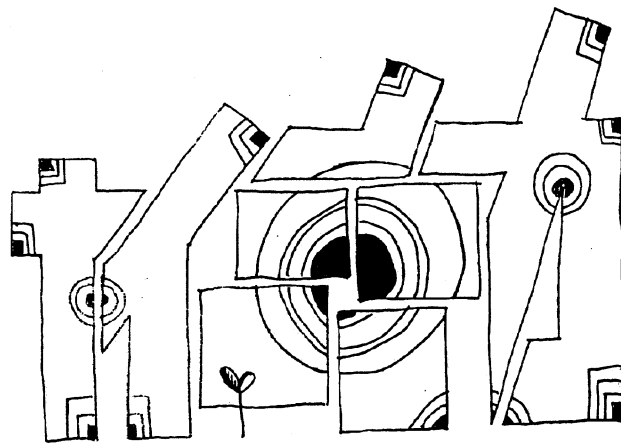


# NPOと市が共に汗する仕組みづくり

～システム「協働事業の循環」～  
(最終報告書)



NPOと行政職員による協働推進研究会

## 目 次

- 1 システム「協働事業の循環」の策定にあたって…………… P 1
  - (1) 策定までの経過…………… //
  - (2) 策定の目的…………… P 2
  
- 2 システム「協働事業の循環」…………… P 3
  - (1) システムの特徴…………… //
  - (2) システム「協働事業の循環」の内容…………… P 4
  - (3) システム「協働事業の循環」のイメージ図…………… P 6
  
- 3 実現に向けて…………… P 7

## 1. システム「協働事業の循環」の策定にあたって

### (1) 策定までの経過

#### 【市民が主役の社会を実現するために】

鎌倉のNPOセンターは1998年5月に開設され、全国に先駆けて、「公設市民運営」によるセンター運営が始まりました。市民活動を実践する市民と行政との協働によって実現したものです。市民活動は、安心して、安全に、健やかに暮らしたいという市民の願いから生まれてきます。責任を自覚し、自立した市民による活動は公共サービスを提供する行政との協働を実現しうる大切な「芽」です。NPOセンターの市民運営により、第一のステップとして、個々のボランティアグループや市民活動団体の支援から、公益性の高い活動を行う団体が増え、それぞれの事業運営の力量を高めてきました。第二のステップは、「協働社会の実現」にあります。

#### 【協働の一步は新しい信頼から】

2001年10月、NPO法人鎌倉市市民活動センター運営会議（以下、運営会議という。）が、NPOと行政の協働についての共通理解を深める第一歩として、鎌倉市職員がNPOとの協働をどのように考えるかを把握するための調査をしました。その結果、一般的な知識としてNPOについての理解は示していても、市民が何を考え、何を求め、どのように活動しているかの実態が知られていないことがわかりました。市民側も行政の情報について十分知り得ていない現状があります。この調査結果を踏まえて、運営会議は「NPOと行政職員による協働推進研究会」の発足を提言しました。その後、2002年7月に発足したこの研究会は運営会議正会員有志と鎌倉市役所市民活動課職員で構成され、鎌倉市における協働の基本的考え方について検討し、1年間の成果として、2003年3月「NPOと市が共に汗する仕組みづくり～協働の第一歩へのメッセージ～」を策定しました。

#### 【NPOと市が共に汗する仕組みづくり】

2003年8月には新たに職員8名がメンバーに加わり、「NPOと行政職員による協働推進研究会」は、市民と職員が10名ずつになりました。協働における課題解決の提案へ、より一層、具体的で活発な意見交換がなされました。2004年3月に作成した中間報告書「NPOと市が共に汗する仕組みづくり～協働の第一歩に向けた課題解決～」において、「NPOから市に対して事業提案できる仕組みづくり」や「NPOと市の担当をコーディネートする部署を設置する」ことを提案しました。

2004年4月からは、前年度の活発な意見交換を基に、具体的な事例で一つ一つを検証し、最終報告書「NPOと市が共に汗する仕組みづくり～システム協働事業の循環～」の策定にあたりました。

## (2) 策定の目的

市民のライフスタイルや価値観の変化とともに市民ニーズは多様化し、行政が提供する様々なサービスに対してきめ細かな対応が求められています。従来の公平性や平等性を原則とした公共サービスのみでは、満足度が得られにくくなってきました。さらに、公共サービスは一元的に行政が提供するものとされてきたことに限界も見えはじめ、行政＝公共という考え方や公共サービスは行政にお任せという、従来からの市民の意識も変化してきました。一方では、地域で様々な社会的課題に取り組む NPO が「新たな公共サービス」の担い手として、少しずつ活動に取り組み始めています。

地域課題に取り組み、市民生活を少しでも暮らしやすくしようとする市民活動団体が提案する社会サービスは、受け手側の満足度が高いことが予測されます。受け手からボトムアップで企画提案された社会サービスは、市民ニーズに適応した「新たな公共」となり得ます。したがって、NPO 等(※1)が従来のような行政サービスを補完したり、下請け的に代行したりするのではなく、NPO と行政の協働のプロセスを経て、互いの特性を十分理解し合い、多様な市民ニーズに的確に対応するサービスの創出や改善をしていくことが可能となります。このようにサービスの目的や課題認識を双方で共有化し、その役割や責任の分担を明らかにして取り組むことこそ、まさに協働事業(※2)といえます。

そこで、この協働事業を推進するプロセスを明確にするため、「協働事業の循環」として、システム化することを提言します。

※1 NPO 等とは、不特定かつ多数のものの利益の増進に寄与することを目的とする非営利の事業(宗教、政治、選挙活動を除く)に自主的に取り組む特定非営利活動法人(NPO 法人)、法人格を持たない団体及び個人をいいます。

「非営利」とは、無償ボランティアを前提とするものではなく、活動によって得た利益や資産を構成員(会員・役員等)に分配してはならないということであり、スタッフが労働の対価として賃金を受け取ることや、活動の対象者から対価を得ることなどを否定するものではありません。

NPO 等においても安定した事業運営を組織として行う上で、ボランティアだけでなく有給のスタッフ等が必要となる場合があります。

※2 ここでいう協働事業とは、鎌倉市とNPO等が互いに対等であることを認識し、互いの特性や持てる資源を活かしあって、その取り組む課題や目的を共有し、協力して新たな公共サービスの創出や公益性の高い事業に取り組むに当たってのプロセスを共有して推進する関係をいいます。

## 2.システム「協働事業の循環」

### (1) システムの特徴

システムの最大の特徴は、協働事業の提案から報告、検証にいたるまで、NPOと行政が同じテーブルに着き、協議する場として「協働エントランス会議」を設けたことです。

私たちは、優れた協働事業が途切れることなく展開すると同時に、一方で不採用になった提案にも力を貸し、再提案を可能にするシステムとして「協働事業の循環」と名付けました。

#### ① 誰でもいつでも事業提案できる場「協働エントランス」

市民活動課に、協働事業提案の窓口として「協働エントランス」を設置します。所定の様式（以下、基本シートという）に記入すれば、「協働エントランス」を通して、いつでも、誰でも協働事業の提案ができます。従来からの行政のつながりに関係なく、ニーズに基づいた市民感覚あふれる様々な提案が可能となります。

#### ② NPOと行政が対等に協議する場「協働エントランス会議」

「協働エントランス会議」は、協働事業を選抜し、評価、検証します。不採用になった提案に対しても、必要に応じて協働事業として成立するよう助言等を行います。また、自ら協働について学習し、事業の掘り起こし、庁内外への周知活動等を継続的に実施します。

「協働エントランス会議」の構成員は、平等で柔軟な協議の場となるよう、行政とNPOをほぼ同数とします。行政においては、事業の決定という点から、部長、課長クラスの職員の参加を提案します。また、NPOにおいては、協働及び市民活動についての理解と経験を有する者とします。

会議の開催は、議会を含む行政の年間スケジュールを考慮し、毎年度5回程度とし、必要に応じてさらに場を設定していくこととします。

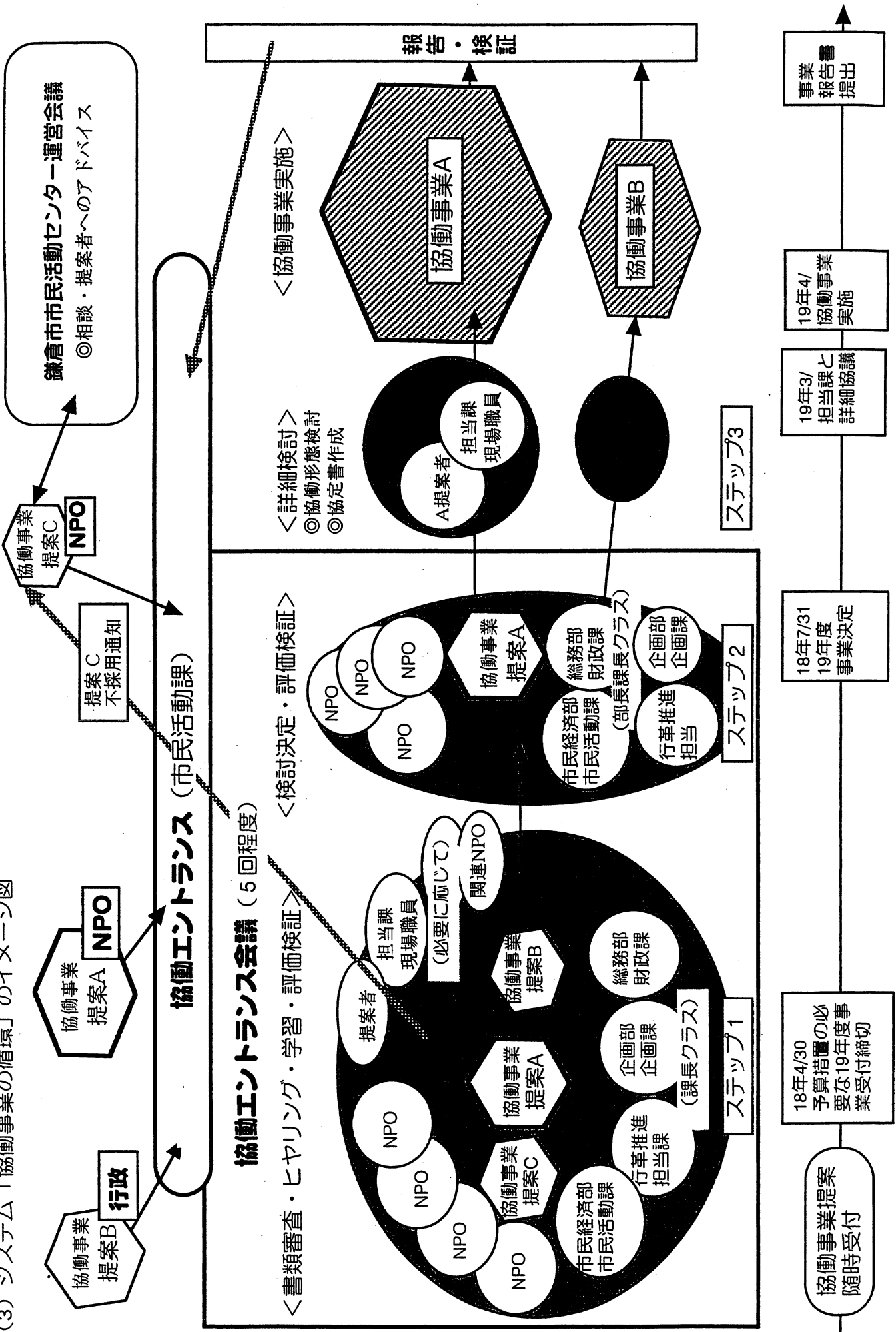
(2) システム「協働事業の循環」の内容

NPOあるいは行政職員からの優れた協働事業提案を以下の手順で実現する

<p>1. 協働事業の提案 NPO・行政職員から 提案の窓口： <b>協働エントランス</b></p>	<p>(1)市民活動課に、NPO及び行政からの協働事業提案の窓口として協働エントランスを設置する。  (2)市民活動課は、協働事業提案についての目的・協働の定義等を定め文書で提示する。  (3)提案者は、(2)の趣旨を了解したうえで基本シートに記入し、協働事業提案として提出する。  (4)市民活動課は、(3)で提案された協働事業案を随時受け付ける。ただし、予算措置の必要な提案は4月末日を締切とする。  <b>[基本シートの主な項目]</b>  ・提案の目的 ・ニーズの所在 ・予算規模 ・事業計画  ・団体の自立性 ・継続性 ・プロフィール  (5)鎌倉市市民活動センター運営会議は、基本シート記入等の相談業務を行う。</p>
<p>2. 協働事業の検討 ステップ1 協議の場： <b>協働エントランス会議</b></p>	<p>(1)市民活動課は、協働エントランス会議の構成員を選出する。構成員は固定とするが、必要に応じて、協働エントランス会議の承認を得て提案者、関係職員等、随時参加できるものとする。  ①行政：総務部財政課・企画部企画課・行革推進担当より、課長クラスを中心に選出する。  ②NPO：協働及び市民活動への理解と経験を有する者を中心に4名程度選出する。  (2)市民活動課は、協働エントランス会議を年5回程度開催する。ただし、必要に応じて協議の場を設定することができる。  (3)市民活動課は、協働エントランス会議を進行するとともに、必要に応じて、提案事業について各課との連絡、調整等を行う。  (4)協働エントランス会議は、次のことを行う。  ①基本シートをもとに協働事業の検討、ヒヤリングを行う。  <b>[検討の指針]</b>  ・目的に公益性があるか  ・新たな公共サービスとなり得るか  ・継続性はあるか  ・相乗効果はあるか  ・市民参加の領域は広がるか  ・協働の主体は明確か  ②不採用になった提案に対しては、理由等を明確にし検討結果を通知する。必要に応じて助言する。  ③実施された協働事業の報告書をもとに、評価検証を行う。  ④「協働」についての継続的学習及び職員への啓発を行う。</p>

<p>3.協働事業の決定 ステップ2</p> <p>決定の場： 協働エントランス会議</p>	<p>(1)市民活動課は、ステップ1による検討結果を受けて、7月までに協働エントランス会議・ステップ2を開催する。</p> <p>(2)協働エントランス会議・ステップ2は、ステップ1でのNPOと行政の構成員に加え、総務部部長・企画部部長・行革推進担当部長の参加を得て開催する。なお、ステップ1と同様、必要に応じ、提案者、関係職員等、随時参加できるものとする。</p> <p>(3)協働エントランス会議・ステップ2は、ステップ1より提案された協働事業案について協議、決定する。</p>
<p>4.決定した協働事業の詳細検討 ステップ3</p> <p>検討の場： 事業を担当する課</p>	<p>(1)担当課及び事業主体者は、協働エントランス会議・ステップ2で決定した協働事業について、形態、役割分担等詳細を検討し事業計画書、協定書を作成する。</p> <p>〔協働事業の形態〕 協働負担事業・協働委託事業・協働事業協力・その他</p> <p>(2)担当課及び事業主体者は、双方の合意に基づき、評価項目及び目標値を作成する。</p> <p>(3)市民活動課は、進行の推移を把握する。</p>
<p>5.協働事業の実施</p>	<p>(1)事業計画書、協定書に沿って協働事業を実施する。</p>
<p>6.事業評価</p>	<p>(1)担当課及び事業主体者は、評価項目及び目標値に基づいて事業評価を行う。</p> <p>(2)担当課及び事業主体者は、毎年度、事業完了後1ヶ月以内に、報告書を作成し協働エントランス会議に提出する。報告書書式は、事業計画書及び(1)の評価項目に沿うものとする。</p>

(3) システム「協働事業の循環」のイメージ図





### 3. 実現に向けて

2004年3月に中間報告書として協働の第一歩に向けた課題解決を提案しました。その後、15回の協働研究会を行い、ここに最終報告書を作成することができました。

報告書作成にあたって、NPOから市に対して、市からNPOに対して事業提案できるシステムをどのように作っていくのが大きな課題でした。多忙な公務のかたわら時間を作って参加した職員、それぞれの市民活動を行いながら参加した市民の熱心な協議によって作成することができました。

現在、鎌倉市が直面している福祉・高齢化社会環境・まちづくり等は市民と行政が協働する事でよりよい解決策があるのではないのでしょうか。協働の第一歩として、この報告書で提案しているシステム「協働事業の循環」が第3次鎌倉市総合計画の次期基本計画の中で、実現できればと思っています。

なお、システム「協働事業の循環」は、現在の組織の中で検討したため、本文中に記載の関係課名、関係職名等については、現在の組織どおりとしました。今後、より効果的、効率的なシステムの実現に向けた見直しも視野に入れていきます。

2005年3月

#### NPOと行政職員による協働推進研究会

相川明子 市川瑞代 一木千恵子 斎藤博子 白井京子  
樽井彰子 坂齋 明 深江南子 松本陽子 渡邊公子

巖谷英之 佐々木聡 佐藤俊介 鈴木伸治 瀬上和夫  
征矢剛一郎 中里一男 永野則子 原田幸子  
藤倉登志子 柳沢一樹

(五十音順)