

第3章 事例紹介・Q&A・トラブルシューティング

市民活動団体と行政との協働事例を事業の形態別に紹介するほか、行政が市民活動団体との協働を進めていこうとする場合によくある質問とトラブルへの対処法をまとめています。

1 事例紹介（形態別）

ここで紹介している事例は、実際の事例を基に加工したフィクションです。
また、協働事業を進めていく際のポイントとなる「実践ポイント」をまとめていますので、ぜひ参考にしてください。

（1）情報交換・意見交換

（自主防犯ボランティア団体との協働事業）・・・・・・・・・・ P. 29

（2）企画立案への参画

（市民活動推進のための指針作成の取組）・・・・・・・・・・ P. 30

（3）事業協力

（交通安全推進隊育成支援事業）・・・・・・・・・・ P. 31

（4）実行委員会

（環境保全活動の推進に関する取組）・・・・・・・・・・ P. 32

（5）補助

（湖沼における外来水生植物防除事業補助金）・・・・・・・・ P. 33

（6）委託

（H I Vに関する相談事業に関する取組）・・・・・・・・・・ P. 34

（7）公共施設等の提供

（空き施設を地域交流や子育て支援につなげる取組）・・・・・・・・ P. 35

2 Q & A ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P. 36

3 困ったときの～トラブルシューティング～ ・・・・・・・・ P. 44

1 事例紹介

(1) 情報交換・意見交換（自主防犯ボランティア団体との協働事業）

■協働が必要とされた背景

【社会的背景】

- ・政府では、平成14年に刑法犯認知件数（犯罪発生件数）が戦後最悪を記録したため、翌15年を「治安回復元年」と位置付け、「犯罪に強い社会の実現のための行動計画」を策定し、以降、抑止と検挙の両面から犯罪抑止総合対策に取り組むこととなった。

【県行政の取組と課題】

- ・A県においても、平成14年に刑法犯認知件数（犯罪発生件数）が戦後最悪を記録し、警察によるパトロールや犯罪の取締りのみで良好な治安を確保することが困難となり、官民一体となった犯罪抑止総合対策に取り組む必要があった。

【団体の取組と課題】

- ・通学路における子供を見守る活動や、防犯パトロールの実施、更にはゴミ拾いや落書き消しなどの活動を行い、一部の団体等が独自に防犯対策等に取り組んでいたが、自治体や警察等と一層の連携が不可欠であった。

■協働のはじまり

- ・A県では、平成16年に「安全で安心なまちづくりの促進に関する条例」を制定し、県、市町村、県民、事業者等がそれぞれの役割を適切に分担し、協働しながら地域の安全対策を講じ、犯罪の機会を減らすための環境整備や、犯罪被害に遭わないための施策を講ずるなど「犯罪の起こりにくい環境づくり」を促進し、各地域で新たな自主防犯団体が発足するなど協働の気運が高まった。

■取組と成果

- ・自主防犯ボランティア団体に対して、県下各警察署において、地域の防犯情報を提供したほか、警察官との合同パトロールを実施した。また、自主防犯ボランティア団体の活性化を図るため、防犯ボランティア交流大会を開催し、各団体の活動内容等について情報交換したほか、県下各警察署において自主防犯パトロール隊や自治会等を対象とした防犯講話を開催した。

【事業成果】

- ・自主防犯活動のノウハウを共有することにより、各団体の活動が活性化されるとともに、地域住民の防犯意識が向上した。

【行政のメリット】

- ・地域における防犯対策が向上し、犯罪の発生が減少した。

【団体のメリット】

- ・合同パトロール、防犯講話等の実施により、自主防犯ボランティア団体の活動の活性化が図られた。

実践ポイント!!

- ① 各団体の活動を活性化するため、交流大会や防犯講話等を通じて積極的に活動している団体の事例を発表した。
- ② 情報提供や活動の支援をするなど、相互の役割分担を明確にした。

(2) 企画立案への参画（市民活動推進のための指針作成の取組）

■協働が必要とされた背景

【社会的背景】

- ・ 少子高齢化や価値観の多様化によるニーズの変化などに伴い、市民活動団体と自治体との連携や、市民が活動しやすい環境づくりが、自治体行政の大きな政策課題となっている。

【県行政の取組と課題】

- ・ B県では、市民活動や市民活動団体と行政の連携・協働の促進を目指し、新しい施策を展開していくことにしたが、委員会等が行政の作成した案を承認するだけの機関になりがちな従来の方法では、地域で活動している団体の現状やニーズに対応し、団体の意見を充分反映させた実効性の高い施策を作ることができないと考えていた。

■協働のはじまり

- ・ 県は、まず、市民活動団体と行政との相互連携のあり方や県が行うべき施策について検討するために審議会を設置。構成員の募集は公募委員方式を採用し、市民から選ばれた公募委員のほか、有識者や市町村関係者の他、市民活動団体関係者を構成員とした。

■取組と成果

審議会の運営は次のように行った。

- ・ 県の方針を明確にするため、「市民活動を推進するための指針づくり」をテーマとし、市民活動団体や市民からの意見を積極的に反映するために、議事録はもとより会議の審議も公開し、傍聴者からも意見を聴取した。
- ・ 審議会で作成された指針の原案や中間報告をもとに、タウンミーティングや行政職員向けの説明会を開催するとともに、パブリックコメントも募集した。パブリックコメントや市民活動団体から提出された意見は、回答をつけて結果を公表した。
- ・ 県が案を作るのではなく、施策等の検討も審議会での議論に委ね、ただの承認機関とならないようにした。

【事業の成果】

- ・ 審議会と県との協働によってできあがった指針は、多くの市民活動団体からの要望を踏まえたものとなり、従来の県行政のあり方を超えた新しい指針を作り上げることができた。

実践ポイント!!

- ①一般市民からの意見を積極的に取り入れるため、公募委員様式を採用した。
- ②行政主導ではなく、行政と市民による施策づくりとして、市民に開かれた透明性の高い会議運営を行った。
- ③情報は広く発信し、審議会委員だけでなく一般市民も意見を出せる場を作った。

(3) 事業協力（交通安全推進隊育成支援事業）

■協働が必要とされた背景

【社会的背景】

- ・モータリゼーションの進展とともに経済的・文化的に豊かになる一方で、交通事故によって多くの尊い県民の生命が失われている現状から、人命優先の理念のもとに県民総参加により交通事故を撲滅していく必要があった。

【県行政の取組と課題】

- ・交通安全は県民すべての願いであり、交通事故を撲滅するためには、行政が具体的施策を展開するとともに、県民が主体となって交通安全活動に取り組む必要があった。

【団体の取組と課題】

- ・通学路において子供を見守る活動や、交通安全活動は、一部の団体等が独自に取り組んでいたが、住民の自発的な活動を促したり、交通安全情報の提供や意見要望を把握たりするためには、自治体や学校・警察等との連携が必要であった。

■協働のはじまり

- ・交通安全推進隊は、交通安全に関心と意欲を持った県民が、地域に密着した活動を先導的に行うことにより、県民一人ひとりへの交通安全意識の普及・浸透・定着を図るとともに、県民の主体的な交通安全活動を促進し、交通事故のない安全で住みよい交通安全県の実現を目指し、条例に基づいて、平成14年から始まった制度である。

■取組と成果

- ・交通安全推進隊は、県に登録したボランティアで構成され、原則として小学校区ごとに設置された地域密着の交通安全活動の先導的な役割を担う組織であり、通学路の見守り等を実施してもらうため、県ではボランティア保険への加入や、活動に必要な用具の貸与、研修会の実施などの支援を行っている。

【事業の成果】

- ・交通安全活動のノウハウを共有することにより、各団体の活動が活性化されるとともに、地域住民の交通安全意識高揚に大きく貢献している。

【行政のメリット】

- ・地域における交通安全意識の高揚が図られた。

【団体のメリット】

- ・交通事故事例の提供などにより、自主ボランティア団体の活動の活性化が図られた。

実践ポイント!!

- ① 事故事例の提供や誘導要領などの研修会を実施した。
- ② 情報提供や活動の支援など、相互の役割分担を明確にした。

(4) 実行委員会（環境保全活動の推進に関する取組）

■協働が必要とされた背景

【社会的背景】

- ・温暖化や酸性雨などの地球環境保全の問題は世界的な問題となっており、リオで開催された地球環境サミットで示された「すべての社会集団のコミットメント及び関与が必要である」という方針を受けて、国では市民活動団体等とのイベント共催などに動き出し、団体や市民の側でも、企業や行政との連携・協働を推進しようという機運が高まっていった。

【県行政の取組と課題】

- ・D県行政では、環境問題に関する意識を高めようと、環境学習指導者教育養成を実施していた。環境分野で活動する主体が、協働して環境教育や環境保全活動の推進を図る必要性が認識されるようになったが、どうやって協働の基盤を作っていくかが課題だった。

【団体の取組と課題】

- ・県内で個々に環境保全活動を行っていた企業や市民の間では、主体同士の情報交換や連携がなかった。

■協働のはじまり

- ・様々な主体が個別に開催していた環境イベントを結びつけることで、各主体がネットワークを築き環境について考える場を創造するという企画が立てられた。
- ・企画運営にあたっては、イベントの開催を通して様々な主体との協働を経験し、実践につなげていくため、市民・企業・行政からなる実行委員会形式で行うこととし、県も委員として参画することになった。

■取組と成果

- ・イベントでは、環境保全や環境負荷の低減に取り組む企業や団体などの取組紹介や情報交換などを行い、その後も協働の実践の場として継続開催されている。
- ・各主体が、実行委員の一人としてすべてのプロセスに対等な立場に関わることを目標として、企画・広報・運営までを実行委員会主導で行った。開催にかかる経費は、出展料や行政の負担金、各種助成金により賄っている。

【事業の成果】

- ・市民（市民活動団体）、企業、大学、行政の間での対話や合意形成という体験を通して、異なる主体間の理解が進んでいった。
- ・この実行委員会から発展して、環境に関する協働の取組を推進する団体が結成されるなど、様々な主体の新たなパートナーシップを築く苗床の役割も果たしている。

【各主体のメリット】

- ・個々の団体では開催できない大きなイベントが実施できたことで、高いPR効果が得られた。
- ・環境分野でのネットワークが広がり、環境に関する有益な情報交換ができる。

実践ポイント!!

○行政主導ではなく、すべての主体が対等性と役割を持って関わっている。

(5) 補助（湖沼における外来水生植物防除事業補助金）

■協働が必要とされた背景

【社会的背景】

- ・印旛沼及び手賀沼とその流域河川において、特定外来生物に指定されているナガエツルノゲイトウやオオバナミズキンバイ等が急速に繁茂しており、水質の悪化や生態系、農業・漁業への影響が懸念されている。

【県行政の取組と課題】

- ・千葉県では水草刈取船による駆除と人力による水中駆除を計画的に行っているところであるが、駆除対象の水生植物は非常に広範囲に繁茂していること、わずかな茎や根の断片から再生してしまうこと等から、全域駆除完了まで相当な時間と労力が必要となる。
- ・また、県による駆除が完了した箇所においても、再繁茂や漂着が確認されており、早期発見・早期駆除ができる仕組みづくりが必要であった。

【団体の取組と課題】

- ・外来水生植物の繁茂に対して、危機感を感じているものの、駆除に必要な備品や費用が用意できないため、具体的な活動に至っていない団体が複数あった。

■協働のはじまり

- ・印旛沼及び手賀沼とその流域において繁茂している外来水生植物をより早期に駆除するためには、流域市町や市民団体等と連携して、課題解決に取り組む必要があることから、団体が自ら企画したナガエツルノゲイトウ又はオオバナミズキンバイ等の駆除活動に対し、補助金を交付することとした。

■取組と成果

【事業の成果】

- ・行政だけでは駆除しきれない箇所や再繁茂箇所において、市民団体が補助金を活用して駆除活動を行うことで、繁茂域が拡大する前に外来水生植物を駆除することができた。

【行政（県・市町村）のメリット】

- ・行政と市民団体が情報共有を行うことで、外来水生植物の早期発見・早期駆除に繋がった。
- ・市民団体の活動PRによって、より多くの地域住民に外来水生植物について関心をもってもらえることができた。

【団体のメリット】

- ・補助金を活用することにより、実施したいと考えていた活動を始めることができた。
- ・活動のPR等を通じて、団体の知名度を向上させることができた。

実践ポイント!!

- ①募集に当たっては県ホームページやSNSを通じて、広く周知を行った。
- ②補助金交付の適否については、審査委員会を設けて、事業計画等を審査した。
- ③市民団体による駆除実績を報告する機会を設けて、団体のPRに寄与した。

(6) 委託 (H I Vに関する相談事業に関する取組)

■協働が必要とされた背景

【社会的背景】

- ・ H I V (エイズウィルス) に関する誤った知識と情報不足から、H I V感染者に対する不当な差別や医療現場での診療拒否などにより、十分な医療を受けられずに亡くなる患者も多かった。

【県行政の取組と課題】

- ・ F 県は、保健所で H I V に関する問い合わせや相談を受けていたが、行政に相談することへの不安や不信を持つ相談者への対応技術や、相談者が求める感染後の生活問題や差別や偏見についてなどの情報が不足しており、相談者のニーズに十分対応できていなかった。

【団体の取組と課題】

- ・ 診療拒否などの人権侵害にあっている感染者の救援や権利擁護活動を行っている団体は、発足当初から相談電話を開設しており、患者が必要としている情報ニーズを把握し、実績に基づいた相談スキルと対応のノウハウを蓄積していたが、資金面の問題から相談事業の拡大ができず、活動に行き詰っていた。

■協働のはじまり

- ・ 県と団体は、それぞれが抱えている課題について情報交換する機会を設けた。県は、「行政として提供できる支援やサービスに照らした情報を提供する相談対応」をしようとしたが、団体は「感染者個人のニーズに応える相談対応」という、考えや立場の違いも話し合いで認識し、お互いが求める効果なども共有することができた。そこで、県は電話相談事業をこの団体に委託することにした。

■取組と成果

事業は、電話相談及び相談員の人材育成、関係者による情報交換会が実施された。役割分担としては次のとおりである。

- ・ 団体は、「エイズ電話相談の実施」「相談員養成研修などの人材育成」
- ・ 県は、「最新の医療情報等の提供」「人材育成に対する研修費補助」「委託者と担当課との情報交換会の実施」

【事業の成果】

- ・ 相手の気持ちに寄り添った対応や特別な医療や制度の知識がない人に最新情報をわかりやすく伝えることができ、効果的な情報伝達、予防啓発が実現できるようになった。

【行政のメリット】

- ・ H I V の知識だけでなく、感染者の実情やニーズも把握できるようになり、感染者への理解が深まった。
- ・ 団体のノウハウを仕事に活かせるようになった。

【団体のメリット】

- ・ 行政が開設している相談電話によることから、相談者からの信頼が高まった。
- ・ 最新の医療情報や支援制度を知ることができる。

実践ポイント!!

- ①話し合いの場を設け、お互いの考えや立場を理解し、目的や協働による効果を共有した。
- ②委託事業という形をとりながらも、団体に丸投げせず、役割分担を明確にして実施した。

(7) 公共施設等の提供（空き施設を地域交流や子育て支援につなげる取組）

■協働が必要とされた背景

【県行政の取組と課題】

- ・ G県では、人々の価値観や生活様式の多様化等による、子どもを取り巻く環境や家庭等における子育て環境の変化に対応するため、子どもと子育て支援の問題を今後の重点施策として位置づけていくことになった。
- ・ 利用しなくなった公共施設の再利用という課題も同時に抱えていた。

【団体の取組と課題】

- ・ 子ども専門の図書館を作ろうと活動していた団体は、学習会やイベントによる必要性のアピールを行いつつ、運営システムや既存の図書館の問題点などを研究していた。
- ・ 研究を進める中で、公共図書館内に既に子ども専用スペースが設置されていることや図書館法の運営基準による利用者のニーズに合わせた運営を行う上で行政の限界を理解し、団体が独自に運営する図書館を持つ方が良いと考えたが、施設の建設から蔵書の整備までを自主財源でまかなうことは難しかった。

■協働のはじまり

- ・ 利用しなくなった公共施設の再利用という課題解決のため、県は以前から図書館の開設を要望していたこの団体に相談を持ちかけ、施設提供は県行政、運営は民間という役割分担での子どもの図書館設置という計画が生まれた。

■取組と成果

- ・ 事業実施にあたり、財源分担は次のように決められた。
 - ① 県は「開館時の施設改修費と水道光熱費の実費負担」「施設の無償提供」「施設の改修では、団体の意見を反映させた内装や備品選びをする」こと
 - ② 団体は「本及び資料購入費などの一切の管理運営費を自主財源でまかなう」こと
- ・ 団体は、この事業に賛同する人の寄附や寄贈本を集めて、子どもの本や子育てに関する本や資料を揃えた開架図書館を開設した。
- ・ 図書館の特徴として、本に親しむのに必要ならおしゃべりや寝転がって本を読むこと、読み聞かせや人形劇などのイベントを行うこともできるようにした。

【事業の成果】

- ・ イベントに来た子どもの母親から子育てに関する相談を受けるなど、地域の子育て支援の役割も担うようになった。
- ・ 選書や本の整理、イベントの企画運営など様々な場面で積極的にボランティアを受け入れているため、図書館の中で地域住民の交流が図れる。
- ・ 団体の独自性を活かし、既存の枠組みやイメージにとらわれない運営を行った結果、図書館を中心とした新しい子育てや地域づくりの拠点となった。

【県行政のメリット】

- ・ 公共施設を有効に再利用でき、子どもの環境改善や子育て支援にもつながった。

【団体のメリット】

- ・ 利用者のニーズに合わせた運営ができる図書館が実現できた。

実践ポイント!!

- ① 団体からの要望を重視した行政が、柔軟に対応した。
- ② お互いにできること・できないことを理解し、役割や経費についても分担を明確にした。

2 Q&A

市民活動団体との相互理解やパートナーシップを築いていくための段階で、よくある質問をまとめました。

整理番号	項目	ページ
1	市民活動団体から企画提案が持ち込まれたが、まず何をすればよいか？	P.37
2	市民活動団体の情報はどこで集めたらよいか？	P.37
3	市民活動団体からイベントのポスター掲示及びチラシやチケットの配布を依頼されたときの対応は？	P.38
4	分野の特殊性などにより、特定の市民活動団体をパートナーとして、事業を継続的に実施する場合に気をつけることは？	P.38
5	委員会等に市民活動団体からの委員を加える場合の選び方は？	P.39
6	市民活動団体との話し合いで、意見がまとまらない場合の対応は？	P.39
7	市民活動団体に協働事業として委託する場合の発注方式は？ その場合に市民活動団体と企業は区別する？	P.40
8	行政職員が市民活動団体の活動に参加するには？	P.40
9	報酬等が発生する社会貢献活動に参加することはできる？	P.41
10	行政職員が、NPOの役員に就くことはできる？	P.41
11	委託や補助を行った場合に、受託者が協働事業を適正に執行してくれるか心配です。	P.42
12	市民活動団体から協働の提案があったが、どの部署で担当するのか決まりません。	P.42
13	市民活動団体（NPO法人を含む）は利益を上げてはいけないのか？	P.43

〈質問1〉

市民活動団体から企画提案が持ち込まれたが、まず何をすればよいか？

〈回答1〉

市民活動団体の企画提案を行政に取り入れる良い機会と捉え、まずは提案内容が、どの担当分野に対するもので、どのような目的なのか、市民活動団体から詳細に意見を聞いてみましょう。

担当分野の事業目的と整合する場合、その提案内容に先駆性や専門性などの市民活動団体の特性を含み、既存の取組の効果がより高まる内容であるか、あるいは、新しい視点が盛り込まれているかなどについて検討を行います。

具体的に事業を進めていくには、本書「第2章 協働事業の進め方」(P.12)を参考に事業を進めていきましょう。パートナーの選択について、事業の特殊性等により特定の相手方と契約する理由がなければ、企画提案方式により広く公募した上で選考するなど、その団体と協働する理由を明確に説明できるようにすることが大事です。

〈質問2〉

市民活動団体の情報はどこで集めたらよいか？

〈回答2〉

本庁舎2階にある県民活動情報オフィスにて、市民活動団体の広報紙やイベントチラシ等が配架されているほか、以下のサイトでも団体を紹介しています。

また、市町村の市民活動の担当部局や支援センターなどで、ボランティア団体を中心に市民活動団体の情報も収集・整理している場合がありますので、こちらに問い合わせしてみるのもひとつの方法です。

その他、中間支援団体が運営するサイトでも様々な活動を行っている団体を紹介しています。

(参考)

- ・「ちばNPO・ボランティア情報ネット（市民活動支援センター一覧）」
<http://www.pref.chiba.lg.jp/kkbunka/npo/list/sien.html>
- ・「ちばNPO・ボランティア情報ネット（ボランティアセンター一覧）」
<http://www.pref.chiba.lg.jp/kkbunka/npo/list/vol.html>
- ・「ちばコラボナビ」
<https://www.pref.chiba.lg.jp/kkbunka/npo/colanavi/zirei.html>
- ・「ちばボランティアナビ」
<https://chiba-volunteer.jp/>

〈質問3〉

市民活動団体からイベントのポスター掲示及びチラシやチケットの配布を依頼されたときの対応は？

〈回答3〉

市民活動団体からの一方的な依頼に答えるだけでは協働関係とは言えません。

イベントの内容が行政の事業と重なり合う部分があるか、協力することで行政と市民活動団体の双方に相乗効果が期待できるかなどといった視点で、事業協力の一つとして捉えることができるか検討しましょう。

また、本庁舎2階には、「県民活動情報オフィス」が設置されており、市民活動団体の機関紙・会報、イベントのチラシを置くラックやポスターなどを掲示するスペースを設けていますので活用してください。

なお、有料のチケットについては、金銭管理の問題等から取り扱うことはできません。

〈質問4〉

分野の特殊性などにより、特定の市民活動団体をパートナーとして、事業を継続的に実施する場合に気をつけることは？

〈回答4〉

現在協働している事業が本当にその市民活動団体だけしか実施することができないのか、定期的な見直しをするとよいでしょう。

例えば「その事業を実施するために特許や特殊な技術が必要で、それを現在協働している市民活動団体だけしか持っていない」といった場合を除き、他の市民活動団体や民間企業でも事業を実施できる可能性は常にあります。

従って、担当者は日頃から、そうした協働できる市民活動団体や企業に関する情報収集を行うとともに、継続的・自動的に同じ内容で同じ団体と事業を行わないよう、企画提案の方式により公募するなど、参入の機会や競争環境を確保することが大切です。

それにより現在の協働の相手方にとっても専門性向上の契機となり、県民サービスの一層の向上につながると考えられます。

〈質問5〉

委員会等に市民活動団体からの委員を加える場合の選び方は？

〈回答5〉

市民活動団体は、先駆性や専門性を持ち、地域に密着した課題に精通しているなどの特性を持っていることから、新たな行政課題や行政が見落としがちな課題についての提案が期待できます。

市民活動団体からの委員を加える場合、委員を「指名」で行う場合と、「公募」により委員を選ぶ場合とがあります。

委員を「指名」で行う場合は、市民活動団体の情報を収集するなど、市民活動団体の実態や活動状況を十分調査する必要があります。委員会等に参加してもらう場合、個人としての専門性などに期待するにとどまらず、市民に対する啓発性などの波及効果も期待することとなります。

このことから、当該者を選考した理由を明確にし、対外的に説明できるようにしておきましょう。

また、委員を「公募」で選定する場合は、さまざまな市民活動団体に参加の機会を与えるため、十分な周知期間を設けて公募を行いましょう。

〈質問6〉

市民活動団体との話し合いで、意見がまとまらない場合の対応は？

〈回答6〉

協働はそれぞれが対等な立場で取り組むことが原則であり、行政と市民活動団体は、それぞれの立場や特性、価値観に基づいて活動している独立した存在であることから、同じ課題に対しても、視点や考え方が異なることもあり、意見がまとまらない場合もあるかもしれません。

協働して実施することが市民にとって有益なものか、企画の広がりが期待できるか、事業の相乗効果が期待できるかなど、歩み寄る姿勢でお互いの立場を認め合いながら、事業目的を共有することが協働事業を成功させる第一歩です。

そのような努力をしてもまとまらない場合は、少し時間を置いてお互いに考え方を整理することも有効です。それでも折り合わなければ、事業を取り止めることも考えざるを得ないでしょう。

〈質問7〉

市民活動団体に協働事業として委託する場合の発注方式は？
その場合に市民活動団体と企業は区別する？

〈回答7〉

市民活動団体の専門性や先駆性などの特性を活かすことを考慮した場合、競争入札のような価格だけの競争による発注方式は必ずしも適当とは言えません。その発想や能力等を発揮するためには、企画提案書による募集・審査ができる「企画提案方式」が効果的です。

その際、市民活動団体と企業を区別する理由があるかどうかは委託する事業の内容によりますが、「企画提案方式」で発注する場合は市民活動団体と企業が公正に競争できるよう募集要件や事業の目的などを定める必要があります。

なお、市民活動団体だけに限って募集を行う場合、対外的に説明できる合理的な理由が必要でしょう。そのような事業の例としては、地域の市民の課題解決力を育むための講座やセミナーなどを開催する事業などが考えられます。

〈質問8〉

行政職員が市民活動団体の活動に参加するには？

〈回答8〉

一つには、関心のある市民活動団体へ連絡をして、イベントに行ったり、ボランティアスタッフとして活動に参加したりする方法があります。

多くの市民活動団体は、機関紙の発行やホームページ、SNSを開設して、広報活動を行っています。このほかに、県庁本庁舎2階にある「県民活動情報オフィス」でも、各種団体やイベントの情報を入手することができますので、ぜひ情報を探してみてください。

また、市民活動団体の活動を支援するための仕組みとしては、寄附や物品提供のほか、職業に係る知識や経験を活かして、プロボノ[※]を行うという方法もあります。

※「プロボノ」とは

ラテン語の Pro Bono Publico（公共善のために）を語源とする言葉で、専門的スキルや知識を持つビジネスパーソンやクリエイターが、社会的・公共的な目的のために職業上のスキルを活かして取り組むボランティア活動を指します。

弁護士や税理士が、平日夜や休日を利用して、市民活動団体の法律相談を受けたり、会計処理の指導を行ったりするケースがあるほか、活動分野は、ウェブ制作、マーケティング、デザイン制作、商品開発など様々であり、スキルアップの一環を兼ねた社会貢献活動として、社員にプロボノを推奨する企業もあります。

〈質問 9〉

報酬等が発生する社会貢献活動に参加することはできる？

〈回答 9〉

公益性が高い社会的な貢献活動（想定される例は下記参考のとおり）については、本来の職務遂行に支障がないこと、活動団体等と密接な利害関係がないこと、報酬額が許容できる範囲内であることなどの一定の要件を満たした場合には、任命権者の許可を受けた上で、当該活動に参加することができます。

（参考）社会的な貢献活動への従事として想定される例

- ・ 伝統行事や地域イベントの振興に関する活動
- ・ 地域ブランドや地場製品のプロモーション活動
- ・ 地域の防災、防犯に関する活動
- ・ スポーツや文化芸術活動の指導・支援
- ・ 教育や若者自立支援に関する活動
- ・ 住民の生活支援や福祉に関する活動
- ・ 環境の保全や監視に関する活動
- ・ 移住者受け入れや定住促進に関する活動 など

〈質問 10〉

行政職員が、NPOの役員に就くことはできる？

〈回答 10〉

NPOの役員になることはできます。

ただし、報酬の受け取りは、質問 9 に掲げる一定の要件を満たし、任命権者の許可を受けた場合に限られます。報酬を受け取らない場合、NPO 団体は活動による利益を関係者に分配しないで、次の活動の費用に充てることから、営利を目的とする団体には該当せず、受託許可は不要です。

なお、職務に専念する義務があるため、活動は勤務時間外で行うことになります。

（参考）

NPOの役員になる場合には、以下のようなサービスの原則にも順守しなければなりません。

- ・ 法令等及び上司の業務上の命令に従う義務（地方公務員法第 32 条）
- ・ 信用失墜行為の禁止（地方公務員法第 33 条）
- ・ 秘密を守る義務（地方公務員法第 34 条）
- ・ 政治的行為の制限（地方公務員法第 36 条）

〈質問 1 1〉

委託や補助を行った場合に、受託者が協働事業を適切に執行してくれるか心配です。

〈回答 1 1〉

市民活動団体は、先駆性や専門性を備えた事業を展開している場合や行政だけでは対応しきれない柔軟性や機動性を備えていることがある一方、「人材不足」や「資金不足」などの課題を抱えていることが多いため、協働に当たってはそれらの特性や課題があることを認識した上で、事業に取り組む必要があります。

協働する相手の決定に当たっても、公平性や透明性を確保するため選定基準などを明確にした上で、選考基準を満たした最もふさわしい相手を選考するよう心掛けましょう。

〈質問 1 2〉

市民活動団体から協働の提案があったが、どの部署で担当するのか決まりません。

〈回答 1 2〉

提案事業が必ずしも一部署の事務分掌と一致するとは限りません。事業規模やその影響、目的、内容などにより、行政側の協働主体が県または市町村、もしくは両方となる場合や、同じ行政機関の中でも複数の所管部署にまたがる場合もあります。

ひとつの行政組織や部署で担当するのではなく、主として当該事業を行っている部署を決めた上で、関係する複数の部署等で協力して連携していくことも検討してみてください。

〈質問13〉

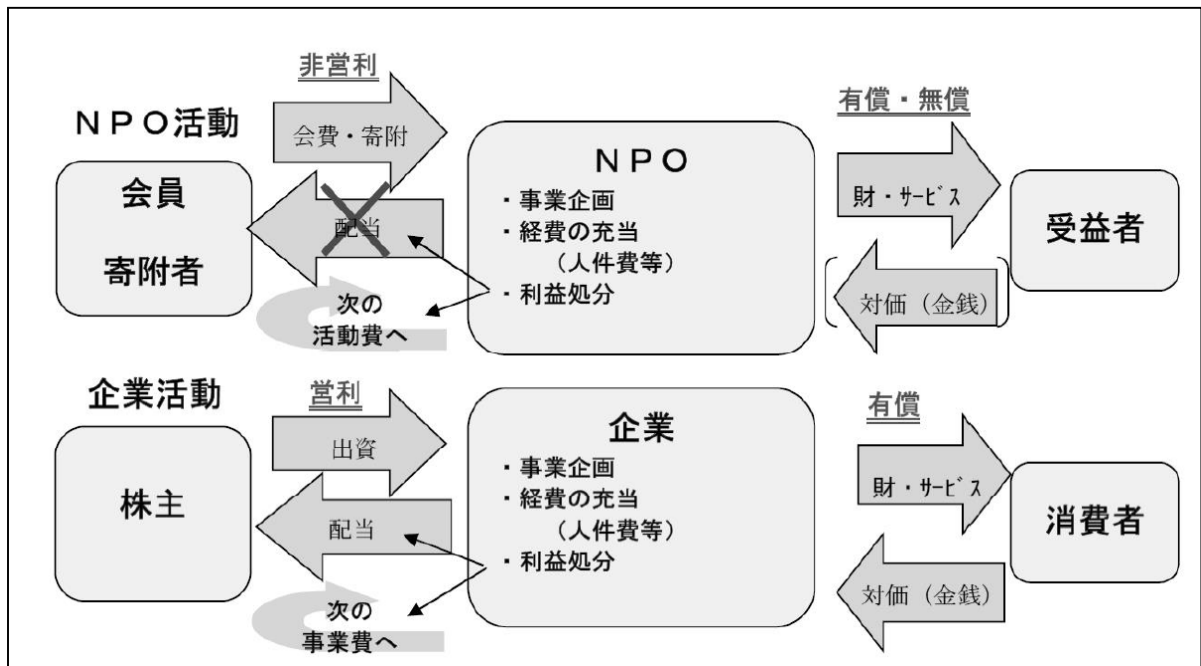
市民活動団体（NPO法人を含む）は利益を上げてはいけないのか？

〈回答13〉

市民活動団体の活動の基本である「非営利」とは、利益を上げてはいけないという意味ではなく、「利益を設立者や会員など関係者に分配せず、団体の活動目的を達成するための費用に充てる」という意味です。

NPOは社会貢献活動を組織的、継続的に行いますので、例えば事務所を借りたり、有給のスタッフを雇ったりなど、何らかの活動のための資金が必要になります。そのために、提供するサービスに見合った対価を報酬として得たり、事業収益をあげて、団体本来の活動資金に充てたりすることは、むしろ当然と言えます。

NPOが行っている有料事業の例として、介護や託児サービス、手作り品の販売、本の出版、講演会や演劇公演などがあります。



3 困ったときの ~トラブルシューティング~

ここでは、市民活動団体と協働を進める際に想定されるトラブルと、その対処方法を整理しました。

整理番号	項目	ページ
1	行政と市民活動団体において事業の企画立案を協働で行っているが、課題解決のための手法や優先順位をどうするかといった点で、意見の対立があり、事業が進まない。	P.45
2	実行委員会を組織したが、旅費や手当の支給がなかったため、参加した市民活動団体の委員から便利に利用されたとの批判が出てしまった。	P.45
3	市民活動団体を対象に「企画提案方式」で調査業務の発注を行ったが、落選した市民活動団体から、「審査の経過が不透明だ」等の批判が寄せられている。	P.46
4	事業実施中に、パートナーである市民活動団体の資格要件が、実は充足していなかったことが判明した。	P.46
5	市民活動団体へ事業を委託したが、団体の「思い」が強すぎ、受託者としての意識が薄く困っている。	P.47
6	委託事業実施中に、けが人が発生してしまった。	P.47

〈トラブル事例1〉

行政と市民活動団体において事業の企画立案を協働で行っているが、課題解決のための手法や優先順位をどうするかといった点で、意見の対立があり、事業が進まない。

〈対策1〉

県が、事業の企画立案段階から、市民活動団体の意見や提案を受け、県の事業に市民活動団体の特性や能力を生かしていくことは大切です。

事例の原因は、第1に行政と市民活動団体の言葉の使い方やコミュニケーション不足により、事業目的や方向性が十分に共有できていなかったことが考えられます。

行政と市民活動団体が協働事業を進めていくためには、解決したい課題と目指すべき成果を初期の段階から共有し、役割分担を明確にしておくことが大切です。

具体的には、協議内容を必ず記録をとる、意図がわかりにくい発言や言葉などは相手に確認する、議論の解釈が間違っていないか、協議経過等について再度確認し合い、解決の方向を模索してみてください。

原因の第2は、対象者へのアプローチや解決方法に対する考え方などの違いです。この場合、事業の恩恵を受ける対象者にとって、どのような方向が適切なのかを十分検討し、対立する点を明確にして解決の糸口を探ってみましょう。協働の基本は、お互いの立場や考え方を理解し、認めることから始まります。きちんと向き合い話し合うことにより良い方向が見えてくるはずです。

〈トラブル事例2〉

実行委員会を組織したが、旅費や手当の支給がなかったため、参加した市民活動団体の委員から便利に利用されたとの批判が出てしまった。

〈対策2〉

実行委員会は、行政と市民活動団体、場合によっては、それ以外の主体が新しいひとつの組織を立ち上げ、参加者それぞれが主催者となって行う形態です。これは企画立案への参画のように行政が設置した委員会等に市民活動団体が委員として参加する場合とは基本的に違うことを理解してもらうことが大切です。

この事例の原因は、あらかじめ役割分担や費用負担等について、十分な取り決めをしていなかったためではないかと思われます。

県と市民活動団体は、立場の違いや考え方の違いがあることをお互い認識した上で、当事者同士がしっかり話し合いを行い、最低限決めるべきことは実行委員会規約等により文書化して、トラブルのないように努めなければなりません。

〈トラブル事例3〉

市民活動団体を対象に「企画提案方式」で調査業務の発注を行ったが、落選した市民活動団体から、「審査の経過が不透明だ」等の批判が寄せられている。

〈対策3〉

企画提案の選考を行う場合は、その手続において公正性や透明性を確保することが特に重要です。

選考委員の人選については、次のような点に留意する必要があります。

- ・ 選考委員会の構成は、行政内部の職員に加え、学識経験者や有識者など、専門的な知識を有する外部委員も含めるよう努めます。
- ・ 選考委員に対して、本人が役員に就任している市民活動団体はその事業に応募できないことをあらかじめ了解してもらうとともに、選考委員会設置要領等にもその旨を明記します。
- ・ 選考委員の職や氏名を積極的に公開するよう努め、人選の理由について尋ねられた場合は明確に答えられるようにしておきます。

審査結果の公表については、次のような点に留意してください。

- ・ 審査結果は応募した全員に通知するとともに、ホームページにも掲載するなど透明性の確保に努めます。
- ・ 審査項目ごとに採点を行う「審査結果一覧表」や議事録を作成するなどして、審査の経緯を残すことなどにより、透明性の確保を目指しましょう。

審査後のフォローアップについては、できるだけ行いましょう。

- ・ 選考されなかった団体の事業にも、今後の活動展開につながる可能性が含まれる場合があるので、結果通知等に委員の意見を記載するなどして、フォローアップも可能であればできるだけ行いましょう。

[委員意見（記載例）]

市民が先頭に立って、まちづくりに取り組み、作り上げてきたことは、高く評価できる。

今後、更なる地域の交流や助け合いの活動につながるような、新たな工夫が加わり、先駆的な取組に発展していくことを期待したい。

〈トラブル事例4〉

事業実施中に、パートナーである市民活動団体の資格要件が、実は充足していなかったことが判明した。

〈対策4〉

「委託」や「補助」など、協働事業を公募で行う場合には事業の目的や内容に応じて応募の資格を定めて公表します。

事業実施中に資格要件の不備が判明した場合、基本的には補助事業は補助金交付決定の取消しを行い、委託契約は解除することになります。

このような問題が起きないように、書類審査などの段階で資格要件を複数人で確認を行うなどし、後日判明した場合の対処法については、あらかじめ市民活動団体側に分かるように明示しておくことが必要です。

〈トラブル事例5〉

市民活動団体へ事業を委託したが、団体の「思い」が強すぎ、受託者としての意識が薄く困っている。

〈対策5〉

市民活動団体は、元々自己の社会的使命（ミッション）を実現するという強い「思い」を持って活動していることを行政がよく理解する必要があります。

事業実施の段階で設問のような認識のズレやトラブルが起きないようにするには、あらかじめ相互に十分な協議を行い、双方納得の上で仕様書を作成し、契約を締結することが大切です。

「委託」業務自体に慣れていない市民活動団体もいるので、事業の実施主体があくまでも行政であり、その責任も行政が負うということを、市民活動団体側によく説明し、理解してもらう必要があります。

受託者は契約書や仕様書に定められた内容を誠実に履行する義務を負うこととなりますので、もし市民活動団体がこれに反する行為を行い行政側の再三の要請にも従わない場合は、今度は契約違反の問題として処理することになります。

〈トラブル事例6〉

委託事業実施中に、けが人が発生してしまった。

〈対策6〉

協働事業を実施中に、トラブルや事故が発生することもあります。

協働事業を開始するときは、事前に市民活動団体との間で十分話し合って責任の所在を明確にし、双方が了解のもとに、文書化しておくことが重要です。イベント等を実施する場合は、参加者のケガなどの可能性も考慮すると良いでしょう。

「補助」の場合は、実施主体である市民活動団体が責任を負うこととなりますが、「委託」の場合、受託者は業務の履行責任を負いますが、実施主体は行政であるため、最終的な責任と成果は行政に帰属します。

ただし、受託者が第三者に損害を与えた場合の賠償責任の所在については、委託契約の内容、賠償すべき損害の態様などにより個々具体的に判断されます。

一般的には、受託者の故意・過失その他の責めに帰すべき理由で第三者に損害を与えた場合は、受託者が民法の不法行為責任を負い契約上もその旨規定する場合があります。

なお、市民活動団体の賠償能力を考慮し、危険度の高い事業については、イベント保険やボランティア保険など、事業の形態に見合った保険へ加入するようにしましょう。