体制づくりの中で、その事業の目的を遂行するのに必要な権限と独立性を尊重していただくようお願いしたい。

かながわボランティア活動推進基金 21 による協働事業負担金交付終了後の対応に係る基本的な考え方について

かながわボランティア活動推進基金 21 による協働事業負担金交付終了後の対応に係る基本的な考え方について

1 協働事業負担金の交付期間

一般に、NPO等と県の協働事業においては、県と特定のNPO等が相互に依存する関係に陥らないよう、あらかじめ、時限を設定することが求められ、「NPO等との協働推進指針」(平成16年10月策定)においても、その旨を規定したところである。

かながわボランティア活動推進基金 21 の協働事業負担金による協働事業についても、同様の考え方に基づき、「かながわボランティア活動推進基金 21 条例に規定する事業の実施に係る要綱」において、継続して負担金を交付することができる期間は、5年を限度としている。

したがって、協働事業負担金による協働事業における県とNPO等との協働の関係は、最大5年をもって負担金の交付終了とともに、基本的には終了することとなる。

2 協働事業負担金の交付終了後の県の関わり方

協働事業負担金による事業は、NPO等の提案に基づき実施するモデル的なものであり、負担金の交付終了後の県の関わり方については、事業所管課において、早期から計画的にNPO等と協議を進め、事業の成果に関する検証・評価を行い、県の役割を十分踏まえた上で検討するものとする。

その結果、NPO等に委ねるべき事業であれば、県は関与せず、NPO等に任せるものとする。

また、県の役割を精査してもなお、県として引き続き協働して取り組むべき課題であると考えられる場合は、事業所管課において予算化を図るなどの必要な措置を講ずるものとする。

なお、県として協働事業を継続する場合であっても、協働の相手方となるNPO等や実施方法については見直しを行い、協働の相手方については、原則として公募により最も適切なNPO等を改めて選定するものとする。

(平成17年10月18日付け、各部局長等あて県民部長通知より)

参考ホームページ

【行政】

- ・ N P O協働推進室 <http://www.pref.kanagawa.jp/osirase/kenminsomu/npo.htm>
- ・ かながわ県民活動サポートセンター <http://www.kvsc.pref.kanagawa.jp/>
- ・ 内閣府国民生活局市民活動促進課 <http://www.npo-homepage.go.jp/>

【民間】

- ・ シーズ=市民活動を支える制度をつくる会 <http://www.npoweb.jp/>
- ・ N P O法人データベース「N P O広場」(特定非営利活動法人 日本N P Oセンター)
<http://www.npo-hiroba.or.jp/>

本資料の作成にあたっては、各都道府県等の協働に関するマニュアル等を参照しました。特に、「社会貢献活動団体との協働マニュアル」(東京都、平成14年3月)、「千葉県パートナーシップマニュアル」(千葉県、平成17年7月改訂)、「横浜市市民活動推進検討委員会報告書」(横浜市、平成11年3月)を参考とさせていただきました。

N P O等との協働推進指針 解説

平成18年2月

神奈川県県民部県民総務課N P O協働推進室N P O支援班

電 話：045(210)3627

ファクス：045(210)8831

e - m a i l：kyodo@pref.kanagawa.jp
