

# 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」をわかりやすく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

（「飼い主のいない猫」を地域で管理する取組）・・・・・・・・・・ 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

（高齢者の生活支援の担い手を養成する取組）・・・・・・・・・・ 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（「飼い主のいない猫」を地域で管理する取組）

#### ■協働が必要とされた背景

##### 【社会的背景】

- ・C県行政には、長年「飼い主のいない猫」（野良猫）に関して、ふんや鳴き声などの生活環境被害から、毎年1万件を越える苦情・相談が寄せられ、猫にエサを与える人との問題や猫を傷つける事件なども起きていた。

##### 【県行政の取組と課題】

- ・猫を引き取り、年間約1万頭以上の猫を殺処分するという対処を行っていたが、むやみに「命を奪う」ことへの批判が高まってきたことと、繁殖や新たに捨てられる猫がいるなど、殺処分が根本的な解決にならないことに苦慮していた。

##### 【団体の取組と課題】

- ・ボランティアを中心に、野良猫へのえさやり、不妊去勢手術、里親探しなどを行っていたが、経費や人手にも限りがあり、えさやりは住民から苦情が来ないように隠れてやるなど、問題解決の先行きが見えなかった。

#### ■協働のはじまり

- ・対応に苦慮した県が、この団体に相談を持ちかけたところ、「殺処分するのではなく、これを地域の問題としてとらえ、地域住民の合意のもとに地域で猫を適正に管理していくことで野良猫を減少させる」という提案があった。具体的には、屋外の猫の寿命は3～4年程度といわれていることから、野良猫には不妊去勢手術を行っただけで、地域住民が適切に餌を与え、食べ残しやふんの掃除をして管理していく体制をつくるものであった。
- ・県はこの提案に基づき、県と市町村と団体との事業協力による協働事業を組み立てた。

#### ■取組と成果

事業内容は次のように進められた。

- (1) 団体の協力を得て、ある特定の地域において住民の間で「地域で猫を管理する」ことが合意されると、その市町村が県とともに支援体制をとることを定める。
- (2) 体制ができると、団体と地域住民は協力して、野良猫の捕獲、不妊去勢手術、手術済みの猫であることの標識の装着、その猫の地域での管理者を決める
- (3) 団体は、地域で管理されている猫に関する知識の普及啓発を行う。
- (4) 市町村は、取組が円滑に進むよう、町内会等と団体との連絡調整を行う。
- (5) 県は、市町村のバックアップとともに、不妊去勢手術を行う場合の病院紹介、不妊去勢手術費用の一部負担、保健所などとの連携促進を行う。

##### 【事業成果】

- ・事業を行った地域でも、野良猫に起因する住民間のトラブルが大幅に減少し、命を奪わない方法による解決が「命の尊さ」を学ぶ実例となった。

##### 【行政のメリット】

- ・事業を行った地域から野良猫に関する苦情が激減した。

##### 【団体のメリット】

- ・野良猫を適正に地域で管理していくことが可能になった。

#### 実践ポイント!!

- ①行政の対処法とは違う方法で同じ課題に取り組んでいる団体と意見交換を実施した。
- ②それぞれの考えや専門性を活かした役割分担と事業スキームの作成

## (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で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!!

- ①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（高齢者の生活支援の担い手を養成する取組）

### ■協働が必要とされた背景

#### 【社会的背景】

- ・ E 県において地域における生活支援の担い手が少ないという現状があった。一方で、社会参加したいという意欲はあるが機会が無いという高齢者の声があった。

#### 【県行政の取組と課題】

- ・ E 県では高齢者福祉に関する計画を策定し、「高齢者が個性豊かに生き生きと、安心して暮らし続けられる地域社会の実現」のための施策を推進していた。その中で県が直接生活支援の担い手を養成する事業を実施していたが、養成数は十分とは言えなかった。
- ・ また、高齢者を社会参加へつなげるための事業も十分に実施できていなかった。

#### 【団体の取組と課題】

- ・ 地域の生活支援の担い手を養成している、あるいは養成したいという団体はあったが、資金難により十分な養成ができない団体もあった。

### ■協働のはじまり

- ・ 不足している地域の生活支援の担い手を養成することに加え、高齢者自身が高齢者の生活を支える担い手として地域で生きがいのある生活を送ることは本人の介護予防にもつながることから、高齢者が地域で活躍できるよう生活支援の担い手の養成等を行う団体に対し補助金を出すこととした。

### ■取組と成果

#### 【事業の成果】

- ・ 地域での活動を希望している高齢者が、活動に必要な知識等を身につけることができ、自身の生きがいづくり・介護予防に役立てることができた。
- ・ 事業実施団体、行政、地域福祉団体等が参加する、事業実施後の成果発表会を通じて、実施団体は活動のPRを、行政は養成された人材の活用をすることができ、また、地域福祉団体等は自らの活動の参考とすることができた。

#### 【行政（県・市町村）のメリット】

- ・ 団体の活動を通じて、不足していた地域における生活支援の担い手を増やしていくことができた。
- ・ 高齢者の地域活動への参加を促すことができた。

#### 【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、地域における今後の活動へつなげるきっかけとなった。

### 実践ポイント!!

- ①よりよい取組につなげるため、企画提案型の募集を行った。
- ②成果発表会の実施により、養成された高齢者の積極的な活用を市町村に対して促した。
- ③募集に当たっては市町村を通じ広く周知を行った。

## (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ないでいた。

#### 【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の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図書館の運営が実現できた。

### 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
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？
2	市民活動団体の情報はどこで集めたらよいか？
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？
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？
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？
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？
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？
8	行政職員が市民活動団体の活動に参加するには？
9	行政職員が、NPO法人の役員に就くことはできる？
10	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。
11	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。

### 〈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、その団体や事業の特殊性等の理由がなければ、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。

なお、企画提案が複数の部局にまたがる事業の場合は、県民生活・文化課に相談していただければ、関係課との調整に協力します。

### 〈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」には、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、県民生活・文化課で作成した事例集（以下の「参考」を参照）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/npolist/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/npolist/vol.html>
- ・「まちのスペシャリスト！地域のNPO！～NPOと学校との連携事例集」  
<http://www.pref.chiba.lg.jp/kkbunka/npogakkou/jireisyu.html>
- ・「ちばコラボナビ」  
<https://www.pref.chiba.lg.jp/kkbunka/npocolanavi/zirei.html>

### 〈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パートナーシップの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。

協力できると判断した場合ポスター掲示、チラシ配布への協力は、可能な点も多いと思われますが、有料チケット配布は、金銭が伴うので、取り扱わない方がよいでしょう。

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リサーチするなど、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できるよう、企画提案書による募集・審査ができる「企画提案方式」が適切です。

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、寄付や物品提供もありますが、職業に係る知識や経験を活かして、プロボノ<sup>※</sup>を行うという方法もあります。

#### ※「プロボノ」とは

退職世代や本業を持つ社会人が、職業上持っているスキルや知識を活かして社会貢献するボランティア活動のことです。例えば、平日夜や休日を利用して、弁護士が市民活動団体の法律相談を受けたり、税理士が会計処理の指導を行ったりするケースがあります。

他にも分野は、ウェブ制作・マーケティング・デザインなど様々です。最近ではスキルアップの一環として社員にプロボノを推奨する企業などがあり、注目を集めているボランティアの形態です。

**〈質問 9〉**

行政職員が、NPO法人の役員に就くことはできる？

**〈回答 9〉**

できますが、報酬を受け取ることができません。〔旅費等の活動に伴う実費は可〕。

なお、市民活動団体は、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ではないため、勤務先の受託許可は不要です。

また、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となり、さらに以下のようなサービスの原則を遵守しなければなりません。

- ・法令等及び上司の職務上の命令に従う義務（地公法 32 条）
- ・信用失墜行為の禁止（地公法 33 条）
- ・秘密を守る義務（地公法 34 条）
- ・政治的行為の制限（地公法 36 条）

**〈質問 10〉**

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 10〉**

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。

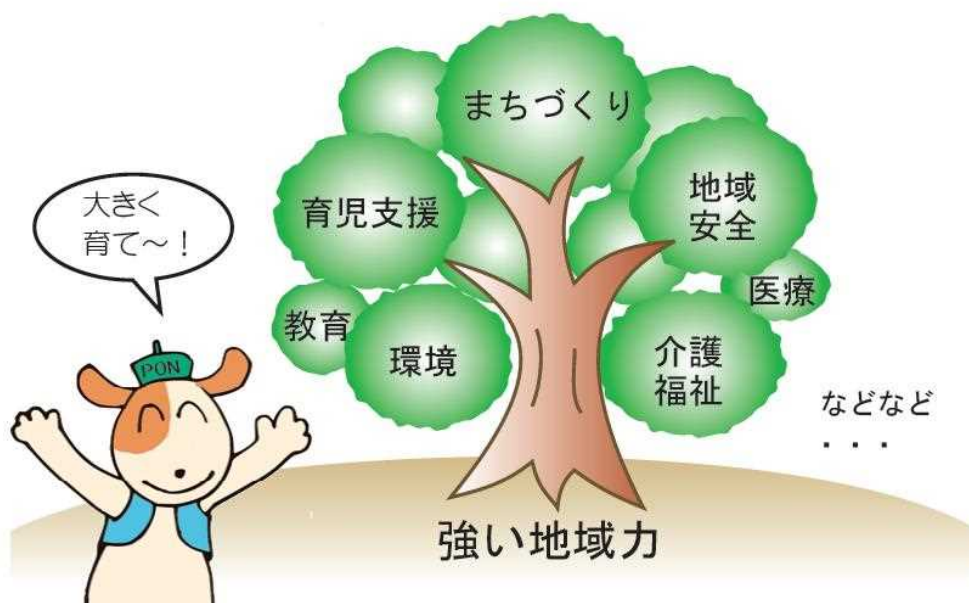
**〈質問 1 1〉**

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 1〉**

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。





### 3 困ったときの ~トラブルシューティング~

ここでは、市民活動団体とパートナーシップ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
7	パートナーである市民活動団体(任意団体)の代表が死亡してしまい、委託した調査業務が停滞している。期限内に業務が完了できるかわからない。	P.48

### 〈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。

### 〈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になりますので、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。

### 〈トラブル事例7〉

パートナーである市民活動団体（任意団体）の代表が死亡してしまい、委託した調査業務が停滞している。期限内に業務が完了できるかわからない。

### 〈対策7〉

まずは、市民活動団体側（代表者に次ぐ立場の人）に連絡し、委託した業務を団体として継続して実施していく意思があるかどうかを確認してください。

#### ①継続の意思がある場合

- ・ 任意団体の市民活動団体では契約名義は死亡した代表者になっていますが、団体としての継続性は認められるので「代表者の変更」という契約変更の手続きをすることになります。
- ・ その後は、事業が期限内に完了できるよう市民活動団体側とスケジュール等について十分な話し合いを行うことが必要です。

#### ②継続の意思がない場合

- ・ 市民活動団体側の事情で期間内に事業を完了させる見込みが立たない場合は、契約を解除して、契約保証金を没収します。（市民活動団体側から契約保証金を徴収していなかった場合は、違約金として委託料の10分の1に相当する金額を納めさせます。）
- ・ 契約を解除できる場合や違約金の徴収などの事項については、契約書上に明記しておく必要があります。
- ・ 委託した業務の一部が利用（納入）可能な形で完成している場合は、既済（既納）部分について検査を行うとともに、その部分に相当する委託料を算出して支払います。
- ・ 契約を解除したことにより損害が発生した場合は、相当因果関係の範囲内にある損害について市民活動団体側に別途請求することとなります。

# MEMO

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---