

沖縄県NPOとの協働指針

平成20年3月



目 次

第1章 指針策定の目的

(1)指針策定の趣旨	1
(2)策定の背景	
①社会経済状況の変化	3
②NPOが注目されてきた背景	4
③新たな公共サービスの創出	6
(3)沖縄県の現状	
①地域の現状と課題	8
②沖縄県行政の現状と課題	9
③沖縄県の取り組み	10

第2章 NPOとは

(1)NPOの定義	11
(2)NPOの特性	13

第3章 協働の基本的な考え方

(1)協働とは	14
(2)協働の領域	14
(3)協働の効果	15
(4)協働の基本原則	16
(5)協働することで効果が期待できる事業	17

第4章 協働の進め方

(1)協働の進め方	19
①意見交換	21
②協働事業の検討	21

③協働の形態の検討	2 1
④協働相手の選定	2 4
⑤事業内容の協議	2 5
⑥合意事項の確認	2 5
⑦事業の実施	2 5
⑧事業評価（ふりかえり）	2 5
⑨フィードバック	2 6

第5章 協働を推進するための環境整備

(1)職員の意識改革	2 7
①庁内推進体制の整備	2 7
②協働マニュアルの作成	2 7
(2) N P Oとの意見・情報交換	2 7
(3) N P O活動の支援	
① N P Oの課題の解決に向けた支援	2 8
②中間支援 N P Oとの連携	2 8
(4) 情報提供・情報交換	2 9
(5) 市町村との連携	2 9
(6) 企業等との連携	2 9
(7) 県民の参加・参画促進に向けて	3 0

第1章 指針策定の目的

(1)指針策定の趣旨

21世紀を迎えた今日、少子高齢化の進展や複雑な要因に基づく教育、環境、福祉などの分野での新たな社会問題の発生により、地域を取り巻く環境や人々の価値観は大きく変化してきました。

このような状況の下、住民の公共サービスに対するニーズは、ますます多様化し、量的にも増大する中、公共サービスの主体であった行政だけで、こうしたニーズの変化に対応するには限界がきています。

こうした背景のもと、地域の課題は地域で解決していこうとする気運が生まれ、とりわけ、地域課題解決や活性化などに取り組むNPOの社会貢献活動が活発化し、従来の公共サービスでは十分に対応できなかった課題に対して、大きな成果を上げ、新たな公共サービスを担う主体として注目されています。

本県においては、沖縄振興計画の中で、地域住民をはじめ、民間企業やNPO等の地域づくりへの積極的参加を促し、行政とのパートナーシップを築き、施策実施の効果を高めていく必要がある。」との方針に基づき、平成15年7月に「沖縄県NPO活動促進のための基本指針」を策定し、県民をはじめ多様な主体の参画と連携による地域づくりが、地方分権社会にふさわしい自立し、活気に満ちた地域社会へと結びついていくと提示しています。

すべての県民が、「自立し活気に満ちた地域社会の実現」を目指すには、従来からの住民参加を超えた、多様な主体との協働による地域社会づくりを進め、活動主体の積極的な関わりのもとに、課題解決を行っていくことが重要となります。

そこで、県としては、県民の多様なニーズに応え、満足度の高い公共サービスの実現を図るため民間の活力を最大限に活用し、公共の新たな担い手として期待されるNPOとの協働を推進していくこととします。

この指針は、NPOと沖縄県との協働を推進するための基本的な考え方や推進の方策を明らかにするとともに、環境整備の方向性を示すために策定したものです。

(2)策定の背景

①社会経済状況の変化

日本は戦後の荒廃から復興し、高度経済成長を経て世界の重要な役割を担うまでに発展を遂げました。私たちの暮らしは豊かになり、物質的な満足感を得ることができるようになりました。

一方、急激な産業化・都市化の進行による大規模な人口移動により、これまでの伝統的な地縁型社会の力が弱まり、地域での住民組織の維持が困難になりました。

また都市化傾向に伴う核家族化が進行し、人々の生活スタイルが家庭中心の価値意識へと変化することにより、住民同士の連帯感の希薄化が拡大しました。

1990年代は、バブル崩壊後の処理の遅れから経済の空洞化を招き、国は景気浮上の手法を従来の公共事業の追加に集中しましたが、結果として財政収支状況の悪化をもたらし、極めて深刻な状況となりました。

こうした厳しい財政状況のなか、少子高齢化や情報通信技術の急速な普及、グローバル化の進展により、行政の力だけでは解決することが困難な課題が噴出して、これまでの行政と企業の二つのセクターで構成する社会システムでは、対応しきれない状況が生まれてきました。

2000年4月に地方分権一括法が施行され、明治以来続いた、中央集権型行政システムは、地方分権型行政システムに移行しました。

これは、中央省庁主導の縦割りの画一的行政システムから、住民主導の個性的で総合的な行政システムへの転換を図ることが求められ、ひいてはそれぞれの自治体による公共サービスが、地域住民の多様なニーズに適切に対応するとともに、地域住民の自主的な選択に基づいた個性的なものになることが期待されています。

しかし、長引く不況の中で地方自治体の財政状況は危機的状態となっています。

今後も少子高齢化の到来や、国と地方の役割分担、税財源の見直しが進められる見通しのなか、これ以上の税収の増は見込めない状況にあります。

このような状況の下、地方自治体は限られた予算の中で多様化・高度化する住民ニーズへ対応し、質の高い公共サービスを提供するため、行財政改革を一層加速させ、更なる歳出の抑制に取り組むことを余儀なくされました。

近年、人々の意識は「物の豊かさ」の追求から「心の豊かさ、ゆとり」を実感できる生活を求めるようになりました。

そういった人々の意識の変化は、何かを生み出し積極的に暮らしを創造してこうという個性豊かなライフスタイルを追求するとともに、社会にもっと目を向け、社会の一員として役に立ちたいと考える人材を蓄積していきました。そして、こうした人々は、同じ思いや志をもった人たちと共に、自発的に社会の課題解決に向けて活動するようになりました。

②NPOが注目されてきた背景

戦後の高度経済成長がもたらした潤沢な税財源をベースに政府は、サービス提供の範囲を拡大し、かつ内容や質の充実を図ってきました。

しかし、近年の経済不況を背景とした深刻な財政状況のなか、行政が広範かつ多様な公共的役割を担うことが難しくなってきました。

こうしたなか、自分たちが求めるサービスを自らの手で起こし、自発的に地域や社会に関わっていかうとする市民活動の動きが生まれました。

1990年代以降、こうした市民による地域に根ざした公益活動は活発化し、既に行政や企業では担いきれない役割を社会の中で果たし始めていました。

市民活動の果たす役割が、いかに大きいかを印象づけたのが1995年の阪神・淡路大震災でした。

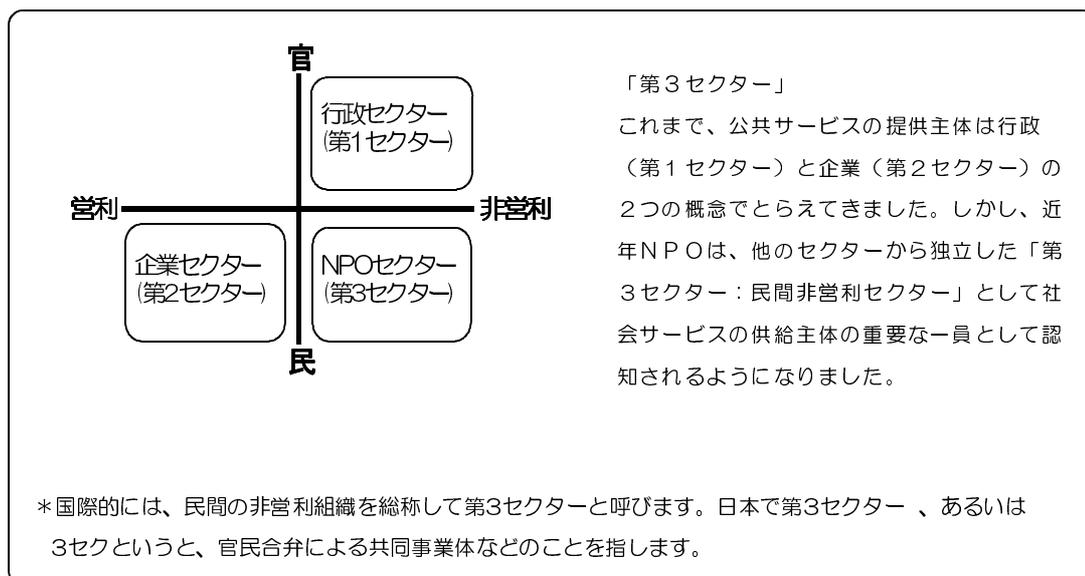
制度上の問題などからすぐに動けなかった行政に対し、ボランティアを中心とす

る市民活動団体は迅速な対応を行いました。避難場所で、公園で、路上で、その他あらゆる所で、水汲みや炊き出しなどの食料・物資配給を行う人、医療や建築技術、福祉などの専門技術を提供する人、外国語のできる人の外国人支援、またメガネ修理や、無料散髪を行う人など、その多彩さや、柔軟性及び機動性は、強く社会に印象づけられ、同時に新たな公共を担うセクターとして認識されるようになりました。

こうした流れのなか、市民活動は一気に大きなうねりを上げ、以前より懸案であった任意のボランティア団体などに法人格を認める、特定非営利活動促進法（NPO法）が制定されました。このNPO法により、多くの団体が法人格（NPO法人）を取得し、地域社会での自主的、自発的な活動をさらに促進していきました。

地方分権改革は、「管から民へ」、「行政から市民へ」への分権化が望まれています。しかし、厳しい財政難のなか政策主体となった地方自治体は、様々な要因からなる膨大な行政需要に応える術がないといった状況です。

こうした背景から、NPOが「公共の新たな担い手」として台頭し、行政、企業とともに「第3のセクター」として、社会を構成する重要な一員として形成されました。



③新たな公共サービスの創出

前述のとおり、時代は変わり、家族や地域コミュニティから行政、企業までを含む既存の社会システムでは、多様な社会ニーズに対応できなくなっています。

こうしたなか、社会的課題に対応した市民自らの意志による活動は拡大し、行政だけではなく、NPOも新たな公共サービスの主体であると認識されるようになりました。

現代社会が直面している社会問題、例えば、福祉、高齢社会、環境、まちづくり、失業等の問題を解決するには、行政、企業、NPOの3セクターによる協働関係と、成熟した市民社会実現に向けた社会システム（多様な主体が提供する、多元的な仕組み）への転換を図る必要があります。

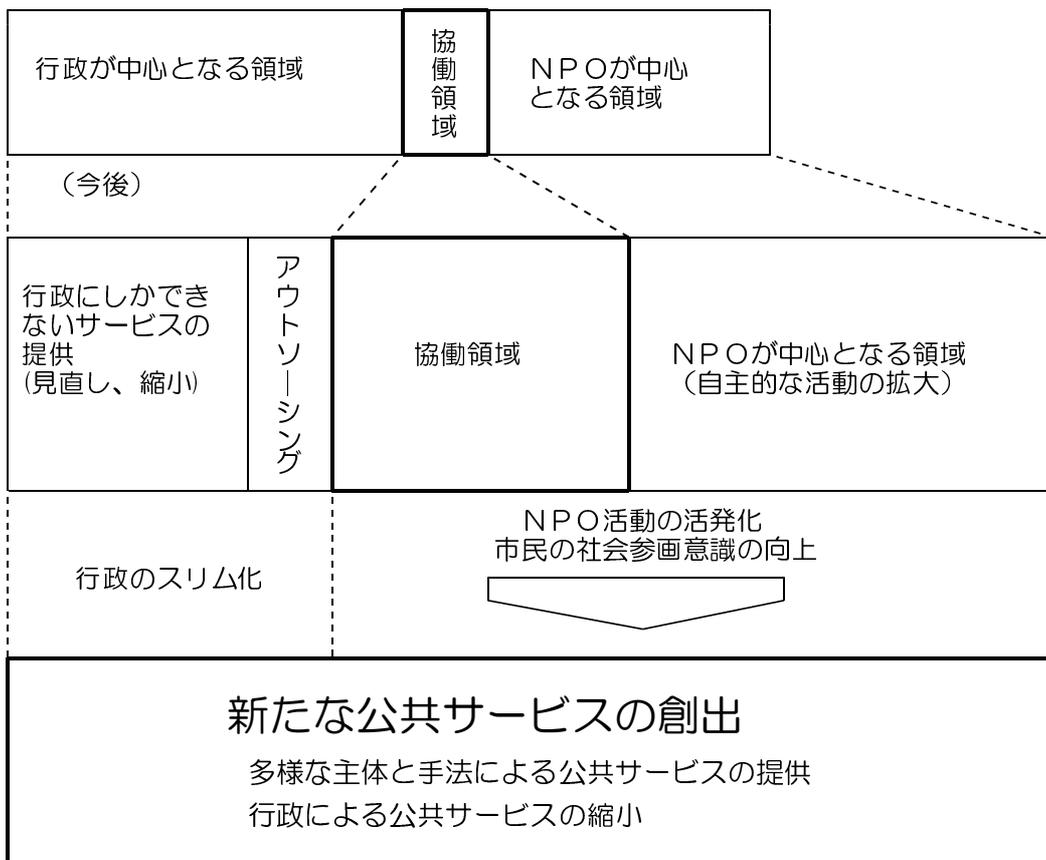
行政とNPOは、公共性という共通の基盤をもちながらも、社会的な行動主体としては異なる性質を持っています。だからこそ、協働することに意味があります。互いの長所、短所を補いながら質の高い公共サービス、また、これまでになかった「新たな公共サービス」を生み出すことができるのです。

多様な主体が提供する、多元的な仕組みの構築を図るために、重要なのは、行政が担っている公共サービスのあり方を洗い直し、NPOが担うに相應しい分野、領域についてNPOに移していくこと、そして、その比重を増していくことです。

このような取り組みの積み重ねが、NPOをより豊かに成長させ、人々が求めるサービスの選択肢が多い、豊かな社会を形成していくのです。

今後、沖縄県においては、このような視点に立ち、行政が実施する公共サービスを見直し、多様な主体との協働による地域社会づくりを進め、新たな公共サービスの創出を目指します。

(現状)



(3)沖縄県の現状

①地域の現状と課題

沖縄県では、これまで、地域社会を運営・管理するため様々な問題に対処し、地域の人々の親睦を図り、良好な環境を維持してきたのは、自治会を中心とした地縁組織でした。

今でも、根強い祖先崇拜に支えられ、脈々と受け継がれてきた民族行事や年中行事の活発な取り組みも地縁、血縁により行われ、地域住民の帰属意識や地域参加に貢献しています。しかしながら、近年の社会環境の変化に伴う担い手の不足や活動の空洞化といった課題が発生しています。

また、本県の島嶼性から生じる地理的、自然的条件などによる不利性をもった小規模な離島や、本島北部の山間地などにある過疎市町村は、県下41市町村の約4割を占めています。こうした地域は担い手となる若者の慢性的な流出や、それに伴う高齢化の進展等により地域社会活動の停滞が懸念されています。

今後、分権型社会が推し進められるなか、地域の課題は、地域自らで解決する地域自治の再生が不可欠です。住民が主体的な地域づくりやコミュニティの形成を自ら行う活動を促進するには、個々人、地縁組織、また昨今、台頭著しいNPO法人や市民公益活動団体などとの協働体としての結びつきを作ることが求められてきます。

②沖縄県行政の現状と課題

沖縄県においても、近年の社会構造の変化や、人々の価値観、ライフスタイルの変化に伴う、多様で増大する公共ニーズに対応することが厳しくなってきました。他の地方自治体と同様に、少子高齢化や国際化、まちづくり、環境問題、さらに離島・過疎地への対策、若年者の雇用対策など、さまざまな課題が山積しています。

また、財政状況は、「沖縄県財政の中期見通し」において多額の収支不足が見込まれ、更なる歳出の抑制と歳入の確保に取り組まざるを得ない、厳しい状況にあります。

地方分権の時代を迎えた今、沖縄県は、行政の主役は県民であるという認識のもと、県民の立場に立った行政サービスの向上に努めるとともに、県民の自主性や主体性が発揮できる地域づくりを目指す必要があります。

そのためには、積極的な情報公開に努め、県政の透明性の向上と説明責任を果たし、県民が行政に参加する機会の拡大を図るとともに、NPOを始めとした県民との協働による新たなパートナーシップの構築を図り、分権時代にふさわしい行政システムを確立することが重要になってきます。

③沖縄県の取り組み

すべての県民が、自立し活力に満ちた地域社会、成熟した市民社会を実現するため沖縄県は、以下の取り組みに重点を置き、NPOとの協働を推進します。

○NPOによる地域の社会的課題解決の力を強化します。

NPO、行政（県・市町村）などが協議の上、それぞれの地域での課題を明確にし、地域の施策や事業へ反映させ、NPOが主体的に課題解決に向けて取り組みます。

○NPOと行政の協働の領域を確立します。

協働の領域は、NPOと行政（県・市町村）が地域住民の利益（公益）の実現という目的を共有でき協力できる部分で、個々の社会的課題について、お互いに協議しながら確立していきます。

○県行政の全庁的な意識改革に取り組み、統一した手法で協働に取り組みます。

職員に対し、協働の必要性を理解するための施策を行い、NPOとの協働事業を統一した基準で実施するためのマニュアルを作成します。

○個性ある地域づくりを推進します。

県民、NPOの意見の収集を図り、地域の課題を行政施策に反映させる仕組みをつくります。また行政からも説明責任を果たし、行政と住民との信頼関係を維持します。

第2章 NPOとは

(1)NPOの定義

NPO (Non-Profit-Organization)とは、営利を目的としない民間組織のことで、福祉や環境、人権問題などの社会的な課題に取り組んでいる団体を指します。NPOに含まれる団体の範囲については、狭義から広義まであり、国内でも海外でも使い方は統一されていませんが、日本では次の表に示された考え方が一般的に使用されています。

〔NPOの範囲〕

		法 人	任 意 団 体
最広義の NPO		特定非営利活動法人 (NPO法人)	市民活動団体 ボランティア団体
	公益法人等 ⇒	社団法人 財団法人 学校法人 社会福祉法人 医療法人 宗教法人等	
	地縁組織 ⇒	認可地縁団体	自治会 子ども会 防犯協 婦人会等
		生活協同組合 労働組合	同窓会 趣味の会 同好会

この指針で主として検討する協働の主体であるNPOとは、上記表の**太枠**の部分で書かれた、NPO法人や法人格の有無を問わないボランティア団体など市民が主体的に社会貢献活動を行う民間の非営利団体と、これまで地域活動を担ってきた地域住民で構成された、自治会や婦人会を含む地縁組織とします。

なお、協働は行政サービスの質を向上させるための手段であり、住民にとってよりよいサービスを提供できる方法は何かという観点からみれば、公益法人や生活協同組合などの団体についても協働のパートナーとしての適格性を有している場合もあるので、個別具体的に検討することが大切です。

* 「営利を目的としない」

利益を上げてはいけないということではなく、「利益を構成員に分配しないで、団体の活動目的を達成するための費用に充てる」という意味です。

NPOもミッション（使命）を達成するために、継続して活動を展開していくためには、組織を維持するための経費が必要となります。

* 「社団法人」「財団法人」

平成20年12月に施行される制度改革に伴い公益法人の枠組みが大きく変容し、新たな制度では、「非営利である団体（公益性判断は別）」については、簡易に法人格を取得できることとなりました。このことから、法人形態の選択肢が増え地域における活動も一層活発になると考えられます。制度改革後の公益法人についても、協働事業の内容や性格によっては、協働のパートナーとしての適格性を有し、またNPO法人などと同趣旨の活動を行う場合には、協働のパートナーの中心として分類される可能性もあります。

* 「認可地縁団体」

地縁による団体（自治会、町内会等）が、市町村長の認可を受けることにより、「法人格」が付与され、地区の集会所の土地・建物などの不動産を自治会等の名義で資産の管理（不動産登記）ができるようになります。

(2) NPOの特性

NPOとの協働事業を実施するにあたり、まず、そのNPOの特性を理解することが重要です。なお、以下の特性はNPOの一般的な特性であり、すべてのNPOがこうした特性を同じように持っているのではなく、NPOによってその度合いは様々です。

そのため、協働事業を検討する場合、協働をすることの目的、効果を考え、その目的を達成するためにどのような特性を持ったNPOを相手方とするか、またその特性を十分活かせるのか考える必要があります。

①自主性

NPOの活動の動機は、自らが持つ社会的使命であり、その社会的使命に共感する人々が主体的に組織に参加し活動を行っています。

②先駆性

制度的に対応が困難な新たな社会的課題に対して、先駆的に取り組むことが多いと言えます。

③専門性

継続的な活動により専門知識や具体的なノウハウが蓄積され、自らの活動に関する分野については、高い専門性を有する場合があります。

④柔軟性・機敏性

制度的な枠組み、公平原則にとらわれることなく、新たな課題に対して機敏に行動し、また、多様なニーズに柔軟に対応したサービスの提供を行います。

⑤当事者性

NPOは自らの経験を動機として活動を始めるケースが多く、問題に対する高い当事者性を有しています。

⑥地域性

地域に住む人々が、その地域の課題・特性に応じた活動を行うケースも多く、地域密着型の活動を行っています。

第3章 協働の基本的な考え方

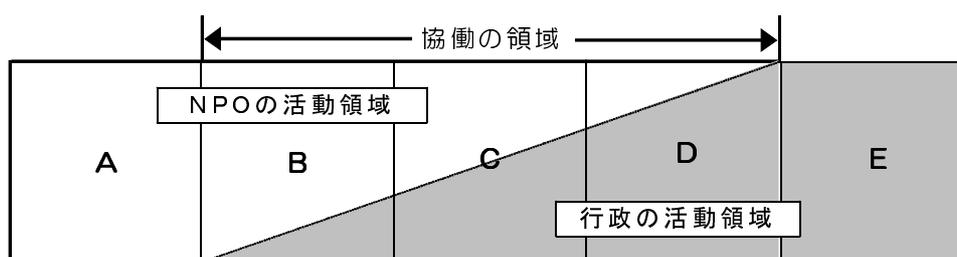
(1)協働とは

この指針で協働とは、「公共サービスを担う異なる主体が、それぞれの主体性・自発性のもとに、相互の立場や特性を認め役割分担をし、対等な立場で共通する課題解決や目的の実現に向けて協力して取り組むこと」をいいます。

(2)協働の領域

官民の役割分担の中で、行政が主体的に担う領域、NPOが主体的に担う領域、協働により取り組む領域など、様々な領域が存在しますが、協働が望まれる領域は、両者が県民の利益実現という目的を共有でき、協力出来る部分です。

また、この領域は、不変のものではなく、県の役割やサービスの見直し、また、民間サービスや市場の成熟度などにより変化していくものです。



- A：NPOの責任と主体性のもとで独自に行う領域
- B：NPOの主体性のもとに行政が支援・協力する領域（補助、後援、事業協力）
- C：NPOと行政がそれぞれの主体性のもとに特性を活かして協力し合う領域
（共催、実行委員会・協議会、事業協力）
- D：行政の主体性のもとにNPOが協力・参加する領域（協働型委託、事業協力）
- E：行政の責任と主体性のもとで独自に行う領域

資料 山岡義典「時代が動くとき 社会の変革とNPOの可能性」（ぎょうせい）をもとに作成

(3) 協働の効果

協働の効果は、それぞれの資源や特性を持ち寄り協力することで、単独で実施することでは得られない効果を上げながら、新たな仕組みや事業を創り出すことです。県とNPOとが協働を積極的に推進することにより、協働の主体である、県民・NPO・行政にとって次の様な効果が期待できます。

【協働の効果】

- 県政への県民参画の促進
- 県民の社会貢献や自己実現の機会の創出
- 社会貢献活動の活発化
- NPOの組織や財政基盤の強化
- NPOの社会的使命（ミッション）の具体的な実現
- NPOへの社会的理解・信用の向上
- 新たな社会的課題の発掘
- 多様な県民ニーズへの対応
- 公共サービスの担い手の多様化
- 公共サービスの質の向上
- 職員の意識改革による事務事業の改善
- 行政体制の改善（組織のあり方、行政の効率化）

(4)協働の基本原則

行政とNPOは、公共性という点では共通の基盤に立っていますが、行動主体としては異質であり、文化の違う組織です。そのため協働事業を進める際は、共通の意識をもって取り組むことが重要であるため、主に以下の原則を踏まえて進めます。

①対等な関係

協働する双方は、同じ課題解決者の当事者であり、対等な関係であることを認識することが重要です。

②相互理解

お互いの行動原理や価値観の違いを認識しながら、対話と情報の共有を通じて相互理解に努め、よりよい信頼関係を築きあげていくことが大切です。

③目的の共有

お互いが達成しようとする目的と課題を認識し合意形成を行うことが重要です。
また、事業実施の各段階で、相互の情報を常に交換し目的を再確認しながら事業展開を図る必要があります。

④情報公開

協働するNPOの選定基準や、協働事業実施のプロセス、成果に関する情報を公開し、新しい団体の参入機会を確保するとともに、透明性を確保することが必要です。

(5)協働することで効果が期待できる事業

県民をはじめ多様な主体の参画と連携による地域づくりを推進し、公共サービスのより一層の向上を図るためには、県が、行政の責任と主体性のもとで独自に行う事務・事業以外の公共サービスについて、多様な主体との協働を視野に入れ、事務・事業を進める必要があります。

特にこれから推進するNPOとの協働では、NPOの特性をいかした協働をすることで、より高い効果が期待できる事業については、積極的に協働を進められることが求められます。

①きめ細かく柔軟な対応が求められる事業

行政は、均質なサービスを広範囲に安定的に提供することが求められるため、個々のニーズに応じた柔軟な対応を行うことが困難な場合があります。そのため、個々の実情に応じてきめ細かく対応する必要がある事業については、NPOの特性が発揮でき、より満足させられるサービスの提供が期待できます。

例：子育て支援、高齢者及び障害者の福祉の充実など

②地域の実情に合わせて実施することが必要な事業

NPOには、地域の課題解決に向けた活動を行っている場合が多いことから、地域のニーズに応じた事業や地域に根ざした展開をする事業については協働することで効果が期待できる事業といえます。

例：地域防犯、高齢者の見守り、環境保全活動など

③特定分野において専門性が求められる事業

特定の分野を対象として継続的な活動を行っているNPOは、高度な専門知識やノウハウ、人的ネットワークを有しています。

そのため、高い専門性が求められる事業については、こうしたNPOの特性を発揮

することで、より効果的な事業になることが期待できます。

例：難病支援、DV支援、不登校・引きこもり支援など

④多くの人々の参加を求める事業

NPOは、広範な人的ネットワークを有していることから多くの県民の参加を促す事業について協働することは効果的であるといえます。

例：イベント事業、啓発、公的施設の企画運営・企画展示など

⑤県民が当事者性を発揮し主体的に活動することが求められる事業

サービスを必要としている人々が、自らそのサービスの提供者として主体的に活動しているNPOと行政が協働することによって、より効果的で利用者に合わせたサービスが期待できます。

例：商店街の活性化、交通安全パトロール隊、地域の祭りなど

⑥行政が着手したことがない先駆的な事業

NPOは、新たな社会的な課題に対して行政が対応する前に先駆的に取り組んでいる場合があることから、そのような課題に行政が着手しようとする場合には、NPOのスキルやノウハウを活かす形で協働することにより、効率的な課題解決につながり、新たな県民へのサービス提供が望めます。

例：人材育成プログラムの作成、高齢者や障害児・者の介護福祉支援など

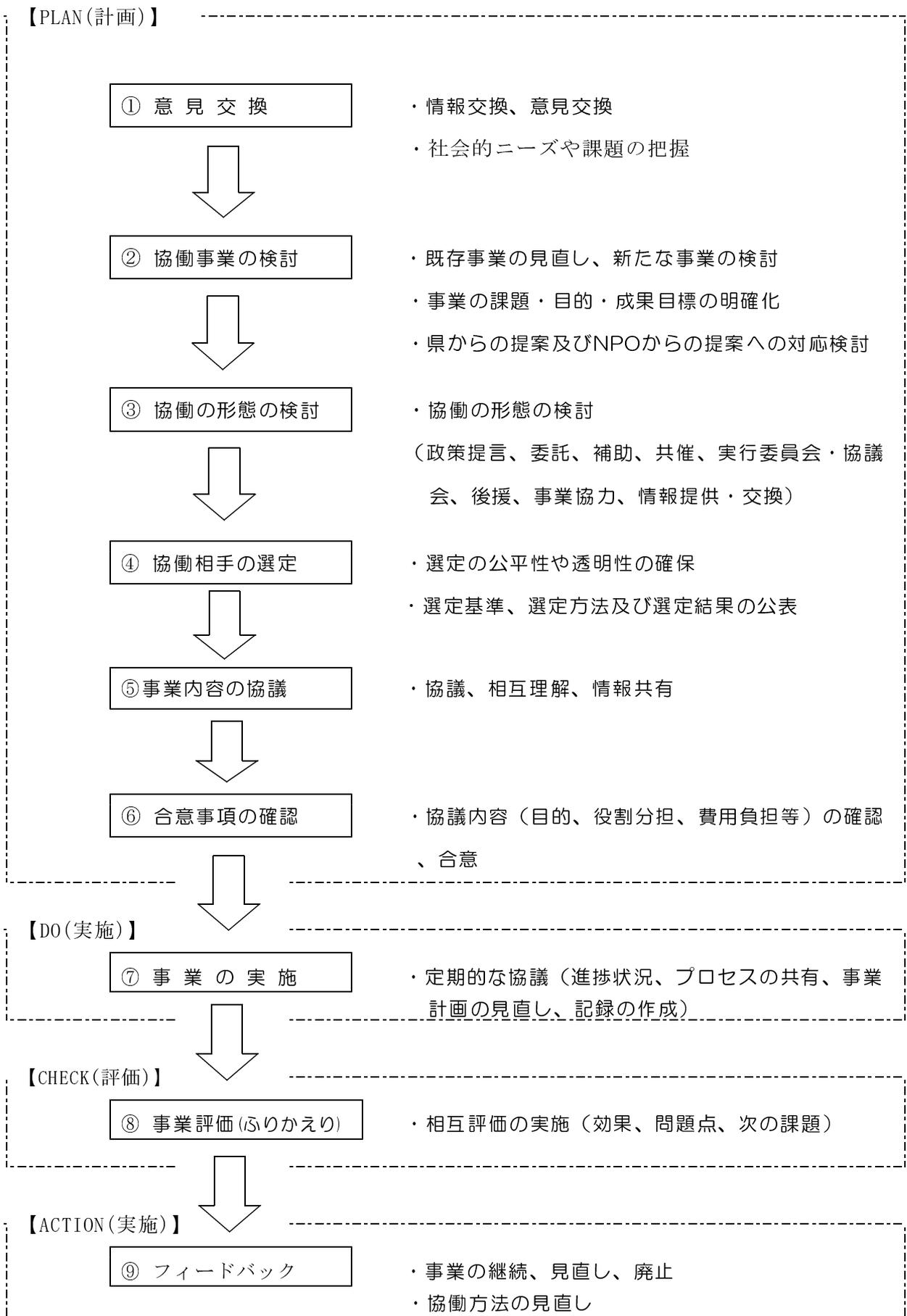
協働することが目的ではない

協働は、地域の課題を解決するという目的を果たすためのいわば手段です。なんでもNPOと協働すれば良いというものではなく、協働で実施することにより効果が上がる事業かどうか、十分検討する必要があります。

第4章 協働の進め方

(1) 協働の進め方

効率的・効果的な協働事業を推進するためには、協働の原則を常に念頭に置きながら、次の各プロセスにNPOと行政の双方が参画して、協働事業を進める必要があります。事業の形態や、制度的な制約により全プロセスを経ることが難しい場合でも、可能な部分から取り入れることが重要です。



①意見交換

協働事業を行うには、事業自体の必要性があること、また行政が把握していないニーズや地域課題を把握することが重要です。そのため、NPOと意見交換を行う場を積極的に設けて、お互いの組織としての考え方などを理解しながら、情報交換、意見交換を行う必要があります。

また、意見交換した内容が事業に反映できるように、開催する時期も重要です。

②協働事業の検討

NPO、行政がそれぞれ単独で事業を行うよりも、相乗効果が期待できる事業の検討が重要です。具体的な協働事業の検討は、既存事業の見直しと新たな協働事業の検討があります。意見交換をもとに、県民のニーズ、協働の可能性、効果などについて検討し、協働することで効果が期待できるのか見極める必要があります。

③協働の形態の検討

協働を具体的に進めるにあたって、事業目的の実現のために最も効率的で効果的な協働の形態を選ぶことが必要となります。また、協働する際に責任の所在や役割分担などについても、明確にする必要があります。

なお、今後様々な協働が行われることにより、新たな協働形態が生み出されることも考えられます。

したがって既存の形態にこだわらず、新たな形態を検討し導入することも必要です。

<①政策提言（企画・立案への参画）>

- 概要 施策検討に当たって、NPOから提案や意見を受けたり、審議会、協議会等にNPOのメンバーが委員として参画しともに企画や政策を立案したりする形態です。
- 効果 NPOの先駆的、専門的なアイデアや意見を取り入れることができます。また行政だけでは見落としがちな課題を認識し、共有することで新しい事業の展開を図ることができます。
- 留意点 要望だけでなく建設的な議論、意見交換を行うには、解決を図りたい課題等についての情報を積極的かつ分かりやすく提供する必要があります。

<②委 託 >

- 概要 行政がNPOに対して、協働することで事業の効果や効率性が向上すると認められる事業について、その事業の実施を委託する形態です。
- 効果 NPOの持つ専門性などの特性や、ネットワークを発揮することで、県民ニーズに合ったサービスが提供できます。
- 留意点 事業の実施主体は行政であり、その結果責任は行政が負うこととなりますが、単なる行政の下請化を避ける意味でも、仕様書の作成の段階から相互が積極的に関わっていくよう留意する必要があります。

<③補 助 >

- 概要 NPOが主体的に行う公益性の高い事業等に対し、その事業等を育成するため、金銭等を交付する形態です。
- 効果 行政が取り組んでいない事業や対応しにくいきめ細かなサービスを提供する事業に対して補助を行うことにより幅広いサービスが提供できます。
- 留意点 事業の実施主体はNPOであり、実施責任は団体側にあります。補助金の依存によりNPOの自立性を損なう危険性があるため、期間を限定した方式とするなどの工夫が必要です。また、交付先の公募や審査基準を明確にし、補助の公平性、透明性を確保する必要があります。

<④ 共 催 >

- 概 要 NPOと行政が主催者となって共同で一つの事業を行う形態です。
- 効 果 お互いの特性を活かした事業実施により、相乗効果が期待できます。県民の視点に立った事業の企画、実施が可能となります。
- 留意点 事業の実施責任はそれぞれの主体が応分に負います。事業の企画段階から十分に話し合いを行い、事業の目的と情報の共有化を図ることが必要です。事業実施の前に、役割分担、経費負担、リスク対応などを取り決め、お互いの責任を明確にするとともに、どちらかに依存的にならないようにすることが重要です。

<⑤ 実行委員会・協議会 >

- 概 要 NPOと行政等で構成された「実行委員会」・「協議会」が主催者となって事業を行う形態です。
- 効 果 構成団体の持つノウハウが活用され、交流・連携を図ることができます。事業計画や事業実施に当たり、専門性や地域性などNPOの特性を活かすことができ、また関係者が抱える課題についての共通認識に基づいた運営が可能となります。
- 留意点 事業の実施に当たっては、各主体間において、目的の明確化と情報の共有化を図ることが必要です。また複数の主体が関わるため、事前に相互の役割分担や経費負担などを取り決めておくことが重要です。

<⑥ 後 援 >

- 概 要 NPOが主催する公益性の高い事業に対し、行政の後援名義の使用を認めて支援するものです。
- 効 果 NPOが実施する事業に対し、行政が後援することで、NPOが行う活動の社会的信用が増し、県民からみた活動への理解が深まるなどの効果が期待できます。
- 留意点 NPOそのものに対する後援ではないので、事業ごとに公益性を判断する必要があります。

<⑦ 事業協力 >

- 概要 NPO又は行政が提案し、双方がもつ資源を提供し合い、協定書を取り交わすなどして、一定期間、継続的に事業を実施する形態です。
- 効果 相互の特性が活かされ、単独で行うよりも効果の高い事業を実施することができます。また、地域に密着した団体が行う場合は、地域の自治意識が高まり、住民への波及効果と参加が期待できます。
- 留意点 事業協力の効果を高めるには、事業の企画段階からNPOの参画を図り、相手に期待する役割を明確にし、お互いの特性を活かす形で事業を実施することが必要です。

<⑧ 情報提供・情報交換 >

- 概要 NPOと行政のお互いが持っている情報、ノウハウを積極的に提供し、活用し合う形態です。
- 効果 お互いの情報を提供し合うことで、情報収集の効率化、情報の共有化が図られます。また、地域の課題や県民ニーズの的確な把握が期待できます。
- 留意点 NPOからの情報を求めるだけでなく、行政からも積極的に情報提供を行い、お互いの信頼関係を構築するよう努めることが重要です。参考となる資料や情報は分かりやすく提供し、建設的な情報交換が行える環境づくりに留意する必要があります。

④協働相手の選定

NPOとの協働を行っていく際に、協働の相手方をどのように選定するのかという選定方法の検討は非常に大切です。過去に実績のあったNPOと継続して事業を行ったり、行政側で把握しているNPOのみを選定候補と考えてしまうと、マンネリ化や既得権化など弊害が生まれる可能性があります。

協働の相手方の選定は、協働事業の目的や効果を得るために、その事業に合った特性をもち、協働事業を確実に実施できるNPOを選ぶ必要があります。

そのためには、事業目的の確認、共有、相手方に求める事業遂行能力の確認を行

うとともに選定基準や選定結果について情報公開を行うことが必要となります。

⑤事業内容の協議

協働事業を成功させるには、相手方との間でどれだけ共通認識ができているかがその後の成果を左右する鍵となります。そのため、事業実施の前に協議の機会を多く持ち、お互いが持つ資源や情報の共有を図り、特に目的・課題・成果の共有、役割分担、計画内容などについて、十分な双方の合意形成を図っておくことが重要です。

⑥合意事項の確認

最終的な協議のあと、事業の実施前に合意事項について確認する必要があります。双方のよりよい協働を約束するためにも、合意した事項について書面として作成しておくことが重要です。また、事業実施後に評価するための得たい成果の指標や、協働の原則が担保されるような文面を書面に盛り込むことが望まれます。

⑦事業の実施

事業の実施にあたっては、お互いの資源を出し合い、協働の原則を遵守し相互の協力体制の確保に努めることが必要です。事業実施中においても定期的な協議や経過説明を行うなどプロセスを共有することが必要です。

⑧事業評価（ふりかえり）

協働事業を実施したら、協働手法を用いたことの適否、協働形態・相手の選定、事業の達成状況などを評価・分析して次の協働事業に活かしていくことが重要です。また、協働事業の評価結果を公表することにより、協働の当事者の目だけではなく広く住民等の目に触れることになるので、協働事業の透明性・信頼性が高められるとともに、協働への住民参加と理解促進にもつながります。

⑨フィードバック

評価の結果は、評価シートなどを作成し、相互で協働事業の目的、内容、効果的なサービスが提供できたかどうかなどを評価し、その結果判明した問題点や利点を次の協働事業に反映させ、改善していくことが重要です。また、このことは相互理解や信頼関係の構築にもつながっていきます。

第5章 協働を推進するための環境整備

(1) 職員の意識改革

協働を円滑に推進していくためには、実際に事業実施を担当する職員が、NPOの社会的役割、特性や実態、そして協働の必要性について十分理解することが必要です。このため、この指針の趣旨を周知するとともに、職員向けの研修などを実施し、職員の理解の促進に努めます。

① 庁内推進体制の整備

NPOとの協働を推進するためには、職員一人ひとりの意識改革に加え、組織として協働を推進するための体制を整備することが必要です。

このため各部局等の職員で構成される連絡会議を設置し、定期的な協働事業への取組状況の点検や調整を行います。また、各部局等に協働推進員を配置し、部局等内の職員にNPOを理解させ、団体の活動や協働事業に関する情報を提供し、全庁的に協働を推進していきます。

② 協働マニュアルの作成

NPOとの協働を推進するうえで、事務事業を行う際に活用するためのマニュアルを作成します。マニュアルには具体的な協働事業の流れ、協働形態の選定や契約方法などについて一定の基準を記載します。

(2) NPOとの意見・情報交換

NPOと協働を進めていくためには、お互いがそれぞれの特性や立場を理解し、

対等な立場で協議する必要があります。そのため、お互いを理解し、具体的な協働の姿を形づくるため、意見交換や情報交換の機会を設けていきます。

(3) NPO活動の支援

NPOの活動の発展は、活力ある地域社会を形成するうえで不可欠のものであり、県としてはこれまで団体の活動が発展しやすい環境を整備するための支援を行ってきました。しかし、NPOの多くは、組織運営や資金確保等の面において課題を抱えているというのが現状です。

県とNPOとの協働を推進するにあたっては、協働の相手方となるNPOには高い事業遂行能力が求められることから、NPOとの協働を推進するという観点からも、県としてNPO活動の発展に向けた支援を実施します。

① NPOの課題の解決に向けた支援

NPOは、活動資金不足、人材不足、税務や会計等の運営のためのマネジメント力不足といった課題を抱えています。これらの課題は、NPO自身の活動の発展に関わるとともに、県との協働事業の質を向上させ、協働が有効な領域を広げるうえでも大変重要であることから、県では、NPOが自主的にこれらの課題を解決できるよう支援事業を実施します。

② 中間支援NPOとの連携

県とNPOとの相互理解が十分でない現状で協働関係の構築を着実に実施するためには、両者をコーディネートする役割が求められます。

中間支援NPOとは、NPOに対して様々な面からサポートする機能をもつNPOであり、県とNPOとの協働を進める際にもコーディネート機能を果たす役割が期待されます。そのため、県としては沖縄県NPOプラザの機能を拡充するとともに、中間支援NPOと連携し、一層の協働関係の構築に努めます。

(4)情報提供・情報交換

協働事業を推進するためには、NPOと行政がお互いを理解し合い、協働事業に関する情報を共有することが必要です。

このため、NPO及び中間支援組織と行政との定期的な情報交換や意見交換を行うとともに、インターネットなどによる情報提供を行います。

(5)市町村との連携

NPOの多くは地域で活動しており、様々な地域の課題解決に取り組んでいます。市町村は県民に身近で直接的なサービスを行っていることからNPOと協働が可能な領域は広いと考えられます。

このため、市町村においても、NPOとの協働を積極的に推進していくことが望まれ、県としては、NPOと市町村との協働事業を推進していくため、市町村との情報・意見交換を行い、連携を進めます。

(6)企業等との連携

企業においては、寄付や助成金等の資金援助を中心に、NPOへの支援を行うとともに、様々な形で企業独自の社会貢献活動にも取り組んでいます。また、より質の高い社会貢献活動を実施するため、先駆性と専門性を備えたNPOとの協働が進む可能性があります。

そのため、県はNPOと企業との間で実施されている協働事業の情報を収集・提供し、NPOと企業との協働を促進します。

(7) 県民の参加・参画促進に向けて

地域の課題を解決するためには、住民の自治と参画をより一層進めていく必要があります。協働の基盤づくりは、行政と地域住民との信頼関係を築くことが重要です。そのためには、行政は徹底した情報公開と分かりやすい情報提供を行い、また、相互の情報を共有するためにも、多様な手法により県民が行政に参加、参画しやすい環境を整える必要があります。またNPOにおいても、自身の活動内容や運営状況について、積極的に情報公開し、広く県民の理解を得るよう努める必要がある。