

市民活動団体(NPO等)との協働を 進めるためのガイドライン

[ver.1]

平成18年3月

印 西 市

～ はじめに ～

印西市では、平成13年度を始期とする印西市基本構想（2001～2010）を策定し、『人と自然が笑顔でつながるまち』を将来都市像として掲げています。その将来都市像を実現するために、6つの大きな柱を目標にまちづくりを進めるとして、その1つに「市民と共に歩み育むまちづくり」を掲げ、第1次基本計画（H13～H17）において「協働型社会の実現」を基本的な計画として、「市民活動やボランティア活動の環境整備を進め、市民の主体的活動を積極的に支援していくこと」を基本方針に、「市民の主体的活動の振興」「市民活動への支援」などの施策の展開を行っていくこととしています。

平成10年12月に「特定非営利活動促進法（NPO法）」が施行され、これまでの地域の諸活動に加え、地域社会の様々な課題に対して主体的に関わっていきこうと、ボランティア活動を含め、市民活動が活発化しており、市では、市民活動に対する具体的な支援策として、「市民活動支援センター」の設置や「市民活動助成事業補助金制度」の実施などを行ってきました。

そして市民主体のまちづくりをサポートする仕組み、市民と行政の協働によりまちづくりを推進する仕組みを整えることが強く求められてきたことから、市民と市が協働して白紙の状態から素案を作り上げた『印西市市民活動推進条例』が平成16年6月の市議会で可決、同年7月1日より施行されています。

このガイドラインは、これらの施策や条例の定めにより、市民活動団体（以降ガイドラインでは、協働を行おうとする「市民（個人）」「市民活動団体（NPO）」「事業者」を「市民活動団体」と称します。）との協働における基本的考え方や協働事業の選定基準、進行管理等を示すことにより、協働の推進についての全庁的な共通認識を図り、市民活動団体との協働を一層推進することを目的に策定するものです。

また、このガイドラインは現在（平成18年3月）までの実情を踏まえ策定したもので、市における協働事業の状況や今後の進展具合、また市民活動団体、市職員の意見を聴きながら、随時、柔軟に改訂していくものとします。

平成18年 3 月

- 目 次 -

はじめに

第1章 ガイドラインの策定にあたって

- 1. ガイドラインの特徴・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2. ガイドラインの活用に向けて・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

第2章 市民活動団体との協働の基本的考え方

- 1. 協働への背景・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
- 2. 協働とは・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
- 3. なぜ協働なのか・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
- 4. 市民活動団体とは・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
 - NPOとは・・・
- 5. 市民活動団体の持つ特性・・・・・・・・・・・・・・・・ 4
- 6. 市民活動団体と行政との関係・・・・・・・・・・・・ 6
- 7. 協働を進める上での基本的考え方・・・・・・・・ 6
- 8. 協働による効果・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 7
- 9. 協働を進めていく上での課題・・・・・・・・・・・・ 8

第3章 協働事業の進め方

- 1. 協働事業の具体的進め方・・・・・・・・・・・・・・・・ 10
- 2. 協働事業を進める上での重要なポイント・・・・・・・・ 12
- 3. 協働事業を行っていくときの留意点・・・・・・・・ 16

第4章 協働のための様々な手法

- 1. 協働の形態・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 18
 - 情報交換・意見交換・・・・・・・・・・・・・・・・ 20
 - 企画立案への参画・・・・・・・・・・・・・・・・ 21
 - 事業協力・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 23
 - 実行委員会・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24
 - 共催・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24
 - 後援・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 25
 - 補助・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 26
 - 公共施設等の提供・・・・・・・・・・・・ 28
 - 委託・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 29
 - 公の施設の管理運営(指定管理者制度)・・・・ 31

第5章 契約の実務

1 . 委託の分類	32
2 . 委託契約の締結	33
3 . 協定書	35
4 . 相手方の選定	38

第6章 協働事業の評価

1 . 評価の概要	42
2 . 評価の流れ	43
協働事業チェックシート【行政用】	47
協働事業チェックシート【市民活動団体用】	49
3 . ガイドラインの更新	51

【資料編】

印西市市民活動推進条例	52
-----------------------	----

第1章 ガイドラインの策定にあたって

1. ガイドラインの特徴

このガイドラインは、主に以下に掲げるような特徴を有しています。

(1) 協働型行政を全庁的に推進するための仕組み

市民活動団体との協働を全庁的に推進するための実務的な仕組みを数多く盛り込んでいます。

(2) 職員向けの実務的手引書

職員が個々の協働事業を実施していく上で、百科事典的な使い方を想定した実務マニュアルとして構成しています。

(3) 市民活動団体にとってもガイドライン

より良い協働は、市民活動団体と行政とのしっかりした相互理解が不可欠であり、そのため、本ガイドラインは公開し、市と協働を行おうとする市民活動団体にとってもガイドラインとなるようになっていきます。

(4) 状況の変化に応じて更新

このガイドラインは、市民活動団体と市との協働の更なる進展や、その過程で生じた課題等に対し、市民、市民活動団体、事業者、職員等の様々な意見を聴きながら、より良いものに変えていくために随時更新していきます。

2. ガイドラインの活用に向けて

少子・高齢化、地方分権の進展など、社会状況が大きく変化する中、多様化・高度化する市民ニーズや複雑化する地域課題に対応していくためには、市民活動団体と行政との協働型社会の構築と、職員自らの意識改革が強く求められ、また重要と思われます。

職員においては、このガイドラインを活用いただき、NPOや市民活動に関する理解、認識を深めていただくとともに、市民ニーズや地域課題に対してよりの確に対応していく一つの手法として、市民活動団体との協働の推進に実践的に取り組んでいただきたいと思います。

また、その際に改善が必要な部分やお気づきの点がありましたら、ふれあい推進課までご意見等をお寄せください。

第2章 市民活動団体等との協働の考え方

1. 協働への背景

現在、医療・福祉、子育て支援、環境保全、まちづくり、地域活性化、社会教育、国際協力、地域防災など、様々な分野に市民のニーズは多様化・高度化し、新しい社会サービスの開発や発展を必要としています。さらに、目前に迫る少子・高齢化社会の到来や地縁・知縁の希薄化によって、市民の生活を支えるコミュニティもその再構築が大きな課題となっています。

このような中で地方自治体は、地方分権の進展に伴い、ますます市民ニーズに主体的・積極的に対応し、より市民ニーズに沿った行政サービスを展開することが期待されています。

また、長引く不況の中で地方自治体の財政は危機的状況に陥っており、これ以上の財政規模の拡大が困難な状況は、従来型の市行政単独によるサービス提供のあり方について、大きく見直す必要に迫られています。

2. 協働とは

このように、市民のニーズが多様化・高度化する中で、まちづくりや行政サービスを市が単独で提供（実施）していくには画一性や財政的に限界があります。そこで、地域社会が抱えている様々な課題に対して、市民が主体的・自主的に行う活動において、行政と協力連携できる活動分野においては、協働してサービスを提供（実施）していくことが必要となってきます。

市民活動推進条例では、『協働』の定義を「市民等と市がそれぞれの役割を自覚し、自主的な行動に基づき、対等な立場で互いに協力及び連携しながらまちづくりを進めること」と定めています。

このガイドラインにおいても同様で、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」を示しており、共同して事業を行うのも協働の一形態ですし、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。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も含んでいるものです。

また、協働を行っていくためには、市の政策・施策の推進に寄与するために、市民活動団体が行う活動・事業の窓口となる関連課との双方向の意見・考え方（共通理解・認識・役割分担）の統一（キャッチボール）が重要となります。

なお、協働に向いている事業例としては、以下のようなものがあげられます。

(1) サービスの企画・提供

- ・相談事業
- ・情報提供事業

- ・研修の企画、実施
- ・普及啓発事業
- ・イベントの企画、運営
- (2) 公的施設の企画、管理運営
 - ・公的施設の管理運営(公園、コミュニティセンター、支援センターなど)
 - ・公的施設における事業の企画、運営協議会
- (3) 調査、研究
 - ・実態調査
 - ・データベースの作成

3. なぜ協働なのか

現在、ボランティア活動や市民活動といった市民の自主的で自発的な活動が活発化しています。それらの活動の担い手である市民活動団体は、住民自治の主役であり、新しい社会サービスの提供主体として、また新しいコミュニティ、さらには新しい市民社会の担い手として期待されています。

市民活動団体との協働を進めるということは、とりもなおさず、市民活動団体が行う市民活動の社会的役割や特性・能力を行政の事業に取り入れたり、行政は市民活動団体が行う活動や事業に資源を提供し、市民活動団体が行う活動や事業の社会的役割や能力を強化したりすることで、地域における社会サービスを向上させていくことにほかなりません。

従って市民活動団体と市の協働を展開していくためには、個々の事業において、市民活動団体の社会的役割や特性・能力を十分活かせる手法を検討するなど、従来型の行政サービスの手法とは違った手法が重要となってきます。

4. 市民活動団体とは

市民活動団体と市が協働を行うとき、その前提として最も重要なことは、相互理解があることです。パートナーになろうというのに、お互い相手のことが良く分かっていなければなりません。

市民活動推進条例では、市民等が行う『市民活動』の定義を「市民が互いに協力し、地域社会のさまざまな課題に向かって主体的、自主的に取り組む営利を目的としない開かれた活動」と定めています。また市民活動には、創造性、専門性、柔軟性、多様性等様々な特性を持っていることが特徴としています。

つまり、市民活動団体には、新しい地域社会に対する社会サービスの担い手として次に掲げる役割を持っています。

- (1) 市民活動団体は、市民が様々な地域社会の課題に取り組み、それを主体的に解決

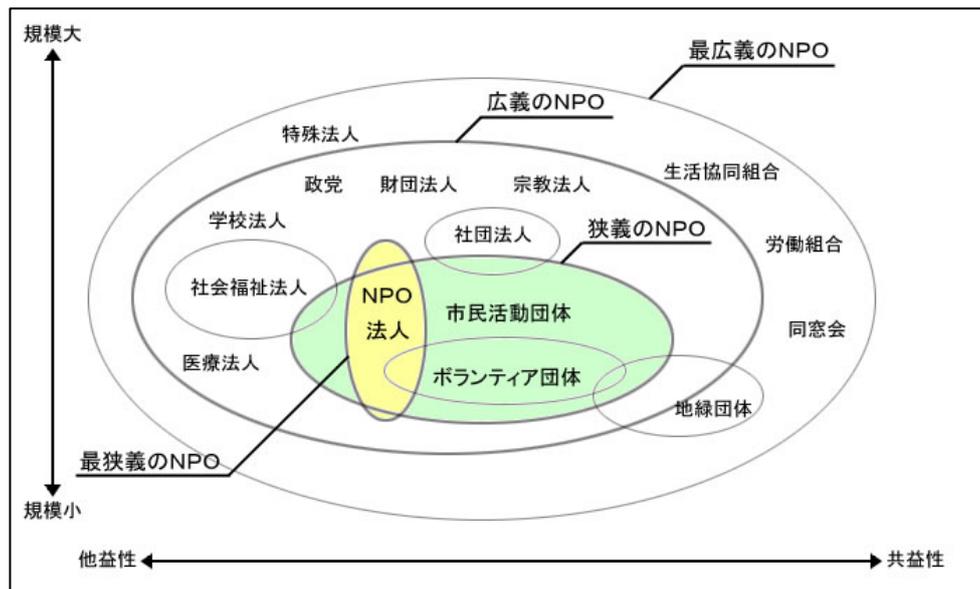
していこうとする時に非常に重要な「力」となる。

- (2) 市民活動団体は、多元的な新しい社会サービスを育て、提供していく機能を持っている。
- (3) 市民活動団体は、市民が行政の施策に参画していく時に重要な働きをする。
- (4) 市民活動団体は、同じ地域課題に関係する人々や団体、事業者との間に新しい社会関係を作り出す。
- (5) 市民活動団体は、このような活動を通じて、社会全体をゆるやかに変革していく推進役となる。

【「NPO」とは・・・】

NPO(エヌ・ピー・オー)とは、Non-profit Organization という英語の頭文字からとったもので、直訳すると「非営利団体」となりますが、現在、日本では「市民が主体となって継続的、自発的に社会貢献活動を行う営利を目的としない団体で民間の立場で活動するもの」であれば、法人格の有無や活動の種類は問わないといった意味で使われることが多いようです。

ただ、最も狭い意味では特定非営利活動法人のみを指す場合もありますし、広い意味では財団法人や社団法人のような公益法人を含めた意味で使われる場合もあります。



5 . 市民活動団体の持つ特性

市民活動団体は、このような社会的役割を遂行するために、以下に掲げるような特性・能力を持っています。ただし、全ての市民活動団体がこれらの特性・能力を等しく持っている訳ではなく、持っている特性・能力の程度は様々です。

(1)先駆性

制度的には対応しにくい社会的な課題や少数者のニーズへの対応、独自の視点からの

発案などから、従来にはなかった新しい発想の社会サービスの提案や開発・提供を行うことができます。

(2) 多元性

制度的に行われている社会サービスや企業などとは違った社会サービスを発案、提供していこうという指向があります。常に、もう一つの選択肢を作り出し、社会に多様性や多元性をもたらす力があります。

(3) 共感性

地域社会で問題を抱えて困っている人々や課題等に対して共感し、その立場や考え方などを共有しながら、サービスや活動の内容を考えていく指向を持っています。課題を抱えている人々の考え方を代弁する活動や対話を重視する姿勢もここから生まれてきます。

(4) 専門性

少数者のニーズや市民ニーズの確実な把握、長期的な視点や特定の価値観に基づいた課題のとらえ方、実践的な知識、専門家との複合的なネットワークなど、市民活動団体は行政や企業、研究者などとは違う専門性を持っています。当事者団体が培ったノウハウなどを当事者性と言い表せば、それも専門性の一つです。

(5) 柔軟性

行政のような公平性や企業のような営利性にとらわれない柔軟な社会サービスを提供する力を持っています。ただし、柔軟だからといって、市民活動団体はそれぞれ独自の目的を持っており、行政の都合で働くわけではありません。

(6) 地域性

行政区画にとらわれない生活者中心の地域の視点を重視した発想や提案が生まれてきます。行政区画や縦割りの行政からは生まれてこない社会サービスを提供する力があります。

(7) 国際性

国の枠組みに入らなかったり、国がなかなか取り組みにくい社会サービスを提供したり、国際的な市民のネットワークを促進していく力があります。

(8) 啓発性

市民の社会的課題に対する関心を高め、市民参加を促す活動ができます。行政とは違う視点からの社会的課題解決への市民参加や市民の課題解決能力の向上が促進されます。

(9) 結縁性

特定の関心や課題に基づいて、人々のつながりを強める力があります。新しいコミュニティを作り出す力があります。

6 . 市民活動団体と行政との関係

市民活動団体は、何よりも「市民の発意に基づき、市民によって担われる、市民のための活動」であることが基本的な姿であり、行政の施策に基づいて作られたり、行政と協働していくことを主たる目的に活動する存在ではないことを理解することが重要です。

多くの市民活動団体は、独自の価値観に基づき、行政とは協働関係を持たない状況で活動しており、それは市民活動団体のあり方からするとむしろ当たり前のことだと理解することが重要です。

ややもすると、行政と協働関係を持っている市民活動団体が、もっていない者よりもいわゆる立派な市民活動団体と考えてしまいがちですが、このような基準で市民活動団体を判断すべきではありません。まず、市民活動団体と行政の関係の基本は、お互いに独立した別個の存在であるということを理解することが重要です。

その上で、独立した存在としての両者ではありながら、共通の目的に取り組むために、適切な協働関係を築くことで、それぞれにとってより良い成果が出せる場合があることも理解しましょう。

7 . 協働を進める上での基本的考え方

市民活動団体との協働にあたっては、市が行政として行うべき業務と市民活動団体に任すべき、または任した方がより効果が高い業務を明確にした上で、委託だけでなく、補助、共催、後援、実行委員会や審議会等を通じた政策形成過程への参画など多方面から、協働を推進していく必要があります。

印西市における市民活動団体との協働はまだ発展途上の段階にあることを踏まえて、今後の協働の進め方について次のとおり考え方を整理します。

(1) 計画段階からの協働を推進

市民活動団体は、地域に密着した活動を通じて市民ニーズを把握していることや、その活動領域においては、高い専門性を有していることが多いことから、こうした市民活動団体の特性を最大限に生かすためにも、計画立案など政策形成段階から参画を求め、相互に知恵を出し合いながら施策を構築することが重要です。

(2) 速やかにかつ着実な歩調で協働を推進

市職員の協働意識を高めるためにも、速やかに協働事業に着手し、市職員が協働事業を数多く経験し、市民活動団体との相互理解を深めつつ協働のノウハウを蓄積することが重要です。また、市民活動団体との成長にあわせ多方面における協働事業を着実に拡大し、最終的には市民サービスの向上が高いと認められる事業については全て市民活動団体と協働して実施されるよう努めるものとします。

(3) 参入機会の拡大と競争原理の導入

今後、市民活動団体に対する市の業務をアウトソーシングする流れが加速していく

ことが想定されますが、市民活動団体の行政分野への参入機会が十分に確保されていなければ、協働の拡大をすることはできません。

既に市民活動団体に対して門戸が開かれているものについては、積極的に協働を進めるとともに、これまで市民活動団体を除外していたものについては、アウトソーシングの相手方を民間企業や外郭団体に限定することなく、市民活動団体に対しても参入機会の拡大を図る必要があります。

また、相手方を選定する際には、プレゼンテーション等を導入し、市民活動団体間や市民活動団体と企業の間競争原理を導入する中で、企画・運営能力やコスト面で比較検討し、最適な相手方を選定していく流れを作る必要があります。

・ P 3 8 「相手方の選定」参照

8 . 協働による効果

協働を行っていくことで、パートナーの能力が事業に生かされ、市行政の事業に新しい可能性をもたらします。

市民活動団体との協働による効果は、実際に行う事業やパートナーとする相手方によって変わってきます。しかし、市行政が全体として市民活動団体との協働を推進していくことにより、以下のような効果が期待できます。

(1) 多様化・高度化する市民ニーズに行政がよりの確に応えられるようになる

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、創造性、専門性、柔軟性などといった特性を市の事業に取り入れることができ、市行政のサービス提供力が向上します。その結果、なかなか見えにくい市民ニーズや地域の問題、市行政だけでは対処しにくい問題などに、的確に取り組んでいくことができます。

(2) 市民の自助力をアップする

協働により、市民がサービスを受ける側から、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。つまり、市民の自助力がアップし、そのことにより、市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。また、それは、コミュニティの再構築を促進することにつながります。

(3) 行政への市民参加を促進する

協働の促進は、市行政への市民参加を促進することにもつながります。市行政の事業に市民活動団体が参加することで、市民活動団体を通して、多くの市民が市の事業に参画することが促進されます。このような市民参画の促進は、一方通行ではない施策の実施につながります。また、今までにないアイデアやノウハウが行政に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) 行政の構造改革を生み出す

協働を促進することは、市行政の透明性を高めるとともに、説明責任を強化し、市

行政の事業の必要性や役割の見直しにつながっていきます。さらに市民ニーズの変化や社会状況の変化を、市民活動団体を通して素早く行政にとりいれることにもつながります。これは、市民や市職員の意識改革を促します。また、社会サービスの担い手の多元化や様々な担い手の間で公正な競争が実現できる環境の構築は、行財政改革の新しい可能性を開きます。

9. 協働を進めていく上での課題

市民活動団体等と協働を行っていかうとするときには、次のような課題が考えられます。

(1) 市民活動団体と行政の相互理解不足

現状では、行政側の市民活動団体に対する理解の乏しさ、市民活動団体側の行政に関する理解の乏しさという側面があります。相互理解が不足していることが、協働を行っていく際の最大の障害となっています。

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職員の間で十分共有されていない現状があります。

同時に、市民活動団体側にも、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ない状況があります。

これらのことは、協働を進めようとしても、どういった協働を行えるのか、市民活動団体が何を提案できるのかを分かりにくくしています。

(2) 特定の市民活動団体だけとの関係が強くなりがち

協働を行おうとするとき、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であると疑われかねません。

(3) 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とき、ややもすると市民活動団体等の自立を損ねたり、市民活動団体を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。

(4) 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、実質的に営利目的であったり、犯罪的な活動をしている団体が増えてきています。しかし、こういった団体を排除し、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基準やノウハウがまだ十分確立できていません。

(5) 行政の縦割り

協働を進めていかうとしても、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。

(6) 市民活動団体と行政との役割分担が不明確

協働において、市民活動団体と行政との役割分担が不明確であったり、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易いという課題があります。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。

(7) 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、市民には分かりにくいという指摘があります。

(8) 市民活動団体の事業遂行能力に対する不安

協働を進めていく上で、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ということです。行政の期待に的確に対応できるのか、資金管理はしっかりできるのか、文書などはしっかり作成できるのか、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。

第3章 協働事業の進め方

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が、基本的な進め方に関する考え方はどの手法でもほとんど同じです。ここでは、協働事業を始める手法や、基本となる考え方やポイント、留意点について述べています。

1. 協働事業の具体的進め方

市が抱えている課題を解決するために、市民活動団体との協働事業を進めようとするとき、以下の3つの方法があります。

市行政の提案により市民活動団体に連携を求める場合…市のアウトソーシング
市民活動団体からの提案を受け入れる場合…企画提案型協働事業 1
双方が協議して事業を検討していく場合

これらのうち、市行政から提案していこうとする場合は、既に実施している事業を協働事業で行おうとする場合と、新たに協働事業を検討する場合の2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協働事業を進めていくためには、市行政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っていくことが必要です。さらに、市行政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、市行政はその機会や手続きを定める必要があります。

1 今年度から、市民活動推進条例第9条（協働の機会）に基づき、上記の『**企画提案型協働事業**』を実施しています。その進め方や手続きの方法等については、別途「協働事業のすすめ～平成18年度企画提案型協働事業実施要領～」を策定しましたので、参照ください。

STEP 1 協働事業の目的や効果の検討

協働事業を始める前に、事業の達成すべき目的や協働を行うことで期待できる効果について検討しておく必要があります。

行政の事業は、市民ニーズや様々な立場、専門性をより一層取り入れていく必要があります。その点で、協働を行うのにふさわしくない事業というものは、基本的にはないと考えるべきです。

市民活動団体の特性や能力、役割を生かすことや強化することで、より効果的になる事業や、協働のメリットが成果としてはっきり現れやすい事業があります。段階的に協働を進めていくためには、まず、このような事業から始めていくことが重要です。

協働に向いている事業を探すのではなく、今までの事業や新しい事業に協働を取り入れた時、どのような新しい効果が期待できるのか、また、協働を取り入れるだけの効果や効率性が十分あるのか、という視点から事業を検討することが必要です。

- ・ P 2 ~ P 3 の協働の事業例を参考

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明らかに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、補助、事業協力、実行委員会、共催、後援、委託などといった中から適切な事業形態を選択します。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考えられます。

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、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、最低3年に1回は他の市民活動団体の参入の機会を保障するよう努めます。



STEP 3 協働事業の相手方の選択

ここは、協働を組む相手方の募集から選定、契約までの段階です。市行政が持っているどの制度を利用して、またどのような手法を用いて協働を組むかを決定します。

協働を組む相手方を公募する場合は、公募する事業の概要、応募資格、選考委員会、応募方法、申請書類等、審査プロセス、審査基準、事業の実施期間などを決めておく必要があります。

- ・ P 3 8 「相手方の選定」参照



STEP 4 協働事業の実施

事業内容にもよりますが、実施から終了までの間に、中間報告を受けるなどして進捗状況を確認しながら進めることが重要です。また意見交換の場を持つことも必要です。場合によっては、事業計画の変更・修正なども行います。

事業実施については、市民活動団体に任せきりにするのではなく、また事業の進捗状況についても書類で報告を受けるだけでなく、できるだけ現地に赴くなどして確認するようにします。事業実施中に現地調査・意見交換を行うことによって、事業計画の変更・修正が必要となった場合に、それを早期且つ円滑に行うことができます。

協働事業は、市民活動団体と市行政の二者のために実施するものではなく、市民に対し、より良い社会サービスの提供が目的であるため、事業実施に当たっては、市民に事業を知らせる機会や参加してもらう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重要です。評価は、パートナー双方が自己評価し、さらに第三者の評価を受けると共に評価結果を公表することが重要です。

また、この評価においては、市民活動団体側や第三者からの建設的で自由な意見の申出を保障することが大切です。更に、パートナー双方の評価のほか、受益者や専門家などからの評価を受け、評価結果を公表することも必要です。

また、協働事業においては、守秘義務などに関わるものを除き、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、その後の市行政との協働においては、不利益な取り扱いをしてはなりません。

・ P 4 2 ~ 「協働事業の評価」参照



STEP 6 協働事業の見直し

STEP 5 の評価結果に基づき、協働事業を見直し、事業の再設計(事業の廃止を含む)を行います。

より良い社会サービスの実現が図られるよう、協働事業については、評価結果に基づき、随時必要な見直し(事業の廃止を含む)を行い、また評価結果は、市民活動推進委員会で検討し、このガイドラインの更新や全庁的な協働の推進のための仕組みの改善に生かしてまいります。

2 . 協働事業を進める上での重要なポイント

ポイント 1 相互理解

協働事業を進めていく上での最大の課題は、市行政と市民活動団体との相互理解が不足していることです。従って、市行政と市民活動団体がお互いをよく知ることが最も重要であり、そのためには、日頃から市民活動団体との意見交換・情報交換などを行い、対話のできる場の創設に努めることが必要です。

ポイント 2 協働でより効果が期待される事業

市行政の事業の中には、市民活動団体の特性や能力がより期待できる性格の事業があります。市民活動団体の特性を生かしやすい以下のような性格の事業に関しては、市民活動団体と協働を組むことでより効果が高まることが期待されます。

なお、協働事業の検討にあたっては、このような期待する効果をもたらす市民活動団体として、どのような市民活動団体があるのかも事前に調査しておく必要があります。

(1) 先駆性や専門性などが必要とされる事業

行政や企業にはない専門知識やノウハウを必要とする事業
先駆的で行政がこれまでに行ったことがない事業
公平性や平等性の観点から行政が取り上げにくい事業
モデル性があり波及効果が期待できる事業 など

(2) 市民が主体的にかかわる必要がある事業

市民の生活に密着していて、市民自身が継続的に取り組んでいく必要がある事業
当事者の能力を高めることが課題解決の決め手となる事業
まちづくりのように、市民の主体的課題解決力が必要とされる事業 など

(3) 市民参加の促進が必要な事業

事業自体に市民参加が必要な事業
多くの人を巻き込んで行う必要がある事業
多くの団体のネットワークが求められる事業 など

(4) 市民のニーズがより柔軟に反映される必要がある事業

施設や公園の運営など、行政的手法だけでは市民ニーズが十分反映できない事業
自発的な市民からの発意を柔軟に取り入れていくことが求められる事業 など

(5) 迅速性や機動性が要求される事業

災害救援などのように、行政だけでは十分対応しきれない、柔軟性や機動性、迅速性などが要求される事業

ポイント3 プロセスの事前告知と十分な準備期間の確保

協働事業を効果的に進めるためには、市民活動団体が、いつどのようにすれば事業に参加できるのかについて、事前に知り、準備を行う時間が必要であるため、プロセスの事前告知と十分な準備時間の確保が必要です。また、市行政が取り組んでいる課題や施策に関しても、十分説明しておく必要があります。

また、市行政の課題や施策を理解してもらうことも、効果的な協働のためには不可欠です。市行政の課題や施策について理解しやすい資料などを市民活動団体に示せるようにしていくことが重要です。

なお、このような情報は、一元化してストックされ、誰にでも分かりやすく提供される必要があります。また、市内の市民活動団体に広く伝わるように、その提供の時期や方法に工夫が必要です。

ポイント4 応募資格の検討と募集要項の作成

事業目的に沿って、団体の活動歴、規模、活動地域など事業のパートナーとなる市民活動団体の資格要件を定めます。原則として法人格の有無等を資格要件とはしません。

また、難解な行政用語は避け、できるだけ平易な言葉を使い、分かりやすい募集要項を作成するよう努めます。なお、類似の事業については、応募のための申請書はできるだけ

統一的な様式にします。

応募のための申請書への記入事項は、次のポイント5「パートナーの選択の基準」に沿ったものである必要があります。また、申請書類の中でも収支予算書や団体調書などではできるだけ共通の様式とするように努めます。

ポイント5 パートナーの選択の基準

パートナーとなる市民活動団体の選考基準は、事業目的や期待する効果、事業の形態によって当然変わってきます。多元的な基準を用意しておいて、その組み合わせを変えていく手法となります。

公募制の場合などの選考基準は、事業目的や期待する効果に沿った基準を設定し、事前に公表しておく必要があります。

また、企業なども一緒に募集の対象とする場合は、それとの公平性を考える必要があります。

選考基準は、以下に掲げるような「(1) 団体に関する基準」と「(2) 事業内容に関する基準」の2つから構成されます。

なお、団体に関する基準のうち、公募等の前に明確になっているものは、応募資格として募集要項に記載する方が好ましいです。

(1) 団体に関する基準

- ・ P 4 1 「協働相手の選定基準」参照

(2) 事業内容に関する基準

項目	内 容
協働による効果	・期待した市民活動団体の特性が生かされた企画内容となっている ・新規性や独創性がある ・将来的な波及効果が期待できる ・行政が単独で行うより成果が上がる
事業目的との整合性	・事業目的や趣旨と企画が整合している ・行政が協働を組んで行うのにふさわしい内容となっている
企画自体の実現性	・予算や取り組み方法、人的資源や専門性などから企画が実現、実施が可能なものとなっている

ポイント6 公平性や透明性のある選考

選考にあたっては、選考委員の選考方法、名簿の公表など、公正性や透明性が強く要求され、多様な主体間での公平で透明性のある競争原理が確保されていることが重要です。また、公募の場合は選考されなかった者や団体に対する説明責任などに十分配慮する必要があります。

選考委員の選び方については、誰が選ぶのか、どのようなメンバーを選ぶのかなど、事

業によって異なってきますが、市民や市民活動団体に十分説明できるようにすることが重要です。

特に、NPOなどの市民活動団体関係者が選考委員に入る場合には、とりわけ細心の配慮が必要で、選考の公平性が疑われるような場合は、選考委員が固定しないような配慮も必要です。

なお、選考委員の氏名等は極力公表し、人選の理由は明確にしておくことが大切です。事業によって審査前に公表することで支障があるものについては、審査後には公表するようにします。

審査の方法には 提出された書類のみで審査する方法と、 それに加え応募者からの説明（プレゼンテーション）を求めて、その結果も踏まえて審査する方法とがあります。

また、審査は公開で行う場合もあれば非公開で行う場合もあります。事業の性質に応じ、審査方法や公開・非公開の別を組み合わせることで実施することになります。

非公開で審査を行った場合にも、選考結果だけを文書で通知するのではなく、選考理由を明記して通知し、選考結果を公開の場で発表するなど、必ず説明責任を果たしていくことが必要です。

ポイント7 契約や協定を交す際の確認

協働事業を始める前に、パートナーとなる相手方と十分事業の内容等について話し合い、合意形成しておく必要があります。事前に目的や役割分担、責任の所在、期間などを十分話し合い、双方が了解して、文書化しておくことが重要です。この合意形成自体が、協働事業の大きな柱となるので、双方の意見交換を十分に行う必要があります。

事前に合意しておくべき事項には以下のような項目があげられますが、これも事業内容によって異なってきます。

事業目的、 具体的な目標、 役割分担、 経費分担、 スケジュール、 事業期間、 契約等の有効期間、 守秘義務、 著作権、 納品物があれば成果物とその仕様、 事業途中での計画の変更に係る手続き、 中間報告の方法、 支払い方法、 トラブルがあった場合の対応方法や責任の所在、 評価の方法 などです。

なお、双方で合意した後は、事業の実施に支障が出ないように、できるだけ速やかに契約書や協定書を取り交わします。

ポイント8 年度計画に基づいた進め方

市民活動団体等との協働事業を進めていくときは、年度計画を立て、それに基づいた進め方をしていきます。予算に関連する事業とそうでない事業とでは、当然進め方が違ってきますが、補助や委託などの予算を伴う事業については、的確に年度計画を立てて、進めていくことが必要となります。

なお、年度計画を立てる場合も、どの段階から市民活動団体等と連携していくのか、どの段階で相手を選択するのかで、事業設計が大きく変わってきます。

事業計画を立てる段階から市民活動団体と協働を組む企画提案制度や、企画立案からの

参画の手法も積極的に取り入れるよう努めます。

3．協働事業を行っていくときの留意点

市民活動団体と行政が協働を進めようとするとき、以下の点に十分留意して事業を進めることが重要です。

(1) 市民活動団体との関係

市民活動団体とは、まず協働ありきの関係ではないことを理解しておきます。また、ある面では行政との考え方に相違があったり、あるいは行政に対して提言を行ったりする市民活動団体とも、事業内容によっては協働を組めるということも理解しなければなりません。市民活動団体は、行政の業務を支援したり、行政と協働を組むことを主たる目的に活動している訳ではなく、行政にとって、協働型行政の推進が、地域を豊かで活力あるものにするという行政の目的を実現するための一つの手法であるように、市民活動団体にとっても、行政との協働は、市民活動団体の独自の目的を達成するための一つの手法であるといえるからです。

(2) 委託の場合の事業成果

委託事業の場合は、事業を契約する前に、何が事業成果として市行政に帰属するのか、また、成果の利用方法について相手方とよく確認しておくことが必要です。

一般的に、委託事業の場合は、その成果物や事業の過程で作成されたものの著作権は委託元である行政に帰属します。

しかし、成果物は市民活動団体により社会に還元されるほうが望ましい場合もあります。なぜなら、市民活動団体との委託事業においては、市民活動団体の専門性や信頼性に基づいて、市民の協力が得られ、情報の収集などが可能となることも多くあるからです。

そこで、著作権や事業の過程で作成される様々な情報に関しては、どこまでを市行政が持ち、どこまでは市行政は求めないのか、また、成果物の利用をどう図るのかなどについて、事前に市民活動団体と取り決めておくことが必要です。

なお、その場合、市民活動団体に一定の守秘義務が発生する場合もあるので、事前によく説明する必要があります。

(3) 行政用語

行政用語の分かりにくさが協働関係を阻害する一因となる場合があります。行政側が説明する際は、なるべく分かりやすい言葉で説明することに配慮します。

市の職員同士が日常的に何気なく使っている行政用語であっても、市民側にとっては非常に分かりづらいものです。事業説明会、応募説明会などで、事業を市民活動団体に説明する場合にも市民活動団体に分かりやすい言葉で話すことを心がけます。

また、募集要項等の文書についても分かりやすい言葉で書くことが必要です。特に収支予算書は分かりにくいので、記入例などを作成することも必要です。

(4) 選考されなかった市民活動団体へのフォロー

選考されなかった団体や事業に対しては、今後において新しい展開や可能性が含まれている場合があるので、フォローアップにも配慮します。

また、選考されなかった団体には、市行政が実施する今後の協働事業に関する情報を提供していき、選考されなかった事業については、一定期間は保管するなどして、市行政の職員がいつでも参照できる状態にしておきます。

(5) 行政の継続的且つ責任ある体制づくり

より良い協働関係を築いていくためには、行政も継続的で責任ある体制をつくる必要があります。

行政の担当者が変わってしまい話し合いが継続できない、話し合いをしたがいつになったら回答がもらえるのかわからない、また、協働の促進というが、担当者と話し合う機会が得られないなどと市民活動団体側は感じています。

このような問題に対応するには、市民活動団体から相談があれば職員が責任をもって応対し、必要に応じて担当部署との話し合いの場を設ける。照会に対しては、返答の期限を明示する、人事異動で担当者が変わった場合は引継体制をしっかりと整えるなどといった、責任ある体制をつくっていく必要があります。

(6) 全庁的な各部局間の連携

各部局が市民活動団体と協働を進めていく時には、個々の部局での検討と共に、全庁的な取り組みが重要です。普段から、市民活動団体に関する学習や情報収集を行い、また、所管するふれあい推進課との連携を図ります。

第4章 協働のための様々な手法

1. 協働の形態

協働事業を進めていくためには、事業の中でどういう形態で協働を組めるのかについて理解しておくことが重要です。

協働の形態としては、**情報交換・意見交換、企画立案への参画、事業協力、実行委員会、共催、後援、補助、公共施設等の提供、委託、公の施設の管理運営**などといった様々な形態があります。事業目的に沿って、適切な形態を選択することが必要です。

事業プロセスの段階ごとや、事業目的、パートナーとなれる相手方の有無によって、選べる形態は変わってきますので、主な協働の形態について理解しておくことが重要です。

情報交換・意見交換 (P20)

市行政と市民活動団体が日常的なコミュニケーションを図る基本的な協働の形式です。双方がもっている情報を継続的に提供し、活用し合う形態です。

企画立案への参画 (P21)

市行政が事業を企画立案する段階で、市民活動団体からの意見や提案を受け、市の事業に市民活動団体の特性や能力を生かす形態です。

事業協力 (P23)

市民活動団体と市行政の間で、目標や役割分担を取り決め、協定書などを取り交わすなどして、一定期間、継続的な関係のもとで事業を協力して行う形態です。

実行委員会 (P24)

市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一つの組織を立ち上げ、そこが主催者となって事業を行う形態です。

共催 (P24)

市行政または市民活動団体のそれぞれが主催者となって、共同で一つの事業を行う形態です。事業の実施責任や成果は構成するそれぞれの主体が共有します。

後援 (P25)

後援は市民活動団体が行う事業で、市行政にとってもその実施が市行政の目的と合致する場合、「印西市」や「印西市教育委員会」などの後援名義の使用を認めて、事業を支援する形態です。

補助 (P26)

市民活動団体が行う事業について、市行政が目的を共有できる場合に、市行政がその資金の一部を補助するものです。事業の実施主体は補助先の市民活動団体であり、事業の成果は市民活動団体に帰属され、最終的な責任も、市民活動団体が負うこととなります。

公共施設等の提供 (P28)

このガイドラインでは、市行政との協働事業として、企画立案型により市民活動団体に公共施設の使用許可をする場合として取り上げ、その手続きと留意点等について説明します。

委託 (P29)

市行政が担当すべき分野の事業（行政サービス）の一部を、市行政にはない優れた特性を持つ第三者に契約をもって委ねる協働の形態です。事業についての最終的な責任と成果は委託者である市行政に帰属します。

公の施設の管理運営 (P31)

地方自治法が改正され、「指定管理者制度」が創設されたことにより、公の施設の管理運営をNPOや民間事業者等に委任します。

民間（市民活動団体）が保有している施設運営に関する専門的知識などのノウハウを活用、これまで以上に市民ニーズに対応したサービスの提供や、より効率的な施設運営を図るものです。

(1) 情報交換・意見交換とは

市行政と市民活動団体が日常的なコミュニケーションを図る基本的な協働の形式です。双方がもっている情報を継続的に提供し、活用し合う形態です。

各担当分野に関係する市民活動団体との日常的・継続的なコミュニケーションを行うことにより、お互いの情報を交換し、それぞれの特性を理解し合うことが大切です。

(2) メリット

双方がもっている情報を活用することにより、双方の事業の質をより高いものにした
り誤解を避けることができる。

市行政にない市民活動団体の発想に触れることで、施策を作り、また見直す場合のヒ
ントが得られる。

日常的なコミュニケーションを行うことで、どんな市民活動団体があるのか、どんな活
動をしているのかなど、事業を進める上でのさまざまな情報を得ることがでる。

(3) 現状と課題

市民活動団体との情報交換や意見交換が比較的進んでいる部署と進んでいない部署
とがあります。

市職員については、市民活動団体に対する理解や情報の把握について、かなりばらつ
きが見られます。

市民活動団体との情報交換や意見交換を行っている事例としては、例えば、市が市民
活動団体に働きかけ懇話会や市民会議を開催し、回を重ねるごとに相互理解が進み、
定期的な対話の場が確保された事例、また、ネットワークの形成を目的にイベントを
開催し、これをきっかけとして、市行政と市民活動団体との協働関係を築いた事例な
どがあります。

(4) 留意点

市行政と市民活動団体との情報交換や意見交換は、市民に分かりやすい言葉や方法で
行う工夫が必要です。

市民活動団体の特性や市行政の仕組みなどお互いの立場を理解した上で、建設的な意
見交換を行います。

市行政が積極的に、各担当分野において市民活動団体との継続的な意見交換の場を作
ることが大切です。

定期的な会合やメーリングリストの開設など、日常的なコミュニケーションの場を設
けることにより、継続的な関係を築くことができます。

関連する市民活動団体のイベント企画などに直接参加することにより、市民活動団体
が具体的にどんな活動をしているのか肌で感じてみることも大切です。

守秘義務に違反しないよう、個人情報の取り扱いには特に注意する必要があります。
特定の市民活動団体との継続的な関係を築くことで、外部から疑念を持たれないよう
に、市民への情報公開等、透明性の確保に留意する必要があります。

(1) 企画立案への参画とは

市行政が事業を企画立案する段階で、市民活動団体からの意見や提案を受け、市の事業に市民活動団体の特性や能力を生かす形態です。

企画立案への参画には、各種審議会や委員会、懇談会・懇話会、協議会などに継続的に市民活動団体のメンバーの参加を求める場合と、市民活動団体から政策や事業の提案を求める場合とがあります。

(2) メリット

委員会等への市民活動団体からの委員の参加や市民活動団体から企画提案等を受けることにより、市行政の施策形成への市民参画を促進することができる。

市民の多種多様なニーズに対し、よりの確に対応し、行政サービスの質を向上させることができる。

当事者の身近にいる市民活動団体が参画することで、当事者のニーズを生かした施策立案を実現できる。

市民活動団体の先駆的で地域に密着した提案が生かされるので、新たな行政課題や行政が見落としがちな課題に対応していくことができる。

(3) 現状と課題

委員会等に市民活動団体のメンバーの参加を求めている事例が見られるようになってきています。委員の選定では、市行政からの指名方式が多く行われていますが、公募方式を積極的に取り入れるよう努めます。

透明性の確保のため、会議の公開や会議録の公表は、かなり行われるようになってきていますが、さらに情報公開を推進していくことが必要です。

市行政が、現状では十分な情報提供を行っているとは言えないこともあり、市民活動団体は、行政が抱えている課題等を十分把握できていない状況です。このため、より市民の生活に近いところで活動する市民活動団体などからの提案を受け止め、連携して課題解決に向けて進める仕組みが求められています。

(4) 留意点

市行政の各部署がどのようなプロセスで政策を決定していくのか、また、どのような段階で市民活動団体の意見が反映されていくのかを事前に明確に示しておく必要があります。

市民活動団体からの提案による会議の設置についても、市民の視点を行政に生かすことができるので、新たな試みとして検討します。

市民活動団体のメンバーとして委員会等に参加を求めるということは、個人として懇談会等に参加してもらうというものとは違うということをきちんと認識しておく必要があります。また、市民活動団体の特性として、市民に対する啓発性を持っているので、委員会等での情報が途中経過を含めて広く市民に知られることを期待するものです。ただし、委員会等によっては、一定の守秘義務を設ける必要がある場合もあり、

その場合はどの事項が該当するのか、会議において明確に伝えるように努めます。
委員会等を設置した場合は、会議の設置要綱や委員の名簿等について、行政資料室やホームページ等で積極的に公開することが大切です。

市行政から行政課題を発信し、市民活動団体が市行政の現状等を把握できるようにすることが大切です。

【委員の選定】

市行政側が委員を指名する方式をとっている場合は、選定理由等を公開するか、いつでもその理由を説明できるようにしておくなど、市民への説明責任を果たす必要があります。

公募枠を設ける等、市民活動団体に対して参加の機会を与えることが大切です。

公募により委員を選ぶ場合は、手続きに日数を要することから、十分な時間的余裕をもって取り組む必要があります。

【会議の運営】

会議の進め方についても、あらかじめ意見交換を行うなど、参加型の運営を心がけます。また、会議資料も事前配付を行うなど会議運営がスムーズにいくように配慮します。

限られた時間内での意見交換を補足するため、メーリングリストの活用も有効です。会議は公開を原則とします。会議を公開することにより、市行政の他の部署や他の市民活動団体への波及効果が期待できます。この場合、会議の日程を事前に公表することや会議資料の提供などの配慮が必要です。

会議の議事録は、行政資料室、ホームページ等で公開し、透明性の確保に努めます。

§ 関連する規則等

「印西市附属機関等の設置及び運営に関する要綱（平成15年）」

「印西市附属機関等の委員の公募に関する要綱（平成15年）」

「印西市附属機関等の会議等の公開に関する指針（平成15年）」

(1) 事業協力とは

市民活動団体と市行政の間で、目標や役割分担を取り決め、協定書などを取り交わすなどして、一定期間、継続的な関係のもとで事業を協力して行う形態です。

(2) メリット

行政と市民活動団体が、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る。

市民活動団体の独自性や自立性を前提として、市民活動団体の特性や能力を生かした関係を築くことができる。

(3) 留意点

市民活動団体と市行政それぞれの役割の違いを明確にし、お互いの得意分野を尊重し協働を進めることが重要です。

トラブルを防ぐため、あらかじめ協定書を取り交わすことが大切です。

・ P36～37「協定書」参照

協定書を取り交わす際に、事業の目的、役割分担、責任（経費負担を含む）、事業期間などを決めておくことが重要です。

(1) 実行委員会・共催とは

実行委員会とは、市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一つの組織を立ち上げ、そこが主催者となって事業を行う形態です。

また、共催は市行政または市民活動団体のそれぞれが主催者となって、共同で一つの事業を行う形態です。事業の実施責任や成果は構成するそれぞれの主体が共有します。

(2) メリット

事業の企画段階から、各主体の意見を出し合いながら実施することで、適切な協働を築くことができる。

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

(3) 現状と課題

現行の実行委員会や共催は、行政主導型で組織するものが多く、費用についても市が全額負担して取り仕切り、市民活動団体が単に参加するにとどまっているものや、民間の主体が組織する実行委員会に事業委託するものなどが多く見受けられます。

その一方で、市民活動団体・企業・市行政で実行委員会を組織し、事業の運営も協働を組みながら役割分担をして実施しているものもあります。

(4) 留意点

事業として行う場合には、それぞれの主体が特性を持ち寄り、責任と権限、そして費用を分担して行うことが望ましく、この分担の割合は、その事業の性質によって異なるものであり、一律どの割合がいいというものはありません。

パートナー同士の役割分担については、実行委員会規約などを作成し、明確化した方が好ましいです。

市行政が主導で組織した実行委員会等であっても、事務局は市民活動団体が担うなど、市民主体の運営を心がけることが大切です。

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

§ 関連する規則等

「印西市教育委員会の行事の共催及び後援に関する規程（昭和59年）」

(1) 後援とは

市民活動団体が行う事業で、市行政にとってもその実施が市行政の目的と合致する場合、「印西市」や「印西市教育委員会」などの後援名義の使用を認めて、事業を支援する形態です。

(2) メリット

市行政が後援することで、市民活動団体の行う事業の社会的信用が増し、より事業の成果が上がるのが期待される。

(3) 現状と課題

後援名義の申請先について、それぞれの団体が自ら判断し、または担当部署と思われるところに事前に相談をして、事業の趣旨に合致した部局に提出しています。

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

(4) 留意点

既に、後援基準に関する規則等がある部署については、その基準に沿って判断することになります。 下記参照

後援名義の使用を承諾するかしないかについては、その事業内容に応じて各部署で判断します。

公平性や透明性が担保される基準や手続きが必要です。

市民活動団体からの後援申請に対する承諾基準及び必要な書類等について記載した基準をあらかじめ作成し、公表しておくことが望ましいです。

申請する期限（例えば、事業実施の2か月前まで等）がある場合は、必ず事前に明らかにしておきます。

申請に必要な書類、後援名義使用承諾後の取り消し、事業実施後に提出すべき報告書類などについては、市民活動団体に対して事前に十分説明することが必要です。

申請に対してはできるだけ速やかに回答するものとします。（回答期限を明らかにしておくことも必要）

申請を断る場合には、必ず文書でその理由を通知することとします。

また、事業のチラシ等に印西市後援予定と記載できるのは、いつからかも決めておいた方が望ましいです。

§ 関連する規則等

「印西市教育委員会の行事の共催及び後援に関する規程（昭和59年）」

「印西市の行事の後援に関する規程（平成9年）」

(1) 補助とは

補助とは「特定の事業や研究等を育成、助長するために、行政が、公益上必要があると認めた場合に、相手方から対価を受けないで支出するもの」で、市民活動団体が行う事業について、市行政が目的を共有できる場合に、市行政がその資金の一部を補助するものです。事業の実施主体は補助先の市民活動団体であり、事業の成果は市民活動団体等に帰属され、最終的な責任も市民活動団体側が負うことになります。

ただし、協働事業においては成果を共有とするということも考えられます。また、補助金の財源は税金ですので、行政側にも、公正且つ効率的な使い方に努めなければならないという責任があります。

補助金の執行手続き上、行政は市民活動団体に対して成果品等の提出を求めることがあり、その成果品等は、印西市情報公開条例（平成12年条例第24号）に基づき、公開の対象となります。

なお、補助金を交付する場合には、印西市補助金等交付規則（昭和53年規則第6号）によるほか、事業ごとに規則等を定める必要があります。

(2) メリット

市民活動団体の活力を高め、市民活動団体が自主的にさまざまな社会サービスを提供することを促進する。

多様化・高度化する市民ニーズに的確に応えられるようになる。

(3) 現状と課題

補助金については、市の行政改革の一環として、より一層の見直しを図っています。課題としては、以下のようなものがあげられます。

- ・一度補助金を交付すると、補助金を打ち切るなど見直すことが難しい。
- ・補助金を交付した効果・成果の評価結果を公開していないものがある。
- ・人件費や水道光熱費などの間接経費を補助対象にすることが難しい。
- ・市民活動団体に対する補助金では、市民活動団体の事務処理能力（申請書、実績報告書などの作成や提出）に遅れや問題のあるケースが見受けられる。

(4) 留意点

補助については公募を原則とし、それ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ります。

市民活動団体の自主性・自立性を損なわない、公平・公正なく市民活動団体を差別しない）取り扱い、決定過程・補助金の用途についての公開性・透明性を確保するよう留意します。

補助金は継続的に交付すると行政依存が高まる危険性があります。補助期間を限定したり、補助率に制限を加えるなどの規定・ルールを明確にする必要があります。

市民活動団体の実情や受益者である市民のニーズにあった制度設計を行うことが重要です。

補助に関しても、事後報告や目的外使用が起こらないように会計報告のルールを事前に示しておくことが必要です。

申請書や報告書の書き方についても事前に十分説明しておくことが重要です。

§ 関連する規則等

「印西市補助金等交付規則（昭和53年）」

「印西市市民活動助成事業補助金交付要綱（平成13年）」

(1) 公共施設等の提供とは

公共施設等の提供は、一般的には会議室の貸し出しや学校の校庭や空き教室等の開放といった形態で行われていますが、このガイドラインでは、市行政との協働事業として、企画立案型により市民活動団体に公共施設の使用許可をする場合として取り上げ、その手続きと留意点等について説明します。なお、本来の用途又は目的を妨げない限度において公共施設等を使用させる方法を「行政財産(一般財産)の使用許可」といいます。

(2) メリット

ハード面での資源を市民活動団体に提供することで市民活動団体の社会サービス提供活動を強化し、公共施設等におけるサービスの質を高めることができる。

(3) 現状と課題

現行の規定では、市の事業で公共施設等を市民活動団体に提供する場合は、公共的活動をする団体(法人に限らない)であって、その使用目的が許可基準に合致するものについて許可することができます。この場合、施設の使用目的は公共性の高いことが条件になっていますが、該当するのはどういう場合か、地域の実情や要望に応じて判断することが必要です。

公共施設の使用に関しては、各施設の設置及び管理に関する条例の規定に基づき、公共施設を使用しようとする者から使用料を徴収しますが、それぞれ使用する内容に応じて、額を減免することができます。どのような場合に額を減免することができるのかを具体的に示す必要があります。

(使用料減免の例)

公共的団体が市の施策の推進に協力するための事業の用に供するとき
社会教育のために使用するとき
その他市長が必要と認めるもの など

(4) 留意点

施設を特定の市民活動団体に提供することで、市民活動団体の行政依存を生む危険性があります。また、施設は特定の市民活動団体に一定の期間提供されることになりがちなので、公平性や透明性が保てるように成果を公表し、情報を公開することが必要です。

過去に許可実績のある団体への許可ばかりが繰り返される可能性があります。許可要件や申請に必要な書類や手続きを明確にし、新規団体も円滑に申請できるよう配慮します。

許可基準の解釈は、施設管理者や担当者によって判断がわかれることがあります。基準を一般に公開するとともに、十分に説明することが必要です。

公共施設の使用の許可基準は、「財産の交換・譲与・無償貸し付け等に関する条例(昭和39年)」のほか、道路や公園等については、個別の法令等により使用にあたっての条件等が規定されているため、各施設管理者に確認する必要があります。

(1) 委託とは

委託は、市行政が担当すべき分野の事業（行政サービス）の一部を、市行政にはない優れた特性を持つ第三者に契約をもって委ねる協働の形態です。

そして行政が業務を委託する相手方として、市民活動団体は「非営利性」や「公共性」と共に「専門性」や「先駆性」などの優れた特性を有しています。

・ P 4 ~ 5 「市民活動団体の持つ特性」参照

契約を結ぶことで市民活動団体は契約書や仕様書に定められた内容を信義に従い誠実に履行する義務が発生します。また委託という形態を採用した場合の主体はあくまでも行政であり、事業についての最終的な責任と成果も委託者である行政に帰属します。

(2) メリット

これまで行政が自ら行ってきた事業に「専門性」や「先駆性」など市民活動団体の特性や能力を取り入れることで、より市民ニーズに合った社会サービスを提供できるようになります。

また、新たな課題に対しても柔軟で創造的な取り組みができます。

(3) 現状と課題

行政の事業は、そもそも住民の厳粛な信託により実施しているものであり、かつ税金で賄われているため「公正性」「経済性」「確実性」といった要件が強く求められます。そして、こうした要件を担保する仕組みとして、地方自治法は「入札参加資格審査」の制度を設けるとともに、「競争入札」を行政が行う発注方式の原則に位置付けています。

このことは発注の相手方が市民活動団体である場合も基本的には変わりはありませんが、現実には、市民活動団体が入札参加の資格審査を受けたり入札に参加することはごく稀であり、そもそも市民活動団体の専門性や先駆性などの特性や能力を事業に生かしていくことを考えた場合、競争入札のような価格のみによる競争が必ずしも適当とは言えません。

市民活動団体の特性や能力を生かせる発注方式としては「企画提案方式」が最も効果的ですが、今度はこの方式を採用した場合の「公正性」「経済性」「確実性」の確保ということが大きな課題となります。

「公正性」= 特定の者に不当に利益がもたらされてはならないということ。

「経済性」= 最小の経費で最大の効果を上げなければならないということ。

「確実性」= 途中で事業を投げ出されるようなことがあってはならないということ。

(4) 留意点

委託業務の内容・発注方式関係

委託する業務の内容は、市民活動団体の「専門性」や「先駆性」などの特性や能力が発揮できるようなものであることが大切です。市民活動団体に対する委託を安価な下請けにとらえてはいけません。

発注の原則は「競争入札」ですが、市民活動団体の「専門性」や「先駆性」などの特

性を生かす発注方式として「企画提案型」の発注方式が効果的です。

「企画提案型」の発注において、選考委員会等を設置して受託者を選ぶ場合は、選定の「公平性」や「透明性」が担保される基準や手続きが必要です。

委託する業務の内容によっては企業の活動分野と競合することがあります。従って、この競争の「公平性」や「透明性」を確保することも重要です。

特定の市民活動団体と随意契約を行う場合は法令上の根拠を明確にすることが必要です。

契約・支払い関係

委託ということに慣れていない市民活動団体も多いので、説明会など様々な機会を設け、委託事業の性格や義務、役割分担などについて十分説明することが求められます。また、「補助」と「委託」の相違などについても理解してもらうことが重要です。

契約に当たっては、一括して委託業務を他の者に請け負わせてはならないこと（「再委託の禁止」）や、個人情報の保護などの観点から受託者に一定の守秘義務が発生する場合もあるので、そうしたことを事前によく説明するとともに、契約書にもその旨を明記する必要があります。

第三者への損害などトラブルが発生した場合の対処についても、契約書上明確にしておくことが重要です。

仕様書は委託する事業の内容を具体的に記載した文書であり、契約の一部をなすものです。従って、この仕様書どおりに事業が実施されない場合は契約違反になることをよく説明する必要があります。

委託事業の実施に関し、意見が食い違った場合、十分な調整を行うべきですが、最終的な責任は行政にあるので行政側の最終判断に従ってもらうことを事前に確認しておく必要があります。

委託の責任や成果の帰属は委託者である行政側にある一方、受託者にも成果品に対する一定の責任があることを市民活動団体等側にあらかじめ理解してもらう必要があります。

委託料の支払いについては委託事業の円滑な執行を確保するため、「概算払」等の支払方法を検討することが必要になる場合があります。

・ P 3 2 ~ 「第 5 章 契約の実務」参照

公の施設の管理運営（指定管理者制度）

公の施設の管理運営については、地方自治法の一部改正（平成15年法律第81号6月13日公布9月2日施行）により、従来の「管理委託」による方法が廃止され、新たに委任という方法を用いた「指定管理者制度による指定」が導入されました。

この法改正により、従来、受託者は公共性のある組織・団体として公共団体、公共的団体、政令で定める出資法人に限定されていましたが、民間事業者も議会の議決を経て管理者になることができるようになりました。

NPO法人については、法改正以前から「公共的団体」として受託者になることは可能でしたが、今後、公の施設の管理運営はこの「指定管理者制度」に基づいて実施することになります。

今回の法改正の目的は、多様化・高度化する市民ニーズにより一層、効果的・効率的に対応するため公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、市民サービスの向上を図ることなどであり、この目的に沿った運用が期待されます。

印西市においては、「公の施設の指定管理者制度に関する指針」及び各施設の設置及び管理に関する条例の規定に基づき、適切な手続き、運用を行っていくものです。

§ 関連する規則等

「公の施設の指定管理者制度に関する指針（平成17年）」

第5章 契約の実務

第4章で説明した様々な協働の手法によって協働を行おうとする時、パートナーとなる相手方と十分な調整を行った上、契約行為が必要となる場合があります。

1. 委託の分類

市民活動団体への委託に対する基本的な考え方については、第4章で示したとおりですが、市民活動団体への委託の目的は、行政にはない発想や専門性等の特性に期待することから、市民活動団体を行政の業務を受託した下請けの事業者としてではなく、共に行政目的などを達成するための主体者であるという意識を持つことが大切です。

業務委託には、3つの以下に掲げるケースが考えられます。

(1) 事業の性質上、特定された市民活動団体以外に、事業の目的を達成できない場合

【市のアウトソーシングによるもの】

市行政からの提案・実施するもので市民活動団体の特性（・P5～「市民活動団体の持つ特性」参照）を活かしたい事業は、随意契約で契約を締結することになりますが、随意契約の理由を明確にし、事前に財政課と協議すると共に、市民側から選定方法、選定理由などの説明を求められた場合には、十分な説明が行えることが重要です。

《留意点》

発注者は、事業内容に関する仕様書を示し、市民活動団体の履行内容・方法、履行能力などについて十分審査を行います。

当該事業を実施できる市民活動団体が特定一団体であることを明確にします。

【市民活動団体からの企画提案方式によるもの】

市民活動団体から企画提案され、一連の審査・検討期間を経て採択された事業において、提案者以外、事業の遂行が不可能な事業は、随意契約で契約を締結しますが、アウトソーシングによるものと同様、事前に財政課と協議を行った上に、理由や経緯について十分な説明が行えることが重要です。

《留意点》

市民活動団体からの自由な発想による企画がなされるよう、事業概要はできる限り骨格的なものに留めておきます。

選定に当たっては印西市市民活動推進委員会による、審査、基準、選定に至る手続きを明確するなど、公平性・透明性の確保に配慮します。

当該業務の履行方法や履行体制など、当該団体の事業遂行能力などについても審査します。

企画提案方式による協働事業については、市民活動推進条例第9条（協働の機会）の規定に基づき、平成17年度からふれあい推進課において、『**企画提案型協働事業**』を実施しています。

・「協働事業のすすめ～平成18年度企画提案型協働事業実施要領～」参照

(2) 事業の性質上、市民活動団体以外事業の目的が達成できない場合で、当該事業を行うことのできる市民活動団体が複数存在する場合

【見積り合わせによる選定】

市において、詳細な仕様書を作成する必要がある事業は、予め、予定価格を設定し、2団体以上から見積書を徴取し選定します。

【公募による選定】

市民活動団体から企画提案され、一連の審査・検討期間を経て採択された事業において、提案者以外でも事業の遂行が可能な事業は、公募等により事業に最も適した団体を選定します。随意契約により契約を締結しますが、随意契約の理由を明確にし、事前に財政課と協議すると共に、市民等から選定方法、選定理由などの説明を求められた場合には、十分な説明が行えることが重要です。

《留意点》

選定に当たっては印西市市民活動推進委員会による、審査、基準、選定に至る手続きを明確するなど、公平性・透明性の確保に配慮します。

募集方法を公募制にし、多くの市民活動団体に参入の機会を与えるようにします。

(3) 委託しようとする事業を行うことのできる市民活動団体が、複数存在する場合で企業によっても当該事業の実施が可能な場合

市民活動団体は、企業と同様に、事前に競争入札参加資格申請を行い、名簿に登載され、競争入札に参加します。

《留意点》

市民活動団体と企業とを同列で競争させることになるため、今後、市民活動団体のマネージメント能力が向上してくると、市民活動が非営利目的で活動することから、営利を目的とする企業はコスト面で不利な面があります。

市民活動団体は、手段である収益事業に熱心になり、本来の目的を忘れるなど、双方にとってプラスにならないこともあり得ます。このようなことから市民活動団体等が競争入札に参加することは慎重に検討する必要があります。

・ P 3 7 ~ 「協働の相手方」参照

2 . 委託契約の締結

市民活動団体との契約に当たっては、受託側が契約手続や契約自体に十分精通していない場合もあるとの前提に立ち、協働事業が円滑に遂行できるように、受託団体と十分な意思疎通を図るとともに、契約時には、次の事項を十分説明し理解を深めてもらうよう努める必要があります。

印西市財務規則及び契約事務の手引きに基づき、財政課と事前に協議を行い、契約事務を進めます。

【委託契約に係る主な説明事項】

契約の名義人

委託事業の内容を示す仕様書の作成

見積書の作成

契約方法の確認

契約保証金の取扱い

契約書の作成

契約金の支払方法の確認(完了払・前金払・部分払等)

事業の進行管理

事業完了の事務手続き

(1) 「契約の名義人」について

契約の名義人は、法人の場合は当該法人名義に、法人格のない任意団体の場合は、その代表者たる個人の名義となります。

なお、その場合、契約当事者欄の記載は「 代表 - 氏名 - 」とします。

(2) 仕様書について

仕様書は、委託者である行政が、受託者に対して一方的に業務の内容を指示するのが一般的ですが、市民活動団体との契約においては、協働の視点に立って、委託内容の説明を十分行うと共に、市と市民活動団体双方の役割について整理し、受託側と協働して作成していくことが信頼関係と対等な協働関係の構築に不可欠です。

(3) 見積書について

市民活動団体の多くは、見積書などの作成経験が少ないため、どのような内容・項目を見積もる必要があるのか、また事業執行に想定される経費の項目などを十分説明していく必要があります。

(4) 協働事業の契約方法について

委託指名する市民活動団体は、原則として、市民活動推進条例第10条(登録等)に規定する団体登録されたものより選定するものとします。なお、受託可能な市民活動団体が登録されていない場合は、有効的な周知方法を活用し公募するなど、参加の機会均等に留意します。

(5) 契約保証金について

契約保証金は、事業の完全な履行を確保し、年度途中での事業執行が不可能になった場合に受ける行政の損害の賠償を容易にするため、受託者から徴するものですが、印西市においても、印西市財務規則第117条の規定により、原則として受託者は契約に当たって契約額の100分の10以上の契約保証金の還付が義務付けられています。

しかし多くの市民活動団体は、強固な財政基盤がなく、また、信用保証協会の信用保証の対象外であるなど、厳しい財政運営を行っている現状にあるため、印西市財務規則第118条の規定により、掲げられた要件のいずれかに合致する場合には免除することができ

るものとします。ただし、資格審査を適正に行い、行政の損害を避けることに努める必要があります。

(6) 契約書について

契約書は、実務上の見地から後日になって契約の成立、目的、金額、支払方法などについて、紛争が生じる場合を考慮し作成されますが、印西市財務規則第116条第1項の規定により「契約金額が30万円未満の請負契約を締結するとき」は、作成を省略できると定められています。

しかし、事業に対するお互いの権利義務を明確にする上からも、当分の間、契約書の省略対象となる契約であっても作成するものとします。

(7) 支払方法について

委託経費の支払は、履行確認後の完了払いが原則です。しかし、履行前に一定の経費を支払わなければ事業を遂行することができないなど、特別な理由がある場合は、財政課、会計課と協議の上、前払い、部分払いなどにより対応するものとします。

(前払い)

地方自治法施行令第163条第2号の規定に基づき、委託費が確定している場合は、前金払いによる支払が可能であるが、委託内容から前金払の支払がなければ業務の遂行が困難であると判断する明確な根拠が必要です。

(8) 事業の進行管理について

事業を円滑に実施していくため、事業執行の現状やその進捗状況について、市民活動団体と協議し、必要な報告書の書式及び時期を定めます。また、課題などを話し合える関係・場を作るよう努めるものとします。

(9) 事業完了の事務手続について

事業の実施後においては、印西市財務規則に基づく検査を実施すると共に、担当課は具体的なサービス内容に関する目標を達成できたかなど、第6章の「協働事業の評価」により評価を行います。

3. 協定書

協働の手法が、「事業協力」「実行委員会」「企画立案への参画」「公の施設の管理運営(指定管理者制度)」などにおいては、協定書を取り交し実行します。

また、その際は市民活動団体との信頼関係を構築するため、お互いによく話し合いを行った上で、協定書として以下の事項について取り決めておくことが必要です。

【協定書で取り決めておく事項】

- 事業の目的・趣旨
- 事業内容

役割分担・費用分担
協定の有効期間
事業期間
費用の取扱い・支払い方法
責任
活動計画書の作成
個人情報保護について など

また、協定書に基づいて事業を実施している段階でも、相互の情報交換を行うように努める必要があります。

(協定書の一例)

に関する協定書

(目的)

第 1 条 この協定は、印西市 (以下「甲」という。) と「市民活動団体の名称」 (以下「乙」という。) の間で に関して必要な事項を定めるものとする。

(業務内容)

第 2 条 甲は、乙に に関する業務を委任する。

(業務分担)

第 3 条 甲及び乙の業務分担は、次のとおりとする。

(1) 甲の業務分担

ア

イ

(2) 乙の業務分担

ア

イ

(協定の有効期間)

第 4 条 協定の有効期間は、契約日から平成 年 月 日までとする。

(経費負担)

第 5 条 甲及び乙は、第 2 条の業務分担に基づく経費を負担する。

(支払い方法)

第 6 条 甲は、前条の費用負担分を乙の請求に基づき支払うものとする。ただし、人件費以外に係る事業費等については、前払いすることができる。

(損害の賠償)

第 6 条 乙は、第 3 条に掲げる業務の処理に関し発生した損害(第三者に及ぼした損害を含む。)のために生じた必要経費は、乙が負担するものとする。ただし、その損害が甲の責に帰すべき事由による場合において、その損害のために必要を生じた経費は甲が負担するものとし、その額は甲乙が協議して定める。

(活動計画)

第 7 条 甲及び乙は、毎年度当初に協議して、年間の活動計画を作成する。

(事業報告)

第 8 条 甲及び乙は、毎年度末協議して、事業報告書を作成する。

(秘密の保持)

第 9 条 乙は、本業務の処理上知り得た秘密を他人に漏らしてはならない。

(個人情報の保持)

第 10 条 乙は、この協定に事務を処理するための個人情報の取扱いについては、別記「個人情報取扱特記事項」を遵守しなければならない。

(疑義の発生)

第 11 条 乙は、その活動に際し、疑義が生じたときは、甲と協議する。

(協定書)

第 12 条 甲と乙は、双方この協定書に署名、捺印の上、各 1 通ずつ保管する。

平成 年 月 日

甲 住 所 千葉県印西市大森 2 3 6 4 番地 2
氏 名 印 西 市
印西市長 印

乙 住 所
氏 名 市民活動団体等の名称
代表者

4. 相手方の選定

従来の受託先の選定においては、印西市財務規則によれば、一般又は指名競争入札、随意契約、せり売りのいずれかによると定められており、指名競争入札においては、予め登録された企業等の中から選定されることになっています。協働事業の相手方の選定についても、特に事業委託の場合、契約が必要になることから、地方自治法や印西市財務規則などの関係法令に従い行う必要があります。しかし、市民活動団体への委託は、市民参加型の課題解決とまちづくりとなる意味合いから、あらかじめ登録された企業などの中から選定されることを前提にしている現行の選定手法では、なじまない側面があります。

市民活動の高まりと共に、同じ領域で活動する市民活動団体も増えてくることが考えられることから、協働の意義に留意しながらも、一定の競争原理を踏まえた選定の仕組みとして新たな市民活動団体の登録方法を設定していく必要があります。

そして、協働の相手方を具体的に決定する際には、数多くの市民活動団体の中から活動実績を検討して絞り込むことが重要です。その上で、事業遂行能力や人材、財政状況などを検討し、協働事業を着実に進め、質の高いサービスが提供できる市民活動団体を選定していく必要があります。

(1) 協働事業の受託団体の登録

協働事業の契約の相手方となる市民活動団体は、市民活動推進条例第10条（登録等）の規定に基づき、「市民活動団体等（個人・団体・事業者）登録申請書」によりふれあい推進課に申請を行い、登録の決定がされた者をいいます。

【登録要件】 市民活動推進条例施行規則第2条より抜粋

個人	条例で定める市民活動を行う個人であること。 市内で活動しているもの又は活動する予定のものであること。 ただし、活動する予定のものは、6ヵ月以内に活動を開始する予定であること。
市民活動団体	条例で定める市民活動を行う団体であること。 代表者を含め、3名以上の役員を有すること。 市内で活動している団体又は活動する予定の団体であること。 ただし、活動する予定の団体は、6ヵ月以内に活動を開始する予定であること。 規約、会則等を有すること。 予算及び決算を示すことができること。ただし、活動する予定の団体にあつては、予算を示すことができること。
事業者	条例で定める市民活動を行う事業者であること。 市内で活動している事業者又は活動する予定の事業者であること。 ただし、活動する予定の事業者は、6ヵ月以内に活動を開始する予定であること。 予算及び決算を示すことができること。 ただし、活動する予定の事業者にあつては、予算を示すことができること。

(登録申請書 様式)

印西市市民活動推進条例施行規則第2条(第1号様式)

市民活動団体等(個人・団体・事業者)登録申請書		
年 月 日		
印西市長	様	
	(申請者) 名称 所在地 代表者 連絡先 E-mail	
印西市市民活動推進条例第10条の規定により、市民活動団体等の登録をしたいので、申請します。		
団体の概要	設立年月日	年 月 日
	会 員 数	全体 名(内訳)
	役 員 内 訳	
	活 動 拠 点	
	ホームページ	URL() 無
活動の目的 及び内容	目的	
	内容	
情報の公開	公開 一部非公開(公開しない部分) 非公開の理由()	
添付書類	規約、会則又は定款 事業計画書 参考資料	役員、会員名簿 予算書及び決算書

(2) 協働相手の選定

公平性の確保と情報公開

協働の手法が事業協力であれ、委託であれ、協働相手となる市民活動団体は広く募る必要があります。協働の相手方の選定基準、選定方法、協働事業の内容を広報紙やホームページ等で公開するなど、協働事業をより開かれたものにしていく必要があります。

選定の際の留意点

事業遂行能力の確認

市民活動団体の実態は、規模、組織力、経験、財政基盤、運営状況など様々であり、その事業遂行能力も千差万別です。このため、活動に関する情報収集に努め、協働事業を確実に実施できる団体を選定することが重要です。

事業目的の共有化

市民活動団体は、幅広い分野で、多種多様な理念と目標を掲げ、主体的かつ自発的に活動しています。協働の相手となる団体と事業目的が共有できるかどうか重要です。

協働相手の選定基準

事項は、選定の基準を示したものです。個々の協働事業の内容に応じて、これらの中から適当と思われる項目を選択し、選定します。

協働相手の選定基準

項 目	内 容
事業の遂行能力	<ul style="list-style-type: none"> ・過去の活動実績（過去2年間） （NPO法人の認証に際しては、活動実績は一切問わず、書類のみで審査される。そのため、NPO法人との協働を考える場合、公益的な活動を着実にやっているかなど、活動実績を見て判断することが必要となる。） ・事業に関わる人の実績、信用、事務局の体制 ・申請書類などの作成能力 ・提案書などから見る企画力の有無 ・継続的な事業を実施可能な人員の配置 ・外部との協力体制やネットワークの有無
法令に違反していないこと	<ul style="list-style-type: none"> ・特定非営利活動促進法（NPO法）その他の法令に違反していないこと ・納めるべき税金（国税、地方税）などを納付していること ・NPO法に基づく情報公開などを適正に行っていること ・宗教、政治、選挙活動の実施の有無 ・特定の個人、団体との過度なつながりの有無 （営利法人、宗教・政治団体への寄付・助成を行わない、法人の構成員、寄附者又はその親族に特別の利益を与えない）
専門性など市民活動団体等の特性があること	<ul style="list-style-type: none"> ・テーマに対する専門性、実績があること ・専門家や資格者の参加があること ・先駆性、専門性、地域性、国際性、柔軟性などといった期待される市民等の特性があること現場をよく知っていること ・市民ニーズを的確に把握していること
組織の信頼性	<ul style="list-style-type: none"> ・年間を通じた継続的、安定的な運営体制があること ・事業計画等の妥当性があること ・周囲や地域から共感や信頼を受けていること ・団体として統一性があること ・適切な連絡体制があること ・適切な経理が行われていること ・経営が安定していること（行政依存ではないこと） ・活動内容や経理状況の公開を適切に行っていること ・活動の実態が把握できること ・責任能力があること ・規約や定款等がある組織であること ・行政との協働事業の経験の有無
団体の目的との整合性	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の目的が協働事業の目的と整合していること
市民等の自立性を阻害しないこと	<ul style="list-style-type: none"> ・原則として、市からの委託金や補助金などが団体の収入の3分の2を超えないこと ・事業終了後も安定的で継続的な活動が期待できること

第6章 協働事業の評価

市民活動団体との協働事業の評価の方法や基準も、事業の目的や内容により変化します。その前提の下、評価は手続きに関する視点と、事業内容に関する視点の2つの視点から評価を行う必要があります。また、評価はパートナー（市行政 市民活動団体）双方からの評価と第三者の評価を受け、それを公表し、透明性を確保することも重要です。

1. 評価の概要

（1）協働事業の評価のねらい

協働事業の評価は、地域課題や、市民ニーズに対しよりの確に答え、受益者や市民に対する事業成果をより大きなものにしていくことにあります。

このような視点にたって、パートナー双方が自己評価をしていくことによって、協働事業の改善につなげていきます。

（2）評価の対象

チェックシートによる自己評価は、協働の形態を問わず全ての協働事業が対象となります。

パートナー双方による自己評価結果をもとに、市民活動推進委員会が第三者の立場から協働事業を評価します。

（3）パートナー双方による評価

評価は、パートナー双方による自己評価とします。

自己評価の手法は、第3章「協働事業の進め方」に対応したチェックリスト方式とします。パートナー双方は、STEPごとにチェック(評価)していきます。

チェック項目の達成度を「達成できた」「概ね達成できた」「達成できなかった」の3段階で評価します。

（4）評価結果の取扱い

「報告会」を企画開催し、市民活動推進委員会等の評価結果を公表するとともに、特徴的な事業についてパートナー双方が発表する機会を設けるよう努めます。

パートナー双方の自己評価の結果、及び市民活動推進委員会の評価結果、報告会の結果は、協働事業年次報告書にとりまとめるとともに、広報紙やホームページに掲載し、広く市民に公開します。

市民は公開された評価結果に対し、自由に意見を述べることができます。

（5）評価の時期

パートナー双方は、概ね年度末から翌年度当初にかけて事業を評価します。

5月中旬を目途に報告会を実施し、6月末を目途に評価結果を報告書にとりまとめ、翌年度に実施する協働事業の質の改善に役立てます。

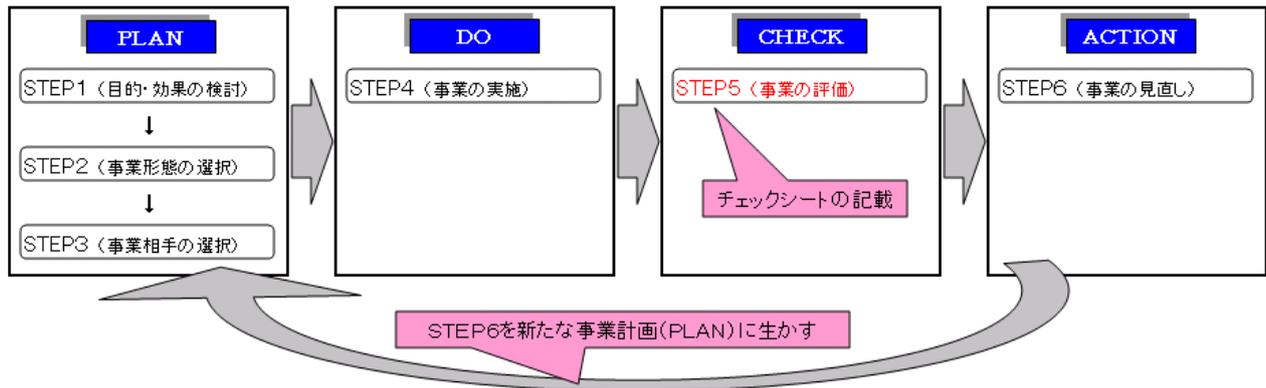
(6) 評価方法の見直し

今後、実施される協働事業の評価をもとに、協働事業の評価のあり方を全面的に見直します。

2 . 評価の流れ

(1) 協働事業の評価プロセス

P-D-C-Aサイクル(事業の進め方)



(2) 評価方法

協働事業の評価は、第3章「協働事業の進め方」に対応した以下のSTEPの順に従い評価します。

- 凡例 -

- : 市行政側のチェック項目
- : 市民活動団体側チェック項目
- ◇ : パートナー双方の共通チェック項目

STEP 1 協働事業の目的や効果の検討

・ 10 ページ参照

事業に関する情報は、誰にでも分かりやすく提供されていたか

- ・ 事業に関する情報は一元化されていたか
- ・ 事業に関する最新の情報がふれあい推進課に提供されていたか
- ・ 行政の政策目的や施策内容が理解できる行政資料が準備されていたか

事業に関する資料は、分りやすく、入手しやすかったか

事業の目的や成果が明確にされていたか

事業手法として協働を取り入れる理由が明らかになっていたか

- ・ 先駆性や専門性などが必要とされる事業
- ・ コミュニティの主体的課題解決につながる事業
- ・ 市民参加の促進が必要な事業
- ・ 市民のニーズがより柔軟に反映される必要がある事業
- ・ 迅速性や機動性が要求される事業

受益者に関する情報を入手・分析することによって、社会的な課題をより明確にすることができたか

STEP 2 協働事業の形態の選択

・ 1 1 ページ参照

事業に時限性を設定し、他の市民活動団体の参入の機会を保障しているか
適切な協働事業の形態を選択することができたか

- ・ 事業に関連する内外の事例や行政(国や市町村を含む)の関連施策など必要な情報を分析していたか
- ・ 事業の目的や性格、期待する成果から選択することができたか

STEP 3 協働事業の相手の選択

・ 1 1 ページ参照

事業の目的や性格に照らして、多様な主体間での公正で透明性のある競争原理を確保することができていたか

市民活動団体の特性や社会的な役割を理解した上で、協働事業の相手として妥当であったか。また、その役割分担は妥当であったか

- ・ 市民活動団体の自立性を損なわないような事業設計ができたか
- ・ 期待していた市民活動団体の特性が明確にされ、それを生かすことができる事業計画であったか
- ・ 事業に新規性や創造性が育まれ、将来的な波及効果を期待することができたか
- ・ 受益者のニーズに応えられる事業計画であったか(事業展開する場所、時間、課題解決の手法等)
- ・ 費用対効果を考慮し、適切な事業規模を計画することができたか

行政の仕組みや関連する施策を理解した上で、協働の事業の相手とし妥当であったか。また、その役割分担は妥当であったか

- ・ 事業に新規性や創造性が育まれ、将来的な波及効果を期待することができたか
- ・ 受益者のニーズに応えられる事業計画であったか(事業展開する場所、時間、課題解決の手法等)
- ・ 費用対効果を考慮し、適切な事業規模を計画することができたか

協働の相手を市民活動団体に限る場合、市民活動団体以外の相手を選択しない理由は明確になっていたか

事業の公募は、適切であったか

- ・ 年度当初には、事業全体のプロセスが告知されていたか
- ・ 事業説明会を開催し、説明は分かりやすかったか
- ・ 応募期間は、事業への参画を検討する必要十分な期間が用意されていたか
- ・ 募集要項は、事業の目的や性格に照らして必要な事項が網羅されており、かつ

- 分かりやすく記述されていたか
- 事業の選考は、適切であったか
 - ・審査員の構成は公正性や透明性が確保されていたか
 - ・パートナー選択の2つの基準(団体に関する基準、事業内容に関する基準)が明確に示されていたか
 - ・パートナーの選択は、公正性と透明性が確保されていたか
 - ・募集に対して選考結果は公表されていたか
 - ・また、パートナーとして選考されなかった団体に対する説明責任は果たしていたか

STEP 4 協働事業の実施

・11ページ参照

- 事業の進捗に対して、中間報告を受けたり、現地に赴くなど、その状況を確認したり、パートナー双方が自由に意見交換を行ったりしたか
- 事業の進捗に対して、中間報告をしたり、パートナー双方が自由に意見交換を行ったりしたか
- 契約や協定のプロセスは適切であったか
 - ・事業を開始するときに、目的や役割分担、責任、期間などを十分話し合ったか
 - ・パートナー双方が話し合い、了解した内容を文書化していたか
- 予期せずに発生した問題・課題に適切に対応できたか
- 受益者や市民に対して適切な広報が行われたか
- 事業の目的や性格、期待する成果をパートナー双方が十分共有していたか

STEP 5 協働事業の評価

・12ページ参照

- 事業で設定した課題を解決するため、この手段となる社会サービスの担い手を新たに広げることにつながったか
- 市行政への市民参加を促進することにつながったか
- パートナー双方が、評価に対して自由に意見を述べることができたか
- 事業目的や目標は妥当なものであったか
 - ・受益者や市民のニーズを反映したものであったか
- 市民活動団体の特性が生かされ、協働でより良い効果が得られたか
 - ・採用した事業形態は妥当なものであったか
 - ・協働の相手や役割分担は妥当であったか
- 市民自ら社会サービスを生み出す主体になれる可能性を増やすことができたか
- 市民の自助力をアップすることによって、コミュニティの再構築につながることができたか
- 新しい地方分権時代における市行政の役割を再構築する協働の実現が図れたか

事業を定期的に見直しているか

評価結果を出す過程や、それを受益者や市民と共有する過程は適切であったか

評価結果を、次の事業にフィードバックさせる仕組みは適切であったか

チェックシートは事業の改善に結び付いたか

・チェックシートは使いやすかったか

・チェックシート項目は適切であったか

評価結果を受益者や市民と共有することに努めているか

評価結果に対する受益者や市民のニーズや意見を、新たな事業の企画や既存の事業の見直しに生かすことができたか

協働事業チェックシート【市行政用】

作成日： 年 月 日

(1) 事業内容

事業名		担当部署	
事業概要（目的・内容・実施方法等）			

(2) 事業チェックシート

各チェック項目の達成度を3段階で評価し 印を記載する。

STEP	チェック項目	大 達成度 小			補足コメント
		達成 できた	概ね達成 できた	達成でき なかった	
1 目 的	事業に関する情報は誰にでも分かりやすく提供されていたか				
	事業の目的や成果が明確にされていたか				
	事業手法として協働を取り入れる理由が明らかになっていたか				
	受益者に関する情報を入手・分析することによって社会的な課題をより明確にすることができたか				
	チェック個数	個	個	個	
2 形 態	事業に時限性を設定し、他の市民活動団体の参入の機会を保障しているか				
	適切な協働事業の形態を選択することができたか				
	チェック個数	個	個	個	
3 相 手 の 選 択	事業の目的や性格に照らして、多様な主体間での公正で透明性のある競争原理を確保することができていたか				
	市民活動団体の特性や社会的な役割を理解した上で、協働事業の相手として妥当であったか。また、その役割分担は妥当であったか				
	協働の相手を市民活動団体に限る場合、市民活動団体以外の相手を選択しない理由は明確になっていたか				
	事業の公募は、適切であったか				
	事業の選考は、適切であったか				
	チェック個数	個	個	個	

STEP	チェック項目	大 達成度 小			補足コメント
		達成 できた	概ね達成 できた	達成でき なかった	
4 事業 の 実 施	事業の進捗に対して、中間報告を受けたり、現地に赴くなど、その状況を確認したり、パートナー双方が自由に意見交換を行ったりしたか				
	契約や協定のプロセスは適切であったか				
	予期せずに発生した問題・課題に適切に対応できたか				
	受益者や市民に対して適切な広報が行われたか				
	事業の目的や性格、期待する成果をパートナー双方が十分共有していたか				
	チェック個数	個	個	個	
5 事業 の 評 価	事業で設定した課題を解決するため、この手段となる社会サービスの担い手を新たに広げることにつながったか				
	市行政への市民参加を促進することにつながったか				
	パートナー双方が、評価に対して自由に意見を述べることができたか				
	事業目的や目標は妥当なものであったか				
	市民活動団体の特性が生かされ、協働でより良い効果が得られたか				
	市民自ら社会サービスを生み出す主体になれる可能性を増やすことができたか				
	市民の自助力をアップすることによって、コミュニティの再構築につながることができたか				
	新しい地方分権時代における市行政の役割を再構築する協働の実現が図れたか				
チェック個数	個	個	個		
6 事業 の 見 直 し	事業を定期的に見直しているか				
	評価結果を出す過程や、それを受益者や市民と共有する過程は適切であったか				
	評価結果を、次の事業にフィードバックさせる仕組みは適切であったか				
	チェックシートは事業の改善に結び付いたか				
	評価結果を受益者や市民と共有することに努めているか				
	評価結果に対する受益者や市民のニーズや意見を、新たな事業の企画や既存の事業の見直しに生かすことができたか				
	チェック個数	個	個	個	

協働事業チェックシート【市民活動団体用】

作成日： 年 月 日

(1) 事業内容

事業名		担当部署	
事業概要（目的・内容・実施方法等）			

(2) 事業チェックシート

各チェック項目の達成度を3段階で評価し 印を記載する。

STEP	チェック項目	大 達成度 小			補足コメント
		達成できた	概ね達成できた	達成できなかった	
1 目的	事業に関する資料は、分りやすく、入手しやすかったか				
	事業の目的や成果が明確にされていたか				
	事業手法として協働を取り入れる理由が明らかになっていたか				
	受益者に関する情報を入手・分析することによって社会的な課題をより明確にすることができたか				
	チェック個数	個	個	個	
2 形態	適切な協働事業の形態を選択することができたか				
	チェック個数	個	個	個	
3 相手の 選択	行政の仕組みや関連する施策を理解した上で、協働の事業の相手とし妥当であったか。また、その役割分担は妥当であったか				
	協働の相手を市民活動団体に限る場合、市民活動団体以外の相手を選択しない理由は明確になっていたか				
	事業の公募は、適切であったか				
	事業の選考は、適切であったか				
	チェック個数	個	個	個	

STEP	チェック項目	大 達成度 小			補足コメント
		達成 できた	概ね達成 できた	達成でき なかった	
4 事業 の 実 施	事業の進捗に対して、中間報告をしたり、パートナー双方が自由に意見交換を行ったりしたか				
	契約や協定のプロセスは適切であったか				
	予期せずに発生した問題・課題に適切に対応できたか				
	受益者や市民に対して適切な広報が行われたか				
	事業の目的や性格、期待する成果をパートナー双方が十分共有していたか				
	チェック個数	個	個	個	
5 事業 の 評 価	市行政への市民参加を促進することにつながったか				
	パートナー双方が、評価に対して自由に意見を述べることができたか				
	事業目的や目標は妥当なものであったか				
	市民活動団体の特性が生かされ、協働でより良い効果が得られたか				
	市民自ら社会サービスを生み出す主体になれる可能性を増やすことができたか				
	市民の自助力をアップすることによって、コミュニティの再構築につなげることができたか				
	新しい地方分権時代における市行政の役割を再構築する協働の実現が図れたか				
チェック個数	個	個	個		
6 事業 の 見 直 し	事業を定期的に見直しているか				
	評価結果を出す過程や、それを受益者や市民と共有する過程は適切であったか				
	評価結果を、次の事業にフィードバックさせる仕組みは適切であったか				
	チェックシートは事業の改善に結び付いたか				
	評価結果を受益者や市民と共有することに努めているか				
	評価結果に対する受益者や市民のニーズや意見を、新たな事業の企画や既存の事業の見直しに生かすことができたか				
	チェック個数	個	個	個	

2 . ガイドラインの更新

このガイドラインは、今後、市民活動団体と行政との協働が進んでいく中で、前年度の協働事業からのフィードバックや仕組みの発展を受け、随時更新していく必要があります。

協働型行政の着実な推進を確保するため、毎年、市民活動推進委員会は、市行政職員や市民活動団体の意見も聞きながら、このガイドラインに基づく協働事業の進捗状況などを点検し、本書に問題があれば、必要に応じ、見直しを行うものとします。

(資料編)

印西市市民活動推進条例

〔平成16年6月18日〕
〔条例第14号〕

条例の構成

前 文

- 第 1 条 目的
- 第 2 条 定義
- 第 3 条 基本理念
- 第 4 条 市民の役割
- 第 5 条 市民活動団体の役割
- 第 6 条 事業者の役割
- 第 7 条 市の役割
- 第 8 条 社会資源の活用等
- 第 9 条 協働の機会
- 第 10 条 登録等
- 第 11 条 委員会の設置
- 第 12 条 委員会の組織
- 第 13 条 意見等の提出
- 第 14 条 進捗状況等の公表
- 第 15 条 委任

附 則

(前文)

私たちが暮らす印西市は、豊かな自然に恵まれ、歴史と伝統に培われたまちです。また、新しい都市開発により、大きな発展性を秘めたまちでもあります。このような市の特性を活かし、子どもからお年寄りまでが、心豊かに安心して生活できる、人と自然にやさしく暮らしやすいまちをつくることは、私たち市民一人ひとりの願いです。

また、社会が大きく変化する中で、さまざまな課題に対応していくためには、市民自らがまちづくりに関心を持ち、参画していくことが大切です。そのためには、創造性、専門性、柔軟性、多様性等、多くの特性を持つ市民活動が、今後のまちづくりに大きな役割を担っていくことが期待されています。

現在、印西市ではさまざまな市民活動が展開されていますが、今後はさらに市民、市民活動団体、事業者そして市が、それぞれの役割を認識し、対等の立場で、積極的にアイデアを出し合い、協力及び連携すること、すなわち「協働」が重要となります。

私たちは、この「協働」の意義を認識し、市民活動の活性化と推進を図ることにより、誰もが誇りの持てる魅力あるまちの実現を目指して、ここに、この条例を制定します。

(目的)

第 1 条 この条例は、市民活動の推進に関する基本理念及び基本事項を定め、市民活動の活性化を図り、市民、市民活動団体、事業者及び市が協働し、魅力と活力ある地域社会の発展に寄与することを目的とする。

(定義)

第 2 条 この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

(1) 市民活動 市民が互いに協力し、地域社会のさまざまな課題に向かって主体的、

自主的に取り組む営利を目的としない開かれた活動をいう。ただし、宗教又は政治に関する活動を主たる目的とするもの及び選挙に関する活動を目的とするものを除く。

(2) 市民活動団体 市民活動を行うことを主たる目的とする団体をいう。

(3) 事業者 営利を目的とする事業を行う個人又は法人で、市民活動を行おうとするものをいう。

(4) 協働 市民、市民活動団体、事業者及び市がそれぞれの役割を自覚し、自主的な行動に基づき、対等な立場で互いに協力及び連携しながらまちづくりを進めることをいう。

(5) 社会資源 情報、人材、場所、資金、知恵、技等の市民活動を推進するために必要な資源をいう。

(基本理念)

第3条 市民、市民活動団体、事業者及び市は、創造性、専門性、柔軟性、多様性等市民活動の持つ特性を活かし、協働のもと、地域社会の発展に努めなければならない。

2 市民、市民活動団体、事業者及び市は、市民活動が魅力と活力ある地域社会の形成に向けて重要な役割を果たすことを深く認識するとともに、市民活動の自主性及び自立性を尊重しなければならない。

(市民の役割)

第4条 市民は、前条の基本理念に基づき、自発的で自主的な市民活動への参加及び協力を努めるものとする。

(市民活動団体の役割)

第5条 市民活動団体は、第3条の基本理念に基づき、その活動に伴う社会的責任を自覚し、活動内容が広く市民に開かれ、理解されるよう努めるものとする。

(事業者の役割)

第6条 事業者は、第3条の基本理念に基づき、市民活動の意義を理解するとともに、市民活動に参加及び協力するよう努めるものとする。

(市の役割)

第7条 市は、第3条の基本理念に基づき、市民活動を推進するための総合的な施策の実施に努めるものとする。

2 前項の規定で定める施策の実施は、次の各号に掲げるものとする。

(1) 活動の場所の整備に関すること。

(2) 情報の収集及び提供に関すること。

(3) 市民活動を行うものに対する助成に関すること。

(4) 協働の取り組み及び相互の交流に関すること。

(5) 市民、市民活動団体、事業者及び市職員に対する市民活動の啓発及び研修に関すること。

(6) 前各号に掲げるもののほか、市民活動を推進するために必要な事項

(社会資源の活用等)

第8条 市民、市民活動団体、事業者及び市は、それぞれが社会資源を創出し、提供し、活用する。

(協働の機会)

第9条 市は、市民、市民活動団体及び事業者に対し、市民活動の持つ特性を活かせる分野において、協働の機会が開かれるよう努めるものとする。

2 市民、市民活動団体及び事業者は、協働の機会について市長に提案することができる。

(登録等)

第10条 前条に規定する協働の機会に参加又は提案しようとする市民、市民活動団体及び事業者は、規則で定める申請書を市長に提出し、あらかじめ登録をしなければならない。

2 市長は、前項に規定する申請書を提出する者が、公の秩序又は善良の風俗を乱すおそれがあると認められるときは、登録をしないものとする。

3 市長は、登録を決定したときは、その申請の内容について公開するものとする。

4 市長は、第1項の規定により登録された市民、市民活動団体及び事業者が次の各号のいずれかに該当するときは、当該登録を取り消すことができる。

(1) 第2条第1号に規定する市民活動の意義に反する活動を行ったとき。

(2) 偽りその他不正の手段により登録をしたとき。

(委員会の設置)

第11条 市民活動の推進に関して、必要な事項を調査審議するため、印西市市民活動推進委員会(以下「委員会」という。)を置く。

2 委員会は、市長の諮問に応じ、次の各号に掲げる事項を調査審議する。

(1) 第9条に規定する協働の機会に関する事項

(2) 前号に掲げるもののほか、市民活動の推進に関し必要な事項

3 委員会は、市民活動の推進に関し必要な事項について、市長に意見又は提案することができる。

(委員会の組織)

第12条 委員会は、委員15人以内で組織し、次の各号に掲げる者のうちから市長が委嘱又は任命する。

(1) 公募により選出された市民

(2) 市民活動団体関係者

(3) 事業者

(4) 学識経験者

(5) その他市長が必要と認める者

2 委員の任期は、2年とする。ただし、補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

3 前条及び前各項に定めるもののほか、委員会の運営について必要な事項は、規則で定める。

(意見等の提出)

第13条 市長は、市民活動の推進に関する施策について、市民、市民活動団体及び事業者から意見等の提出があった場合は、必要に応じ委員会に報告するとともに、調査及び検討し、適切な対応を行うものとする。

(進捗状況等の公表)

第14条 市長は、この条例に基づく施策及び市民活動の進捗状況等について、適切な方法により公表する。

(委任)

第15条 この条例に定めるもののほか、この条例の施行に関し必要な事項は、規則で定める。

附 則

この条例は、平成16年7月1日から施行する。

《ご相談・問い合わせは・・・》

印西市役所 市民活動推進課 市民活動支援班

TEL 0476-42-5111 (内線345)

FAX 0476-42-7242

ホームページ・ <http://www.city.inzai.chiba.jp>

メール・ siminkatudou@ml.city.inzai.chiba.jp