

# 協働型行政への提言

～ 市民活動を活かし、協働を進めるために～

平成16年(2004年)11月

北区NPO・ボランティア活動促進委員会

## はじめに

「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」は、北区NPO・ボランティア活動促進指針（平成14年11月策定）を実践するための機関として設置されました。

指針の中では、市民活動の拠点整備について、区民とともに検討し方針を定めるものとしております。平成15年2月、第1回「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」が開催され市民活動の拠点づくりについての検討がはじまりました。以後、5回に及ぶ委員会開催と5回の小委員会での検討結果に基づき、平成15年11月、情報の共有や分野を超えた団体間ネットワーク、専門的な相談・助言・研修を行うための全区レベルの活動拠点として「北区NPO・ボランティアぷらざ」が開設されました。

一方、区では、平成14年4月、「協働」・ときめき戦略本部が設置され「協働」への取組を進めております。その後、「協働」による区政の推進をより明確にするため、平成15年10月、今後の区政展開にあたっては「区民とともに」をすべての施策を貫く基本姿勢と位置づけた上で、「子ども」、「元気」、「花\*みどり」の三つの重点戦略を強力に推進し、さらに、基本計画2005や経営改革プランの策定作業においても「区民とともに」を基本姿勢として区政運営に取り組んでいくこととしております。「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」では、「協働」を取り巻くこうした状況に鑑み、「協働」への取組を区民の視点から協議・検討し、「協働」を具体的に進めるための「協働」マニュアル作成についての提言をまとめました。

この報告書はこうした「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」の二年近くにわたる活動報告です。活動内容は二つあり、一つは、「北区NPO・ボランティアぷらざ」の開設準備・運営における協議・検討であり、もう一つは、「協働」の進め方、「協働」マニュアルについての協議・検討、及び、協働型行政推進についての協議・検討です。

第1部を報告の部とし、主に、「北区NPO・ボランティアぷらざ」の開設に向けた協議・検討報告です。第2部は提言の部とし、協働事例の分析や「協働」への取組に対する協議・検討報告と、「協働」を推進するためのマニュアルづくりに対する提言です。そして、第3部を推進の部とし、北区版協働型行政の推進に関わる提案です。また、「意見集」として、「協働」にかかわった人たちの意見を事例ごとに紹介しました。

## 第1部 報告の部

### 「NPO・ボランティアぷらざ」開設に向けて

第1部では、「協働」への取組の必要性について説明するとともに、「NPO・ボランティアぷらざ」の開設・運営事例を中心とした「協働」への取組事例を紹介し、その「協働」への取組から明らかとなった問題点や課題を八つの教訓としてまとめました。

#### 1 なぜ、「協働」か

これまで社会に必要な公共サービスは、主として行政が担ってきました。しかし、今日、少子高齢化の進展や都市型の生活様式の浸透により地域社会や家族のあり方に大きな変化が見られるようになりました。市民はあらゆる生活領域において多様な公共サービスを求めるようになり、行政への依存度はますます高くなっています。

しかし、行政だけに公共サービスの提供を依存し続けることは、さまざまな弊害を生み出します。行政の肥大化を招き、結果的に市民の自助・互助の活動を遠ざけることとなります。さらには、行政が一元的に「公益」を判断し、画一的に提供するサービスでは、市民の多様な価値観やライフスタイルに対応することが難しくなっています。

他方、日常的課題への取組や市民生活の現場からの政策提言など、生活者の視点から地域の課題に自主的・自律的に取り組もうとする市民団体の活動はますます活発になっており、従来、行政が担ってきた「公共」に対して、市民活動団体も「公共」の主要な担い手と考える「新しい公共」の実現に向け大きな役割が期待されています。

こうした状況の中で、多様で豊かな地域づくりを進めるには、市民活動団体と行政が共通の地域課題の解決に向け、互いの特性を生かし、対等の立場で、ともに考え、ともに取り組むことが求められます。ここに、「協働」を考え、「協働」を進める大きな意義があります。

## 2 事例に学ぶ

ここでは、「富士見橋エコ広場館開設事例」「地域情報化事例」「北区NPO・ボランティアがらぎ開設事例」を紹介します。

### (1) 「北区富士見橋エコ広場館」開設への取組事例

#### ア 協働事業の概要

「北区富士見橋エコ広場館」の開設計画の段階から、住民と行政が「協働」で取り組んだ事例です。

区民の間では、ゴミやリサイクルなど生活に直結する施策は区民主導による計画づくりが必要という発想がありました。そこで、一般公募により、第一次リサイクラー会議を満足させ、北区リサイクル活動への取組を宣言した「北区エコライフ宣言」をまとめました。この宣言を実行するため、「北区リサイクラー活動機構」を結成し、北区のリサイクル活動の拠点である富士見橋エコ広場館の開設準備を始めました。平成6年1月、リサイクル文化の創造を目指す「北区富士見橋エコ広場館」が区民と区との「協働」により開設されました。その事業展開は行政の発想を超えており、リサイクルを媒介に新しいコミュニティづくりが広がっています。

#### イ 「北区リサイクラー活動機構」とは

リサイクル文化の創造を目指し、リサイクルを媒体に新しいコミュニティづくりに取り組むことを目的に、平成4年10月に結成されました。平成6年1月に開設された「北区富士見橋エコ広場館」の開設準備、管理運営に関わるとともに、平成8年には、北ノ台エコ広場館、滝野川西エコ広場館を順次開設しました。会員は140名で結成され、リサイクル情報誌の発行、各種の達人教室、研修、基金バザールなど、多彩なリサイクル活動を繰り広げています。平成13年6月、NPO法人格を取得しました。

#### ウ 協働の成果

エコ広場館には日々様々な人が集い、新たな出会いがあります。リサイクルを切り口にした生きがいづくりや生涯学習の場であり、また、福祉や教育の場でもあるコミュニティ広場は人々の自己実現の場になっています。区民と区との連携と協力によるリサイクルへの取組にはそれぞれの特性が生かされ、相互の理解や信頼関係も深まりました。また拠点が出来たことでリサイクルの輪、人の輪が広がり、新しいコミュニティづくりに繋がってきており、確実に自治の目が芽吹いています。

## 意見集その1

### ～「北区富士見橋エコー広場館」開設にかかわった人たちの意見～

- ・立ち上げの段階から、行政と連携・協力して準備を進めていったのが良かったと思います。全て行政まかせではなく、自分たちも煩わしさを共有しなければならないし、プロセスを共有することが必要です。
- ・身近な生活圏で、出来ることから、一人ひとりが行動を起こすことが必要です。
- ・行政担当者は2～3年で異動するため、今まで蓄積された専門性が失われてしまいます。
- ・行政の発想ではできない事業が展開されています。
- ・行政は、施設提供、管理運営委託料の支払い、情報提供、組織づくりを援助することが必要です。さらに、区民の持っている生活者の視点、発想を生かすことも重要です。
- ・NPOへの丸投げは好ましくありません。
- ・法人格のない任意団体に事業委託したというのは、行政の一つの英断だったと思います。

## (2) 「地域情報化」への取組事例

### ア 協働事業の概要

「地域情報化」の推進という目的のために、行政からの「協働」の申出に基づき取り組んだ事例です。

区内産業の活性化のためには、なによりも、地域住民のニーズの把握が必要でした。そこで、IVIS（インターネット・ボランティア・インストラクター・システム）を立ち上げ、地域の情報化を切り口に市民ボランティア活動を開始しました。地域情報化を推進したいという区からの申し出があり、北とぴあ4階を活動拠点として提供されました。情報公開などに対応できる組織にするため、「地域情報化推進協議会」としてNPO法人格を取得し、地域情報化への取組を進めています。IT講習や庁内のホームページ作成など、行政からの情報化関連の事業を受託し、地域に根ざした情報化に取り組んでおり、こうした事業を通じ、人とのネットワークやノウハウが蓄積され、行政が実施する単発事業では期待できない継続性と広がりが生まれてきました。

### イ 「北区地域情報化推進協議会」とは

「北区産業活性化ビジョン」（平成9年策定）では、地域活性化のためには地域の情報化が不可欠と提言しました。これを踏まえ、平成10年5月にIVISを立ち上げ、延べ千人以上に対してパソコン講習会を実施しました。「教えられた人が教える人になる」を合い言葉にまちの情報化を進め、地域社会の活性化に貢献してまいりました。こうした草の根からの情報化をさらに進め、地域の活性化を目指すため、平成12年9月、「市民間の情報格差の是正と地域の活性化の推進」を目的に「北区地域情報化推進協議会」として法人格を取得し地域情報化に取り組んでいます。

## ウ 協働の成果

行政の立場（公平・平等・情報公開と個人情報の保護など）とNPOの立場、それぞれについての相互理解ができました。また、行政単独事業に比べて低コストで事業が推進され、区民が主体的に関わることにより区民の自立が促され、社会全体の効率化とまちの活性化に繋がりました。さらに、事業を通じて培われたネットワークやノウハウが次の事業に活かされ、事業推進に広がりが生まれました。

### 意見集その2 ～「地域情報化」にかかわった人たちの意見～

- ・産業や地域の活性化という目的が行政と一致していました。目的が異なると絶対にうまくいかないと思います。方法論については、お互いの立場を理解し、譲歩することで、協調することができました。
- ・この「協働」を通じて、行政の立場としての公平・平等・情報公開・個人情報保護など、民間では日頃問題とならない課題を抱えていることが理解できました。また、「協働」により、行政単独よりも低コストで事業を進めることができ、しかも、市民の自立を促し、結果的に社会全体の効率を向上させ、活性化につながるということがわかりました。また、行政の単独事業の場合は事業が終了してしまえばそれで終わりですが、「協働」を通じて作られた人のネットワークやノウハウがより長く存続することのメリットが大きいと思います。
- ・行政の効率化は今後の大きな課題であり、行政サービスの低下にならないような仕組みづくりが必要です。但し、ボランティアなどに大きな期待をするのではなく、自主的な活動を見守る姿勢も必要だと思います。そのために協働は不可欠ですが、3年程度での職員の異動は信頼関係の構築の大きな弊害となります。
- ・ボランティア活動をしている方々を支えているのは「自己実現」と言われていますが、私は、それ以上に大事な要素として「自分が必要とされていることを実感できる場」だと考えています。
- ・誰がやるべきかに関しては、セクターの性質・特徴を生かすことが大切だと思います。行政がやるのが良い場合、NPOがやるべきこと、任意団体のほうがスムーズに行く場合などケースバイケースだと感じました。
- ・「協働」は、人材が命ですが、ボランティアの人は、多様でわがままであるとも言えます。期待が過剰な場合には裏切られることもままあります。魅力のない、やりがいのない事業には人は集まりません。最初から、あまりタイトなミッションを押しつけるより、気軽に参加できる仕掛けで徐々に地域課題への理解を深めてもらうほうが現実的だと思います。
- ・行政の立場では、やはり現場に立ち会うこと、実際に一緒にはたらくこと（「協働」ですね）が一番大切だと思います。これをやらないとお互いの苦勞がわからないからです。方向がずれそうな時には、議論も必要ですが、結局、現場で築いた信頼関係で人は動くのではないのでしょうか。

### (3) 「北区NPO・ボランティアぷらざ」開設への取組事例

「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」が約半年間にわたり検討をしてきた「北区NPO・ボランティアぷらざ」（当時は「（仮称）区民活動サポートセンター」として事業計画化）の開設・運営についての取組事例を紹介します。

#### ア 「北区NPO・ボランティアぷらざ」とは

区民の非営利で自主的、自発的に行われる公益的活動を促進するため、分野を超えた団体のネットワークや情報の共有化、相談、助言を行うための全区レベルの活動拠点です。「夢をかなえる、地域が変わる」をキャッチフレーズに区民参画のもとで、平成15年11月に開設しました。

#### イ 協働事業の概要

区内のNPO・ボランティア活動促進拠点としての「北区NPO・ボランティアぷらざ」の開設・運営のために区民と行政が「協働」で取り組んだ事例です。

「北区NPO・ボランティアぷらざ」の目的は、区内でNPO・ボランティア活動を行っている人のための施設であり、なによりも、使い勝手のよい施設づくりがテーマでした。そのため、区民を構成員とする「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」の提言を受け、実際にこの施設を利用する人が中心になって組織された「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」が積極的に施設づくりに取り組んできました。

また、開設後の「北区NPO・ボランティアぷらざ」の運営を担う組織として「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」を母体に作られた「北区市民活動推進機構」が、区、及び、北区社会福祉協議会の事業を受託し、区民の視点に立った活動促進のための施策展開を進めています。

#### ウ 協働の経緯

平成13年7月、区民活動団体実態調査を行い区内の市民活動における様々な課題・問題点が明らかとなりました。この調査結果を受け、平成13年9月「北区区民活動促進検討委員会」が設置され区民活動促進のための検討が始まりました。

この「北区区民活動促進検討委員会」の報告書に基づき「北区NPO・ボランティア活動促進指針」を策定しました。活動・参画の仕組みづくりとして活動拠点の整備が必要であり、全区レベルの活動拠点については、指針を基礎に、速やかに区民の自由参加方式による開設検討を行うことが必要とされました。指針の実質化を図り、新たな課題を協議、検討するため、「NPO・ボランティア活動促進委員会」が設置され、全区レベルの活動拠点の在り方についての検討を始めました。

この協議・検討した結果を受け、具体的に拠点づくりの開設を進めるため、一般公募によって組織された「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」を設置し、運営、広報、企画の三チームに分かれ、それぞれ、使い勝手のよい施設づくりというテーマの下、活動拠点開設に向けて協議・検討・準備を進めました。また、「NPO・ボランティア活動促進委員会」でも随時、拠点のあり方についての検討を進めました。

こうした区民、議会、「NPO・ボランティア活動促進委員会」や「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」での論議を経て、「北区NPO・ボランティアぷらざ」を開設

しました。「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」は「北区市民活動推進機構」として生まれ変わり、「北区NPO・ボランティアぷらざ」の開設を検討した三つのチームは、それぞれ、運営委員会、広報委員会、企画委員会として、引き続き「北区市民活動推進機構」においてNPO・ボランティア活動促進のための様々な活動に取り組んでいます。

## エ 協働相手の概要

### 「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」とは

NPO・ボランティア活動促進指針5に基づき、指針の実効性を確保するとともに、新たな課題に対して迅速・的確な対応を担保するため設置され、平成15年2月に第一回委員会を開催し、11月の「北区NPO・ボランティアぷらざ」の開設に向け検討を行いました。その間、「北区NPO・ボランティアぷらざ」の開設を検討するための小委員会を設置し、5回にわたり協議検討し、使い勝手のよい施設づくりのための様々な提言を行いました。

### 「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」とは

平成15年7月、区民参画の下で活動拠点づくりを進めるため、一般公募の区民70名ほどを構成員として発足しました。構成員はそれぞれ、企画チーム、広報チーム、運営チームに分かれ、それぞれの分野から拠点作りについての検討を始めました。検討回数は延べ数十回に及び、その協議・検討内容を、随時、施設づくりに反映させ準備を進めてきました。

平成15年11月、こうした「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」の協議・検討結果を踏まえ、「北区NPO・ボランティアぷらざ」が開設しました。

### 「北区市民活動推進機構」とは

平成16年2月、「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」を母体に、市民活動促進のための中間支援組織として発足しました。「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」で組織された企画・広報・運営の三チームは、引き続き委員会として「北区市民活動推進機構」において活動を継続しています。平成16年度、北区及び社会福祉協議会から事業を受託し、「北区NPO・ボランティアぷらざ」を拠点として、「NPO法人入門講座」や「夏！体験ボランティア」など市民活動のすその拡大のための取組や、「NPO・ボランティアカレッジ」や「市民活動リスクマネジメントセミナー」などの専門的研修、さらには、市民活動団体の情報ネットワーク構築のための「みにきたWeb」の立ち上げなど、多様な市民ニーズに応えることのできる中間支援組織としての役割を果たしています。

## オ 協働の成果

本事例は、計画の初期の段階から区民参画のもとで進めてきた協働事例です。

区民のための施設づくりには区民が主体的に関わる必要があります。使い勝手のよい施設づくりというテーマに添った「協働」の取組ができたと思います。開設から運営まで、使う区民が中心となって検討した結果、従来の視点・発想を超えた区民中心の施設づくりができました。これは、まさに「協働」という手法によって生み出された効果だといえます。さらに、この協働事例を通じて、市民活動団体、及び、行政との対等性を維持するためには、市民活動団体は協働を進めるための能力開発に取り組むことが必要であるとともに、行政も不断に自己改革を継続し、縦割行政の弊害を是正することが必要であるとの意

見が示されています。「協働」を進めるために市民活動団体と行政の基本的関係の確立が必要であることや行政のみならず市民活動団体も協働パートナーとしての資質向上が必要であることなど、協働関係を確立・維持するために確認すべき基本的視点を提示したものとして評価できます。

### 意見集その3

#### ～「北区NPO・ボランティアぷらざ」の開設にかかわった人たちの意見～

- ・情報公開はどんどん進めるべきであり、事業の進捗状況を明確にしてくれるオンブズマンが育ってくれることが必要です。
- ・とりあえず走り出してみると、行政との情報格差が拡大し、行政主導の色がどんどん強くなります。歯止めをかけるという意味で、「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」で大枠を決めることができたのは良かったです。
- ・会員が「北区市民活動推進機構」の一員であることを自覚するには一体感が必要であり、なによりもコミュニケーションが重要です。
- ・「北区NPO・ボランティアぷらざ」のあり方について、作業部会を開催し、区とともに検討したことにより理解が進み、共通認識を持つことができました。
- ・「北区NPO・ボランティアぷらざ」の施設について、市民活動団体との活動内容に対応できていない例があります。
- ・行政には行政の、NPOにはNPOの目的があり、その目的が一致した時にはじめて様々な「協働」の形が生まれると思います。
- ・地域の中で行政からの「協働」の要請に応えることのできるNPOは限られており、行政が特定のNPOとの関係を続けていく危険性があります。
- ・「北区市民活動推進機構」設立について、区民中心といいながらも官主導が強すぎます。
- ・公共サービスの多様化に行政が追いついていけないのではと思います。
- ・「協働」という言葉は綺麗だけれど「協働」はお互いが独立していることが必要です。
- ・「協働」の将来的なビジョンを考える時、市民活動団体と行政は「協働」のパートナーとして対等に協力できる関係を築くことが必要です。
- ・行政自身の意識改革も必要です。下請に出せばそれが「協働」になるんじゃないかという意識もあったと思います。ただ、行政の意識もずいぶん変わってきているとは思いますが。
- ・行政から評価はされたくはないけれど、事業委託を受ける以上は評価対象になります。活動内容の第三者評価など、適正な評価システムが必要となります。
- ・行政の縦割りでは対応できない部分がどんどん増えてきています。
- ・行政担当者はよく変わります。従って、市民がしっかりしていないと活動ががたがたになってしまいます。
- ・「協働」を進める上で、行政はお金、施設提供というハードを担い、住民は汗を流すという役割分担が重要です。行政は時に、黒子に徹することも必要だと思います。

### 3 事例から導きだされた八つの教訓

こうした「協働」への取組を通じて、北区における「協働」の現状が明らかとなりました。様々な課題や問題点について、「協働」にかかわった人の意見をもとに、事例から導き出された八つの教訓としてまとめました。

情報公開・共通認識の確立の必要性  
特定団体との関係強化の危険性  
対等関係の確立の必要性  
適正評価の必要性  
縦割り行政の是正  
役割分担の明確化  
互いの社会的責任の自覚  
市民活動団体の受託能力の強化

#### 情報公開・共通認識の確立の必要性

「協働」を進めるうえで住民が最も危惧するのは、「協働」事業に対する住民と行政との情報格差が拡大し、結果的に「協働」とは言っても行政主導で事業が進行していくことである、との指摘がありました。「協働」を進めるには、なによりも、住民と行政それぞれの目的が一致していることが必要であり、一体的な「協働」への取組を共有することにより様々な効果が生まれます。そのためには、住民への判りやすい情報提供やコミュニケーションの円滑化、共通認識の確立が不可欠であり、さらに、事業の進捗状況を明確にしてくれるオンブズマン制度を設けることが望まれます。

#### 特定団体との関係強化の危険性

行政との「協働」の要請に応えることのできる地域のNPOは限られています。そのことが結果的に、行政と特定のNPOとの関係が強化・継続される危険性を生み出すとの指摘がありました。公正な「協働」を進めるためには、「協働」パートナーの選考における競争原理が不可欠です。

#### 対等関係の確立の必要性

「協働」を進めるにはお互いが独立していることが必要です。住民側からは「区民中心」と言いながらその実態は官主導だとの指摘があり、他方で、公共サービスの多様化に行政が対応できていない、行政も意識改革に取り組むことが必要であるとの指摘があります。いずれにしても、「協働」の基本である対等関係を維持するには、市民活動団体、行政の双方がともに自己改革、能力開発に取り組むことが必要となります。

#### 適正評価の必要性

公正、適正な「協働」を進めるには、「協働」の全プロセスを検証することが必要との指摘があります。そのため、第三者評価を取り入れた適正な評価システムの確立が必要となります。

### **縦割り行政の是正**

硬直的な縦割り行政では、ますます多様化する行政ニーズへの対応が困難となります。また、行政担当者の異動により、事業の安定性・継続性に支障が生じるとの指摘があり、「協働」を進めるには、弾力的で、かつ、継続的に安定した事業遂行ができる住民の視点に立った組織づくりが求められております。

### **役割分担の明確化**

「協働」を円滑・効果的に進めるためには、市民活動団体と行政がお互いにそれぞれの役割を認識し、責任を果たすことが必要です。時に、行政は黒子に徹することも必要だとの意見や「協働」の仕組みづくりについては民間の知恵を反映させることが必要との指摘があります。いずれにしても、市民活動団体、行政、それぞれの特質を生かした役割分担と責任を明確化することが必要です。

### **互いの社会的責任の自覚**

自主性、自発性を本質とする市民活動団体であっても気まぐれな運営は許されないとの指摘や、他方で、行政のNPOへの丸投げはうまく行かないとの意見があります。結局、適正な「協働」関係を続けるには、まず、市民活動団体も行政も「協働」のパートナーとしての社会的責任を自覚することが必要となります。

### **市民活動団体の受託能力の強化**

「ぶらざ」の開設に向けて、「区と共に考え、行動する多くの区民が集まるかどうか心配だ」との意見がありました。「協働」の対等性を維持することや、行政と特定団体との関係強化を防ぐには、多くの市民活動団体が「協働」に対応できる力を備えることが必要となります。

(意見発言者の内訳については、資料2として掲載)

## 第2部 提言の部

### 「北区版協働マニュアル」作成に向けて

第2部では、「協働」についての基本概念を明らかにするとともに、具体的に「協働」を進めるための指針となる「協働」マニュアル作成のポイントを提言します。

#### 1 「協働」とは

北区における「協働」を次のとおり定義します。

**市民活動団体と行政とが、互いにその特性を理解、尊重し合い、共通の地域課題の解決に向け、対等の立場で取り組むこと**

「協働」・ときめき戦略、「協働推進本部」、「協働事例集」など、北区においても「協働」という言葉が様々な場面で使用されてきました。しかし、その意味するところは、誰が、どのような状況で、どんな目的で使用するかによって微妙に異なってきます。ただ、一般的に「協働」という言葉を用いる場合、そこに共通する要素、「協働」といえるための必要条件を次のとおり確認することができます。

自立した市民活動団体の存在があること。

自主的、自発的な取り組みであること。

互いの特性を認識し尊重すること。

互いに対等な関係にあること。

解決すべき共通の目的を持っていること。

この報告書は、北区における「協働」を進める上での基本的ルールを提示するという目的があります。そこで、「協働」の定義を考える場合、こうした「協働」に共通する必要条件を踏まえた上で、北区は「協働」を進めどのようなまちづくりを目指しているのかを確認しておくことが必要となります。

北区では、現在、「経営改革プラン」の策定、「北区基本計画2000」の改訂作業をすすめています。この中で、「区民とともに」をキーワードに、「協働」の精神のもと、あらゆる場面で区民とともにまちづくりを目指すこととしております。

こうした、区民と行政をとりまく状況に鑑みるなら、「協働」はできるだけ広く、しかも、行政にない市民活動団体の特性を生かし切り、共通の地域課題の解決に向けて取り組む仕掛けとして位置づけることができます。

こうした視点から、北区における「協働」とは、「市民活動団体と行政とが、互いにその特性を理解、尊重しあい、共通の地域課題の解決に向け、対等の立場で取り組むこと」と定義づけすることとします。

なお、市民活動団体とは、市民が中心になって活動する団体を広く指すものとしませんが、この中には商店街や商工会、あるいは企業などの団体は含まないのが一般的です。しかし、これらの団体が市民活動団体と同様な、非営利の活動をしている場合には、協働の対象と考えることができます。

## コラム ～他自治体の「協働」の定義～

相互の立場や特性を認め、共通する課題の解決や社会目的の実現に向け、サービスを提供するなどの協力関係（東京都）

それぞれの主体性・自発性のもとに、共通の領域において、互いの特性を認識・尊重しあいながら、共通の目的を達成するため、課題解決に向けて協力・協調すること（大阪府）

協働とは、ボランティア団体、NPO、行政、企業のそれぞれの主体性・自発性のもとに、互いの特性を認識・尊重し合いながら、対等な立場で、共通の目的を達成するために協力・協調すること（福岡県）

NPOと行政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互いの特性を認識し尊重し合いながら、対等な立場のもとに協力しあう関係（岩手県）

協働は、対等な二者以上の主体の間での協力的な「関係のあり方」を指しています。

共同して事業を行うのも協働の一形態ですし、また、相手方の事業に協力したり、委員を派遣したり、定期的に協議をして役割分担を確認しあったりすることも協

働の一形態です。協働は、広い概念で、委託や補助のほか、情報交換や事業協力、企画立案への参画、実行委員会などの形式を含んでいます。（千葉県）

下線は、「協働」の定義を考える際のキーワードとなる部分です。

## 2 「協働」によって期待される効果

市民活動団体と行政とは、先に「協働」ありき、の関係ではなく、多くの市民活動団体は、独自の価値観に基づき、行政とは「協働」を持たない状況で活動しています。しかし、互いに独立した別個の存在であるけれど、両者が適切な協働関係を築き、共通の課題・目的に取り組むことにより、それぞれにとって素晴らしい成果が期待でき、公共サービスの提供に新たな可能性をもたらします。まちづくりに住民の視点や発想、市民活動団体の能力が生かされ、行政は資源の提供を行い、市民活動団体は地域づくりの主体としての役割を担うこととなります。「協働」パートナーとしての役割分担が明確化・強化される結果、地域での公共サービスはより充実したものとなります。

こうした「協働」によって期待される効果としては次のものがあります。

- 【住民】地域社会における生活の質や心の豊かさ、自助力が向上します
- 【市民活動団体】市民活動団体の活動が拡大し地域が活性化します
- 【行政】行政の政策の質が向上し、行政改革が促進されます
- 【住民と行政】住民と行政との信頼関係が強まります
- 【市民社会】住民自治が強化され、活力ある地域社会が創造されます

### (1) 【住民】地域社会における生活の質や心の豊かさ、自助力が向上します

住民ニーズにマッチしたきめ細かで柔軟な公共サービスを選択できるようになり、地域社会に暮らす生活の質の向上につながります。

コミュニティの中で新たな連携による生きがいの発見など、「心の豊かさ」の向上につながることを期待されます。

市民活動が活性化することで、新しい雇用の機会の拡大が期待されます。

行政の役割の縮小、税活用方法の変化に伴い、税負担とその使い方への意識が高まります。

住民の自助力がアップします。「協働」により、住民がサービスを受けるだけの側から、自ら社会サービスを生み出す主体になる可能性を増やすことができます。それにより、住民が自治の主体としての意識を高め、民間の活力が強化されていくこととなります。

### (2) 【市民活動団体】市民活動団体の活動が拡大し地域が活性化します

行政が持つ情報や調査力を活用しながら、市民活動団体が掲げる社会的な使命をより効果的に実現することができるようになります。

市民活動の場や幅が広がります。

市民活動団体の持つ情報や知識を行政に伝える機会が増えるようになり、市民活動団体に対する行政の理解や評価が高まるとともに、市民活動団体の組織や財政基盤の強化・活動の活性化につながります。

行政との「協働」による活動成果により、市民活動団体に対する住民の理解や評価が高まる機会となります。

### (3) 【行政】行政の政策の質が向上し、行政改革が促進されます

「協働」により、市民活動団体が持つ特定の視点からの提案力や専門性、柔軟性、先駆性などといった特徴を行政の事業に取り入れることができ、行政のサービス提供力が向上します。また、同じ予算の枠内で、事業規模の拡大や事業内容の充実が期待でき、事業の効率化、コスト削減も期待できます。それによって、住民ニーズを的確に把握し、よりニーズに沿った、よりきめ細かな公共サービスを迅速に提供することが可能になります。

市民活動団体と行政が「協働」することで、互いに役割分担を明確にしていくことが必要になります。これによって、これまで競合していた事業を見直すことにつながり、行政が独占的に行うものという認識が強かった公益的な活動を市民活動団体に任せることによって行政の機能のスリム化やサービスの効率化、質的向上、行政システムの改善など、行政改革が進むものと考えられます。

地域に密着した活動を行なう市民活動団体は、地域課題に対する住民の意見を、住民の立場に立って、また、多様な角度から引き出すことができます。こうした市民活動団体が、施策の立案の段階から行政と「協働」していくことは、住民の行政への参加の促進につながります。このような住民参加の促進は、一方通行ではない施策の実施につながります。また、行政に今までにないアイデアやノウハウが得られることにより、新しい行政手法が生まれることも期待できます。

### (4) 【住民と行政】住民と行政との信頼関係が強まります

住民の意見を聴き、「協働」という行政側の姿勢が確立される。その結果、協働参加者の各々の立場の違いを受け入れ、乗り越える契機となります。

「協働」の基本である住民と行政の相互理解は、住民ニーズを反映した事業の展開を可能とし将来にわたり「協働」を育むもととなります。

「協働」により住民参加が促進され、住民と行政の距離が縮まり、地域における人と人との信頼関係が築かれます。

### (5) 【市民社会】住民自治が実現され活力ある地域社会が創造されます

「協働」は、地域社会に住む一人ひとりの人間に対し、自己実現と社会貢献の場を与えます。これにより、住民は行政への参画意識が促進され、住民の持つ様々な人的資源が生かされます。その結果、人の元気が町の活性化に繋がり、住民が主人公の新しい自治システムが実現されます。

### 3 「協働」の原則と課題

これまでの協働事例の分析や教訓をもとに、円滑・効果的な「協働」関係を構築するために必要な条件・要素を「三つの原則、五つの視点」として整理しました。

また、北区の「協働」への取組の現状を踏まえ、「協働」事業を進めるにあたり生じる様々な課題・問題点を明らかにします。

【三つの原則】	【五つの視点】
目的共有の原則	相互理解の視点
対等の原則	公開の視点
自立化の原則	正当な対価の視点
	自己変革受容の視点
	自主性尊重の視点

#### (1) 三つの原則

**目的共有の原則（「協働」に関して市民活動団体と行政がその活動の全体または一部について目的を共有すること）**

「協働」による公共的課題の解決は、不特定多数の第三者の利益をその目的とするものであり、まず、「協働」の目的が何であるかを双方が共通理解し、確認しておかなければなりません。しかし、「協働は必要があればすればいい」と多くのNPO関係者が発言しています。「協働」を求めるのは行政であり、市民活動団体は行政と「協働」するために活動する存在ではないことをまず理解しておくことが重要です。市民活動団体の目的が社会貢献であるとしてもその内容は多様であり、市民活動団体と行政が「協働」のために共有できる目的を見つけることが難しいとも言えます。少なくとも、行政職員は、パートナーとなる市民活動団体の目的や特性・能力、社会的役割、その活動のあり方、行政との違いなどをきちんと理解しておくことが必要となります。

また、「協働」を語ることは、まちづくりのあり方を語ることです。何のための「協働」か、「協働」の先にある価値、目指すべき効果を議論することなくして「協働」を進めることはできません。

#### **対等の原則（市民活動団体と行政は対等の立場に立つこと）**

「協働」で課題を解決するためには、双方が対等の関係であることが重要となります。上下ではなく横の関係にあることを互いが常に認識し、各々の自由な意思に基づき「協働」することが「協働」への第一歩となります。また、常に対等関係を維持することにより、結果的に市民活動団体と行政、双方の力を引き出すこととなります。さらに、互いの違いや特性を理解するだけでなく、事業の計画から実施に至る全ての段階において、相互の特性が生かされる手法や手続きを採用する必要があります。「協働」のメリットは、市民活動団体の社会的役割や行政にない能力を生かすことにあり、それが生かされない手法では、何のための「協働」なのかが問われることとなります。

また、「協働」を組んでいる双方から、事業の評価や改善に関しての忌憚のない意見交換が行われる必要があります。さらに、住民などの第三者からの評価を受けることも必要となります。こうした、一方的でない評価手法があってはじめて、対等性が確保されます。市民活動団体との「協働」においても、このような市民活動団体が行う自由な意見交換や提言の機会を保障することが必要です。

#### **自立化の原則（市民活動団体が自立化する方向で協働をすすめること）**

「協働」により公共的課題を解決するためには、自立して独自の事業を展開できる市民活動団体が数多く育つことが重要となります。依存や癒着関係に陥ることなく、双方が常に自立した存在として進められてこそ「協働」は意義のあるものとなるのです。

「協働」の最大のテーマは、自立した市民活動の発展にあります。その前提のもとに、協働型行政が追求されることとなります。まず「協働」ありき、ではありません。事業設計においても、それが市民活動団体の自立性を損なうことにより、結果として、市民活動団体の自立が進まなくなってしまうとは本末転倒です。事業設計を行うときには、自立性を十分考慮した方法を採用することが必要です。これは市民活動団体を行政の下請けとしてしまわないためにも必要です。

## **（２）五つの視点**

### **相互理解の視点**

相手の本質を十分認識し、理解し、尊重することは、よりよい協働関係構築のために重要なことです。市民活動団体と行政がそれぞれの特性や立場を理解してこそ、それぞれの役割を確実に果たすことができます。また、住民と行政が同じテーブルに座ることが必要です。行政が地域に入ってくることによって始めて「協働」の視点ができます。

### **公開の視点**

協働関係を結ぶ市民活動団体と行政の関係が外からよく見える開かれた状態であることが必要です。そのため両者についての基本的事項が情報公開されているとともに、一定の要件を満たせば誰もがその関係に参入できることが、公共的課題解決に関する「協働」には欠かせない条件となります。

### **正当な対価の視点**

協働事業の実施にかかるコストは双方が応分の負担をし、それに対しては正当な対価が支払われることが必要となります。

### **自己変革受容の視点**

「協働」は、互いの組織の変革を前提とした行動原理であるため、協働のプロセスにおいてお互いに「共に学び」「共に育ち」「共に変わる」という姿勢・意識が必要です。

### **自主性尊重の視点**

「協働」にあたっては、公共的課題に対して弾力的に対応できる等、市民活動団体の持っている長所を十分生かすことが大切であり、市民活動団体の自主性を尊重することが重要な視点となります。

### (3) 「協働」を進めるための八つの課題

「協働」取組事例からの教訓にもとづき、「協働」を進めるうえで直面することが予想される課題について整理しました。

市民活動団体と行政の相互理解の不足  
特定の市民活動団体だけとの関係が強くなりがち  
市民活動団体の下請け化  
パートナーとしての選択基準が不十分  
行政の縦割り  
市民活動団体と行政の役割分担が不明確  
「協働」の効果が不透明  
市民活動団体の事業遂行能力に対する不安

#### 市民活動団体と行政の相互理解の不足

行政に市民活動団体についての情報が不足しており、どのような市民活動団体があるのか、どのような特性があるのか、どのような活動がなされているのか、などといった基本的な情報が行政職員の間で十分共有されていない状況があります。同時に、市民活動団体の側にも、行政の仕組みや事業内容、施策などについて十分理解できていない状況があります。こうした相互理解の不足が「協働」を築いていく上での最大の障害となっており、「協働」を進める際どのような「協働」が持てるのか、何を提案できるのかを分かりにくくしています。

#### 特定の市民活動団体だけとの関係が強くなりがち

「協働」を築いていこうとすると、ややもすると特定の市民活動団体だけとの関係が強くなりがちです。このような関係は、第三者から見ると公平性を欠いている「協働」と疑われかねません。

#### 市民活動団体の下請け化

市民活動団体は行政の下請けではありません。「協働」を進めようとする、ややもすると市民活動団体の自立を損ねたり、市民活動団体を行政の下請けとしてしまったりする恐れがあることに十分注意する必要があります。常に対等関係を維持することが結果的に市民活動団体と行政、双方の力を引き出すことになります。

#### パートナーとしての選択基準が不十分

市民活動団体の中にも、実質的に営利を目的としていたり、社会的に問題となる活動をしている団体も見られるようになってきました。しかし、こうした団体を排除し、パートナーを組むことができる市民活動団体を選択するための基準やノウハウがまだ十分確立されていません。

### 行政の縦割り

「協働」を築いていこうとしても、行政が縦割りの組織であるため、関係機関などまで巻き込めず、包括的で実質的な「協働」が進められないことがあります。

### 市民活動団体と行政の役割分担が不明確

「協働」において、市民活動団体と行政の役割分担が不明確になったり、責任の所在がはっきりしなかったりするケースが生まれやすいという課題があります。このため、問題が発生することを恐れて、「協働」が進められないということが往々にして起こります。

### 協働の効果が不透明

「協働の推進」と行政が方針を掲げても、実際にそれがどのように進んでいるのか、また、どのような効果があったのか、市民活動団体には分かりにくいという指摘があります。

### 市民活動団体の事業遂行能力に対する不安

「協働」を推進する上で、大きな課題となっていることは、行政が市民活動団体の事業遂行能力に不安を抱いていることです。行政の期待に的確に対応できるか、資金管理はしっかりできるのか、文書などはきちんと作成できるのか、継続的にサービスを提供できるのか、などが不安となって「協働」が進まない現状があります。

## 意見集その4 ~ 「協働」にかかわる意見 ~

- ・ ボランティア、自主的に活動したいという人たちを無理矢理働かせるというのは難しい話です。
- ・ 行政は行政でやる仕事があり、市民は市民でやる仕事がある。その中間が「協働」のところかなと思います。
- ・ 「協働」は市民の活動の方が主であり、行政がサポートするという発想は入ってきません。これからはそのようなニーズも出てくるし、そこまでを包含した形のものを考えたいと思います。
- ・ 市民の持っている力を生かすための活動として「協働」するという考え方が必要だと思います。
- ・ 「協働」を進めるといっても、選定と契約と評価、これだけだと思います。もっとも大事なことは、何のために北区が「協働」をするのかということを議論することです。事業をスムーズにするためというよりも、教育とか文化とか人間の交流を進めるとか、そのようなつながりを大事にしていくために「協働」することが大切です。
- ・ 今までは、住民は行政サービスを消費する側だったけれど、そうではなくて、自分たちが提供者になりつつ消費者になっていく。自治とはそういうもので、その仕組みの一つの仕掛けとして「協働」を進めることが必要です。
- ・ 「協働」パートナーとして、企業がいいということではなく、市民やNPOも民間企業と同じレベルで協働相手の選択肢に入るという意味での底上げが必要です。

## 2 「協働」のプロセス

### (1) 「協働」の全体的な流れ

市民活動団体との協働事業の進め方は、事業の目的や選択した形態、役割分担によって、実際にはさまざまに変わってきます。しかし、基本的な進め方に関する考え方はほとんど同じです。

- 協働事業の選択
- 協働事業の形態の選択
- 協働事業の相手方の選択
- 協働事業の実施
- 協働事業の評価
- 協働事業の見直し

### (2) 「協働」の具体的な流れ

「協働」を進める場合の具体的な流れについて、以下のSTEP 1 からSTEP 7 で説明します。ただ、実際の進行については、事業の実態に即して、検討・実施・評価・見直しのそれぞれの場面で、弾力的に取り組む必要があります。

協働事業を進めようとするとき、以下の三つの形態があります。

- 区からの提案により、市民活動団体がそれと連携していく方法
- 市民活動団体からの提案により、区がその活動と連携していく方法
- 市民活動団体と区が協力して課題や事業目的の設定から始めていく方法

これらのうち、区から提案していこうとする場合は、既存の事業を協働事業で行おうとする場合と、新たな協働事業を検討する場合の二通りの始め方があります。

また、市民活動団体からの提案により区がそれと連携していくためには、区が市民活動団体の提案を受けられる機会や手続きを制度的に作る必要があります。

さらに、区と市民活動団体とが協力して課題や事業目的の設定から始めていくために、区はその機会や手続きを定める必要があります。

いずれの場合にも、協働事業を進めるときは、全庁的な協働推進の仕組みを積極的に活用していくことが重要です。

区の事業は、区民ニーズにきめ細かく対応するため様々な事業展開が望まれます。そのため、「協働」を組むのに適さない事業は原則的にはないと考えられるべきでしょう。しかし、市民活動団体の特性や能力、役割を生かすことで、「協働」のメリットが成果として現れやすい事業があります。

#### STEP 1 協働事業の選択

協働事業を選択するにあたり、事業の達成すべき目的や「協働」という手法を取り入れた時に期待できる効果を検討することが必要です。

また、協働事業を検討する際には、パートナーとして市民活動団体に何を期待するのか、協働事業にどのような成果を期待するのかを事前に確認しておく必要があります。

## STEP 2 協働事業の形態の選択

事業の目的や性格、期待する効果などから、企画立案への参画、事業協力、実行委員会・共催、補助、後援、委託などといった、適切な協働事業の形態を選択します。なお、事業によっては、複数のパートナーと異なった形態で「協働」を組む場合もあります。

また、協働事業も毎年見直すことが原則です。事業の透明性を高め、説明責任を果たすためにも、特別な理由で継続性が求められる場合を除き、長期にわたり同じ団体と事業継続することを控え、他の市民活動団体等の参入の機会を保障することが必要です。

## STEP 3 協働事業の相手方の選択

区の様々な制度や手法を通じて、協働事業の相手を公募し、「協働」のパートナーとしての市民活動団体を選定します。

「協働」を組む相手を公募する場合は、選考委員会を設置し、公募する事業の概要や応募資格、応募方法などを明らかにするとともに、審査基準や審査プロセスなどを公にすることが必要です。

## STEP 4 協働事業の実施

事業の実施にあたっては、進捗状況の確認や現地調査の実施、さらには、現場との意見交換を行うことが必要です。これにより事業計画の変更や修正への迅速かつ円滑な対応が可能となります。

また、協働事業の目的は、区民へのより良い公共サービスの提供にあり、そのため、区民に協働事業の内容を知らせ、事業への参画の機会を設けるなどの工夫が必要です。

## STEP 5 協働事業の評価

事業実施後は必ず評価を行うことが必要です。パートナー双方が自己評価するとともに受益者や専門家など第三者の評価を受け、その評価結果を公表することが重要です。

さらに、守秘義務などに関わるものを除き、協働事業に対する市民活動団体の提言や自由な意見・評価を保障していかなければなりません。市民活動団体が自由な意見を述べたからといって、その後の区との「協働」において、不利益な取り扱いをしてはなりません。

## STEP 6 協働事業の見直し

評価結果に基づき、協働事業を見直し、事業の再設計(事業の廃止を含む)を行うことが必要です。

また、評価結果は協働事業年次報告書にまとめるとともに、「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」や「協働」・ときめき推進本部で検討し、「協働」マニュアルの更新や全庁的な協働推進のための仕組みの改善に生かしていきます。

## 5 「協働」マニュアル作成について留意すべきポイント

いままでの「協働」マニュアルに関する協議・検討結果を踏まえ、「協働」マニュアル作成について留意すべきポイントについて提言します。

### (1) 「北区版協働マニュアル」のあるべき姿について

マニュアルは、区民、地域で活動する諸団体、地域社会、行政それぞれの視点から、「協働」を推進することの必要性やその意義などを判断できるものとし、

マニュアルは先駆性、独自性、実効性、柔軟性を持つこととします。

マニュアルは健全な「協働」推進のためのものとし、公正性、適法性を基礎とし、適切な協働相手の選定方法や評価方法を導入します。

### (2) 協働提案事業の選択のポイント

市民活動団体からの提案事業として適しているのは、区民、市民活動団体と連携すべき事業や身近な生活課題についての事業など、または、既に区民が関わって進めている事業や、区民ニーズが事業に反映される事業で、柔軟性、機動性など、区提案事業では達成が難しい事業です。

市民活動団体と区が協力して「協働」事業を進める場合、区は、区民の意見を受け入れることのできる場と機会の設定に配慮し、地域の課題についての情報公開や意見交換などができる手続きを定めることが必要となります。

### (3) 協働事業の選考のポイント

事業選考基準においても総合評価基準の作成を目指すことが必要です。

事業内容に関する選考基準は、NPOの特性を生かした企画内容か、将来的な波及効果が期待できるかなど「協働」を進めることによる効果、事業目的との整合性、企画自体の実現性などを考慮して決定することが必要です。

協働事業の選考については、公平、適正な選考基準を設定することが必要です。

事業選考にあたっては、選考委員会を設置することが必要です。委員の構成については、利害関係のある人の排除などに考慮するとともに、委員会での協議内容については公開することが必要です。

### (4) 協働事業の相手方を公募する場合のポイント

協働事業の相手方を公募によって決定しようとする場合、公募事業のみならず、その事業に関連する情報についても十分な情報公開を行うとともに、「協働」することによって生じる責任、義務などについても説明責任を果たすことが必要です。

公募の方法などの応募条件を明確化するとともに、応募準備のための十分な準備時間を確保するなど、応募者の視点に立った公募処理が求められます。

### (5) 協働団体の選考のポイント

「協働」を進める地域や分野、その対象に応じて「協働」の関係は異なるため、協働事業の内容に応じた複数の選考基準を設定することが必要です。

公正な競争原理が確保されていることが必要です。

協働団体の選考にあたっては、市民活動団体の自主性、主体性を尊重するとともに、行政との対等生が維持できるような配慮が必要です。

選考基準には、団体の「協働」に対する認識、事業遂行能力、団体運営の継続性、民主性、創造性、地域貢献度などを盛り込むことが必要です。

価格入札から政策入札へ、総合評価型入札制度の導入などを目指すことが必要です。契約期間は短期に見直しを図り、事業遂行の効率性、業務遂行の透明性を確保することが必要です。

#### **(6) 協働事業を進めるポイント**

事業目的、事業プロセスの段階によってパートナーシップの形態が異なるため、複数の実施方法を準備することが必要です。

中間報告や意見交換により、常に進捗状況を把握し、随時、計画の修正や変更につき協議・検討する場と機会を設けることが必要です。

協働事業の責任の所在や遂行する上での役割分担を明確にして円滑な事業遂行を図ります。また、区は前例にとらわれることなく、市民活動団体の特性を活かすことができるような事業の進め方が求められます。

#### **(7) 協働事業の評価のポイント**

第三者評価については、評価委員会を設置し、区民の満足度や事業遂行の効率性、コストの削減額など、客観的に評価するのが望ましいでしょう。

当事者評価については、「協働」の取組みによるメリットとデメリットを明確に認識すべきです。また、事業の遂行を通じて直面した課題を明確化し、将来の課題克服につながるような評価内容であることが望まれます。

評価方法については事業に参加・利用した区民の意見を積極的に聞くとともに、評価結果や評価経緯について公開することが必要です。

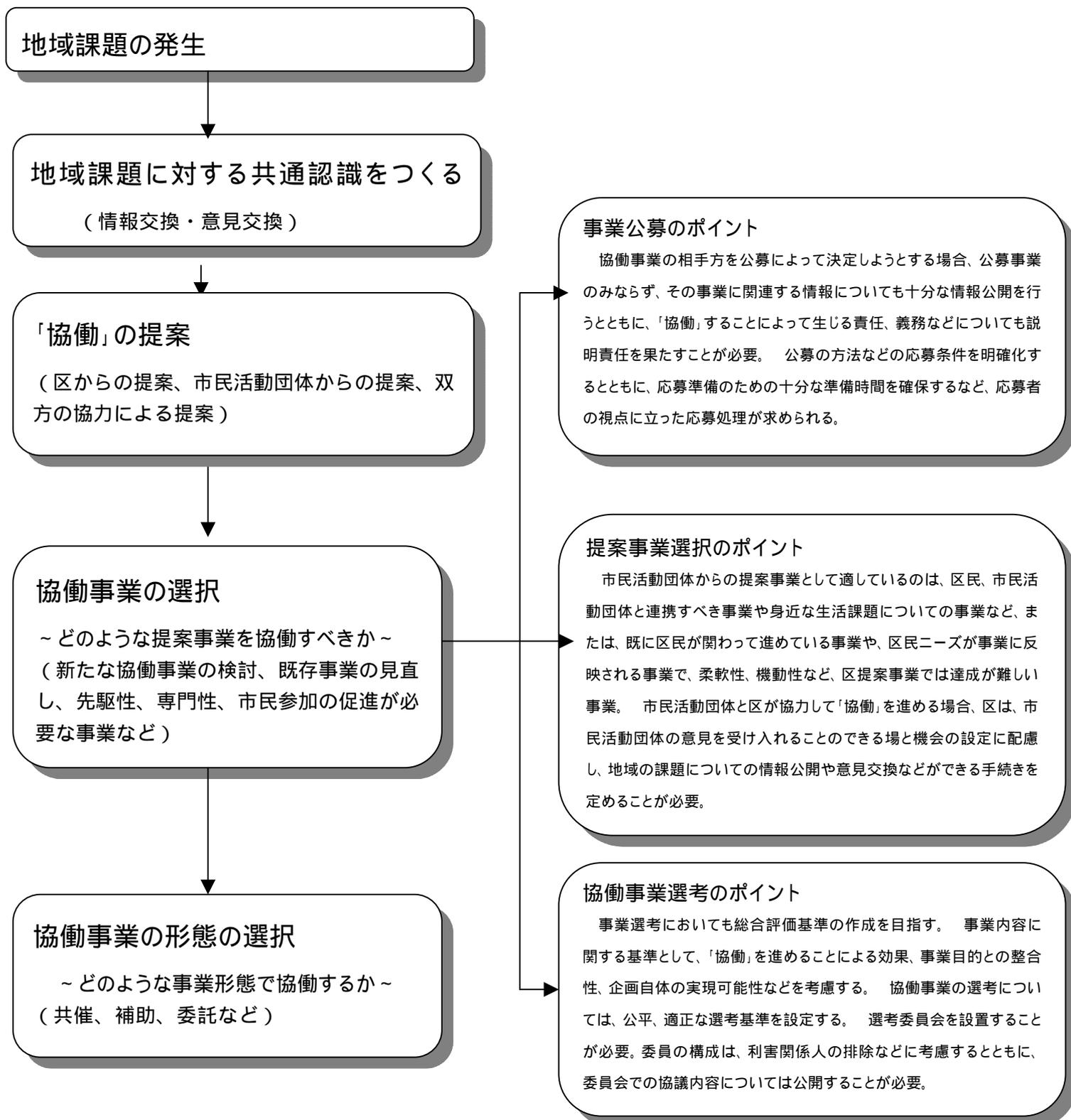
#### **(8) 事業の見直し方法のポイント**

事業自体が合理性を欠いている場合は、事業の見直しだけでなく事業廃止もあり得ることを前提とすべきです。

必要な見直しが一部か全てか、現在の協働形態で修正が可能か否かを検討し、新たな提案を示すことも必要です。

事業の見直しにあたっては、区民への情報公開を行ない、今後の事業展開に反映させることが必要です。

## 「協働」マニュアル作成のポイント ～促進委員会からの提言～



## 協働事業の相手方の選択

～どのような相手と協働するか～  
(団体選考の基準、選考委員会の設置など)

### 協働団体選考のポイント

「協働」を進める地域や分野、その対象に応じて「協働」の関係は異なるため、協働事業の内容に応じた複数の選考基準を設定することが必要。公正な競争原理が確保されていることが必要。協働団体の選考にあたっては、市民活動団体の自主性、主体性を尊重するとともに、行政との対等性が維持できるような配慮が必要。選考基準は、団体の「協働」に対する認識、事業遂行能力、団体運営の継続性、民主性、創造性、地域貢献度などを盛り込むことが必要。価格入札から政策入札へ、総合評価型入札制度の導入などを目指す。契約期間は短期に見直しを図り、事業遂行の効率性、業務遂行の透明性を確保することが必要。

## 協働事業の実施

～どのように協働事業を進めるか～  
(役割分担の明確化、進捗状況の把握、計画の変更・修正など)

### 協働を進めるポイント

事業目的、事業プロセスの段階によってパートナーシップの形態が異なるため、複数の実施方法を準備することが必要。中間報告や意見交換により、常に進捗状況を把握し、随時、計画の修正や変更につき協議・検討する場と機会を設ける。協働事業の責任の所在や遂行する上での役割分担を明確にして円滑な事業遂行を図る。また、行政には、前例にとらわれることなく、市民活動団体の特性を活かすことができるような事業の進め方が求められる。

## 協働事業の評価

(当事者評価、第三者評価など)

### 協働事業の評価のポイント

第三者評価については、評価委員会を設置し、区民の満足度や事業遂行の効率性、コストの削減額など、客観的に評価することが望ましい。当事者評価については、協働の取組によるメリットとデメリットを明確に認識すべき。また、事業の遂行を通じて直面した課題を明確化し、将来の課題克服に繋がるような評価内容とすることが必要。評価方法については事業に参加・利用した区民の意見を積極的に聞くとともに、評価結果や評価経緯について公開することが必要。

## 協働事業の見直し

(評価結果の公表、今後の事業展開への反映など)

### 事業の見直しのポイント

事業自体が合理性を欠いている場合は、事業の見直しだけでなく事業廃止もあり得る。また、必要な見直しが一部か全てか、現在の協働形態で修正可能か否かを検討し、新たな提案を示す。事業の見直しにあたり、区民への情報公開を行い、今後の事業展開に反映させることが必要。

事業の継続、改善、廃止の検討マニュアルの更新

## 意見集その5

### ～「協働」マニュアルにかかわる意見～

#### (1) 「協働」マニュアルのあるべき姿について

- ・「協働」マニュアルがないと、行政が一方的に協働を進めることとなります。本来「協働」すべきものがそのまま放置され、行政がコストダウンの矛先として「協働」という形を取る恐れがあります。
- ・行政サイドの協働の進め方についてひな形を作成し、区の職員や市民活動団体の人たち、両方がそれに基づいて判断できるようなものを作るべきです。
- ・市民と一緒にやっていくことにより、事業の中身もいいしコストも安いということに気づき始めたけれど、その関係はどんどん動いていくわけですから、柔軟なマニュアルをつくる必要があります。
- ・市民の意見を聞きながら住みよいまちづくりを目指し、市民の求める公共サービスを享受できるようにすることが「協働」のゴールです。そうであるなら、行政側がパートナーシップを市民側に求める時のものの考え方とか手順についてはマニュアル化すべきだし、行政が考えているゴールと市民が考えているゴールが違うのであれば、本来、協働は成り立ちません。市民と区がお互いに歩み寄れるための方法論について考えることがマニュアル化の一つであると思います。
- ・なぜ協働するのかを検討する視点として、区、団体、区民、あるいは社会全体という領域に、コスト、まちが元気になる、将来性などの視点を盛り込んで検討するそれぞれについて、ウェイトをつけて判断することにより、北区らしさが出せると思います。

#### (2) 協働提案事業の選択について

- ・区民からの提案事業を受け入れる場合、区民側の合意形成の場として「北区NPO・ボランティアぷらざ」で提案会を行い、協働推進委員会のような組織を設けて検討する。その結果について、「北区市民活動推進機構」がその事業を推薦するとか、協働化を進めていくという仕組みが必要です。

#### (3) 協働事業の公募について

- ・公募選考委員会による選考には膨大な時間と金がかかってしまいます。そうした委員会を経ないでも選定できる北区独自の基準づくりができればいいと思います。

#### (4) 協働団体の選考について

##### 一般

- ・事業を受けるにあたっての課題、問題点は成功事例から学び、組織運営力などの基盤整備ができるようにするための議論が必要です。
- ・地域の中で、行政と「協働」できるNPOは限られており、行政とNPOが固定した関係を続けていく可能性があります。それを避け、本当の競争にもっていくためには、小さな団体を対等な関係に育てていく必要があります。一つは、真ん中にクッションを置いて、そこと契約を結ぶという方法。そのクッションの置き

方として、補助金や委託金を一つのところが受けてそれを前提に委託を行うというリ grant という形式があります。また、補助金や委託金について市民がコントロールするという視点を持つことが必要です。さらに、事業を達成するのみではなく地域に団体を育てていくという視点もあると思います。

- ・行政と市民から「協働」事業のための基金をつくり、「北区NPO・ボランティアぶらざ」がそれを管理し分配するという形もあると思います。
- ・自治体と市民団体、自治体と企業というように違った原理のものが同一目的に取り組むことを「協働」と呼んでいるのではないのでしょうか。もっとも、市民団体同士が協力することはあるので、それも「協働」と呼んでもいいと思います。
- ・外部化についてのガイドラインを勝手に決めてしまうこと自体が「協働」の精神に反するのではないのでしょうか。事業の必要性、有効性を区が判断するといっているけれど区民にとって重要なこともあるのではないのでしょうか。

### 委託

- ・委託する行政の方向と違った活動であるなら委託を受けるべきではないと思いますが、行政が求めているものどこかで合致する部分があるなら協力を惜しまないという姿勢が必要です。
- ・NPOが持っている地域に対するアイデンティティに沿った社会貢献活動が可能となるように、協働型委託という市民活動団体やNPOが提案する委託事業の仕組みをつくり、協働事業を進めます。また、プロジェクト制により事業を実施し、各チームが個別に受託するという受託形式を検討すべきです。
- ・委託先の決定については、個々の事業でいかに効率的・効果的に事業を行うことができるかという視点、そして、どうやって透明性を確保すべきかという視点、さらに受け手の地域団体がどれぐらい地域に根ざしているのかという視点も勘案すべきです。
- ・随意契約でいくと、継続はできるけれど行政主導になりやすいです。ただ、価格だけで競争するのではなく別の仕組みをいれることが必要です。例えば、代替性のない業務の場合、受託先は限定されます。問題は、この客観性をどのように担保するかということが問題となり、結局情報公開とか報告書の提出などが重要な要素になってくると思います。
- ・この委員会での協働先は、民間企業を度外視した形を想定しているというわけはありません。NPOとっていいような非営利のような有限会社がいっぱいあります。NPOという手段がなかったために有限会社でスタートしているところもあり、会社の目的を聞いてみると地域貢献とか、利益は分配しないとか、地域性、公共性を認識している有限会社があり、しっかりした組織ならば委託をしましようということではよいのではないのでしょうか。
- ・委託を受けた場合、受けた側が大変な責任を負うことになります。しかし、そのような自覚がないと、「協働」を受けた側は最終責任を負わないで行政に責任を押しつけるし、また、行政側も市民に責任を押しつけることになります。「協働」の恐ろしいところは誰が責任をとるか判らないということです。
- ・PFI事業については、学識経験者を入れた委員会をつくり事前に基準の公表が

必要で、手続き的には難しくなります。ただ、これを仕組みとしてちゃんとつくればもう少し使えるようになるのではないかと思います。

- ・指定管理者制度について、長期的な視点をいれることが必要です。例えば、合理性や利益を追求するあまり地域と関係のない企業に仕事がいってしまいます。それが地域の発展につながるのか疑問です。生産性だとか利益だとかを考えない人たちの魂のあるボランティアな活動が地域を支えているという事実もあるので。
- ・行政がNPOなどに委託するとき、コストを減らす手段として委託するということは絶対あってはならないことです。単純な金額の競争だけではなく、プラスアルファの要素を加味することが必要です。例えば、NPOを育てていくとか、行政の施策的な判断があるかどうかとかも物差しの一つに入ってくると思います。

#### **入札制度**

- ・NPOといえども競争原理を働かせることが必要です。企業と比較すれば利潤がないわけで、当然安くなるのはいいけれど、NPO対NPOの競争になったとき、安かろう悪かろうとなるのが危惧されます。ただ、NPO自体の地域性とか地域に対する貢献などをきちんと位置づけることが必要です。NPOの地域貢献度は非常に高いわけですから、そのような評価基準が役所に定着する必要があると思います
- ・社会的な価値、政策的な価値を入札の基準として設定することが必要です。価格入札から政策入札へ、総合評価型の入札基準へ移していくことが必要で、例えば、環境・福祉・男女共同参画・公正労働という四つの観点を総合評価の中に入れていくことなどを検討すべきです。
- ・総合評価になると、裁量権が多くなります。したがって、総合評価基準の作成、最終審査、審査案件などに対して、作成者、審査員を決めるため第三者を入れることが大きなポイントになります。

#### **指定管理者制度**

- ・施設管理の委託では、単に清掃して鍵の開け閉めをするということではありません。やはり、事業の中身が充実しているのはNPOということになります。指定管理者制度というのは、簡単にいえば市民活動と行政との協力関係をどのように進めるかという話だと思います。
- ・指定管理者制度の下では運営団体が多様化してきます。例えば、NPOの市民活動団体に委託ができることになった場合には、図書館で読み聞かせをしているボランティアの人達も図書館の運営に参加できるようになります。「役所が与える図書館から「みんなが運営する図書館」に変わっていく可能性があります。

### **(5) 協働の進め方について**

#### **一般**

- ・提案された協働事業それぞれについての「協働」の進め方があり、それぞれの提案内容に応じて、個別的に方法について検討することが必要です。
- ・「協働」のパートナーとしてのNPOが何を考えているかを確認できるチェックマニュアルが必要です。

#### **補助金**

- ・補助金の分配については公平性、平等性を担保するとともに、区民生活の向上への寄与度を判断基準とすることが必要です。また、中間支援組織を通じた民主的な分配手続きを確保することにより、行政が関わる人件費部分をできるだけ少なくすることが必要です。
- ・補助金支出についての公正性を確保するためにも、第三者評価をいかに築くかが重要となります。
- ・組織の運営に関わる補助金は基本的にやめ、事業に対して補助金を出すという考えが必要です。そうであるなら、必ずしも一組織の事業に対して補助金を出すのではなく、二つあるいは三つの組織が一緒にやっている事業へ補助金を出すことも可能になってきます。
- ・補助金申請を排除する方向で審査するのではなく、その結果による区民の活動や生活がどの程度向上したかという評価に力を入れた基準を作ることが必要です。そうした評価がしっかりしていないと独善や偏見的なものになってしまいます。ただ、補助金の使途についての第三者評価についてはかなりの専門性が必要です。評価は非常に難しいけれど、何らかの評価するための視点をださないと、行政に迎合する組織だけが残っていくこととなります
- ・サービスを受ける人が判断をしたり、観察できる人が判断をすることが必要で、審査する人は遠くにいて見えにくいところがあります。従って、補助金についてモニターするための仕組みを作ることが必要です。

#### (6) 評価について

- ・区民活動の多様化にともなって、「協働」の評価についても単純な参加者数のような定量的な分析ではなく、まちが活性化したとかの定性的な評価基準が必要です。しかし、それに説得力をもたせることは難しいと思います。むしろ、NPOが行う場合と行政が行う場合とのコスト比較を行う方が説得力があると思います。
- ・事業評価制度を作るときに、区民自体の意見を反映することが必要です。そうでないと、行政がやっていることに対して、行政が評価することになってしまいます。
- ・「協働」の評価は、受託者と委託者の双方が自己評価し、説明責任を果たすことが必要です。

## 第3部 推進の部

### 北区版協働型行政の推進に向けて

区では、平成14年11月に「NPO・ボランティア活動促進指針」を策定し、NPOとの協働を推進するための全庁的な推進体制に取り組んでいます。この取組みをより確実なものとするため、同指針では、NPO・ボランティア活動に関する「協働総合窓口」の設置とともに、各課に「NPO・ボランティア活動推進員」を置くこととしています。

協働型行政の推進のために整備すべき推進体制と推進事業につき提案します。

#### 1 推進体制

市民活動は行政のほとんどの分野に及んでいます。市民活動団体と行政の間に真の「協働」を確立しようとするれば、庁内の各部課が共通の認識を持ち、連携・協力を図りながら、協働型行政を推進していくことが必要になります。

このため区では、「協働」・ときめき推進本部や「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」を設置して市民活動団体との協働推進体制を構築し、全庁的な協働型行政を推進していくこととしています。

##### (1) 北区NPO・ボランティア活動促進委員会

北区NPO・ボランティア活動促進委員会は、NPO・ボランティア活動促進指針に基づき、指針の実効性を確保するとともに、新たな課題に対して迅速・的確な対応を担保するために設置されました。区民の視点や専門的な見地から幅広く意見や助言・協力等を求めるため、学識経験者、各種団体推薦者、公募の区民から成る15名の委員で構成されています。促進委員会は公開で開催しており、また、議事録はホームページなどで公開されています。

##### (2) 「協働」マニュアル作成専門委員会

全庁的な協働推進体制を構築するための取組の一つとして、庁内各部各課職員が加わったワーキンググループを設置し、協働マニュアルの策定作業を進めていくことが必要です。

##### (3) NPO・ボランティアぶらざ

「北区NPO・ボランティアぶらざ」は、情報の共有化、分野を超えた団体間ネットワーク、専門的な相談、助言、研修を行うための全区レベルの活動拠点として北とぴあ11階に設置されました。今後、NPO・ボランティアに関するワンストップサービスの総合窓口としての役割が求められています。

##### (4) 総合窓口の設置

区が実施するNPO・ボランティア活動促進事業を一元的に把握し、組織の効果的連携を図るため、総合窓口を設置することが必要です。この総合窓口では、中間支援組織と協

働して、国、都、北区社会福祉協議会及び企業などが行うNPO・ボランティア活動支援メニューを有効に活用するため、各種施策を把握し、NPO・ボランティア団体に情報提供を行うことも必要です。

また、庁内に協議機関を設置し、例えば、NPO・ボランティア活動促進マニュアルを作成するなど、区の一貫した促進体制を築くことが必要です。こうした取組を通じて、担当職員の異動に対応できる継続性のある体制づくりとともに、縦割り行政などの硬直的な行政システムを改善し、多様化するニーズに対応できる体制づくりが可能となります。

#### **(5) NPO・ボランティア活動推進員の設置**

総合窓口業務の推進のため、各課内の職員から最低一人をNPO・ボランティア活動推進員として配置することが必要です。推進員には重点的に研修を実施し、NPO・ボランティア活動や「協働」についての理解を深めるとともに、自課の事業を把握し、総合窓口や関係各課、関係機関との連携を図り、NPO・ボランティア活動の促進及びNPO・ボランティア団体との「協働」を推進するための中心的な役割を果たすことが求められます。

## 2 推進事業

区は、全庁的な協働型行政の推進のため組織体制を整備するとともに、各種事業を通じてその具体化を進めることとしています。

市民活動団体と区が協働事業を進めていくためには、全庁的な取組として、計画的に、情報提供・意見交換の場を提供することや協働推進のための具体的な方法論やモデルを提示し、さらに、区職員の「協働」への理解と認識を高めるための取組みが求められます。

### (1) ワンストップサービスによる「協働」の推進

全庁的な推進体制を確実なものとし、より効果的・効率的な「協働」関係を構築するため、「北区NPO・ボランティアぷらざ」を中心としたワンストップサービス体制の実現が求められます。

ワンストップサービスとは、様々なサービスをひとつの窓口で提供することです。

北区におけるワンストップサービスのあり方は、まず第一に、ワンストップサービス提供のための基礎として、市民活動に関わる関係各課の事業の情報、国・都道府県・区市町村等の市民活動に関わる情報など様々な情報の一元化を図ります。第二に、サービスの対象は区民及び市民活動団体とし、「北区NPO・ボランティアぷらざ」をNPO・ボランティアに関するワンストップサービスの総合窓口と位置付けます。第三に、サービス内容は、窓口取次や相談、相談内容に応じた調整・仲介、情報提供、広報などとし、また、庁内各課においては、ワンストップサービスの利用者として、「北区NPO・ボランティアぷらざ」の情報やノウハウを参考・活用することができるとともに、「北区NPO・ボランティアぷらざ」と一体となって、サービスの提供に努めることが求められます。

このように、ワンストップサービスは、市民活動団体が区とコミュニケーションを図る際の、最初の出会いの場・機会を確保します。また、様々な情報やノウハウを蓄積し、市民活動団体・区双方の課題を解決します。さらに、庁内の意識改革を進め、市民活動団体と区の相互理解を深めます。

こうしたワンストップサービスへの取組により、区民や市民活動団体は区の必要な部課や情報を知り、分かりにくい行政の縦割りの仕組みの弊害を排することができます。また、「協働」で得られる様々な情報やノウハウを各部課が活用することにより、市民活動団体と区との効果的な「協働」を推進することができます。

また、「北区NPO・ボランティアぷらざ」はワンストップサービスの総合窓口として、庁内の各部課に対して、価値観や考え方の違う市民活動団体との調整や仲介を行い、双方の通訳的な役割を果たし、市民活動団体と区の相互理解を深めてゆくことが求められます。

### (2) 協働推進の仕組み

市民活動団体と区との「協働」が効果的に進められるように、「協働」で取り組むべき事業を立ち上げるための仕組みづくりを行うことが求められます。これは、いわゆる協働市場といわれるもので、全庁的な協働型行政推進の軸となる重要なものです。

協働市場は大きく三つの事業から構成されます。核となる「区と市民活動団体との協働事業提案制度」、また、「協働」を推進するための過程として重要な意見交換・情報交換の場である「市民活動団体と区との意見交換会」及び「協働事業公募説明会」です。

これらの概要及びこの事業の特徴は、以下のとおりです。

#### **協働事業提案制度**

市民活動団体と区が、対等の立場で、共通の目的を設定し、協力して実施することにより相乗効果が期待される事業を対象に、市民活動団体の有する、先駆性、創造性、専門性等の特質が生かせる事業提案を公募し、協働事業として実施するものです。

市民活動団体は、あらかじめ区が設定したテーマに対する提案だけでなくテーマを限定しない提案にも応募することができます。

#### **NPOと関係セクションとの意見交換会**

協働市場における提案の活発化や市民活動団体と区との相互理解を深めるため、各部課が直面する様々な政策課題に関する情報交換・意見交換の場を設けます。

各部課は、政策課題を説明し、意見交換の中から提案制度におけるテーマ設定の方向を見いだすとともに、市民活動団体が有している現場情報や先端的な社会的課題に関する情報を入手します。一方市民活動団体は、それぞれが取り組んでいる社会的課題に関して情報発信をするとともに、区の政策課題に関する情報を入手し、後の活動の参考にするとともに、事業提案の一助とします。

#### **協働事業公募説明会**

政策課題から一步踏み込んだ事業テーマを設定し、市民活動団体と区との間でより具体的な意見交換・情報交換を行います。この説明会には次のような特徴があります。

- a．政策課題から事業テーマへの意見交換を経て具体的事業提案に至る、市民活動団体と区の「協働」を深めるプロセスの確保
- b．数度にわたる審査と慎重な協議による制度設計手続きの確保
- c．公開の場での意見交換や公開審査など、手続きの透明性の確保
- d．これらを全庁的な仕組みで推進

区民と区が地域情報を共有化し相互理解を確立するとともに、区民が早期に事業参画できるシステムの構築が必要です。

### **(3) NPO・ボランティアカレッジ**

市民活動についての一般的な知識や実践的なNPOのマネジメントなどを学ぶことによって、市民活動についての意識が向上し、活動がさらに発展することを目的とした連続セミナーです。公開講座を通じて市民活動への感心を高め、市民活動のすそ野拡大を図ると共に、このカレッジを通じて様々な人材ネットワークの構築が期待できます。こうした市民活動の活性化への取組みは、協働型行政を推進するため、ますます重要となってきます。

### **(4) 「協働」マニュアル作成事業**

「協働」マニュアルは、市民活動団体と区が「協働」を推進していくための区職員のためのマニュアルであり、協働型行政を全庁的に推進していくための重要なツールとなります。

#### **( 5 ) 地域資源活用マップ作成専門委員会**

地域の中にある歴史、文化、自然、施設などの地域資源のあり方について、資源の掘り起こしや新たな価値の創造、その活用などについて、区民と区と一緒に考え、協働を進めるための専門委員会の設置が求められます。

#### **( 6 ) 職員の意識改革など**

区職員に、「協働」についての正確な知識・認識・考え方を持たせ、市民活動の現状や直面する課題への理解を深めさせるため、市民活動関係者等を講師に招いた講演や市民活動団体との交流体験セミナーなどへの参加促進を図ることが必要です。

また、「協働」マニュアルの周知徹底、適正利用を図るための区職員に対する説明会の開催、NPO・ボランティア活動推進員の配置や協働総合窓口の設置など、全庁的な協働型行政を進めることが必要です。個々の部課が市民活動団体と「協働」を推進していくときには、「協働」への取組のあり方を検討するとともに、ワンストップサービスなど「協働」を推進するための仕組みや制度を活用することが求められます。

さらに、「協働」を進めるには、区民とともに区も責任を自覚することが必要であり、職員の意識改革への取組が求められます。

## 意見集その6～協働型行政の推進にかかわる意見～

- ・行政には限界があり、一つは平等と公平による機動力の欠如、そして、縦割り行政では地域の多様化するニーズに応えられないという現状があります。こうしたことを背景に、市民の力を借りることが必要であり「協働」への取組の要請が市民からだけではなく行政からも出てきています。
- ・「協働」を進めるためには市民活動団体も区も何らかの資源を持ち寄ることが必要です。民間は人という資源を持っています。いろいろな才能をもった人が集まり、それを引き出し、そして、それぞれの活動に光りが当たりました。
- ・活動している団体は、成長し、担い手が育ち、継続的に活動に取り組んでいます。けれど、行政には職員の異動があり、職員異動後の行政との関係をゼロから作り上げていくこととなります。市民活動団体と区がお互いを知るということは大変だとしても、自主的な団体に対する協力という視点は、常に引き継いでほしい。
- ・行政の職員は街にでて、区民に聞くという姿勢が必要であり、できたら、行政職員になんらかの市民活動をしていただきたいと思います。
- ・始めに事業ありきで、手がたりないからやってくれという話が多いです。本来は、こういうことを目的にしているけれど一緒にやりませんかとか、これを事業として立ち上げたいのだけれどどうしたらいいですかというところから、きちんと相談してほしいのです。
- ・行政への住民参加というけれど、むしろ、住民活動への行政参加というぐらいの気持ちがないと、行政と市民活動団体が一緒に行動し、信頼関係を作ることはできないのではないのでしょうか。
- ・役割を決めるとき、行政の役割ははっきりしているけれど、市民も役割を自覚してともに汗を流すことが必要です。「協働」のパートナーとなるためには、それぞれが、それぞれの役割を担うことができるように自立していなければなりません。

### 【参考文献】

- 14年3月 東京都生活文化局  
「社会貢献団体との協働マニュアル」
- 15年3月 埼玉県  
「NPOとの協働・初めの一步」～自治体職員向け実務手引き書～
- 16年2月 千葉県  
「千葉県パートナーシップマニュアル～NPO立県千葉の実現を目指して～」
- 16年3月 川崎市総合企画局政策部  
「協働のルール」～新しい公共サービスのあり方とその手法を探る～

## 【北区NPO・ボランティア活動促進委員会 委員名簿】

氏名	区分	所属
武藤博己	学識経験者	法政大学法学部教授
渡戸一郎	学識経験者	明星大学人文学部教授
鈴木将雄	団体推薦	東十条3丁目町会会長
我妻澄江	団体推薦	北区女性のネットワーク副代表
松下正義	団体推薦	北区立小学校PTA連合会会長
竹腰里子	団体推薦	特定非営利活動法人北区リサイクラー活動機構理事長
田辺恵一郎	団体推薦	特定非営利活動法人北区地域情報化推進協議会理事
榎谷雅司	団体推薦	北区子どもの本に関する連絡会代表
富田順子	団体推薦	白樺会会長
田中清隆	公募	赤羽台在住
仁尾光宏	公募	滝野川在住
富田常子	公募	志茂在住
本間次郎	公募	赤羽北在住
谷川寿世	公募	上中里在住
横尾和博	公募	志茂在住

## 資料1 組織等の説明

### 「区民活動団体実態調査」

- ・平成13年7月実施
- ・1800団体から1300団体の回答(70%)。
- ・区内の市民活動を促進する上での様々な課題・問題点を提示する。

### 「北区区民活動促進検討委員会」

- ・設置期間、平成13年9月～平成14年7月
- ・委員構成 学識経験者2名 団体推薦委員7名 公募委員6名
- ・全10回開催
- ・区民活動団体実態調査結果を受けて、区内の市民活動促進策を検討

### 「北区における市民活動の促進に向けて」

- ・平成14年7月報告書作成
- ・「北区区民活動促進検討委員会」が北区の市民活動促進の為に必要な様々な取組について報告書を作成。

### 「北区NPO・ボランティア活動促進指針」

- ・平成14年11月策定
- ・「北区区民活動促進検討委員会」報告書を受け、区のNPO・ボランティア活動促進のための指針を策定。

### 「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」

- ・平成15年2月 設置
- ・NPO・ボランティア活動促進指針5に基づき、指針の実効性を確保するとともに、新たな課題に対して迅速・的確な対応を担保するため設置されました。平成15年2月に第一回「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」を開催し、11月の「北区NPO・ボランティアふらざ」の開設に向け検討を行いました。その間、「北区NPO・ボランティアふらざ」の開設を検討するための作業部会を設置し、5回にわたり協議検討し、使い勝手のよい施設づくりのための様々な提言を行いました。
- ・委員構成 学識経験者2名 団体推薦委員7名 公募委員6名

### 「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」

- ・平成15年7月設置
- ・「北区NPO・ボランティアふらざ」開設の準備検討の為に呼びかけに集まった区民によって構成される。企画部会、広報部会、運営部会に分かれ、使い勝手のよい施設づくりというテーマのもと、「北区NPO・ボランティアふらざ」の開設の準備検討を進める。
- ・構成 70名ほどの区民

### 「北区NPO・ボランティアふらざ」平成15年11月開設

### 「東京都北区市民活動推進機構」

- ・平成16年2月設立
- ・「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」を母体に設立。北区及び社会福祉協議会からの事業委託を受け、中間支援組織として区内の市民活動促進のための様々な事業を進めている。
- ・構成 役員 理事7名 監事1名  
会員 65名(正会員33名、活動会員28名、賛助会員法人1、個人3名)  
(平成16年11月26日現在)

## 資料2 「八つの教訓」についての意見発言者

区民の声（「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」会員）：

「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」に参加していただいた方に、開設後の「北区NPO・ボランティアぷらざ」利用状況と運営組織としての「北区市民活動推進機構」設立に関するアンケートを実施。

アンケート実施日 平成16年4月10日

アンケート回収率 76名中30名から回収（回収率39.5%）

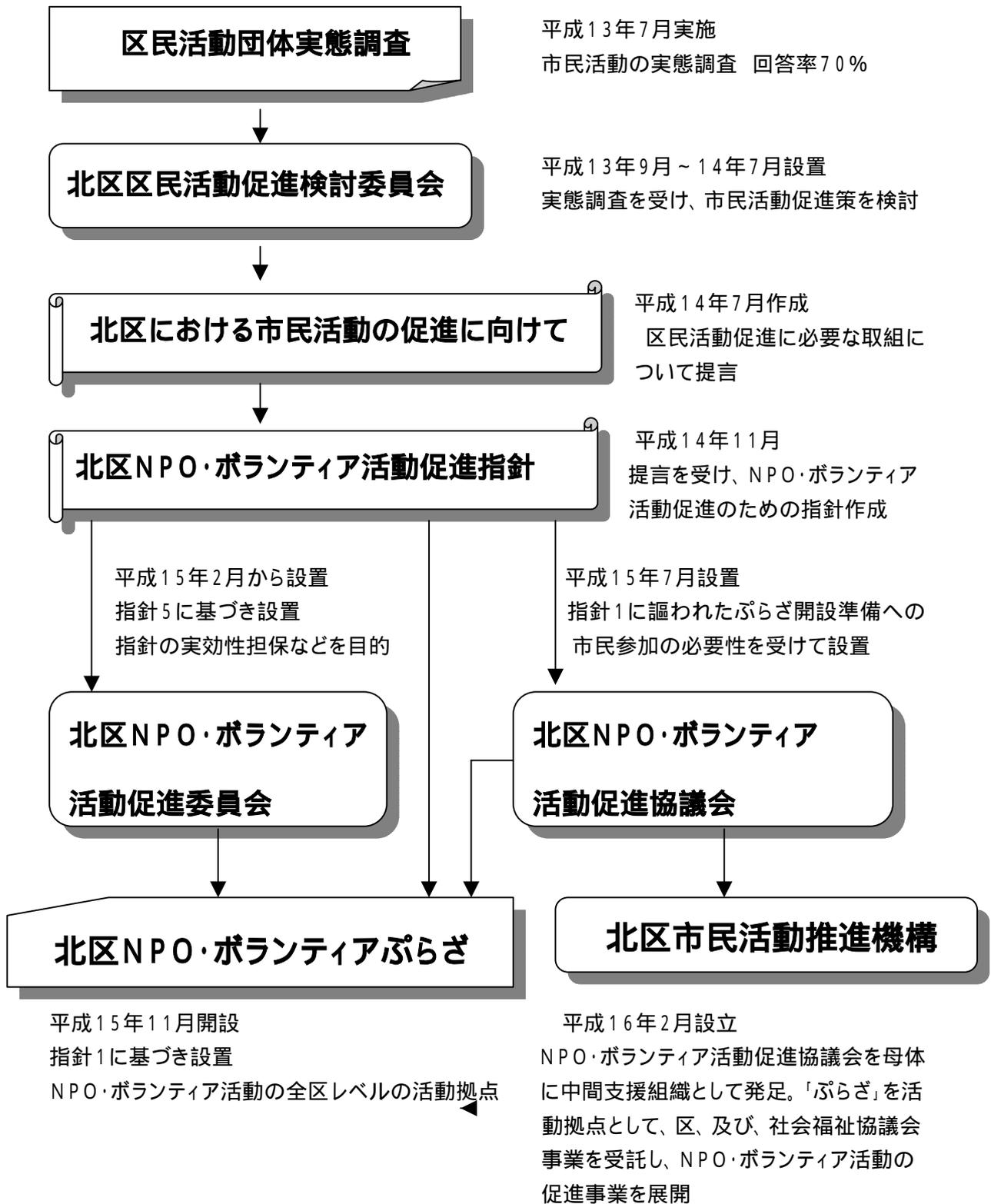
「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」会員の声（「北区NPO・ボランティアぷらざ」開設・運営に向けた「北区NPO・ボランティア活動促進協議会」の議事録から「協働」に関わる部分をピックアップしたもの）：（検討回数26回 延べ参加人員420人）

協議会活動期間 平成15年7月22日～平成16年2月

市民活動推進機構活動期間 平成16年2月26日～

「北区NPO・ボランティア活動促進委員会」委員の声（「北区NPO・ボランティアぷらざ」開設・運営を議題にした各委員の発言から「協働」に関わる部分をピックアップしたもの）

### 資料3 「協働」への取組の経緯



## 【北区NPO・ボランティア活動促進委員会開催状況】

会議名	開催日	開催場所	検討内容
第一回委員会	平成15年2月26日	北とぴあ701 会議室	1, 役員選任 2, 今後の予定
第二回委員会	平成15年3月28日	北とぴあ902 会議室	1, 活動拠点の現況
第三回委員会	平成15年5月28日	北とぴあ701 会議室	1, 運営組織
第四回委員会	平成15年7月2日	北とぴあ902 会議室	1, 運営体制 2, 促進協議会
第五回委員会	平成15年9月24日	北とぴあ901 会議室	1, 開設準備 2, 協働の現状
第六回委員会	平成15年11月17日	北とぴあ701 会議室	1, 協働事例紹介 2, 委託
第七回委員会	平成16年1月21日	北とぴあ801 会議室	1, 補助金 2, 協働の手法
第八回委員会	平成16年3月29日	北とぴあ801 会議室	1, 報告書案
第九回委員会	平成16年6月2日	北とぴあ801 会議室	1, 協働のポイント
第十回委員会	平成16年7月5日	北とぴあ801 会議室	1, 「協働」マニュアル
第十一回委員会	平成16年9月14日	北とぴあ801 会議室	1, 報告書構成案 2, 協働事例報告内容
第十二回委員会	平成16年10月18日	第一庁舎151 会議室	1, 報告書構成案 2, 報告内容
第十三回委員会	平成16年11月15日	北とぴあ801 会議室	1, 報告書全体 2, 今後のスケジュール