



行政とNPOの協働マニュアル

平成17年3月
宮城県環境生活部



目 次

はじめに	P 1
第 1 章 NPOの基礎知識	P 2
1 NPOって何だろう？	P 2
2 NPOとボランティアの違い	P 3
3 NPOとNGOの違い	P 3
4 非営利の意味	P 3
5 NPOの組織体制	P 4
6 NPOとNPO法人	P 4
7 NPO法人制度の概要	P 5
8 NPOをもっと知ろう！	P 6
第 2 章 宮城県のNPO	P 8
1 宮城県のNPO事情	P 8
(1) NPOの分布状況	P 8
(2) NPOの活動範囲	P 8
(3) NPOの主な活動分野	P 8
(4) NPOの財政状況	P 9
(5) NPOの事務所	P 9
(6) NPOのスタッフ	P 9
2 宮城県のNPO関連施策	P 10
第 3 章 行政とNPOとの協働	P 11
1 協働の必要性	P 11
(1) 市民参加	P 11
(2) 行政の限界	P 11
(3) 相乗効果	P 12
2 協働の進め方	P 13
3 協働形態の選択	P 14
(1) 情報交換・意見交換	P 15
(2) 政策・企画立案への参画	P 16
(3) 共催・後援	P 17
(4) 実行委員会	P 18
(5) 事業協力	P 19
(6) 業務委託	P 20
(7) 補助・助成	P 21
(8) 公の施設の管理運営	P 22
4 協働相手の選定	P 23
5 選定基準	P 24
6 協働事業の評価	P 25
参考資料	P 26
1 宮城県の民間非営利活動を促進するための条例	P 26
2 条例制定までの経緯	P 28
3 宮城県のNPO施策いろいろ	P 29
4 NPO推進事業発注ガイドライン	P 31
5 NPO活動促進庁内連絡調整会議要綱	P 34
6 NPO推進事業評価実施要領と評価シート	P 36
おわりに【参考文献】	P 42

はじめに

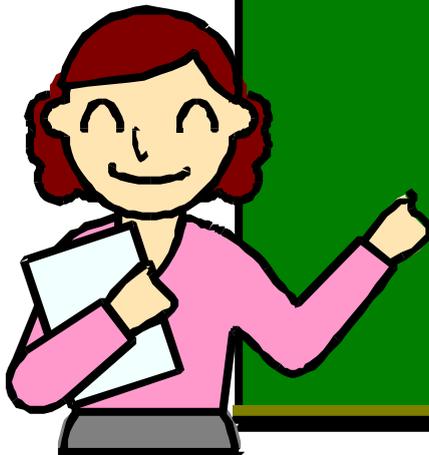
福祉や環境、教育など様々な分野の課題に対し、住民の視点から創意・工夫をもって取り組むNPO（民間非営利組織）の活動は、ここ数年でますます盛んになってきています。このような中、宮城県でもNPOとの協働が進んでいます。

しかし、その一方で「NPOについていまだによく分からない。」「NPOとの協働って何？」という声も行政職員から多数聞かれます。「NPOと行政との協働」という言葉ばかりが一人歩きしてしまい、「NPO」や「協働」について誤解した例も少なくありません。

県民の価値観が多様化し、社会構造が複雑化する中で、全てのニーズに行政だけで応えることは現実的にも困難な状況です。そのような社会変化の下、専門性や機敏性などの特徴を備え公益活動に取り組むNPOに対する県民の期待は、今後も一層高まっていくことと思われ、私たち行政側もその重要性を認識しなければなりません。

この協働マニュアルは、宮城県職員全員がNPOに対する基礎知識を習得するため、NPOとの協働を実践するための手引きとして作成しています。また、県内市町村の行政職員にも利用していただきたいと思います。

協働は、お互いに相手のことをよく理解することからはじまります。行政の仕事を見直すきっかけに、また、公共サービスを担う良きパートナーを見つけるためにも本書を活用して下さい。



～ 本書の活用の仕方 ～

- 1 NPOについて実はよくわからない
第1章から読んでみましょう。
- 2 宮城県のNPOの状況は？
第2章を読んで下さい。
- 3 NPOとの協働ってどう進めたらいいの？
第3章を重点的に読みましょう。

コラム (column) - 21世紀の市民社会の姿 -

私は、これまで30を超える国でNPOの実態調査を進めてきましたが、21世紀の新しい市民社会を構築しようという模索が地球規模で始まっているのを、ひしひしと感じています。

日本も例外ではありません。日本の友人の中には、「わが国には市民社会が育つ土壌がない」という人もいますが、95年、阪神淡路大震災の折り、奇しくも日本にいた私は、被災地に詰め掛けた百万人を越えるボランティアの活躍を目の当たりにし、大きな可能性を感じました。重要なのは、公共の仕事はすべて政府がやってくれるという20世紀の常識を、一度疑ってみることはないでしょうか。これは、政府の責任を軽くしようというわけではありませんし、市民の力だけで公共を支えられるという意味でもありません。市民が主役となって政府や企業との新たな関係を構築していく姿こそが、健全な市民社会だと、私は考えています。NHKスペシャル「変革の世紀」より レスター・サラモン/ジョンズ・ホプキンス大学教授

第1章 NPOの基礎知識

1 NPOって何だろう？

NPOは、Nonprofit Organization という英語の略称で、一般的には「民間非営利組織」と訳されています。つまり、営利を目的とする株式会社や有限会社などと異なり、ミッション（社会的使命）の追及を目的とし、活動に必要な経費は実費をもらったり、会費や寄付を募ったりして確保しながら、自発的な社会活動を継続して行う団体のことを指します。

NPOと一口に言ってもいろいろな種類の組織・団体が含まれています。最狭義には、特定非営利活動法人（NPO法人）を意味し、広義には、民法第34条に基づく財団法人・社団法人、また、それぞれの特別法に基づく社会福祉法人・学校法人・特定非営利活動法人や法人格を持たない任意の市民活動団体などもNPOとされています。

『宮城県民間非営利活動促進基本計画』では、NPOを「市民が自主的・自発的に組織した社会貢献活動を行う団体」と捉えて、NPO法人、任意の市民活動団体やボランティア団体を主な対象としています¹。

また、NPOの特徴は一般的に

非営利性(=非分配性)

公益性

自主性、自発性

自立性、独立性

組織性、継続性

事業性、経済性

先駆性、創造性

政策提言(アドボカシー)

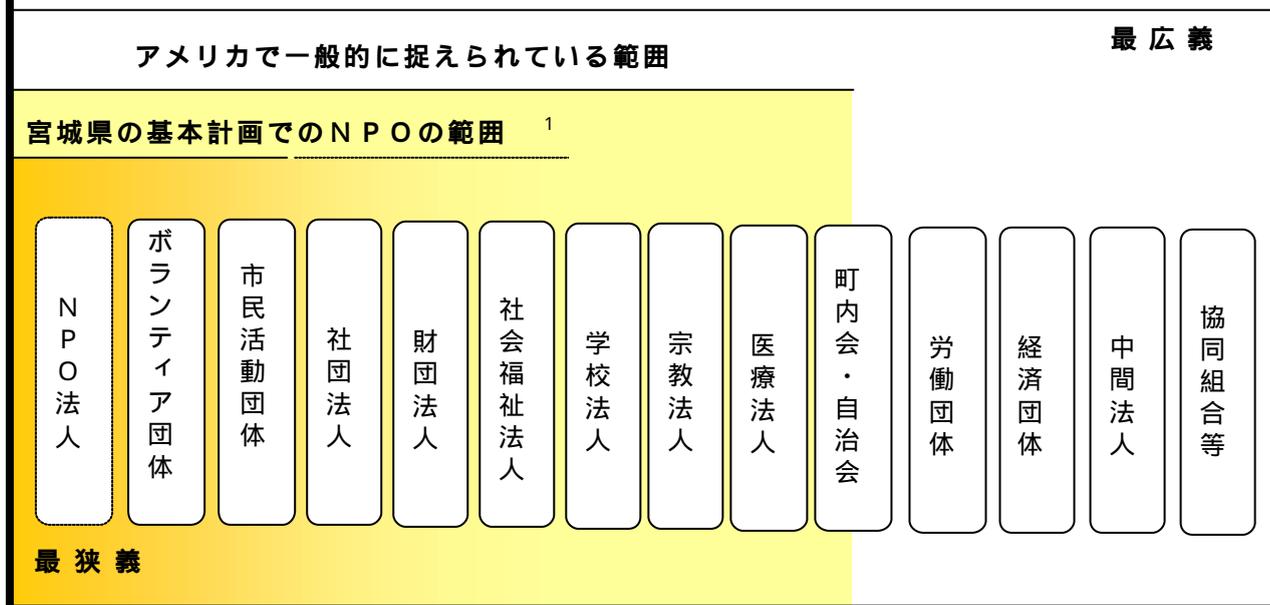
とされています。



豆知識 「市民」の意味

市民活動の「市民」は「市」「町」「村」という行政単位の「市民」ではなく、地域を支える人という意味で使われています。

NPOに含まれる団体の範囲 (参考:平成12年度国民生活白書(経済企画庁))



2 NPOとボランティアの違い

よく、ボランティアとNPOは混同されますが、何が違うのでしょうか。自らの意思で社会に貢献しようという点ではどちらも同じですが、NPOは自分たちの組織としての使命（ミッション）が確立されていて、たとえ人が入れ替わっても継続的な社会貢献活動が可能です。端的に言えばボランティアは「個人」でNPOは「組織」ということができます。

したがって、NPOには、会則があり、代表者がいて、団体のお金は独立しているなど、組織としての機能が整備され、非営利の社会貢献活動を継続的に行うことができます。



ボランティア = 『個人』



NPO = 『組織』

3 NPOとNGOの違い

NPOと良く似た言葉に「NGO」があります。NGOとは、「Non Governmental Organization」の頭文字を取ったもので、直訳すれば「非政府組織」となります。NGOという言葉は、国連で使われ始めた言葉で、非政府かつ非営利の立場から、開発、人権、地球環境の保全などの問題に取り組む組織のことです。「非営利」を強調するか「非政府」を強調するかの違いはあるものの実質的にはNPOとNGOというのは、ほとんど同じ意味になります。

NPO ≡ NGO

4 非営利の意味

「NPOは慈善団体でボランティアの集まりだから、給料をもらうのはおかしい」とか、「ボランティアなのに収益事業を行っているのはおかしい」と思っていないですか？

これは、NPOの特徴である「非営利」と、ボランティアの特徴である「無報酬」とを混同しているために起こる誤解です。

「営利」とは、団体の利益を出資者等に分配することを意味しています。「非営利」とは、その逆で、団体が利益を上げて、その利益を構成員に分配しないという「非分配」を意味しています。具体的には、団体がサービスを提供して得た収益から実際にかかった経費（事務所賃貸料や人件費等）を差し引いて、残った利益を役員や会員間で分配せずに、次の社会的サービスの費用に充てるという意味です。組織（NPO）がお金儲け（利益を生み分配すること）を第一の目的としていないといっても、継続的に活動していくためには、様々なコストがかかります。事務所の家賃や通信費、スタッフの給料も組織にとってはコストの一部です。組織が収益を得てコストを支払うこと、そのために収益事業を行うことは当然です。

「非営利」=「非分配」、**「非営利」≠「無報酬」**

5 NPOの組織体制

NPOの組織は、誰でも自由に参加できるオープンな構造を有しています。組織の中には役割分担があり、その役割によって従事形態も異なります。主なものは、

活動内容に賛同し、会費等を払って活動する『会員』

組織を総括する『代表（代表理事や理事長など）』

執行責任を負う『理事』、監査等を行う『監事』

日常的な業務や事業を企画・実施し、ボランティアを調整する『事務局スタッフ』

労力を提供する『ボランティア』

会員が総会において理事、監事を選び、団体の活動方針等を決定します。日々の意思決定や執行責任は理事会が担います。これらの構成員が協力しあって団体の目的を達成するために活動していきます。

また、NPOの主な収入には、

会費

寄付金

事業収入

補助・助成金

借入金等

が挙げられ、サービスを提供するための必要経費を捻出しています。

6 NPOとNPO法人

NPOの中で、特定非営利活動促進法（いわゆる「NPO法」）に定められた要件を備える団体が、所轄庁の認証を受け、法務局で設立の登記をすることによって成立する法人を特定非営利活動法人（いわゆる「NPO法人」）と呼んでいます。NPO法人はNPOの一部ということになります。

団体が活動するために、銀行で口座を開設したり、事務所を借りたり、不動産の登記をしたり、電話を設置するなどの法律行為を行う場合、法人格のない団体は、団体の名で行うことができず、代表者個人の名前で行い、代表者が変わるたびに契約しなおさなければならないなどの不都合が生じることがあります。

NPO法は、簡易な手続きで団体を法人として認証²する法人格付与制度です。NPO法人を認証する「所轄庁」は存在しますが、事業内容は監督しません。団体に関する情報を公開することで、団体の評価を市民に委ねています。

NPO法人認証の条件は「会員が10人以上いる」など形式上の要件が整っているかどうかだけですから、NPO法人だからといって行政がお墨付きを与えたものではないことに注意してください。



豆知識

所轄庁の定義

その法人の事務所が所在する都道府県知事が所轄庁となりますが、2つ以上の都道府県の区域内に事務所を設置する場合には内閣総理大臣（内閣府）が所轄庁となります。

² 民法の公益法人の「許可」とは異なり、法定要件が整っている場合には「認証」しなければならない、準則主義に近いものです。

7 NPO法人制度の概要

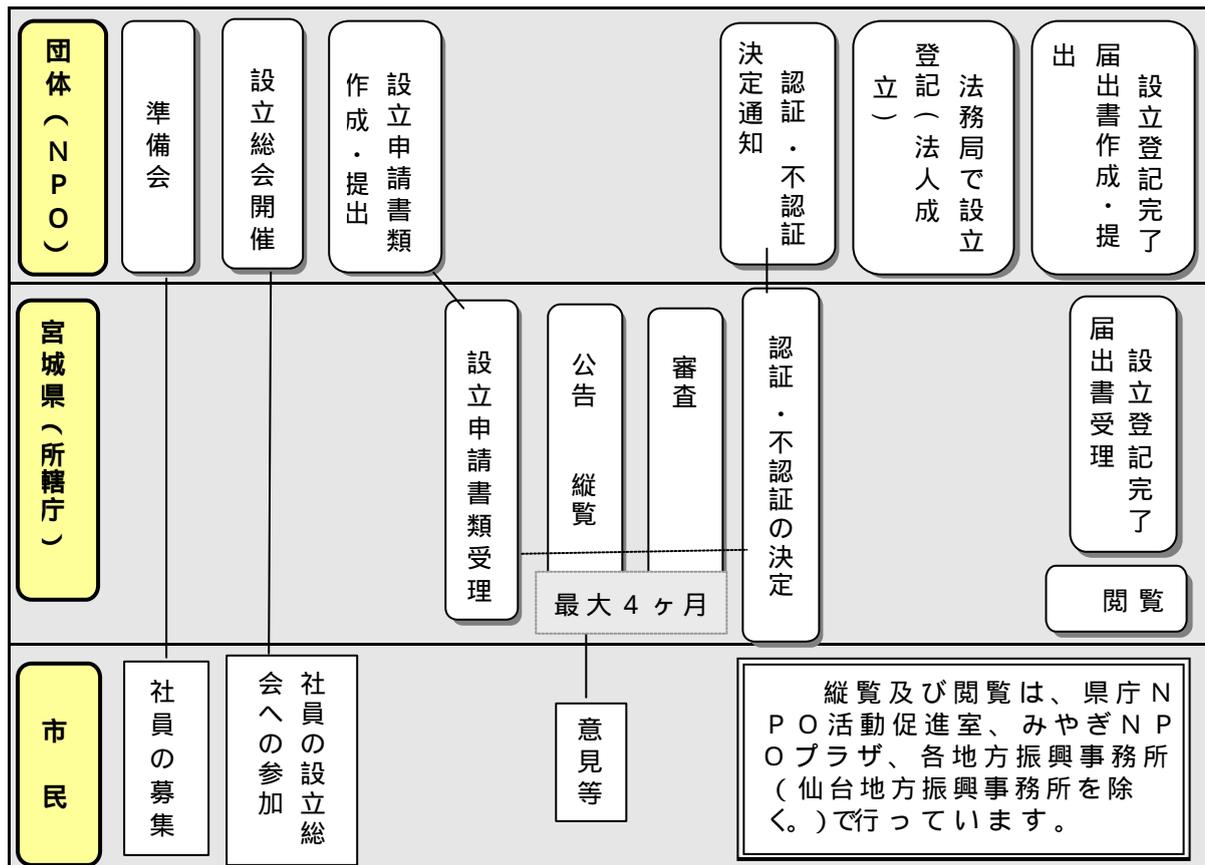
法の目的

特定非営利活動を行う団体に法人格を付与することで、ボランティア活動をはじめとする市民が行う自由な社会貢献活動の健全な発展を促進し、公益の増進に寄与することを目的として平成10年12月1日に施行されました。

法人格取得の条件

- NPO法で定める「特定非営利活動」を主たる目的とした団体であること。
- 営利を目的としないこと。
- 社員の入退会に際して不当な条件を付さないこと。
- 10人以上の社員³がいること。
- 役員として「理事」3名以上、「監事」1名以上をおくこと。
- 報酬を受ける役員が役員総数の3分の1以下であること。
- 宗教活動や政治活動を主たる目的としないこと。
- 特定の公職者や政党を推薦、支持、反対することを主たる目的としないこと。
- 暴力団でないこと。

法人格取得までの一般的な流れ



3 NPO法上の社員とは、会社の「社員」とは異なり、総会で議決権を持つ人のことを言い、一般的には正会員と称されています。

8 NPOをもっと知ろう!

県内のNPOについての情報をまず入手してみましょう。情報源は下記のとおりです。

NPOに関する主な情報源



宮城県内の広域的な情報を入手】

県内のNPOに関する情報を広域的に入手したいときには、NPOを支援するために設置されている施設やNPOを支援するNPO（中間支援組織）を活用してみましょう

みやぎNPOプラザ（NPO法人杜の伝言板ゆるる（中間支援組織）運営）

宮城県がNPOの活動を支援するために設置した施設で指定管理制度による運営。

所在地：仙台市宮城野区榴ヶ岡 5 番地 TEL 022-256-0505

みやぎNPO情報ネット（参考資料 P30 参照）

宮城県とNPOが協働で運営するホームページ。http://www.miyagi-npo.gr.jp/

仙台市民活動サポートセンター（NPO法人せんだい・みやぎNPOセンター（中間支援組織）運営）

仙台市がNPOの活動を支援するために設置した施設で指定管理制度による運営。

所在地：仙台市青葉区本町 2-8-15 TEL 022-212-3010 http://www.sapo-sen.jp/

NPO情報ライブラリー（NPO法人せんだい・みやぎNPOセンター運営）

宮城県内のNPOの経営情報を発信。http://www.minmin.org/Library/index.htm/

所在地：仙台市青葉区大町 2-6-27 岡元ビル 4F TEL 022-264-1281

月刊情報誌「杜の伝言板ゆるる」（NPO法人杜の伝言板ゆるる発行）

宮城のボランティア・市民活動情報誌



豆知識

NPOを支援するNPO（中間支援組織＝インターメディアリー）

NPO運営のサポートや情報の収集・蓄積、または行政や企業、市民間のコーディネートを実践しており、様々なサポートメニューを用意するNPO支援のための組織。

宮城県内各地域情報を入手】

県内各地にもNPO支援施設が設置され、中間支援組織や行政が運営しています。

仙南地域

施設】白石市民活動支援センター（白石市民活動フォーラム（中間支援組織）運営）所在地：白石市東町 1 丁目 6-1 TEL 0224-22-6880

http://www.area.city.shiroishi.miyagi.jp/sskforum/

大崎地域

施設】古川市市民活動サポートセンター（古川市運営）

所在地：古川市駅前大通 1-5-18 ふるさとプラザ 4 階 TEL 0229-22-2915

http://www.city.furukawa.miyagi.jp/shinkou/saposen/saposen%20top.html

石巻地域

施設】石巻市NPO支援オフィス

（NPO法人いしのみきNPOセンター（中間支援組織）運営）

所在地：石巻市泉町 3 丁目 1-63 TEL 0225-23-0851 http://www.i-port.ne.jp/npo/

気仙沼地域

施設】気仙沼市民活動支援センター（気仙沼市運営）

所在地：気仙沼市八日町 1-1-10 気仙沼市地域交流センター 2 階図書室内

TEL 0226-22-6600 http://www.k-macs.ne.jp/ knpo/

NPOについて知る方法としては自分が担当する事業を通して意見交換や情報交換を行うほかにもさまざまな方法があります。実際にNPOが主催するイベントに参加してみるのも良いですし、会員になることだって可能です。色々な方法でNPOと接する機会を設けてみましょう。

具体的な関わり方を下記に示します。

手始めに…

1 NPOが発行するニュースレターや活動報告書等を見る

NPOの情報やメッセージの発信の仕方や活動内容を知ることからスタートしてみましょう。NPO法人が所轄庁に提出する資料も参考資料になりますが、現場の生の声を聞くにはこちらが有効だと思われます。また、ホームページを開設しているNPOもありますのでインターネットで検索して見るのも一つの方法です。

もう少し身近に…

2 イベントや講座に参加する

NPOが企画・提供するイベントなどに参加してはどうでしょうか？どのような活動をしているのか直接肌で感じることができます。イベント等の情報は次の方法で調べることができます。

インターネットで検索するなら「みやぎNPO情報ネット (<http://www.miyagi-npo.gr.jp/>)」の『イベント&講座案内』を検索、情報誌としては『ゆるる』（NPO法人杜の伝言板ゆるる発行）や『ぱれっと』（仙台市市民活動サポートセンター発行）などにさまざまなイベントや講座が掲載されています。また、みやぎNPOプラザなど、NPO支援施設にも各NPOのイベント案内のチラシが置かれています。実施内容をよく読んで申込みみましょう。

わたしもNPO！

3 NPOとして活動に参加する

〔参加する際の注意事項〕

公務員もNPOの活動に参加できます。会員になることも可能です。ただし、その活動が勤務時間内の場合は、年次有給休暇の手続きが必要です。（その活動内容によっては、特別休暇が認められる場合があります。）また、参加にあたっては、職務上知り得た情報の守秘義務（地方公務員法第34条）がありますので、職務とNPO活動とは厳密に区別するなど、誤解を招くことのないようにしなければなりません。その他、政治的行為の制限など、服務上の基本原則を遵守することは言うまでもありません。

〔報酬は受けられるか？〕

年次有給休暇を取得しても勤務時間内に従事することによって報酬を受けることは認められません。週休日や勤務時間外に報酬を得て従事する場合は、任命権者の営利企業等従事許可（地公法第38条）が必要です。

なお、報酬を除く金銭を受領する場合には他団体等の事務事業従事に関する申請が必要です。

〔役員への就任〕

NPO法人の無報酬の役員に就任することは問題ありません。ただし、報酬を受ける役員に就任をする場合には、任命権者の営利企業等従事許可（地公法第38条）が必要です。

第2章 宮城県のNPO

1 宮城県のNPO事情

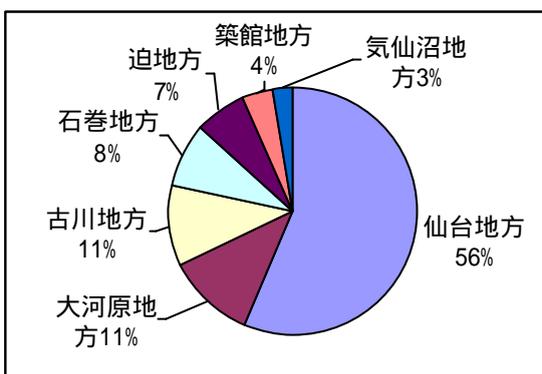
宮城県内でどれだけのNPOが活動しているのか、その分布状況や活動分野などすべてでは把握できていません。ここでは平成15年度に宮城県が実施した「NPO活動実態・意向調査」結果より宮城県内のNPO事情を見てみます。

平成15年度 NPO活動実態・意向調査

この調査は、県内NPOの現状を把握するため1,220団体に対し、活動分野、財政状況、活動における問題点、行政に求める支援などについて調査票を郵送で配布・回収して行ったアンケート調査です。
(回答 535 団体)

(1) NPOの分布状況

県内のNPOの事務所所在地で見る分布状況は、仙台地方が全体の5割を超え、次に大河原地方、古川地方が約1割という状況です。(各地方振興事務所管轄により区分)



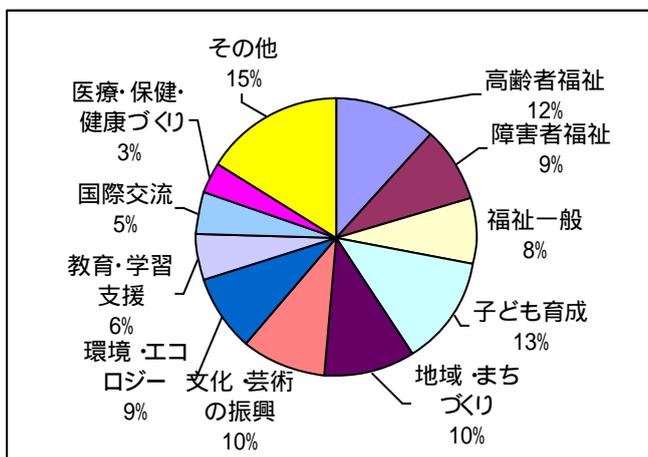
(2) NPOの活動範囲

約5割のNPOの活動範囲は事務所の所在する市町村区域内ですが、宮城県全域或いは東北、全国で活動する団体もあります。

活動範囲	%
1. 同一市区町村の区域内	48.3
2. 近隣市区町村の区域内	16.3
3. 宮城県内	23.4
4. 宮城県及び近隣の県域	5.0
5. 東北全域	3.0
6. 日本国内全域	3.8
7. 海外	0.2
合計	100.0



(3) NPOの主な活動分野

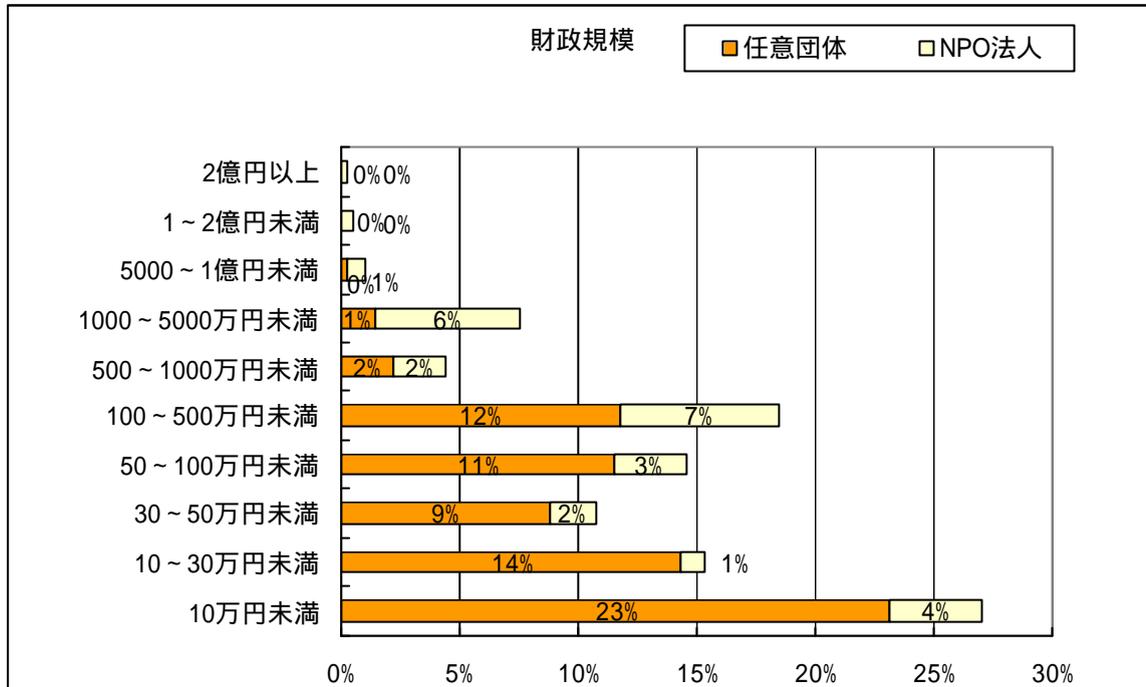


NPOの活動は多種多様ですが、高齢者福祉や障害者福祉などの福祉分野で活動するNPOが全体の約3割と最も多く、次いで子どもの育成、まちづくり、文化・芸術の振興などの分野で活動する団体が多いようです。

(4) NPOの財政状況

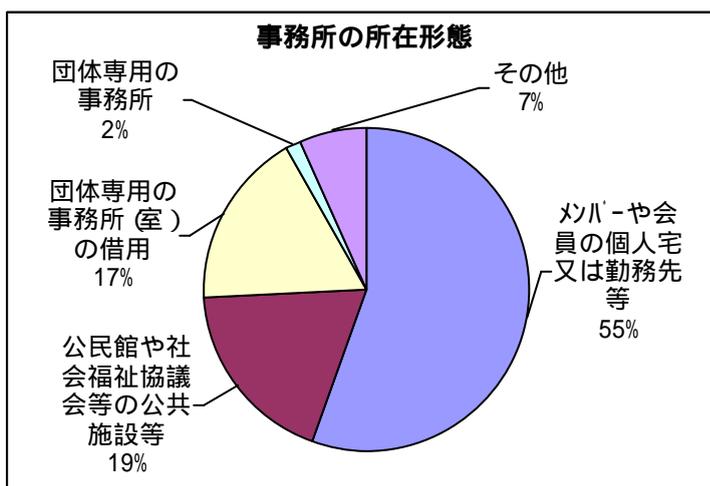
県内NPOの収入内訳では会費収入により運営される団体が最も多く、次いで事業収入、補助金、寄附金を主な収入源として活動する実態が明らかとなりました。また、事業収入の内容としては、イベント等の入場料や活動上の商品売り上げ、研修等の受講料、調査受託料が主に挙げられています。

下図はNPOの財政規模を示しています。



(5) NPOの事務所

事務所の所在形態については、会員の個人宅等を事務所としている団体が約55%、団体専用の事務所を借用又は所有している団体が約19%でした。



NPOの事務所は、
どんなところなの
かな？



(6) NPOのスタッフ

アンケートに回答をいただいたNPOのうち常勤スタッフを有しているのは全体の約35%で、その内有給スタッフを有しているのは約15%でした。

2 宮城県のNPO関連施策

宮城県では、平成10年12月に県民一人ひとりが個性豊かに暮らせるような、活力と多様性のある地域社会の実現を目指し、『宮城県の民間非営利活動を促進するための条例（参考資料 P26）』を制定しました。また、平成12年3月に制定された『宮城県総合計画』においては、宮城県が目指す社会として「暮らしの安心やゆとりを実感できる社会環境を基盤として、個人や地域の自主性や多様性が尊重されるとともに、人々の自主・自立の気概に満ちた、自己責任を基本とする多彩な挑戦が活発化する社会」を掲げています。また、庁内の推進体制としてNPO活動促進庁内連絡調整会議（参考資料 P34）を設置し、全庁で取り組んでいます。平成12年10月には前述の条例に基づいた『宮城県民間非営利活動促進基本計画』を策定しました。その基本方針として次の3つを掲げています。

- 〔基本方針〕
- ・ NPO活動の支援・促進
 - ・ NPOと行政のパートナーシップの確立
 - ・ 多様な主体との連携

これまで宮城県が進めてきた支援・協働事業は下記のとおりです。

資金	みやぎNPO夢ファンド	NPOの活動資金を県の拠出金と市民・企業等の寄附金を原資とするファンドから一定年限助成します。	詳細 P29
	みやぎNPOサポートローン	金融機関と連携し、NPO向けの融資制度を創設し、低利、無担保による資金貸付を行います。	P29
	税の優遇措置（県税）	法人県民税均等割、不動産取得税、自動車取得税、自動車税について一定の条件のもとに減免します。	P29
活動場所	みやぎNPOプラザ	平成13年4月に開設したNPOの活動を支援・促進するための拠点施設で、NPOを指定管理者としています。	P30
	県有遊休施設等の貸付けによるNPOの拠点づくり	県が所有する遊休施設をNPOの活動拠点として有償貸与します。	P30
情報	みやぎNPO情報ネット	宮城県のNPO・市民活動を支援するWebサイト (http://www.miyagi-npo.gr.jp/)	P30
	One to One	みやぎNPOプラザでのイベント情報などを紹介する月刊情報誌	P30
人材	NPOマネジメント・サポート事業	NPOや中間支援センターを対象に活動に必要な財務・労務管理等のマネジメントセミナーを実施しています。	P30
委託	各事業の委託	NPO推進事業発注ガイドラインに基づいて選定された「NPO推進事業」などを委託しています。	P31

このほか、NPO法人の法人格取得のため認証事務等を行っています。

第3章 行政とNPOとの協働

協働とは「異なる主体が、共通の課題を解決したり目的を実現させるために、お互いを尊重しながら一緒に考え、対等の立場で協力して取り組むこと」です。

本章では行政とNPOとの協働における基本的な考え方を示します。

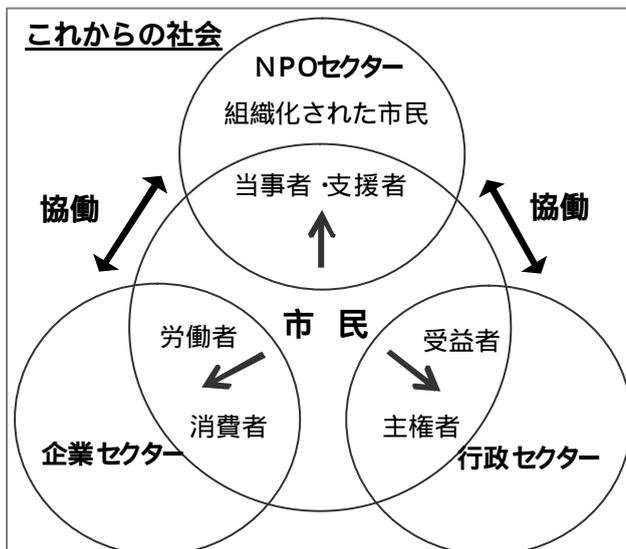
ただし、行政とNPOとの協働はまだ手探りの状態の部分があることも否定できません。協働は、両者が様々な経験を積みながら目的意識の共有や相互理解を深め、また協働の限界を理解していくことでより深化していきます。

1 協働の必要性

行政とNPOの協働は、市民参加、行政の限界、相乗効果等の観点から必要とされています。

(1) 市民参加

民主主義の社会では、市民一人一人に、社会の主体となる権利と義務があります。公共政策、公共サービス、公共施設、公共事業などのことばにみられる「公共」とは、不特定多数の人々のためのもので、本来、社会を形成するすべての人々が担うものです。



NPO、企業、行政といった異なる主体が独自に、時には連携し、活動することによって「公共」が充実し、人々の生活はより豊かになるのです。

「公共」の策定・実施・評価の各プロセスに市民参加を制度化し、市民が主体の「公共」を作り出す必要があります。行政とNPOの協働は、市民参加の拡大のために必要で、市民の自立、行政と市民の信頼関係の醸成にも効果的です。

出典 加藤哲夫氏(せんだいみやぎNPOセンター)の作図を一部加工

(2) 行政の限界

「公共」は、実際には社会を構成するさまざまな主体が担っているものですが、これまでは行政の取り組みだけを「公共」と捉える考え方が支配的でした。

しかし、社会的課題や市民のニーズが多様化、複雑化し、公平性の原則や法律などに基づく行政が、限られた財源をもとにこれらすべてに対応することには量、質共に限界があります。

一方、市民が主体となったNPOは地域の課題やニーズを自らの方法やアイデアで解決するため、行政とは違う独自の活動規範を持ち、組織的、継続的にめざましい機動力で活動しています。また、地域の課題について市民の声を踏まえた政策提言を行うなど、市民主体の地域社会づくり、即ち「新しい公共」を創り出しています。

(3) 相乗効果

行政とNPOは、「地域社会の課題を解決する」という共通の目的を持ちながら異なる特性と視点を備えています。

行政は公平性の原則に立ち、法律や条令、予算の枠内で行動します。結果として、事

業の安定性や継続性は高いものの、先駆性、機動性、柔軟性等に欠けることがあります。

一方、NPOは地域に密着している小さな組織も多く、問題を早く発見し、きめ細やかな対応が可能です。また、専門家集団として、優れた技術力を有するNPOも増えています。このような両者が対等な関係のもとお互いの特性を活かして協力・協調しあえば、単なる規模の拡大で終わることなく相乗効果も生まれるのです。

後述するように協働の形態は多様ですが、特に事業協力や事業委託などにおける協働をNPOへの安上がりな下請けと誤解していませんか。NPOと協働すること自体が目的となってしまう、市民のためによりよい「公共」を作り出すことが本来の目的であることを忘れてはいませんか。

協働に入る前に、協働に関する懸念や陥りがちな問題点、その原因や背景、対応策を確認しておきましょう。

協働に関する懸念・問題点

懸念・問題点	原因・背景	対策
<ul style="list-style-type: none"> 協働であれば、どんなものでもいいのか？ ニーズが確認されていない。 当事者・受益者の意見が反映されない。 	相乗効果のない協働 (1+1<2)	相乗効果を確認した協働 (1+1=2)
<ul style="list-style-type: none"> 何からはじめれば良いか「全くわからない」。 方針や考え方が担当者・部課ごとに異なる。 結果としてNPOの委託依存性が高まる。 コスト削減のために悪用される。 (企業との協働の場合)宣伝・販売促進に利用される。 	基本原則のない協働 (安易な協働)	基本原則に則る協働
<ul style="list-style-type: none"> 担当者の異動で振り出しに戻る。 特定の団体と担当者との人間関係で決まる。 トップダウンで決まってしまう。 	1対1の協働 (閉ざされた関係)	多対多の協働 (開かれた関係)
<ul style="list-style-type: none"> 文章化された理念が、実現されない。 話し合いはあっても、具体的に進まない。 現場は「どう進めればいいか、わからない」。 毎回、進め方を協議・確認する必要がある。 	原則だけの協働 (考え方のみ提示)	プロセスを明示した協働 (進め方を共有)
<ul style="list-style-type: none"> 概要決定済みの事業を執行するだけ。 責任と権限が偏っている。 事業企画や政策立案への提案機会がない。 	浅い協働 (市民・NPOの参画は限定的に)	深い協働 (市民・NPOの参画はより早く、より広く)
<ul style="list-style-type: none"> 3年後・5年後の社会にとって、どのようなサービスがどのような仕組みで提供されているべきかが、共有されていない。 協働の終了後、どのような成果やしくみが残るのが共有されていない。 	戦略性のない協働 (単年度・単発で決定・実施)	戦略を明示した協働 (中長期的な方針のもとに実施)
<ul style="list-style-type: none"> 協働の担い手として双方(NPOと企業・行政機関)が適切であるという根拠が示されていない。(抽象的な印象に基づく相対的評価しか行われていない) 協働の担い手からの情報開示が少ない。 協働事業に期待される成果が、どれだけ実現されたのかが検証されていない。 	基準が明示されていない協働	基準を明示した協働

出典 協働のための企業・自治体の視点からのNPO評価調査報告書 企業・行政とNPOのより深い協働をめざして図表1-4 (財)地球産業文化研究所 受託 JIHOE (人と組織と地球のための国際研究所) (平成15年度日本自転車振興会補助事業)

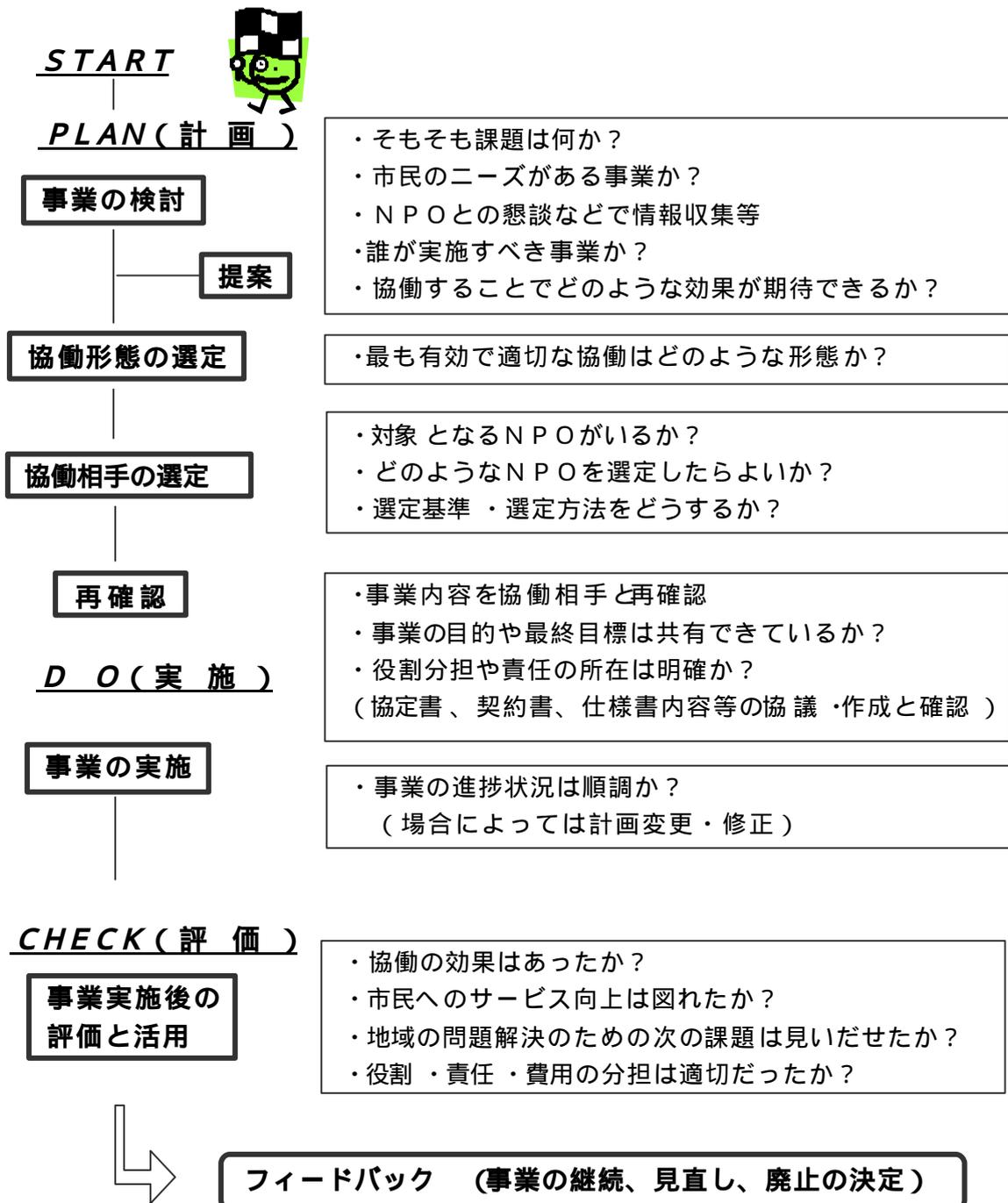
2 協働の進め方

NPOとの協働をはじめる前に基本的に理解しておかなければいけないことは「相互理解と尊重」です。

行政とNPOは異なった組織文化を持ち、組織としての考え方や仕組みも異なることから、お互いの違いを理解することが必要です。そのためにも日ごろから情報交換や意見交換に努めるようにすることが大切です。また、協働は対等な関係のもとで実施するものですから相手の立場を尊重して進めることが重要です。

また、効果的に事業を進めるために、協働相手となるNPOが、いつどのようにすれば事業に参加できるのか等準備する時間が必要となりますので、いち早く様々な情報を公開することが重要です。さらに、事前にその事業の政策上の位置付けや課題を理解してもらうことも大切ですので、わかりやすい資料やわかりやすい言葉で説明し、NPOに示せるようにしておくことも必要です。

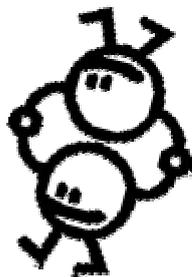
NPOとの協働を進める際の一般的な手順を次に示しますので参考にしてください。



3 協働形態の選択

協働の形態は多様です。協働全般に関する機会の確保と協働の質の向上に努めることが大切です。行政とNPOとの協働の形態には、

- (1) 情報交換・意見交換
- (2) 政策・企画立案への参画
- (3) 共催・後援
- (4) 実行委員会
- (5) 事業協力
- (6) 業務委託
- (7) 補助・助成
- (8) 公の施設の管理運営



などの形態が考えられます。これらの形態は、企業をはじめ、公益法人等との間でも取り組んでいる方法です。

しかし、事業によってはNPOの特性を活かすことで、より効果的・効率的に実施できるものもあります。

NPOの特性を活かせる事業

先駆性・専門性（先駆性や専門性が必要とされる事業）

- ・ 行政や企業等にはない専門的知識やノウハウを必要とするもの
- ・ 公平性の観点から行政ではとりあげにくいもの
- ・ 象徴的・モデル的に実施することが望ましいもの など

当事者性（市民が主体的にかかわることが必要な事業）

- ・ 市民生活に密着しており市民が継続的に実施する必要があるもの
- ・ 地域に根ざした活動が必要なもの など

柔軟性（市民のニーズが柔軟に反映される必要がある事業）

- ・ 行政的手法だけでは市民ニーズを反映しにくいもの など

機動性（機動性・迅速性が必要な事業）

- ・ 災害時等緊急性を要し、行政だけでは十分対応しきれないもの など

なお、NPOと協働できる事業についても委託など予算に関連して年度計画が必要な事業と情報交換・意見交換といった予算を必要としない事業もあり、その形態によって事業の進め方も異なります。事業計画を必要とする事業については、どの段階からNPOと関わっていくのかも重要な検討事項です。

以下、NPOとの協働事業を実施するにあたって、主な各形態の概要、効果、協働時の注意点、協働事例を紹介していますので、NPOと協働する際の参考としてください。

また、より高いレベルの事業成果を得るためには、前述した形態にとらわれず、それぞれの事業や協働する相手に応じて、最も適した形態を両者で検討し、導入する柔軟な対応も必要です。

(1)情報交換・意見交換

【概要】

NPOから協働事業の提案を受けたり、県民ニーズや行政サービス、協働事業に関する意見を聞くこと。また、お互いの持つ情報を日常的に交換すること。一般的な意見交換の場の設定のほか、フォーラム（集団的な公開討論の手法）やワークショップ（意見交換を通じて解決方法を見出す参加型の会議手法）などの方法もあります。

（例）フォーラムやワークショップの開催方法

フォーラム開催

議題（テーマ）に沿って発言するパネリストを選び、それらの意見を取りまとめるコーディネーター又は司会進行役を置きます。パネリストの問題提起を踏まえ、参加者の意見を聞いてコーディネーターが取りまとめることで課題や県民ニーズを把握します。

ワークショップ開催

議題（テーマ）ごとにグループを作り、グループごとに参加者の中から司会進行役を選びます。参加者の意見を司会進行役が中心となって集約・整理し、課題や県民ニーズを把握します。

【協働の効果】

双方が持つ情報や意見を提供しあうことで、情報収集の効率化や情報の共有化が図られる。

考え方の共通点や相違点が明確になり誤解を避けることができる。

専門的な知識や技術に基づく提案や地域・生活の現場からの問題提起が受けられる。日常的なコミュニケーションを確保することで事業に必要な様々な情報を得ることができる。

【注意すること】

お互いの立場を尊重し、対等な立場で議論を行う。

参考となる資料や情報は、わかりやすく提供する。

行政内部での横断的な情報交換も行い、協働の共通理解を深める。

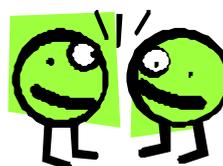
【宮城県の協働事例】

NPOとの意見交換会（平成15年度～みやぎNPOプラザ等主催）

社会が抱える問題に自ら取り組んでいるNPOの日ごろの活動内容や活動を続けていく上での問題点、要望事項・政策的課題について、NPOと関係行政職員が膝を交えて意見交換をすることにより、相互理解を深めるもの。

これまで取り上げられたテーマ

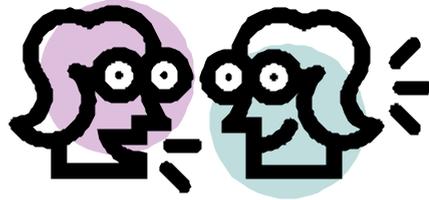
- ・「大崎地方における市町村合併」について
- ・「性教育」について
- ・「虐待」について
- ・「不登校」について



(2)政策 企画立案への参画

【概要】

行政が事業を企画立案する段階でNPOから意見や提案を受けることにより、行政の事業にNPOの特性や専門性などを活かします。各種委員会や審議会などに継続的にNPOのメンバーに参画を求める方法や企画コンペ方式でNPOから政策や事業提案を受ける方法の他、NPOから随時政策についての提案を受け止めることも重要です。



【協働の効果】

地域に密着した活動や事業を行うNPOの提案を活かすことにより、市民の多様なニーズに的確に対応できる。

行政の政策形成への市民参画を促進できる。

専門的な知識や技術に基づく創造的で先駆的な提案・意見が受けられる。

先駆的で地域に密着した提案を活かすことにより、新たな行政課題や行政だけでは見落としがちな課題に対応できる。

【注意すること】

提案・意見の募集にあたっては、参考となる資料や情報を積極的かつわかりやすく提供する。

NPOからの提案や意見は、真摯に受け止めて政策等に反映できるかどうか検討し、提案どおりに反映できない場合には、その理由をわかりやすく説明する。

審議会だけでなく、懇話会や研究会にもNPOの多様な参画を求め、行政にない発想を活かすことに努める。

行政側が委員を指名する場合は、選定理由を明確にする。

【宮城県の協働事例】

地域教育力活性化推進事業（平成15年度 教育庁生涯学習課）

地域教育力活性化に向けた生涯学習施策のための計画立案・連絡調整及び奉仕活動・体験活動を推進する上での諸活動について協議。

委員10人、年4回開催

宮城県行政改革推進管理委員会（平成15年度 総務部行政管理課）

行政改革推進計画の着実な推進を図るため、民間の有職者等による監視機関として設置されているもので、推進計画の進行管理やその他行政改革に関する助言等をいただいている。

(3)共催 後援

【概要】

共催は、NPOと行政が主催者となり、共同で講演会や講習会などのイベント等の企画や運営、実施に当たること。

後援は、NPOが行う事業で行政にとってもその事業の趣旨及び実施が行政の目的と合致する場合、「宮城県」等の後援名義の使用を認めて事業を支援する形です。

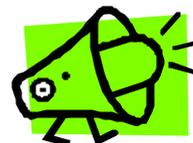
【協働の効果】

NPOの専門的な知識や技術を活かすことができる。

NPOと行政のそれぞれが持つネットワークを相互に活用できる。

県民の視点での事業の企画・実施が可能となり、地域住民に身近な事業となる。

行政が後援することでNPOの行う事業の社会的信用が増し、より事業の成果があがることが期待される。



【注意すること】

(共催の場合)

県民ニーズに精通したNPOが企画に参加できるようにする。

事業の企画段階から協働し、事業目的と情報の共有化を図る。

相互の役割分担、経費分担などを取り決めておく。

NPO側にも主催者としての社会的責任が求められることを確認しておく。

(後援の場合)

後援名義の使用の承諾は、事業内容に応じて判断する。

後援申請に対する承諾基準や書類等について記載した基準を予め作成し、公表しておく。

後援申請後は速やかに回答し、後援申請を断る場合には文書で通知する。

イベント等のチラシに後援名義を使用できる期間等についても事前に確認する。

【宮城県の協働事例】

コミュニティ・ビジネス研修会（平成15年度 総務部石巻地方県事務所）

地域住民が地域資源を活用して行う地域事業「コミュニティ・ビジネス⁴」が地域課題の解決手段として注目されていることから、「地域資源活用」をキーワードに研修会をNPO法人と共催で実施。

県の後援名義の使用（平成16年度 環境生活部NPO活動促進室）

NPOが実施する各種イベントへの市民の参加を促し、NPOの認知拡大を図ろうとする事業に対し、後援取扱い基準に即し、後援名義の使用を承認。

4 コミュニティ・ビジネスは、市民が主体となり、地域に眠る資源（人・モノなど）を活用し、地域が抱える課題をビジネスの手法により解決すること。またコミュニティの再生を通じて、その活動の利益を地域に還元する事業のこと。コミュニティ・ビジネスの目的は地域社会への貢献ですが、継続的に安定したサービスを提供するため、経営というビジネスの視点を取り入れています。

(4) 実行委員会

【概要】

実行委員会とは、NPOと行政、場合によっては企業など、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。

【協働の効果】

行政にない専門性やネットワークを活かすことができる。
規模の大きなイベント等の実施が可能となることで幅広い市民の参加が期待できる。

【注意すること】

行政主導で呼びかけて組織した実行委員会等であっても、事務局はNPOが担うなど市民主体の運営を心がける。また、NPOが立ち上げた実行委員会に行政が一主体として参加することも考える。

参加するメンバーの固定化は、事業の硬直化・活動の低下を生じるので、必要に応じて見直しを行う。

【宮城県の協働事例】

宮城県少年の船実行委員会（事務局青少年課）

宮城県の次代を担う小学校5・6年生及び中学校1・2年生の少年少女が県内各地から集い、船上研修やレクリエーション、訪問先での自然体験活動等を共に行うことにより、次の目標をもって少年リーダーとしての資質を高めるとともに、高校生が活動をとおしてリーダーシップを学ぶ機会を提供する研修事業。

NPO2団体と県が実行委員会形式で学校の協力も得ながら25年間継続している事業。



第27回全国障害者技能競技大会（愛称：アビリンピックみやぎ2004）宮城県実行委員会（平成15年度～産業経済部アビリンピック推進室）

各都道府県知事の推薦を受けた選手が全国から集まり、電子機器組立や洋裁のほか、視覚障害者のパソコン操作、知的障害者の喫茶サービスなど、日ごろ培った技を競うもの。実行委員構成員は行政、NPO、企業等。

より多くのNPOに協働事業の呼びかけをするために

インターネット活用

- ・みやぎNPO情報ネット『行政からのお知らせ』に掲載

NPO関連情報誌に掲載

- ・みやぎNPOプラザ情報誌『One to One』、仙台市市民活動サポートセンター
- ・情報誌『ぱれっと』、社の伝言板『ゆるる』など

新聞などマスコミに投げ込み、県政だよりの活用

ちらし、パンフレット等配布

〔NPO支援施設〕 みやぎNPOプラザ、仙台市市民活動サポートセンター 等

〔中間支援組織〕 各地域の中間支援組織（P6）

直接関連NPOに連絡

- ・特定の団体のみでの連絡とならないよう注意すること。

など



(5)事業協力

【概要】

NPOと行政のそれぞれの特性を活かす役割分担を協定書などで取り決め、一定期間、継続的な関係のもとで事業を協力して行うこと。

【協働の効果】

NPOと行政の双方の特性が活かされ、単独で事業を行うよりも、より効果の高い事業を行うことができる。

地域に密着した団体が協力することで、住民の注目度が高くなる。

行政にない専門性やネットワークを活かすことができ、規模の大きなイベント等の実施が可能となることで幅広い市民の参加が期待できる。

【注意すること】

事業の構想・計画段階から協働し、事業目的の明確化と情報の共有化を図る。

相手となる団体とよく話し合いを行った上で、取り決め内容（役割分担、経費分担、予算書など）を決める。

取り決め内容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い、意思疎通を図る。

【宮城県の協働事例】

東北歴史博物館ボランティア活動（平成15年度 教育庁東北歴史博物館）

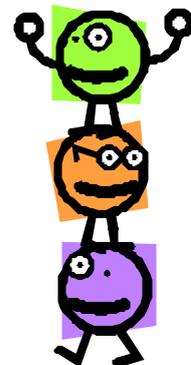
「東北歴史博物館ボランティアの会」会員約50名を登録。会員は、主に古民家「今野家住宅」における見学者への対応と説明、住環境の維持清掃及び体験教室の補助を行っている。

みやぎNPO夢ファンド事業（平成16～25年度 NPO活動促進室）

NPO法人が運営する「地域貢献サポートファンド」内に、目的、助成基準等を個別に設定する「冠ファンド」の一つとして県の「みやぎNPO夢ファンド」を開設。NPO関係者、学識者、企業関係者及び県関係者等による運用委員会で選考の上、県内NPOに活動資金の助成を行うもの。ファンドの運営をNPOと県が協働で行っている。

協定書等で事前に合意しておくべき事項

- ・ 事業目的
- ・ 役割分担、経費分担
- ・ 事業スケジュール、事業期間、契約等の有効期間
- ・ 守秘義務
- ・ 納品する成果物、著作権
- ・ 事業途中での計画変更に係る手続き
- ・ 中間報告の方法
- ・ 支払い時期や支払い方法
- ・ トラブルがあった場合の対応方法、責任分担 など



(6)業務委託

【概要】

行政が実施する事業のうち、その性質や内容から事業の有効性・効率性が向上すると認められる場合に、NPOにその事業の実施を委ねること。この協働形態では、NPOと委託契約を結びますが、入札への参加など契約上の取り扱いは、原則、民間企業と同様です。宮城県では、NPOに委託することが望ましいと事業課が判断し、NPO庁内連絡調整会議において「NPO推進事業」として選定された事業については、「NPO推進事業発注ガイドライン(参考資料P31掲載)」に基づく条件で業務委託をすることが可能です。なお、本来行政が行う事業を委託するものであるため、実施責任や結果責任は行政が負い成果物の所有権は行政に帰属します。また、委託先のNPOは、契約書などに定められた債務を履行する義務を負うほか、契約違反の場合は行政に対する損害賠償義務を負います。

【協働の効果】

NPOの持つ当事者性や地域性を活かすことで、県民ニーズに合うサービスが提供できる。

NPOの持つ専門性などが発揮された企画や実施手法が期待できる。

NPOにとって使命に合致する事業を展開する機会が増える。

【注意すること】

事業目的の明確化と情報の共有化を図る。

単なる行政の下請化を避け、NPOの自主性が発揮されるよう、仕様書の作成にあたってはNPOの意見を参考にするなどの工夫をする。

相互の役割分担や責任分担を明確化する。

仕様書の内容(条件、期限、個人情報の保護など)や契約の進め方などを団体に対して事前によく説明する。また、具体的な委託内容を記載した仕様書は、契約書の一部であり、むやみに変更できないことも十分に説明する。

契約方法や支払い方法、仕様書、契約書等について事前によく説明する。また、見積書についても科目や単価、積算について適切であるかどうか精査する。

事業遂行能力(運転資金なども)の確認を十分に行う(契約の相手方として法人格の有無は必須条件ではなく、法人格のない任意団体との契約も可能)。

随意契約を行う場合は、特定の団体の既得権益化につながらないよう、その理由を明確にし、県民などから選定方法、選定理由等の説明を求められた場合に説明できるようにする。

事業実施中は進捗状況等についてチェックする。

【宮城県の協働事例】

男女共生きいきワーキング推進事業(平成15年度 環境生活部男女共同参画推進課)

県内100事業所を訪問し、雇用の場における男女共同参画に対する取り組み状況を調査し、その具体的な実践事例(モデルケース)などを公表することにより、県民一人ひとりが男女共同参画社会づくりを実践していくための具体的なイメージ形成を図る事業で、NPOに訪問調査、事例集作成等の業務を委託。

(7)補助・助成

【概要】

補助・助成は一般的には特定の事業、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支出するもの。

NPOとの協働事業として補助や助成を行う場合は、NPOと行政が対等な立場で共通の目的を達成するための効果的な資金として位置付けることが大切です。事業の実施主体は補助交付先のNPOとなり、事業の実施責任や成果物の帰属はNPO側にありますが、協働事業においては成果を共有とすることも考えられます。

補助金等の財源は税金であるため、行政側にも公平かつ効率的に使用する責任があります。また、補助金執行上の手続きで行政はNPOに対して成果品の提出を求めることがあり、その成果品は情報公開条例に基づき公開の対象となります。

なお、補助金等を交付する場合には宮城県補助金等交付規則（昭和51年宮城県規則第36号）によるほか事業ごとに交付要綱を定める必要があります。



【協働の効果】

NPOの自主的な社会サービスを促進する。
多様化する市民ニーズに応えることができる。

【注意すること】

交付先については公募を原則とし、それによりがたい場合には交付先の選定理由や交付決定の過程、用途等を明確にし、透明性を確保する。

補助金を継続的に交付すると行政への依存が高くなり、NPOの自立性を損なう危険性があるため、補助期間や補助率等に制限を加えることも必要。

【宮城県の協働事例】

広域連携・交流促進支援事業（平成15年度 企画部政策課）

圏域内（南とうほくSUNプランで定める圏域）で行われる広域連携・交流活動を促進するとともに、新たな活動の創出を図るため、市町村の枠を越えて実施される広域的な連携・交流事業の実施団体に対し、助成金の交付または助言指導を行うアドバイザーの派遣を行うもの。



助成金の交付：
事業費の1/2以内かつ50万円を上限（下限5万円）

みやぎ家具安全推進事業〔家具転倒ゼロ作戦〕（平成15年度 土木部建築宅地課）

県内に居住する高齢者等の世帯で希望するものに対し、バリアフリー住宅改善を主たる目的として設立したNPO法人が金具等の取り付けを実施する場合に補助。

(8)公の施設の管理運営

【概要】

公の施設の管理運営は、地方自治法の一部改正（平成15年法律第81号）により、これまでの管理委託制度から「指定管理者制度」に移行することとし、民間活力の導入による「住民サービスの向上と管理経費の削減」を図ることとなりました。この制度の導入によりこれまで公共団体、公共的団体、政令で定める出資法人に限定されていた公施設の受託者について、議会の議決を経ることにより、より多様な民間事業者が管理運営を行うことができるようになりました。

【協働の効果】

多様化する住民ニーズに一層効果的・効率的に対応できる。
施設の使用許可権限を指定管理者に委任することが可能となり、住民サービスに対するより迅速な対応ができる。

【注意すること】

公の施設の管理であることから指定管理者の選定基準を明確にする必要がある（県民の平等な利用が確保できるか、施設の効用を最大限に発揮するとともに効率的な管理ができるか、管理を安定して行なう能力があるか等）。
選定の際には外部委員を加えるなど選定の透明性を確保する。
各施設の特性に応じた基準も必要。
原則として、指定管理者は公募とし、募集期間は1か月以上確保する。
指定期間は、サービスの安定性、継続性を確保しつつ、長期固定化による弊害を排除するため、社会福祉施設は5年間、それを除く施設は3年間を基本とする。

【宮城県の協働事例】

宮城県民間非営利活動プラザ〔通称 みやぎNPOプラザ〕（平成16年度 環境生活部NPO活動促進室）

宮城県のNPO活動を支援・促進するための施設で、平成13年4月に開館。
県とNPOが行う「公設・パートナーシップ運営」を特色のひとつとして管理運営していたが、より一層のサービスの向上と効率的・効果的な管理運営を図るため、平成17年4月より指定管理者による管理運営に移行。



4 協働相手の選定

NPOは、活動分野や活動内容、活動地域、財政規模、組織形態などが様々であるため、より効果的な協働を追求し、かつ協働事業の公平性を確保するためには、行政側が何のために協働するのかを明確にしたうえで、最もふさわしい協働相手を選定する必要があります。

NPOは独自に掲げた使命に基づき活動しているため、行政の活動を支援したり、行政と協働するために活動しているわけではありません。問題解決に向けた方法等について、行政と異なる考え方を持つNPOもあります。行政が地域の課題を解決するための一手段としてNPOと協働して事業を行うことと同じように、NPOにとっても行政との協働は、自らの団体の活動目的を達成するための手法の一つといえます。

行政と考え方が異なるNPOとでも事業目的の共有化が図られる場合は、協働の可能性を考えて協働相手を検討するようにします。

なお、選定の公平性や透明性を確保するためには、選定基準などをあらかじめ明確にしたうえで協働相手を選定し、その選定理由を公開する必要があります。

協働相手を選定する際に注意することは、次のとおりです。

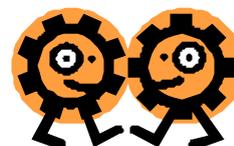
公募をNPOに周知するなど、幅広いNPOの参入の機会を確保する。

公平な選定基準や透明性の高い選定方法を定めて事前に公表する。（必要に応じ、外部委員による選考）

応募団体の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か確認する。事業目的の共有化を図る。

目的達成のための相互協力の意思と役割を確認する。

事業における行政とNPOの責任の範囲を明確にする。



NPOに関する情報収集（例）

インターネットで検索

NPOと行政が協働でつくるみやぎのNPO・市民活動を支援するWebサイト『みやぎNPO情報ネット』（<http://www.miyagi-npo.gr.jp/>）の

「NPO法人申請状況」で法人名、事務所所在地、代表者、団体の目的などが検索できます。また、「みやぎのNPO検索」で法人以外の団体概要についても検索できます。



閲覧書類を見る（NPO法人の場合）

宮城県が認証したNPO法人及び宮城県内にも事務所を有する内閣府認証のNPO法人の「定款」「登記簿謄本の写し」「事業報告書」「収支計算書」「貸借対照表」「財産目録」「役員名簿」「社員名簿」について、県庁NPO活動促進室、みやぎNPOプラザ、各地方振興事務所（仙台地方振興事務所を除く）の県政情報コーナーで閲覧できます。

5 選定基準

協働相手の選定基準は事業目的や事業形態等により変わってきます。意見交換や企画立案への参画のような場合は市民参加を保证するため、できるだけ広く参加を呼びかけるべきですが、協働形態によっては、事業遂行能力を確認する意味でも一定の選定基準を設けることはやむを得ないことです。

ただし、選定基準は事業遂行のために必要な限度で設けるものであり、ことさらにNPOの参入を狭めるものであってはいけません。

以下に示した選定基準等を参考に、より適切な協働相手を選定しましょう。

活動実績や活動内容

事業実施経験の有無、事業目的（ミッション）と合致する活動内容か、活動地域はどの範囲か、受益者数はどれくらいか等を見て判断します。NPO法人の認証審査には活動実績は含まれていません。従ってNPO法人との協働を考える場合にも個々の活動実績を見て判断する必要があります。

事業実施能力

継続的・安定的な事業を実施しているか。事業計画の経費や人員、スケジュール等は妥当か。責任能力があるか。不測の事態に対応できる体制を有しているか。

財政状況

適切な経理をしているか、収支は健全か（補助金のみに偏っていないか）、非営利（P3参照）であるか、会計帳簿類の整備、監査状況。



運営の透明性

団体運営に際し積極的な情報公開を行っているか。自己評価等を実施しているか。

会員数や事務局体制

事業を十分に行うことができる事務局体制か。外部との協力体制やネットワークの有無等。

法に基づく義務の遂行状況

法令等に違反していないか。NPO法人の場合にはNPO法に則り適切に事業報告書等を提出しているか等。

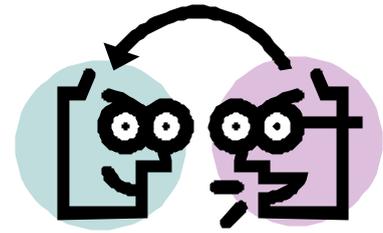
その他

宗教活動や政治活動の実施の有無、暴力団をはじめ、特定の個人や団体、企業等との過度な関係の有無等。

6 協働事業の評価

協働事業が終了して成果報告書などがまとまったからといって安心していませんか？
成果報告書のとりまとめ後は、そのまとめを含む協働事業全体について、どのような問題点があったのか等、次の事業を更に効果的に進めるための改善策を検討し、フィードバックする評価（振り返り）が必要です。

評価の方法としては、一般的な事務事業の評価に加え、協働することで効果があったのかという協働事業としての評価も大切です。



行政とNPOでは視点が異なるため、違った評価をしているかもしれません。ですから、行政とNPOが共通の評価項目について各々自己評価を行い、その結果を両者が共有することで、それぞれが気付かなかった課題を発見することが可能となります。

この評価により様々な課題を発見、整理することで、次の事業の改善につなげることができます。協働事業の目標が達成できなかった場合には、その原因と改善策を検討し、目標が達成できた場合でもさらにステップアップした効果を得るための手法等を検討することが必要です。

NPO活動促進室では、「NPO推進事業評価シート」（参考資料P36）を作成しています。

この評価シートでは事業実施前、事業実施中、事業実施後の各段階ごとに委託者側と受託者側がどのように事業に関わったのか評点を付すことで、定数的な評価を行うことができます。協働事業を行う前の要点整理として、また、事業実施中の点検にも活用してください。なお、評価シートへの記入後に「**双方で意見交換の機会を持つ**」ことも事業の成果を深く検証するのに有効です。

評価項目（NPO推進事業評価シートより一部抜粋）

【事業実施前】

事業目的と計画（事業目的は明確で、実施計画が設定され、共有されていたか）
ミッションとの整合性（NPOのミッションと県の施策目的は合致していたか）
協働の必要性（協働で行うことの意義・効果は十分に検討したか）
役割分担の共有化（役割分担は明確に定めたか）



【事業実施中】

行程・進行管理（事業の行程・進行管理については適切だったか）
不測事態への対応（予定外の事態に対し適切に対応したか）



【事業実施後】

振り返りの機会の設定（組織内部或いは双方で振り返りの機会はあったか）
役割の達成度（役割は十分に発揮されたか）
協働による事業効果（協働で実施して高い事業効果につながったか）
ミッションへの有効性（双方にとってミッションや目的の実現に有効だったか）

評価や成果は広く公開しましょう。なお、NPO活動促進室のホームページ（<http://www.pref.miyagi.jp/npo-seisyou/>）上で、記入後の評価内容を公開しています。

参考資料

1 宮城県の民間非営利活動を促進するための条例（平成10年12月15日宮城県条例第36号）

私たちの宮城は、民間人による社会貢献活動の長い歴史を持っている。

私たちの先達は、このようなふるさと宮城を愛し、私たちが暮らしを営む場としてこの地をこれまではぐくんできた。しかしながら、時代の変化に伴い、今日の社会が抱える問題は複雑・多岐にわたってきている。さらに、人々の価値観は多様化し、行政や企業を中心とした従来の社会システムだけでは限界が出はじめており、問題の解決は困難になってきた。一方、社会が抱える問題に自ら積極的に取り組んでいこうとする市民の様々な活動が増えてきている。県内においても、地域の抱えている問題に、柔軟な発想で自発的かつ主体的に多彩な取組みを展開し、多様な社会的サービスの提供を行っている県民や団体が多数存在している。

私たちは、民間非営利活動団体（NPO）等によるこのような活動が、これからの新しい社会をつくる上での大きな原動力の一つとなることを期待する。そして、社会全体がこの自発的な活動を支え、促進し、県民と行政、企業がそれぞれの社会的な意義と役割を尊重しながら対等な立場でパートナーシップを構築するとともに、互いに連携し、協働していくことが大切である。このことが、市民の参画による行政を推進し、二十一世紀へ向けての市民社会創造の第一歩となり、民主主義のさらなる発展に大きく寄与すると考えるものである。

私たちは、特定非営利活動促進法（平成10年法律第7号）の施行に当たり、県民の自発的な活動の意義を再確認し、その健全な発展を促進することにより、ここ宮城に、県民一人ひとりが個性豊かに暮らせるような、活力と多様性のある地域社会の実現を目指すことを決意し、ここに宮城県の民間非営利活動を促進するための条例を制定する。

（目的）

第1条 この条例は、宮城県における民間非営利活動の健全な発展を促進するための基本理念を定め、並びに県、市町村、県民、企業及び民間非営利活動団体の責務等を明らかにするとともに、民間非営利活動の促進に関する施策の基本的な事項等を定めることにより、その施策を総合的に推進し、もって県民生活の向上と活力ある地域社会の実現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、「民間非営利活動」とは、営利を目的とせず、自発的に行う社会的・公益的な活動をいう。

2 この条例において、「民間非営利活動団体」とは、継続的に民間非営利活動を行う団体をいう。ただし、次に掲げるものを除く。

- 一 宗教の教義を広め、儀式行事を行い、及び信者を教化育成することを主たる目的とするもの
- 二 政治上の主義を推進し、支持し、又はこれに反対することを主たる目的とするもの
- 三 特定の公職（公職選挙法（昭和25年法律第100号）第3条に規定する公職をいう。以下同じ。）の候補者（当該候補者になろうとする者を含む。）若しくは公職にある者又は政党を推薦し、支持し、又はこれらに反対することを目的とするもの

（基本理念）

第3条 民間非営利活動は、自発的な意思と自己責任の下に行われ、その自主性及び自律性が尊重され、かつ、公共の福祉の向上に寄与するものでなければならない。

（県の責務）

第4条 県は、前条の基本理念（以下「基本理念」という。）に基づき、民間非営利活動の促進に関する総合的な施策を策定し、これを実施するものとする。

（市町村の役割）

第5条 市町村は、基本理念に基づき、当該市町村の区域の実情に応じた民間非営利活動の促進に関する施策を策定し、これを実施するよう努めるものとする。

（県民の理解）

第6条 県民は、基本理念に基づき、民間非営利活動に関する理解を深めるよう努めるものとする。

（企業の理解）

第7条 企業は、基本理念に基づき、民間非営利活動に関する理解を深め、その活動の促進に努めるものとする。

（民間非営利活動団体の責務）

第8条 民間非営利活動団体は、基本理念に基づき民間非営利活動を行い、その活動に関する情報を公開することにより、民間非営利活動への理解の形成に努めるものとする。

(基本計画の策定)

第9条 知事は、民間非営利活動の促進に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図るため、民間非営利活動の促進に関する基本的な計画(以下「基本計画」という。)を定めるものとする。

2 基本計画には、次の各号に掲げる事項を定めるものとする。

- 一 民間非営利活動を総合的に促進するための中核機能拠点及び地域活動拠点の整備に関する事項
- 二 民間非営利活動の円滑な実施を促進するための情報の収集及び提供、交流並びにネットワークづくりに関する事項
- 三 民間非営利活動に関する専門的及び技術的研修等による人材の育成に関する事項
- 四 民間非営利活動を資金的に支える仕組みの整備に関する事項
- 五 主として民間非営利活動への各種支援を行う民間非営利活動団体の育成及び活動促進に関する事項
- 六 民間非営利活動の促進に関して必要な調査研究及びその成果の普及に関する事項
- 七 民間非営利活動についての広報及び啓発に関する事項
- 八 前各号に掲げるもののほか、民間非営利活動の促進のために必要な事項

3 知事は、基本計画を定めるに当たっては、議会の議決を経なければならない。

4 知事は、基本計画を定めたときは、遅滞なく、これを公表するものとする。

5 前二項の規定は、基本計画の変更について準用する。

(施策の実施)

第10条 県は、基本計画に基づき、民間非営利活動を促進するための必要な施策を講ずるものとする。

(税制上の措置)

第11条 県は、民間非営利活動を促進するため、税制上の必要な措置を講ずるよう努めるものとする。

(推進体制の整備)

第12条 県は、民間非営利活動の促進に関する施策を総合的に調整し、かつ、効果的に実施するための推進体制の整備を図るものとする。

(民間非営利活動団体との連携協力)

第13条 県は、民間非営利活動の促進に関する施策について、民間非営利活動団体と互いに連携協力し、パートナーシップを構築するよう努めるものとする。

(市町村等との連携協力)

第14条 県は、民間非営利活動を促進するために実施する施策について、市町村と互いに連携協力するよう努めるものとする。

2 県は、民間非営利活動を促進するため、国及び他の都道府県と広域的な連携協力を図るよう努めるものとする。

(企業及び関係団体との連携協力)

第15条 県は、民間非営利活動を促進するため、企業及び関係団体と連携協力を図るよう努めるものとする。

(民間非営利活動促進委員会)

第16条 県は、民間非営利活動を促進するため、宮城県民間非営利活動促進委員会(以下「促進委員会」という。)を設置する。

2 促進委員会は、民間非営利活動の促進に関する基本的な事項を調査し、審議し、知事に意見を述べることができるものとし、知事は、促進委員会の意見を尊重するものとする。

3 促進委員会は、委員15人以内で組織し、委員は、学識経験を有する者及び民間非営利活動関係者等のうちから、知事が任命する。

4 委員の任期は、2年とし、再任されることを妨げない。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

5 促進委員会に会長及び副会長一人を置き、委員の互選によって定める。

6 会長は、会務を総理し、促進委員会を代表する。

7 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるときは、その職務を代理する。

8 促進委員会の会議は、会長が招集し、会長がその議長となる。

9 前各項に定めるもののほか、促進委員会の運営に関し必要な事項は、会長が促進委員会に諮って定める。

附 則

(施行期日)

1 この条例は、平成11年4月1日から施行する。

(附属機関の構成員等の給与並びに旅費及び費用弁償に関する条例の一部改正)

2 附属機関の構成員等の給与並びに旅費及び費用弁償に関する条例(昭和28年宮城県条例第69号)の

一部を次のように改正する。

別表に次のように加える。

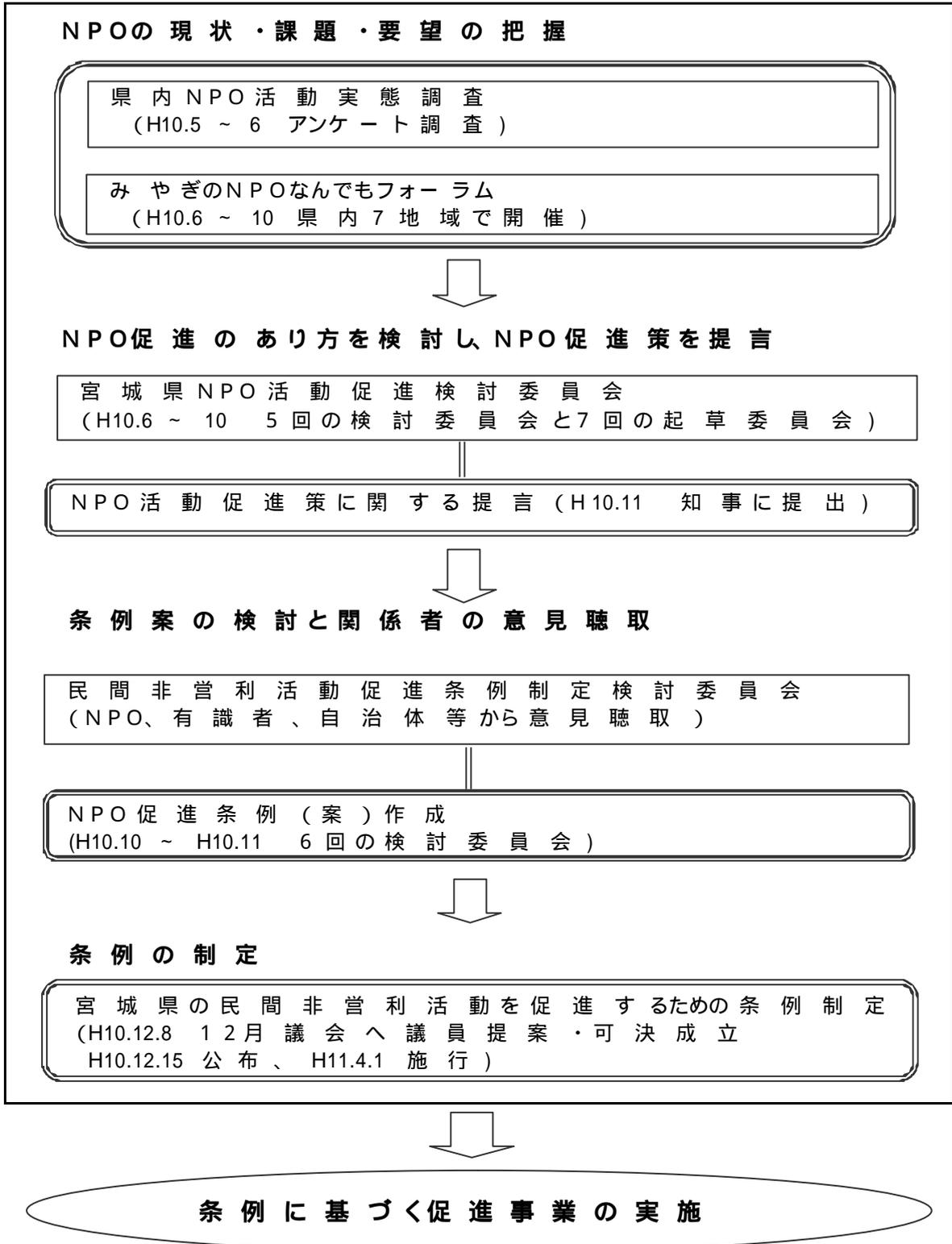
宮城県民間非営利活動促進委員会の委員	出席1回につき 11,700円	8 級
--------------------	-----------------	-----

附 則（平成15年条例第1号）抄

（施行期日）

- 1 この条例は、平成15年4月1日から施行し、同日以降の計画の策定、変更又は廃止について適用する。

2 条例制定までの経緯



3 宮城県のNPO施策いろいろ

みやぎNPO夢ファンド 資金面でNPOをサポート！

NPOが、自らの使命のもとに公益活動を展開するうえで必要とされる資金を、どのように調達するのかという問題は、会費収入や事業収入に加えて市民や企業からの自発的な寄附をどのように集めるのかという点に結びつきます。しかし、日本ではまだ寄付文化の習慣は根付いておらず、最近の経済情勢からみても民間からの寄付ばかりを期待することも困難な状況です。このため、NPOの活動資金について県の拠出金と市民・企業等からの寄附金を原資とするファンド（基金）を、NPO法人せんだい・みやぎNPOセンターとの協働により設置・運営し、一定年限助成することによって県内NPOの自主・自律的な活動を促進します。

県からは平成15年度に1,500万円、平成16年度から平成22年度は毎年500万円程度を拠出し、これに県民・企業等の民間寄附金が合算されます。

〔助成の流れ〕



寄附金振込先：みやぎNPO夢ファンド運用委員会 仙台銀行本店 普通口座 4776901

事務局：特定非営利活動法人 せんだい・みやぎNPOセンター
TEL 022-264-1281 FAX 022-264-1209 minmin@minmin.org

みやぎNPOサポートローン 資金面でNPOをサポート！

NPOは信用保証協会などの機関保証の対象から外れていることから、一般企業に比べて融資が受けづらい状況です。県では、金融機関と連携したNPO向けの融資制度（行政等からの委託金や補助金などが支給される間の、いわゆるつなぎ融資など）を創設し、低利、無担保による資金の貸付を行いNPOを資金面からサポートします。

県税の優遇措置 資金面でNPOをサポート！

法人県民税均等割	法人税法上の収益事業を行わない法人は、申請することで免除されます。
不動産取得税	・ NPO活動のために無償で取得した場合 ・ 自然環境の保全などを行う法人が指定地域内で保存すべき山林等を取得した場合 申請することで免除されます。
自動車取得税	・ NPO活動のために無償で取得した場合 ・ 居宅サービス事業の指定（介護保険法による）を受けるなど、福祉サービスを提供する活動のための自動車を取得した場合 申請することで免除されます。
自動車税	・ 居宅サービス事業の指定（介護保険法による）を受けるなど、福祉サービスを提供する活動のための自動車を所有した場合 申請することで免除されます。

みやぎNPOプラザ 活動場所などをサポート！

みやぎNPOプラザは、NPOが行う社会的・公益的な活動を支援・促進するために宮城県が設置したもので平成13年4月21日に開館しました。平成17年3月まではNPOと県とのパートナーシップにより運営されていましたが、4月より指定管理者制度による管理運営をNPOが行っています。

施設内には、打合せに使用できる交流サロン、各種会議に利用可能な研修室・会議室、会報の作成などに利用できる共同作業室などNPOの活動を様々な形でサポートする機能が備えられています。

	<p>〔所在地〕 〒983-0851 仙台市宮城野区榴ヶ岡 5 番地 (旧宮城県図書館跡地) TEL 022-256-0505</p> <p>〔開館時間〕 火曜日～土曜日 午前 9 時30分から午後 9 時30分まで 日曜日、祝日 午前 9 時30分から午後 5 時30分まで 月曜休館</p>
--	---

県有遊休施設等の貸付けによるNPOの拠点づくり(職員提案制度『プロジェクトM』選定事業)

活動場所などをサポート！

宮城県が所有する遊休施設(現在使用されておらず、かつ今後の利用の目処がたっていないもの)をNPOの活動拠点として比較的安価に賃貸する事業です。

みやぎNPO情報ネット 情報系でサポート！

NPOからの情報、行政からの情報などNPOに関する情報を集積したサイトです。行政からNPOに発信したいお知らせも掲載できますので活用してみたいかたがでしょう。

<ul style="list-style-type: none"> NPOとは？ みやぎのNPO検索 NPO法人申請状況 NPOの事業案内 イベント&講座 ボランティア募集 会員募集 有給スタッフ募集 助成金等の公募 		<ul style="list-style-type: none"> みやぎNPOプラザ NPO法人申請ガイド NPOとの協働・委託 宮城県のNPO施策 行政からのお知らせ Q & A リンク リンク集 NPOが行う電話相談 オススメの書籍
--	--	---

(掲載方法など詳しくは HP で。 <http://www.miyagi-npo.gr.jp/index.shtml>)

One to One 情報系でサポート！

宮城県内各地のさまざまなNPO活動により、ひととひとが信頼でつながって、よりよし市民社会が形成されるよう願いを込めたニューズレター。みやぎNPOプラザのトピックスなどを紙面で情報提供(月刊誌)しています。また、みやぎNPOプラザで行われたイベントなどの報告やプラザで開催される講座などの日程スケジュールも掲載しています。

NPOマネジメント・サポート事業 人材面をサポート！

NPOの自主的・継続的な活動に不可欠な財務や経理、労務管理などマネジメント能力の向上やマンパワー面の強化を図ることを目的とした事業です。

NPOの成長段階に合わせた各圏域での講座(基礎講座・実践講座)開催や中間支援NPO職員を対象としたカウンセラー養成講座などを総合的に展開する事業です。

4 NPO推進事業発注ガイドライン

NPOと県とのパートナーシップの確立を目指して、県の事業のNPOへの業務委託を推進するため、発注手続の適正化を図る「NPO推進事業発注ガイドライン」を定めています。

1 目的

このガイドラインは、NPOが公共的なサービスの提供、多様なコミュニティビジネスの展開、さらには新たな雇用機会の創出など地域に根ざした活動により地域づくりの新しい担い手として期待されているところから、NPOと県とのパートナーシップの確立を目指し、県の事業のNPOへの業務委託を推進するために、その発注手続の適正化を図るものである。

2 定義

このガイドラインにおいて、次の各号に掲げる用語の定義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

(1) 「NPO」とは、「宮城県の民間非営利活動を促進するための条例（以下「条例」という。）第2条第2項に定める「民間非営利活動団体」を指し、営利を目的とせず社会・公益的な活動を継続して行う団体をいう。

(2) 「本来事業」とは、当該NPOの本来の社会的・公益的な目的を実現するための事業をいう。

(3) 「収益事業」とは、その収益を本来事業の資金に充当することを目的とする事業をいう。

3 業務委託の発注区分

(1) NPOが収益事業として実施する場合は、一般企業と同様に既存の法令等に基づく発注システム（入札・契約制度）により取り扱うものとする。

(2) NPOが本来事業として、別に定める「NPO推進事業選定基準」によりNPO活動を促進するモデル事業（以下「NPO推進事業」という。）として選定された事業を実施する場合は、NPOの特質を考慮した発注条件（以下「NPO推進事業発注システム」という。）により取り扱うことができるものとする。

4 NPO推進事業の選定

平成10年2月6日に設置したNPO活動促進庁内連絡調整会議（以下「連絡調整会議」という。）は、NPOと県とのパートナーシップ確立の観点から、次のとおり必要な調整を行う。

(1) 連絡調整会議は、当初（補正）予算成立時に、各部局に対しNPO推進事業として選定を要望する事業について照会する。

(2) 各部局は、NPO推進事業として選定を要望する事業について、事業名・事業内容・委託期間等を記入した「NPO推進事業選定要望書」を連絡調整会議に提出する。

(3) 連絡調整会議は、別紙「NPO推進事業の選定基準」によりNPO推進事業として選定した場合は、その旨を各部局に通知するものとする。

5 NPO推進事業発注システム

NPO推進事業として選定された事業については、次に示す発注条件により、NPOに対して発注することができるものとする。また、これらの発注条件は、個別に選択できるものとする。

(1) NPOの特質を考慮した契約の実施

NPO推進事業の発注は、次の理由により、事前に業務企画提案書等の提出を受けることを基本とする。また、業務内容等に応じて(2) から までに示す発注方法により、適切に実施すること。

事前に業務企画提案書の提出を受ける理由

- ・ NPOが、独自の活動目的と活動実績を有していること。
- ・ NPO推進事業は、NPOの主体性・個別性・先駆性など、NPOの特質を考慮して選定された事業であること。
- ・ NPOの当該業務に対する施行能力を確認する必要があること。

(2) 発注方法

発注方法は、次に示すなかから選択するものとする。

なお、 から までにおける随意契約の適用条項は、地方自治法施行令第167条の2第1項第2号（性質又は目的）とする。

業務内容からNPO間の価格競争が可能な場合（NPOによるサービスの提供など）

ア 発注者は、事業内容に関する基本仕様を示して公募し、業務執行の方法、体制等をまとめた業務執行計画書の提出を求める。

イ 業務執行計画書により、業務の施行が十分に可能と思われるNPOを選考する（競争入札参加業

者登録簿」に相当するもの)。

ウ イで選ばれたNPOに対して、詳細な仕様書を示して見積書を徴収し、価格競争により決定する。業務内容から特定1団体を選定し、契約する必要がある場合

(施策や事業の立案及び実施など)

ア 業務企画提案書をNPOから広く公募し、プロポーザル方式により選定すること。

イ 選定に当たっては審査機関を設置するとともに、第三者を審査員に加えるなど、透明性の確保に配慮すること。

ウ 当該業務の履行方法や履行体制など、当該NPOの施行能力等も十分審査すること。

当該業務を履行できるNPOが特定1団体に限られている場合

ア 発注者は、事業内容に関する基本仕様を示し、NPOから履行内容・方法・体制等について企画提案書の提出を求め、施行能力等について十分審査すること。

イ 当該事業を実施できるNPOは、特定の1団体であることを明確にすること。

(3) 予定価格の事前公表

NPO推進事業において、NPOから業務企画提案書の提出を受けた上でNPO間の価格競争を行う場合(5(2))においては、入札執行上必要があると特に執行者が判断するときは、予定価格を事前に公表することができるものとする。

なお、プロポーザル方式の場合(5(2))や、特定1団体から企画提案を受ける場合(5(2))には、事業費等を公表すること。

(4) 契約保証金の免除

NPO推進事業で契約金額が500万円未満の契約については、NPOへの資金的な配慮により、契約保証金を免除することができること。

(5) 前金払制度及び概算払制度の活用

NPOとの業務委託契約においては、NPOの資金的側面への配慮が必要な場合も多いことから、契約相手方の事情を十分把握し、前金払制度や概算払制度の活用による事業の円滑な執行を確保すること。

前金払制度

前金払は、前金で支払をしなければ相手方の業務の履行の確保や契約等が困難な場合で、地方自治法施行令第163条に規定する経費について活用すること。

なお、委託費については、同条に規定されているので前金払は可能である。

前金払手続きのポイント

- ・前金払は、債務金額が確定されている事業について行うこと。
- ・前金払は、前金払でなければ経費支出の目的を失ってしまうような経費や事業の円滑な執行のために必要と認められる経費について支払うこと。
- ・1回目の前金払の金額は、債務金額の40%を限度とすること。
- ・前金払の回数に制限はないが、事業の円滑な実施を考慮し、適切に行うこと。

概算払制度

概算払は、債務金額の確定を待っていない支出事務に支障が出るもの、あるいは支出の相手方の事情から事前に支払を行う必要のあるもので、地方自治法施行令第162条に規定する経費について活用すること。

なお、委託費については、同条第6号の「普通地方公共団体の規則で定めるもの」を受け、宮城県財務規則第55条第1項第1号で「委託費」を規定しているので、概算払が可能である。

概算払手続きのポイント

- ・概算払は、債務金額が確定していない事業について行うこと。
- ・概算払は、その性質上事後において必ず精算行為が必要であり、概算で支払った金額が結果的に債権金額と同額であっても精算行為は必要であること。
- ・精算の結果返納させるべきものがある場合は、年度内に精算を行うことが原則であるので、支出した科目に戻入処理を行うこと。

別紙 《NPO推進事業の選定基準》

1 対象領域

NPO推進事業として選考の対象とするのは、特定非営利活動促進法別表に定める活動に該当するものとする。

- 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
- 社会教育の推進を図る活動
- まちづくりの推進を図る活動
- 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
- 環境の保全を図る活動
- 災害救援活動
- 地域安全活動
- 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
- 国際協力の活動
- 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
- 子どもの健全育成を図る活動
- 情報化社会の発展を図る活動
- 科学技術の振興を図る活動
- 経済活動の活性化を図る事業
- 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
- 消費者の保護を図る活動
- 前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言若しくは援助の活動

2 選定基準

次の要素を総合的に勘案し、NPOの特質である自主性・個別性・先駆性等が必要とされ、特にNPOが実施することが適切であると認められる事業を選定する。

- 地域に根ざした活動が必要な事業
- コミュニティビジネスの展開や地域の雇用創出等の効果が期待できる事業
- NPO支援・促進のため象徴的・モデル的に実施することが望ましいと認められる事業

〔要望書〕

NPO推進事業選定要望書

平成 年 月 日

NPO活動促進庁内連絡調整会議 会長 殿

部 課(室)長
(公印省略)

NPO推進事業発注ガイドライン第4の規定に基づき、下記事業をNPO推進事業として選定されるよう要望します。

記

選定を要望する事業	
特定非営利活動法人別表における対象領域	
事業期間	
事業概要	

5 NPO活動促進庁内連絡調整会議要綱

(設置)

第1条 営利を目的とせず、自発的かつ継続的に公益的な活動を行っている民間非営利団体(以下「NPO」という。)の活動の促進に関する施策を総合的に推進するため、NPO活動促進庁内連絡調整会議(以下「連絡調整会議」という。)を設置する。

(所掌事務)

第2条 連絡調整会議は、次に掲げる事項について連絡調整を行う。

- (1) NPO活動の支援・促進に関する施策の企画及び総合調整に関すること。
- (2) NPOの活動の支援・促進に関する調査研究に関すること。
- (3) NPO推進事業発注ガイドラインに係るNPO推進事業の選定に関すること。
- (4) その他NPOの活動の支援・促進に必要な事項に関すること。

(組織)

第3条 連絡調整会議は、会長、副会長及び委員で構成し、それぞれ別表1に掲げる職にある者をもって充てる。

- 2 会長は、連絡調整会議の事務を統括し、連絡調整会議を代表する。
- 3 副会長は、会長を補佐し、会長に事故あるとき、又は欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第4条 連絡調整会議は会長が招集し、会長がその座長となる。

- 2 会長は、必要があると認めるときは、会議に構成員以外の者の出席を求めることができる。

(幹事会)

第5条 連絡調整会議に幹事会を置く。

- 2 幹事会は、連絡調整会議に付すべき事項についてあらかじめ検討するほか、会長の指示する事項を処理する。
- 3 幹事会は、幹事長及び幹事で構成し、それぞれ別表2に掲げる職にある者をもって充てる。
- 4 幹事長は、幹事会の事務を統括し、幹事会を代表する。
- 5 幹事長に事故あるときは、幹事長があらかじめ指定する者がその職務を代理する。
- 6 幹事会の会議は幹事長が招集し、幹事長がその座長となる。
- 7 幹事長は、必要があると認めるときは、会議に構成員以外の者の出席を求めることができる。

(NPOパートナーシップ推進員)

第6条 NPO活動の支援・促進及びNPOとのパートナーシップ確立に関する庁内全体の推進体制を整備するため、各部局、企業局、病院局、教育庁及び警察本部(以下「部局等」という。)にパートナーシップ推進員(以下「推進員」という。)を置く。

- 2 推進員は、別表3に掲げる職にある者をもって充てる。
- 3 推進員は、「宮城県民間非営利活動促進基本計画(平成12年10月策定)」第4章の2に掲げるNPOとのパートナーシップ確立に関する施策の推進に努めるとともに、部局等の各課・室・局との連絡・調整を行う。

(専門部会)

第7条 専門の事項について調査検討を行うため、必要に応じて連絡調整会議に専門部会を置くことができる。

- 2 専門部会の運営に関し必要な事項は、会長が別に定める。

(庶務)

第8条 連絡調整会議の庶務は、環境生活部NPO活動促進室において処理する。

(その他)

第9条 この要綱に定めるもののほか、連絡調整会議の運営に関し必要な事項は、会長が別に定める。

附 則

この要綱は、平成10年2月6日から施行する。

附 則

この要綱は、平成10年4月1日から施行する。

附 則

この要綱は、平成10年7月3日から施行する。

附 則

この要綱は、平成11年4月1日から施行する。

附 則

この要綱は，平成12年 4月 1 日から施行する。

附 則

この要綱は，平成13年 4月 1 日から施行する。

附 則

この要綱は，平成13年 6月11日から施行する。

附 則

この要綱は，平成15年 3月18日から施行する。

別表 1

会 長 副会長 委 員	第 2 順位の副知事 環境生活部長 総務部長 企画部長 保健福祉部長 産業経済部長 土木部長 出納局長 企業局長 病院局長 教育長 警察本部警務部長
-------------------	---

別表 2

幹事長 幹 事	環境生活部次長 (総務部) 人事課長 (企画部) 企画総務課長 (環境生活部) 環境生活総務課長 N P O 活動促進室長 (保健福祉部) 保健福祉総務課長 (産業経済部) 産業経済総務課長 (土木部) 土木総務課長 (出納局) 会計課長 (企業局) 総務課長 (病院局) 県立病院課長 (教育庁) 総務課長 (警察本部) 警務部警務課長 (地方機関) 民間非営利活動プラザ館長
------------	--

別紙 3

総務部	人事課課長補佐 (総括担当)
企画部	企画総務課課長補佐 (総括担当)
環境生活部	環境生活総務課課長補佐 (総括担当)
保健福祉部	保健福祉総務課課長補佐 (総括担当)
産業経済部	産業経済総務課課長補佐 (総括担当)
土木部	土木総務課課長補佐 (総括担当)
出納局	会計課課長補佐 (総括担当)
企業局	総務課課長補佐 (総括担当)
病院局	県立病院課課長補佐 (総括担当)
教育庁	総務課課長補佐 (総括担当)
警察本部	警務部警務課課長補佐 (企画第二)

6 NPO推進事業評価実施要領と評価シート

NPO推進事業評価実施要領（平成16年11月15日 宮城県環境生活部NPO活動促進室）

1. 目的

NPOと行政との協働を進める上で、実際に県の業務をNPOに委託する際には、行政の事業に期待される公平性、経済性、安定性などを担保しながら、同時にNPOの持つ地域性、専門性、柔軟性などの特性を事業の実施に活かすことが重要です。また、受託団体の公正な選考や妥当な委託条件の設定はもちろん、事業の目的や達成目標、お互いの役割分担等についての共有化などにも十分な配慮がなされて、はじめて高い事業効果が生み出されると言えます。

この評価事業は、別添の「NPO推進事業評価シート」により、委託者側、受託者側それぞれが事業の自己評価を行い、その結果を両者で共有し事後の改善につなげることで、NPOと行政との協働の一つである「委託」が、本来期待される成果をあげることを目的として導入されたものです。

加えて、この評価シートが、事業実施にあたってあらかじめ留意すべき事柄を、委託者、受託者が確認する上での「チェックシート」としての活用も期待されるものです。

2. 評価の対象

「NPO推進事業発注ガイドライン」に基づき、「NPO推進事業」に選定された事業のうち、前年度において実際にNPOに発注され、実施された事業を対象とします。

3. 評価作業の流れ

(1) 評価シートへの記入

NPO推進事業評価シートは、事業実施に向けて（準備段階）、事業実施体制（実施段階）、事業を振り返って（事後検証段階）の3段階について、10の設問（評価項目）が用意されています。以下の手順に従って必要事項を記入願います。

なお、この評価シートは県NPO活動促進室ホームページからダウンロード可能です。詳しくは、http://www.pref.miyagi.jp/npo-seisyou/review_htm を参照ください。

手順 評価シートの表紙中の所定欄に、「事業名」、「記入団体名」、「記入者名」、「記入年月日」をそれぞれ記入します。

手順 各設問の評価基準（評価にあたっての着眼点）を参考に、それぞれの達成度を0から4までの5段階で評点し、評点欄に記入します。事業の性質、内容等からこの設問（評価項目）による評価は適当ではないときは「N」を記入します。

なお、この評価は、あくまでも委託者、受託者という自身の役割を振り返り、自己評価を行うものであり、委託者から見た受託者、あるいは受託者から見た委託者という協働の相手方を評価するものではありませんので注意してください。

手順 「補足内容」欄に、評点の理由、その他明記しておきたい事項などを自由に記入します。

手順 「集計表（P7）」に各設問（評価項目）の評点を移記し、評点の総計、平均を記入します。

手順 「自由意見記入欄（P8）」には、今回の協働事業を振り返っての全体的な意見や、NPOと行政との協働に関する課題や問題点、また、このNPO推進事業評価に関する意見などを、任意に記入します。

4. 評価結果の公開と活用

・委託者（県）、受託者（NPO）の評価シートについては、参考資料としてそれぞれの相手方に当室から送付します。

・最終的には、全事業分の評価を当室が取り纏め、書面で関係NPO、県担当課室等へ配布するとともに、当室のホームページ上で公開させていただきます。（評価結果の公開を不可とする場合は当室ま

でご相談ください。)

・ 全体の評価結果については、当室として、NPOと行政とのよりよい協働関係の構築に関する資料として活用させていただきます。なお、関係NPO、県担当課室においては、事業運営の改善や次の事業の企画等に活用願います。

5. 更なる協働の推進に向けて

・ 評価シートの記入、提出をもって、この事業評価に関する作業は終了するわけですが、今回の協働事業の成果をより深く検証し、NPOと行政との協働を更に進めるためには、委託者(県)と受託者(NPO)とが、互いの評価結果に基づいた意見交換の機会を持つことが有効と考えられます。

・ 意見交換は、互いの顔を見ながら、直接話し合うことがベターかと思われませんが、書面や電子メール等で自分の評価に関する補足をしたり、相手の評価内容を踏まえた意見を提示するなどの方法も考えられます。

・ 意見交換の実施については任意ですが、実施される場合、以下のような点に着目して話し合うことが、今回の協働事業のより深い検証につながると思われます。

委託者・受託者間で、評点の乖離の大きな点について(理由、背景等)

委託者、受託者それぞれの評点で、特に点数の低い項目について(理由、背景等)

上記に関する問題点の抽出整理、今後の改善策等について

その他協働事業の運営、事業成果等について

6. その他

過去の協働事業評価の結果については、当室ホームページを参照願います。

http://www.pref.miyagi.jp/npo-seisyou/review1_.htm

NPO推進事業評価シート(縮小して掲載しています。ダウンロードはNPO活動促進室HPからできます。)

(No. _____) 事務局用

NPO推進事業評価シート

NPO推進事業評価シート



宮城県環境生活部NPO活動促進室
仙台市青葉区本町3-8-1
Tel. 022(211)2522 Fax. 022(211)2392
E-mail: npo@pref.miyagi.jp

事業名

記入団体名

記入者名

記入年月日

評価を行う前に

【NPOと県との協働とは】

NPOと県（行政）は共に、地域の課題解決や住民ニーズの充足などを使命とする「公共の担い手」です。課題解決に向けてのアプローチの方法などは異なる部分もありますが、受益者である県民にとってより良いサービスの提供につながる場合には、「協働」という手法を積極的に採用すべきです。

宮城県では、「新しい県政創造運動 宮城の行政改革」の中で、「パートナーシップ改革」を柱の一つに据え、NPOとの協働を進めています。協働の形は多様ですが、県の事業をNPOに委託することもその一つです。

【NPO推進事業評価シートの導入】

NPOと行政との協働を進める上で、実際に県の業務をNPOに委託する際には、行政の事業に期待される公平性、経済性、安定性などを担保しながら、同時にNPOの持つ地域性、専門性、柔軟性などの特性を事業の実施に活かすことが重要です。

また、受託団体の公正な選考や妥当な委託条件の設定はもちろん、事業の目的や達成目標、お互いの役割分担等についての共有化などにも十分な配慮がなされて、はじめて高い事業効果が生み出されると言えます。

この「NPO推進事業評価シート」は、事業委託がNPOと県との協働として本来期待される成果をあげることを目的として導入されたものです。

評価シートの記入と活用

【評価シートの記入】

この評価シートは、NPO推進事業発注ガイドラインに則りNPO推進事

業に選定された事業について、事業終了後に委託側である県と、受託側であるNPOが自己評価を行うためのシートです。

次ページ以降の10の設問に対し「0から4までの5段階」で評点するとともに、評点の理由等を補足的に記述し、最後に集計シートに評点結果を移記します。

4	十分に達成された。 (達成度：80～100%程度)
3	(達成度：60～80%程度)
2	一部問題はあったものの、概ね達成された。 (達成度：40～60%程度)
1	(達成度：20～40%程度)
0	未着手または達成度が著しく低かった。 (達成度：0～20%程度)
N	事業の性質上、この評価項目による評価は不適当。

【評価シートの活用】

評価終了後、必要に応じ委託者・受託者間で意見交換を行い、事業実施の際に生じた問題点や課題等を検証し、事後の改善につなげます。

最終的には、全体の概要をNPO活動促進室がとりまとめ、ホームページ等で公開し、今後の協働事業を進める上での資料としての活用を図ります。

事業実施に向けて】

1	事業の目的が明確で、具体的な実施計画（何を、いつまで、どのように）が設定され、共有化されていましたか。		
	評価基準（評価に当たっての着眼点）	評価（下記5段階により評点）	
	住民ニーズ、社会経済情勢を踏まえた適切な事業目的と、その実現に向けた具体的な実施計画が設定され、両者で十分に認識されていた。 継続事業の場合には、前回実施された事業の検証結果が十分に反映されていた。	4・3・2・1・0 / N	評点 <input type="text"/>
	補足内容： 評点の理由、特記事項などを記入願います)		

2	NPOにとってのミッション、県にとっての施策目的に合う事業内容が十分に検討しましたか。		
	評価基準（評価に当たっての着眼点）	評価（下記5段階により評点）	
	・（NPO）事業を受託するにあたり、ミッションとの整合性やミッション実現に向けた有効性について十分に検討がなされた。 ・（県）政策 施策目的との整合性、目的実現に向けた有効性について十分に検討がなされた。	4・3・2・1・0 / N	評点 <input type="text"/>
	補足内容： 評点の理由、特記事項などを記入願います)		

【事業実施に向けて】

NPOと県とが協働で事業を行うことの意義 効果について、十分に検討しましたか。			
3 協働の 必要性	評価基準 (評価に当たっての着眼点)	評価 (下記5段階により評点)	
	<ul style="list-style-type: none"> なぜ協働を行うのか (相手方に何を期待して協働を行うのか) が明確化され、組織内で認識の統一が十分に図られた。 NPO, あるいは県が単独で実施する場合と比べて、協働で事業を行うことがより高い事業効果につながるか、十分に検討がなされた。 (補足内容: 評点の理由, 特記事項などを記入願います)	4・3・2・1・0 / N	評点 <input type="text"/>
左記の評価基準に照らして達成度を4～0の5段階により評点 事業の性質により評価が不適当な場合は「N」を記入			

委託者, 受託者の間で事業実施にあたっての役割分担が明確に定められていましたか。			
4 役割分担の 共有化	評価基準 (評価に当たっての着眼点)	評価 (下記5段階により評点)	
	委託者, 受託者の間の十分な話し合いのもとに, 契約等において各々の役割・責任の分担が明確に定められ, 共通認識が図られた。 (補足内容: 評点の理由, 特記事項などを記入願います)	4・3・2・1・0 / N	評点 <input type="text"/>
左記の評価基準に照らして達成度を4～0の5段階により評点 事業の性質により評価が不適当な場合は「N」を記入			

3

【事業実施体制】

事業の行程 進行の管理については, 委託者あるいは受託者として適切な役割を果たしてはいましたか。			
5 行程・ 進行管理	評価基準 (評価に当たっての着眼点)	評価 (下記5段階により評点)	
	<ul style="list-style-type: none"> 委託者, 受託者それぞれの立場から, 事業の進捗についてチェックを行い, 必要に応じて修整を図ってきた。 事業の進捗状況について, 委託者, 受託者の間で必要に応じた話し合いの機会を設けるなど, 十分に情報の共有が図られていた。 (補足内容: 評点の理由, 特記事項などを記入願います)	4・3・2・1・0 / N	評点 <input type="text"/>
左記の評価基準に照らして達成度を4～0の5段階により評点 事業の性質により評価が不適当な場合は「N」を記入			

予定外の事態に対し, 適切な対応がなされましたか。			
6 不測事態への 対応	評価基準 (評価に当たっての着眼点)	評価 (下記5段階により評点)	
	<ul style="list-style-type: none"> 計画段階で想定されていなかった不測事態に対し, 委託者, 受託者それぞれの立場から適切な対応がなされた。 委託者, 受託者が共同で対応すべきケースについては, 両者間の連絡, 調整を円滑に行い, 適切な対応がなされた。 (補足内容: 評点の理由, 特記事項などを記入願います)	4・3・2・1・0 / N	評点 <input type="text"/>
左記の評価基準に照らして達成度を4～0の5段階により評点 事業の性質により評価が不適当な場合は「N」を記入			

4

【事業を振り返って】

7 振り返りの 機会の 設定	組織内部で、あるいは委託者と受託者との間で事業を振り返る機会もたれましたか。		
	評価基準 (評価に当たっての着眼点)	評価 (下記5段階により評点)	
	<ul style="list-style-type: none"> ・組織内部で振り返りの機会を設け、事業の成果や課題について十分に検証した。 ・委託者、受託者間で振り返りの機会を設け、事業の成果や課題について十分に検証し、記録に残した。 ・(県) NPOから事業に関連した提言を受けた場合、課題の一つとして捉えた。 (補足内容： 評点の理由、特記事項などを記入願います)	4・3・2・1・0 / N 左記の評価基準に照らして達成度を4～0の5段階により評点 事業の性質により評価が不適当な場合は「N」を記入	評点 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>

8 役割の 達成度	協働を進める上で、委託者、受託者のそれぞれの役割は十分に発揮されましたか。		
	評価基準 (評価に当たっての着眼点)	評価 (下記5段階により評点)	
	<ul style="list-style-type: none"> ・協働により事業を行った結果、委託者、受託者それぞれの役割は、企画・準備段階での設定に照らして十分に発揮された。 ・企画・準備段階で設定した委託者、受託者の役割分担は、事業目的の実現に十分有効であり、結果的に適切であった。 (補足内容： 評点の理由、特記事項などを記入願います)	4・3・2・1・0 / N 左記の評価基準に照らして達成度を4～0の5段階により評点 事業の性質により評価が不適当な場合は「N」を記入	評点 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>

5

【事業を振り返って】

9 協働による 事業効果	協働で実施したことが、より高い事業効果につながりましたか。		
	評価基準 (評価に当たっての着眼点)	評価 (下記5段階により評点)	
	<ul style="list-style-type: none"> ・事業目標の達成度、受益者の満足度などから、企画・準備段階で想定していた協働による事業効果が十分に達成された。 ・事業費の配分、実施時期や期間、人員の配置などが、事業効果の観点から十分に適切であった。 (補足内容： 評点の理由、特記事項などを記入願います)	4・3・2・1・0 / N 左記の評価基準に照らして達成度を4～0の5段階により評点 事業の性質により評価が不適当な場合は「N」を記入	評点 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>

10 ミッションへの 有効性	NPOにとってのミッション、県にとっての施策目的の実現に有効でしたか。		
	評価基準 (評価に当たっての着眼点)	評価 (下記5段階により評点)	
	<ul style="list-style-type: none"> ・(NPO)この事業が効果的に実施され、団体のミッションの実現に大きく寄与した。 ・(県) この事業が効果的に実施され、政策 施策目的の実現に大きく寄与した。 (補足内容： 評点の理由、特記事項などを記入願います)	4・3・2・1・0 / N 左記の評価基準に照らして達成度を4～0の5段階により評点 事業の性質により評価が不適当な場合は「N」を記入	評点 <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>

6

事業名：

団体名：

段階	評価項目	評点	小計
事業実施に向けて	1 事業目的と計画		0 / 16点
	2 ミッションとの整合性		
	3 協働の必要性		
	4 役割分担の共有化		
事業実施体制	5 行程 進行管理		0 / 8点
	6 不測事態への対応		
事業を振り返って	7 振り返りの機会の設定		0 / 16点
	8 役割の達成度		
	9 協働による事業効果		
	10 ミッションへの有効性		

総計	平均
0 / 40点	#DIV/0!

7

<p align="center">【今回の協働事業を振り返って】</p> <p>各設問に拘らず、今回の協働事業全体を振り返って、気付いたこと、協働の相手方に望むこと等を記入してください。</p>	<p align="center">【NPOと行政との協働に関する課題等】</p> <p>今回の協働事業に限らず、NPOと行政との協働全般に関する意見、提言等を記入してください。</p>
	<p align="center">【NPO推進事業評価に関する意見】</p> <p>この事業評価に関する感想、改善点等を記入してください</p>

セル内で改行する場合は「Alt+Enter」で改行願います。

8

おわりに

このNPO協働マニュアルは、土木部職員から「NPOについてもっと知りたい。」という声をもとに作成されたNPOの手引き書『NPO道場』を、宮城県職員全員が共有できるようにいくつかの自治体のマニュアル等を参考にすると同時に、民間非営利活動促進委員の方々の御助言、御協力をいただきながら一部内容を変更して再編したものです。

NPOとの関わり方は一様ではありません。各部局ごとのカラーと同じに関わり方にも様々な形態が考えられます。このマニュアルをベースに、各部局のカラーで色づけしたマニュアルを自主的に作っていただき、NPOとの協働が進むことを望んでいます。

なお、このマニュアルについても改善すべき点があればNPO活動促進室に御提言下さい。



参考文献

- ・「公務員のためのNPO読本」 仙台NPO研究会 ぎょうせい
- ・「一夜でわかる「NPO」のつくり方」 加藤哲夫 著 主婦の友社
- ・「NPOその本質と可能性」 加藤哲夫 著 NPO 法人せんだい・みやぎNPO センター
- ・ガバナンス「Vision of NPO」シーズ(市民活動を支える制度をつくる会) 事務局長 松原明 著
- ・「NPOと行政の協働の手引き」 NPOと行政の協働の手引き編集委員会 編 新川達郎 監修 大阪ボランティア協会
- ・「協働のための企業・自治体の視点からのNPO評価調査報告書 - 企業・行政とNPOのより深い協働をめざして - 」 財団法人地球産業文化研究所 受託 :IHOE (人と組織と地球のための国際研究所)
- ・「NPOと自治体との協働推進のためのワークシート」 制作者 :ワークシェア
- ・「市民・住民と自治体のパートナーシップ第1巻 - 分権社会と協働 - 」 編集委員 武藤博己 編集代表 辻山 幸宣 ぎょうせい
- ・「市民・住民と自治体のパートナーシップ第2巻 - 協働型の制度づくりと政策形成 - 」 編集委員 人見剛 / 辻山 幸宣 編集代表 辻山 幸宣 ぎょうせい
- ・「市民・住民と自治体のパートナーシップ第3巻 - 協働社会のスケッチ - 」 編集委員 山岡 義典 / 大石田 久宗 編集代表 辻山 幸宣 ぎょうせい
- ・「自治体NPO政策 - 協働と支援の基本ルール - “NPO条例”の提案 - 」 松下啓一著 ぎょうせい
- ・「事業評価システム2000 Standard」 特定非営利活動法人コミュニティ・シンクタンク「評価みえ」作成
- ・「国民生活白書(平成12年版)ボランティアが深める好縁」 経済企画庁編
- ・「社会貢献活動団体との協働マニュアル」 東京都
- ・「NPO協働マニュアル」 大阪府
- ・「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～」 千葉県
- ・「あいち協働ルールブック2004～NPOと行政の協働促進に向けて～」 愛知県
- ・「NPOとの協働・始め一歩 - 自治体職員向け実務手引書 - 」 埼玉県
- ・「ボランティア・NPOとの協働ビジョン～豊かな地域社会の創造をめざして～」 奈良県
- ・「NPOとの協働推進ガイドライン～行政職員のためのNPOとの協働推進の手引き～」 和歌山県
- ・「NPO法人ガイドブック - 特定非営利活動法人の手引き - 」 宮城県環境生活部

平成17年3月

宮城県環境生活部NPO活動促進室

〒980-8570 仙台市青葉区本町三丁目8番1号

TEL 022-211-2522 FAX 022-211-2392 メール npo@pref.miyagi.jp

ホームページアドレス <http://www.pref.miyagi.jp/npo-seisyou/>