

## 第3章. 共働事業を進めるにあたって

共働には様々な形態があります。情報交換や物的支援などの比較的ゆるやかな共働から、契約に基づく委託や、共催、行政がNPOに金銭的支援を行う補助等、事業目的や内容によって、最も効率的で効果的な共働の形態が考えられます。

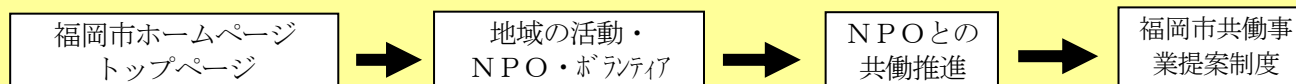
第3章では、このような多様な共働の形態の中でも、特にNPOと行政が互いに理解し、対等な関係のもとに事業目的・目標を共有し、それぞれの役割や責任、経費負担等を明確にした上で、実行委員会方式の共働形態により事業に取り組む「福岡市共働事業提案制度」の事業（以下「共働事業」と呼びます。）をもとに、その意義や手法、留意点について説明します。

### 1. 福岡市共働事業提案制度とは

「福岡市共働事業提案制度」とは複雑化する社会問題や地域課題に対して、NPOと市が共働で事業に取り組むことにより、きめ細やかな市民サービスを提供し、地域課題などの効果的・効率的な解決を図ることを目的として、平成20年度に創設しました。

※福岡市共働事業提案制度について詳しくはこちらをご覧ください。

#### ◆福岡市共働事業提案制度



<http://www.city.fukuoka.lg.jp/shimin/koeki/life/kyoudou/teiannseido.html>

#### ①共働事業提案制度の概要

この制度は、市内のNPOから事業の提案を募集し、公開プレゼンテーションなども含めた審査・選考を行い、採択された事業について、翌年度にNPOと市が経費負担割合（市が負担する経費は総事業費の5分の4以内）や事務役割の分担を定めた共働協定書を締結し、双方で実行委員会を組織して共働で実施するものです。

「共働事業提案制度」を通して、市職員一人ひとりが、常に共働の視点を持って仕事に取り組むことにより、将来的には、各局区において、NPOとの共働が日常的・自発的に行われることを目指しています。

#### ②制度のポイントと効果

##### ●委託でも補助でもない「ともにはたらく」共働

この制度が目指す共働は、委託や補助とは異なり、企画段階からNPOと行政が思いを共有し、お互いの特性を生かして共働することで、行政が捉えていない市民ニーズや課題を先駆的に発掘し、その課題解決を可能にしています。

また、共働事業の実施を通して、NPOが公共の担い手として市民に認知されるとともに、市職員にとっても新しい事業手法のノウハウが蓄積され、意欲の向上や意識改革にもつながっています。

##### ●提案審査・事業評価のプロセスが充実

採択事業の選考や実施事業の評価の過程で、市民に公開でプレゼンテーションを行っています。実施事業の評価は、「共働のプロセス」と「事業の成果」の2つの視点で行い、事業の最終評価は市ホームページで公表しています。提案審査や事業評価の過程における市民参加と情報公開のプロセスは、市民から高い評価を得ています。

## 2. 共働事業の基本原則は（ポイント）

NPOと行政が共働事業を進める際には、次の基本原則（ポイント）についてお互いに理解しておく必要があります。

### （1）目的・目標の共有

共働事業の目的は、地域課題を解決することであり、共働は課題を解決するための手段の一つにすぎません。お互いに「目的」を共有できた時にはじめて共働が成立します。

そのため、何を解決するために共働するのかという「目的」を共有し、共働事業の実施によって達成しようとする「目標」（なにを、どのくらい、いつまでに）を明確にし、共有しておく必要があります。

#### 【ポイント】

##### ●解決しようと考えている課題が一致していること。

一見すると、同じように見える取り組みも、「目的」が同じであるとは限りません。そのような場合は、共働をはじめても、うまくいかない可能性があります。解決しようとする課題について、双方が十分に話し合っ、共通の認識を持って取り組むことが重要です。

##### ●実施しようと考えている事業の認識（規模・期間・対象範囲等）が同じであること。

双方が協力して行うため、両者が考えている事業の認識がある程度一致している必要があります。両者が考えている事業の内容、規模、期間、区域等の認識が一致していないと、事業の途中で大きなずれが出てしまう恐れがあります。

##### ●最終目標が一致していること。

共働事業終了時の最終目標として思い描いている姿が、双方異なる場合、共働終了時に「こんなはずではなかった」ということになりかねません。そのため、事業をはじめる前に、協議を重ね認識を合わせておく必要があります。

### （2）相互理解

NPOと行政は、それぞれ異なる特性を持っており、お互いを補完したり、お互いの特性を活かすことで相乗効果が生まれ、単独で実施するよりも大きな事業効果が期待できます。

そのため、お互いの立場や特性、長所や短所を理解し、その違いを尊重し、価値観等の押し付け合いとならないよう配慮が必要です。

#### 【ポイント】

##### ●NPOを理解していること。

NPOはそれぞれのミッション(使命)を持ち、独自の価値観に基づいて自主的・自立的に活動しています。NPOの特性を理解し活かすことができれば、事業内容や協力の仕方によって共働関係を築くことは可能です。（第2章 1. NPOを理解しよう(5ページ)参照）

##### ●行政を理解していること。

NPOから見ると行政は、すぐに行動できなかつたり、柔軟性が欠けていたり、文書が多く、やりにくいと感じることもあるかと思われます。しかし、そうした行政の仕組みを理解しておくと、共働事業を効果的に進めることができます。

また、行政は法律や条例、各種計画に基づき施策を進めています。そのため、NPOは市ホームページで関係分野の基本計画を調べたり、担当部署の施策を確認する等によって、その内

容を理解することが大切です。NPOの活動と、行政の施策を比べることで、共働できる部分や、相談のタイミングが見えてくる等、ヒントが見つかる場合があります。

(「第2章 3. 行政を理解しよう(13ページ)」参照)

●十分な話し合いの機会を持つこと。

PDCA※2のそれぞれの段階で話し合いの場を持ち、お互いの理解を深めていくことが大切です。

※2. PDCAとは

事業を円滑に進めるための手法の一つ。PLAN(計画)、DO(実施)、CHECK(評価・検証)、ACTION(行動・改善・見直し)の頭文字をとったもの。具体的には、業務計画の作成、計画に則った実施、その結果を目標と比べる点検、そして発見された改善すべき点を是正する4つの段階を繰り返すことで、段階的に業務効率を向上させることができる。

### (3) 対等の関係

NPOと行政が、双方の特性を認識し、尊重し合いながら、対等の関係のもとで共働を進めていくことが大切です。

【ポイント】

●双方に実施メリットがあること。

共働する相手にはない資源や特性をもっており、双方に共働による実施メリットがあることが大切です。双方に実施メリットが見出せないにもかかわらず、これまでの関係性やお付き合いで共働を行うと、対等な関係を築くことは難しくなります。

●どちらか一方に依存せず、双方が自立していること。

対等な立場で、共働するためには、依存の関係ではなく、双方が自立していることが大切です。

### (4) 役割分担と責任範囲の確認

NPOと行政の双方が、それぞれの特性を発揮できるよう、事業をはじめる前に、適切な役割分担と責任の範囲を、双方合意の上確認しておくことが大切です。その際、思い違いが生じないように、必要に応じて、それらを協定書や覚書等文書で明確化しておく必要があります。

【ポイント】

●お互いの責任範囲を明確にしていること。

事業をはじめる前に、期限や、役割分担、経費負担、責任の所在をはっきりと決めておくことが重要です。

事業実施上のサービスの受け手や第三者への損害や想定されるリスクへの対応について、お互いの責任範囲を協定書等により明確にします。

●想定されるリスクの例

実行委員会、共催等により事業を実施する場合に想定されるリスクとして、例えば以下のようなリスクが考えられます。

- ・現金等の管理におけるリスク(現金、通帳等の紛失、盗難など)
- ・情報管理におけるリスク(個人情報やデータ等の流出、盗難、喪失、破損など)
- ・ボランティアに関するリスク(ボランティアが事故等の加害者あるいは被害者になるなど)
- ・労務管理におけるリスク(スタッフが怪我をするなど)



### ◆ボランティア活動保険への加入

「ボランティア活動保険」とは、ボランティア個人・グループ等が申込者となり、ボランティア個人等を被保険者として、社会福祉法人全国社会福祉協議会が一括して保険会社と締結する団体保険です。ボランティア活動中の様々な事故によるボランティア活動者のケガや賠償責任等について補償します。

くわしくは、全国社会福祉協議会のホームページ (<http://www.fukushihoken.co.jp/>) で確認して下さい。

「ボランティア活動保険」の加入手続きは、お近くの社会福祉協議会にご相談・お申込みください。

名 称	住 所	電 話 番 号
福岡市社会福祉協議会 ボランティアセンター	福岡市中央区荒戸3-3-39 福岡市市民福祉プラザ2階	(092)713-0777
東区社会福祉協議会 ボランティアセンター	福岡市東区馬出5-40-11 箱崎前田6ビル3F	(092)643-8922
博多区社会福祉協議会 ボランティアセンター	福岡市博多区博多駅前2-19-2 4博多区保健福祉センター3階	(092)436-3651
中央区社会福祉協議会 ボランティアセンター	福岡市中央区大名2-5-31 中央区役所1階	(092)737-6280
南区社会福祉協議会 ボランティアセンター	福岡市南区塩原3-25-1 南区役所別館1階	(092)554-1039
城南区社会福祉協議会 ボランティアセンター	福岡市城南区鳥飼5-2-25 城南保健所1階	(092)832-6427
早良区社会福祉協議会 ボランティアセンター	福岡市早良区百道1-1-1 UMIBE B.L.D 1階	(092)832-7383
西区社会福祉協議会 ボランティアセンター	福岡市西区内浜1-7-1 北山興産ビル1階	(092)895-3110



## (5) 公開性・透明性

共働事業は行政の公の資源を活用するため、公正で透明性を確保した手続きで進め、NPOと行政の双方が常に情報を公開し、市民に対する説明責任を果たす必要があります。

共働事業の相手先の選定過程や、事業の進捗状況、成果の振り返り等の情報を公開し、透明性を確保することで、共働事業に対する市民の関心を高め、多くの市民の理解を得る効果が期待できます。

### 【ポイント】

#### ●NPOと行政の双方が情報発信すること。

行政と共働する場合は、公の資源を活用するという自覚と責任を持ち、行政だけでなくNPOも自ら事業に関する情報を積極的に発信することが大切です。

#### ●相手先の選定過程を公開していること。

選考方法、審査基準、審査結果等、選考の過程を明らかにし、ホームページ等で市民に公開しましょう。

#### ●事業内容を公開していること。

共働事業の内容について、どこが、どのような内容で行っているのかを市民に公開しましょう。例えば、ホームページ等で、実施者、目的、事業内容、経費等を公開することが考えられます。

#### ●事業の進捗状況を公開していること。

事業がどのように進んでいるのか、途中経過を、市民に公開しましょう。例えば、受益者や関係地域への経過報告会を開催したり、ホームページに掲載する方法などが考えられます。

#### ●事業報告を公開していること。

事業終了後には、事業実施の成果等について、市民に公開しましょう。例えば、成果報告会を開催したり、ホームページに掲載する方法などが考えられます。

## (6) 成果の振り返り・評価

共働事業では、異なる複数の主体が対等な立場で事業に取り組むことから、PDCAサイクルでの事業展開を進めることが特に重要となります。

実施過程と事業終了後に、個別、双方又は第三者を加えた振り返り・評価を行い、共働事業により達成できたこと、できなかったこと等、課題を抽出し共有することで、その解決策を検討し、事業に反映させていくことができます。

### 【ポイント】

#### ●振り返りの場をつくっていること。

事業の進め方、課題、成果等を、NPOと行政の双方で振り返りを行うことが大切です。時期としては、「事業実施前」「事業実施途中」「事業終了後」が考えられますが、事業の内容や状況等に応じて振り返りを行いましょう。

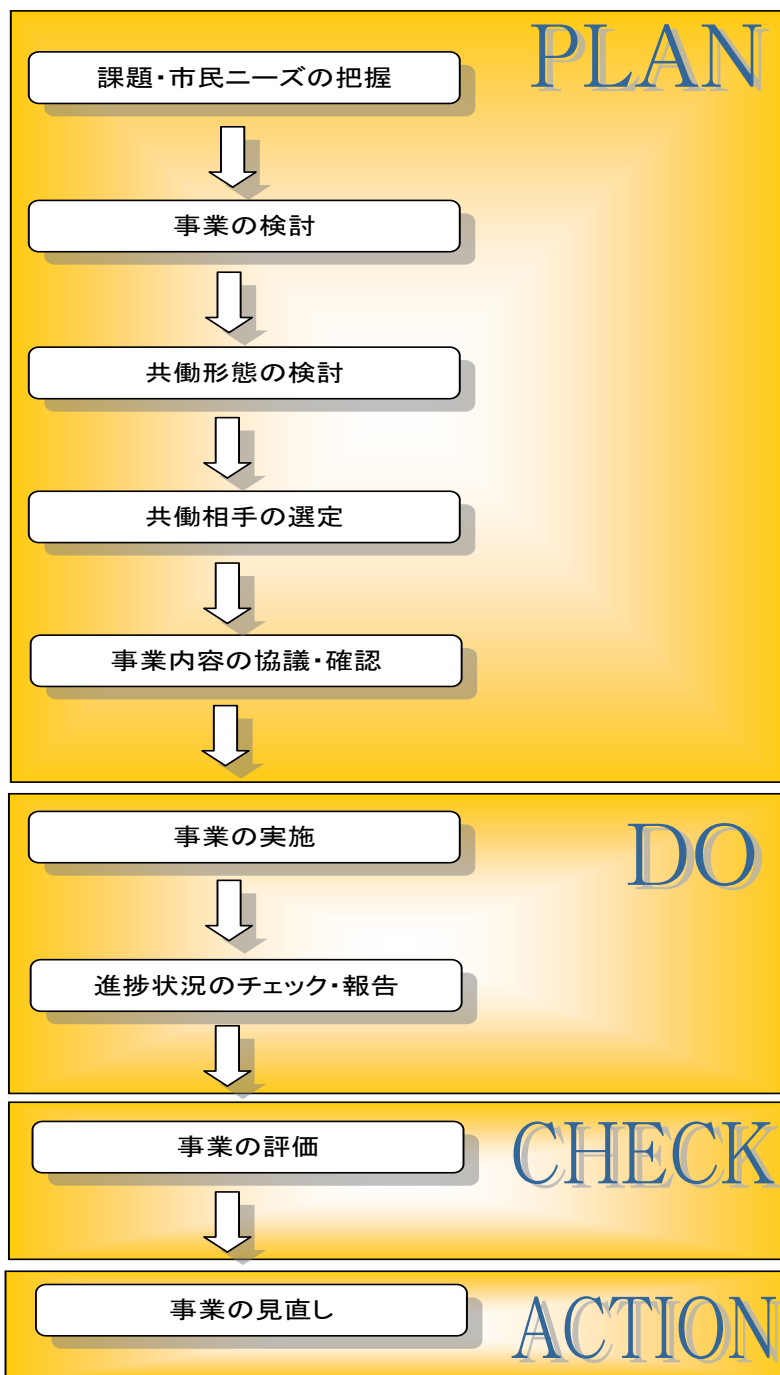
※振り返りや評価の方法としては、例えば、個別、双方での自己チェック、第三者による評価のほか、参加者アンケートによる事業の満足度を、評価として活用することも考えられます。

#### ●振り返りから明らかになった課題や成果を次の展開に活用すること。

NPOと行政の視点等の違いから、双方の振り返りの結果が異なることがあります。そうしたときには相違点を確認し、お互いの認識を共有化することで、課題や改善策を明確にして、今後の展開につなげていくことが大切です。

### 3. 共働事業の基本的な流れ

共働事業を進める一般的な流れは次のとおりです。事業に取り組むときは、漫然と事業を実施するのではなく、PDC Aサイクルの流れを踏み、次の事業に活かしていくことが大切です。



#### ◆共働事業は「共感」から始まる！



立場も特性も異なるNPOと行政が、お互いの思いに「共感」し、課題や目的を「共有」することから共働は始まります。課題や目的の共有のためには協議にも十分な時間をかける必要があります。時にはお互いの企画がそのまま実施できないこともあるでしょう。客観的な対話を行いながら、手間と不自由さにチャレンジすることで、双方の強みを生かした共働事業が生まれるのです。

## 4. 課題や市民ニーズの把握

日頃からNPOとの情報交換、意見交換等を通じて、地域課題や市民ニーズを把握しておきましょう。NPOはさまざまな分野において、問題意識を持ちながら社会や地域の課題解決に向けた活動を行っており、活動分野における専門的な知識や経験が豊富で、当事者性も備えています。事業を始める前の準備段階で、NPOに意見を聞き、市民ニーズの本質や地域の現状を把握しておくことも有効です。

例えば、交流会や意見交換会を開催して、NPOから意見を聞く、審議会や懇談会等において意見を聞く等が考えられます。

### 【ポイント】

#### ●相談にのってもらったNPOと共働するの？

準備段階で意見をもらったり、相談に乗ってもらったNPOが事業の共働相手として選定されるとは限りません。基本的に共働相手は、公平・公正に選考されるべきものだからです。NPOに意見を聞く場合は、誤解が生じないように、NPOにもその点をきちんと伝えておきましょう。また、NPOの資産である知識やアイデアを行政が無償で利用することがないように、注意しましょう。

#### ●NPOから企画案が持ち込まれた場合にどう対処するの？

NPOから課題解決のための企画案や相談などが持ち込まれることが多くなっています。これは市政にNPOの企画を取り入れる良い機会と考えましょう。提案内容によっては、政策立案や業務改善のきっかけになります。

ただし、提案内容が専門性・先駆性等NPOの特性を生かしたものであるか、これまでの事業をより充実させることができるか、共働事業として進めていくことが市民サービスの向上につながるかなどについてよく検討することが必要です。

(※次ページからの「共働事業の検討」、「共働事業のパートナーの選定」を参考に検討してください。)



### ◆あすみんがお役に立ちます！

福岡市NPO・ボランティア交流センター「愛称：あすみん」(10 ページ参照)は、さまざまな分野のNPOが利用しており、NPOの情報が蓄積されています。

また、大学生のボランティアグループやCSR(社会貢献)に取り組む企業なども「あすみん」を利用されています。

- うちの課の事業について、NPOの意見を聞きたい！
- こんな活動をしているNPOを紹介してほしい！
- 社会貢献に熱心に取り組んでいる企業が知りたい！
- 市民参加のイベントを実施するので、団体の出展やボランティア募集に協力してほしい！

そのようなときは、お気軽に「あすみん」にご相談ください。





## 5. 共働事業の検討

### (1) 現状把握、課題整理、事業目的等の検討

共働事業の検討には、「既存の取り組みや事業を見直し発展させる場合」と「共働により新たな仕組みや事業を起こす場合」が考えられますが、いずれの場合も、その事業について、①現状把握、②問題点の整理、③事業目的、④成果目標の設定を明確にした上で、共働が適しているかどうかを検討する必要があります。

#### ●検討項目（例）

検討項目（例）	事 例
① 現状把握	事業を始める前には、まず事業に関わる状況や背景などの現状を把握します。
② 問題点の整理	現状把握によって判明した問題や現状に対する市民ニーズを整理し、問題点を抽出します。
③ 事業目的	整理された問題点に対して、どの様にしたいのか、また、どのような状況が望ましいと考えられるのか等、実現しようとする事柄を明確にします。
④ 成果目標の設定	実現しようとする事柄となる事業目的について、いつまでに、どの程度まで実現させるのかを設定します。

### (2) 共働事業により効果が期待できる事業

NPOと行政は、ともに公益・非営利の領域で活動していますが、すべてが相互に協力できる事業ばかりとは限りません。

そこで共働事業の検討にあたっては共働に適した事業かどうか十分検討する必要があります。

共働に適した事業とは、NPOと行政がお互いの特性を活かし、協力して事業を実施することにより、市民サービスの質や量の向上が見込める事業です。

以下の表に、共働により効果が期待できる事業の例をあげていますので、事業の参考にして下さい。

#### ●共働により効果が期待できる事業（例）

事業（例）	備 考
地域の実情に合わせる必要がある事業	NPOは、地域社会の課題を自ら解決するために活動しています。特に地域密着型の活動を行うNPOは、地域特性を熟知しており、その地域に対して行政が実施する事業で共働したり、NPOの自主的な取り組みを行政が後押ししたりすることで相乗効果が期待できます。
迅速性や機動性が求められる事業	行政だけでは十分に対応しきれない事業は、NPOとの共働によって、迅速で、機動的な対応が可能になります。
これまで行政が取り組んだことのない先駆的な事業（行政単独では対応しにくい先駆的な事業）	NPOは、自発的な活動を行うことから、新しい社会課題に先駆的に取り組んでいる場合があります。このような行政単独では対応しにくい分野において、先駆的に活動しているNPOと共働することで、効果的な事業実施が可能になります。
高い専門性が求められる事業	NPOは、特定の分野を対象に継続的な活動を行い、専門知識やノウハウを蓄積している場合があります。共働することで、NPOの専門性を発揮し効果をあげることが期待できます。
個々のニーズへの柔軟な対応が求められる事業	行政は公平性を求められるため、多様化・複雑化する市民ニーズに個々に対応することが困難な場合があります。NPOと共働することで、個々のニーズに対応した柔軟なサービスの提供が期待できます。
多くの市民の参加が求められる事業	NPOは、多彩なネットワークを有し、また、多くの市民が活動に携わっていることから、イベントや啓発活動等においては、それらの特徴を活用することで、広く市民の参加を呼びかけることができ、市民の市政への参加が期待できます。



## 6. 共働事業のパートナーの選定

### (1) NPOの情報収集

行政がNPOとの共働事業を実施しようとしても、共働相手として適応するNPOが存在しなければ、事業実施は不可能ですし、NPOであればどこでも良いというわけではありません。そのため、日頃から自分の部署に関係するNPOに関する情報を収集しておくことも大切です。また、既にNPOと共働事業を実施したことがある担当課に聞いてみたり、ホームページやパンフレット・機関誌等から情報を収集する事も出来ます。近頃は、さまざまなNPOの活動について新聞紙面に取り上げられることも多いので、日頃から気にかけておくことも必要です。

なお、NPO法人の活動状況については、毎年所轄庁への報告が義務付けられており、市認証のNPO法人については、市民公益活動推進課で事業報告書等を閲覧することができることになっています。

\* NPOの情報の収集方法については、「第2章 2. NPOの活動内容を知るには(8ページ)」をご覧ください。

### (2) 適切な共働相手の選定

NPOは、活動分野や活動内容、財政規模、組織規模等、多種・多様な団体が存在しているため、共働事業を効果的に進めるためには、何のために共働するのかを明確にした上で、最もふさわしいNPOを共働相手として選定する必要があります。

共働相手を選定する基準や方法は、選択した共働方法、事業の場面によって異なりますが、共働相手の選定基準の項目例としては、例えば、団体に関する基準と、事業内容に関する基準が考えられます。それぞれの事業の内容や選択した共働方法等により、これらの項目の中から適当な項目を選び、あるいは新たな項目を追加し、選定基準を明確にします。その上で、事業実施能力や、運営状況などを検討し、共働事業を着実に進め質の高いサービスが提供できるNPOを選定していく必要があります。

【参考】「共働事業提案制度」では、「NPO等の実施能力」、「共働の必要性」、「事業の実現性」の3つの視点で審査しています。

#### ●共働事業提案制度の審査基準(例)

項目		審査に当たってのポイント
NPO等の 実施能力		[事業実施能力] ・行政との共働事業経験の有無。 ・年間を通じ、継続的かつ安定的に事業を行っていること。 等
		[運営状況] ・収支状況が健全であるか。(例：収支が赤字でない、収入の内訳の状況(事業収入、会費収入、寄付収入)等) ・毎事業年度、規約・定款等に則り予算・決算を行っているか。 ・活動が広く市民(社会)に支持されているか。(例：年間寄付額等) 等
		[情報公開] ・NPO等が自ら、事業報告書、決算状況、活動状況等の情報の公開を積極的に行っているか。また、公開している情報の内容。 等
		[組織体制] ・専従職員がいるか。 ・多くの会員により活動の支持を受けているか。 等
共働の 必要性	課題の 把握	[ニーズ性] ・的確に課題(ニーズ)を把握し、課題解決のための事業目的が、明確に設定されているか。 ・課題は客観的な数値データや事例に基づいており、福岡市の特性を踏まえたものか。 ・提案事業は、不特定多数の市民の利益の増進に寄与するなど、公益性の高い事業であるか。(対象者は何人か。事業回数は何回か。) 等

共働の必要性	共働の有効性	[共働の手法] ・課題解決のために共働という手法が必要とされているか。また、その手法は、先進性、先駆性等工夫やアイデアがあり、新しい視点があるか。既存の類似事業と何が違うのか。 ・地域との連携など課題解決に向け、必要な連携が図られているか。 ・単なるイベントや調査研究事業になっていないか。 等
	役割分担	[役割分担の妥当性] ・提案団体と本市との役割分担が明確かつ妥当なものであるか。また、行政のノウハウの活用など、多様な役割が引き出されているか。 等
	事業効果	[相乗効果] ・提案団体と市が共働することにより、事業効果(お互いを補完したりお互いの特性を発揮することにより、効果的な実施が可能となること、費用対効果等)が期待できるか。 [市民満足度] ・市民満足度が高まり、具体的な効果・成果(質の高い又は多様なサービス等を受けることができる等)が期待できるか。 等
事業の実現性	企画力	[団体の企画力] ・課題を効果的・効率的に解決する事業企画となっているか(予算見積もりを含む) ・事業の実施方法、実施体制、実施スケジュール、予算積算等は適当か。 等
	実現性	[計画の実現性] ・計画どおりに実施が可能であるか。 ・事業に積極的に取り組む意欲や熱意があるか。 ・地域住民等の理解を得られているか。法的な問題等により実現困難となっていないか。 ・団体の能力・規模と事業が合っているか。(団体の費用負担額が、前年度の収入額と比べて適切か。) ・団体の目的や活動内容にそくした提案内容か。団体が、提案事業を行っていくための、専門性や知識、体制、経験などの能力を有しているか。 等
	モデル性	[広域性、他地域への波及効果] ・市全体に及ぶような広域性を持った事業か。または地域的な活動であっても全市的に広がる可能性を持った事業か。 ・一過性でなく、継続性が見込まれる事業であるか。 ・事業実施によって、広く地域や社会、市民、NPO等にその波及効果が期待される事業であるか。 ・共働事業終了後の事業の発展性や、継続性が期待される事業であるか。 等

< 審査採点表 >

No.		No1		No2	
課題名または自由提案					
提案事業名					
団体名					
提案事業の総事業費		円		円	
NPOの自己負担額		円		円	
項目		実数		段階	
NPO等の実施能力を判断する参考指標	団体設立年月(活動期間)				
	正会員数				
	活動の頻度				
	前年度総収入額				
	前年度総支出額				
	正味財産合計				
	総収入に占める会費・寄付の割合				
	ホームページに掲載している情報数				
	特記事項				
	(共働事業の自己負担額調達の見安等)				
審査項目	NPO等の実施能力				
	共働の必要性	課題の把握			
		共働の有効性			
		役割分担			
	事業の実現性	事業効果			
		企画力			
		実現性			
モデル性					
審査の意見等					

団体の能力を測る指標の段階表

活動期間

1	1～3年未満
2	3～5年未満
3	5～10年未満
4	10～20年未満
5	20年以上

正会員数

1	10人未満
2	10人以上30人未満
3	30人以上50人未満
4	50人以上100人未満
5	100人以上

活動の頻度

1	定期的な活動はしていない
2	年に数回
3	月に1～3日
4	週に1～3日
5	ほぼ毎日(週に4～7日)

総収入・総支出額

1	0～50万円未満
2	50～100万円未満
3	100～200万円未満
4	200～500万円未満
5	500万円以上

総収入に占める会費・寄付の割合

1	5%未満
2	5%以上10%未満
3	10%以上15%未満
4	15%以上20%未満
5	20%以上

事業報告書、決算状況、活動状況、その他の情報のうち、HPに掲載している情報数

1	HPが無い
2	HPに上記情報のうち1つ公表
3	HPに上記情報のうち2つ公表
4	HPに上記情報のうち3つ公表
5	HPに上記情報のうち4つ公表

### (3) 公平性の確保と情報公開

共働相手の選定基準や選定方法、選定結果、事業の内容等を公開することで、市民に対する説明責任を果たすと共に、公平性と透明性を確保する必要があります。

同一のNPOとの共働を安易に継続すると、NPOの自主性、自発性を損なったり、相互に依存心が高まり、共働による事業の効果的な遂行を困難にしたり、特定のNPOの既得権化につながるおそれがあります。

こうした弊害を排除し、特定のNPOとの共働事業の固定化を避けるため、共働の相手を含め事業全体の評価・見直しを常に行うことも必要です。

## 7. 共働事業の実施

### (1) 事業実施前の情報交換・協議

共働事業を成功させるためには、共働相手と事業実施前に情報交換・協議の機会を多く持ち、お互いが持っている情報や資源を出来るだけ共有し、事業実施に係る詳細な事項を予め決めておくことが大切です。

#### ①課題・目的・成果目標の再確認

事業実施前に、事業の目的・成果目標等について、共働相手と再度協議し、再確認します。必要に応じて修正することも大切です。NPO、行政の双方が、共通の目的・成果目標をもって事業が推進できるよう、十分に意思統一を図ります。

#### ②役割・責任分担等の明確化と、協定書・契約書の締結

事業実施前に、経費負担、役割分担、責任分担、事業期間、成果物の帰属先等について相互に確認し、必要な事項について、契約書や協定書、覚書等、書面で取り交わします。

※「共働事業提案制度」では事業毎にNPOと市で「共働協定書」（次ページにひな形を例示）を締結しています。

### (2) 共働の基本原則の徹底

共働の基本原則である、①目的・目標の共有 ②相互理解 ③対等の関係 ④役割分担と責任範囲の確認 ⑤公開性・透明性 ⑥成果の振り返り・評価 を念頭に事業を進めます。

### (3) 事業実施中の情報交換・協議

事業実施中においても、定期的に情報交換・協議の場を持ち、進捗状況等を確認しあいながら事業を進めていきます。事業の遅れや、課題、予測できなかった事態が発生した場合は、NPOと行政、双方で十分に協議し対応策を検討し、適切かつ早めの対応ができるようにします。お互いに連絡を密にし、随時発生する課題や問題に迅速に対応していきます。

### (4) 市民への情報提供

事業をできるだけ多くの市民に知ってもらうことが、事業やNPOへの関心と理解につながります。そのため、ホームページへの掲載や、事業実施中間期での報告会や、事業実施終了後の成果報告会開催等により、事業経過や成果の情報等を市民に提供していくことが重要です。

**【参考】福岡市共働事業提案制度における共働協定書（ひな形）**

〇〇【※NPO等】（以下、「甲」という。）、及び福岡市（以下、「乙」という。）は、福岡市共働事業提案制度における「〇〇事業（以下、「事業」という。）」の実施に当たって、次のとおり協定を締結する。

（趣旨）

第1条 この協定は、〇〇事業の実施に当たり、甲、及び乙が、互いの特性を理解し、自主性と自立性をもって対等な関係に立ち、目的を共有し、公開のもとに、共働事業を進めていくために必要な事項を定めるものとする。

（事業目的の共有）

第2条 〇〇〇〇の現状に対して、甲及び乙のノウハウや特性を活かし、甲、及び乙が互いの特性を理解し、自主性と自立性をもって事業に取り組むことにより、〇〇〇〇を実現することを目的とする。

（事業の概要）

第3条 甲、及び乙は、次の事業を実施する。

- (1) 事業名 〇〇〇〇〇事業
- (2) 事業内容 〇〇〇〇〇
- (3) 事業費 〇〇〇〇〇円（うち甲が負担する金額〇〇〇円、乙が負担する金額〇〇〇円）
- (4) 事業期間 平成 年度4月1日から平成 年3月31日まで

（実行委員会）

第4条 甲、及び乙は、第2条に掲げる目的を達するために第3条の事業を行うこととし、このために、〇〇〇事業実行委員会（以下、「実行委員会」という。）を組織する。

2 実行委員会に次の役員を置く。

- (1) 委員長 1名（会務を総理し、実行委員会を代表する）
- (2) 副委員長 1名（委員長を補佐し、その職務を代行する）
- (3) 監事 2名（会計を監査する）

3 事業の会計については、実行委員会が行い、収支予算は、事業終了後速やかに決算を行い、実行委員会の承認を得なければならない。

4 実行委員会の事務局は〇〇〇（甲・乙どちらか）に置き、予算、決算及び経理に関する事務を行う。

（役割及び責任分担等）

第5条 甲、及び乙はそれぞれ次に掲げる役割を分担して、その役割についてそれぞれの責任で行うものとする。【※別表記載可】

事業項目	甲の役割	乙の役割
〇〇の活動	1 〇〇の企画及び実施 2 〇〇の運営 3 〇〇の記録及び報告書の作成	1 〇〇の企画及び実施 2 〇〇の募集広報・PR

2 前項の役割分担を変更するときは、甲、乙協議の上決定する。

3 第1項に定めること以外に、事業実施中に役割が生じた場合は、甲、乙協議の上、その分担を決定する。

4 甲、又は乙はその責めに帰する理由により、事業に関し、第三者に損害を与えた場合は、その損害を賠償しなければならない。

（事業収入及び残余金の取り扱い）

第6条 事業実施により収入が生じた場合や、残余金が発生した場合は、甲、及び乙の事業費負担割合に応じて精算する。

（事業の進め方）

第7条 甲、及び乙は、事業の実施にあたり事業終了後の目指すべき方向性について、双方で協議しながら、取り組むものとする。

2 甲、及び乙は、事業実施途中段階及び事業終了後において、事業の経過及び成果について振り返りを行い事業の自己評価を行うものとする。

3 甲、及び乙は、事業の終了後に共働事業の評価を受け、その評価結果を市民に公開するものとする。

（成果物の帰属）

第8条 事業の実施を通じて新たに発生して得られた成果については、原則として甲、及び乙に帰属するものとし、必要に応じて覚書を交わすものとする。

（報告・協議）

第9条 甲、及び乙は、必要に応じて報告を行うとともに、どちらか一方の要請に応じて協議の場を設けることができる。

2 事業実施に際して問題が生じた場合には、速やかに情報共有を行い、その解決に向けて協議しなければならない。

（公開の原則）

第10条 事業に関する事項は公開を原則とし、甲、及び乙は、事業実施の経過・内容・成果について広く一般に情報公開及び情報提供をする。

（個人情報・情報資産の保護）

第11条 甲、及び乙は、この協定に基づく事業を実施するに当たっては、個人情報及び情報資産の取り扱いについて、関係法令及び別紙「個人情報・情報資産取扱特記事項」を順守しなければならない。

（協定の有効期間）

第12条 この協定の有効期間は、協定書の締結の日から第7条第3項に規定する事業終了後の評価が終了する日までとする。

（協定の解除）

第13条 甲、及び乙は、次のいずれかに該当する場合は、協定を解除することができるものとする。

- (1) 甲、及び乙が、正当な理由なく、第5条に規定された役割を果たさないとき。
- (2) 甲が、共働事業提案制度実施要綱第3条に規定されたNPO等の要件を満たしていないことが明らかになったとき。
- (3) 提案の際に提出した書類に、虚偽の記載が発見されたとき。
- (4) 甲、又は乙が、本協定に違反したとき。
- (5) その他の理由により、協定の目的を達することができないと認められるとき。

（疑義事項の取扱い）

第14条 この協定に定めのない事項及びこの協定に関し疑義が生じたときは、甲、及び乙は速やかに協議を行い、解決するものとする。

この協定の締結を証するため、協定書を2通作成し、それぞれ記名押印の上、その1通を保有する。

平成 年 月 日

甲 NPO法人〇〇〇〇

乙 福岡市長 〇〇〇〇

## 8. 共働事業の振り返り、評価、見直し

共働事業を実効あるものにするためには、事業の成果を客観的に評価し、評価結果を公表することが重要です。

### (1) 評価の目的（何のために評価するのか）

#### ①市民への説明責任

市民に対する説明責任を果たすことにより、共働事業の透明性を確保し、市民からの信頼や関心を高めます。

#### ②事業の改善

共働事業の成果や課題等を整理することで、当該事業の改善や、共働事業終了後の発展的展開へ活かしていきます。

#### ③事業成果・市民サービスの向上

共働事業の成果や課題等を明らかにすることで、共働事業による事業成果・市民サービスをより大きなものにしていきます。

#### ④事業の慢性化・長期化の防止

共働の相手を含め事業全体の評価・見直しを常に行うことで、共働事業の慢性化・長期化を防ぎます。

#### ⑤未来の共働事業への活用

共働事業の成果や課題、改善策等を蓄積していき、新たな共働事業への改善につなげていきます。

### (2) 評価の時期（いつ評価するのか）

評価の時期は、事業開始前、事業実施中、事業終了後の3つの段階での評価が考えられます。

### (3) 評価の主体（誰が評価するのか）

評価は、行政が一方向的に評価するのではなく、共働の当事者である行政とNPOの双方が評価することが必要です。これによって、意識の違いなどが明らかになり、次の事業の見直しにつながります。また、事業内容によっては、第三者や市民（受益者）による評価を組み合わせることも重要です。

### (4) 評価の項目（何を評価するのか）

評価項目については、それぞれの事業内容に応じ、事業毎に定める必要があります。共働の過程やプロセスのみを重要な問題としてとらえるのではなく、そもそも共働が必要になった背景にあった課題が解決に至ったのかということを振り返ることが大切です。これらの項目を評価の基本とし、それぞれの事業にふさわしい評価項目を加えて事業評価を行います。共働の当事者間で行った評価結果と、参加者から得たアンケートの結果などを比較することや、第三者評価を組み合わせることも重要です。

【参考】「共働事業提案制度」では、「共働のプロセス」、「事業の成果」、「共働事業としての事業継続の必要性（※翌年度の継続を評価するときのみ）」の3つの視点で評価しています。

### ●共働事業提案制度の評価基準（例）

項 目		審査に当たってのポイント
共働のプロセス		<ul style="list-style-type: none"> <li>・目的を共有し、相互に理解しながら、対等・自立の立場に立ち事業に取り組んだか。</li> <li>・協定書に明記した役割分担を十分に果たし、双方に十分協議しながら事業を進めたか。</li> <li>・事業の進捗状況や成果等を、広報誌やホームページ等により積極的に公開しながら、事業を進めたか。 等</li> </ul>
事業の成果	目的・目標の達成度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設定した事業目標が達成されたか。</li> <li>・今年度の予定事業は順調に実施できたか。</li> <li>・事業費に見合う事業効果があがったか。 等</li> </ul>
	市民の満足度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業の実施によって、市民の関心や評価は高まったか。</li> <li>・市民ニーズを的確に捉えた事業が実施できたか。</li> <li>・事業の効果について、受益者（事業実施の効果を受取る第三者）が満足しているか。</li> <li>・市民サービスの向上を図ることができたか。市民満足度は高まったか。 等</li> </ul>
	共働の相乗効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・共働で取り組んだことにより、双方が単独で事業を行うよりも、事業効果が上がったか。</li> <li>・事業の認知度が上がったか。行政・提案団体のネットワークが強化されたか。</li> <li>・事業の実施にあたって、双方の役割を適切に果たし、事業の効果を高めることができたか。</li> <li>・提案団体と市のそれぞれの特性が発揮されたか。 等</li> </ul>
共働事業としての事業継続の必要性		<ul style="list-style-type: none"> <li>・来年度以降の事業継続の必要性があるか。</li> <li>・継続する場合、共働事業として取り組む必要性があるか。 等</li> </ul>

#### （５）評価結果の共有

事業の振り返りや評価の結果について、NPOと行政の双方で率直に話し合い、課題や改善策を共有する必要があります。その過程は、それぞれの立場や考え方の違いも再認識でき、相互理解が深まることにつながります。

#### （６）評価の公表・情報公開

事業の振り返りや評価の結果は、NPOと行政の双方のみで情報共有するのではなく、ホームページに掲載する等広く公表していくことも大切です。広く市民の目に触れることで、共働事業の透明性と信頼性を高めるとともに、共働事業やNPOへの理解促進にもつながることが期待できます。

#### （７）評価結果の活用

事業の振り返りや、評価の結果を踏まえて、次の事業展開につなげていくことが重要です。

評価結果は、次の共働事業の企画や実施にフィードバックし、共働事業を実施する上での問題点が明確になった場合は、それを改善するための対策を考えていく必要があります。



【参考】「共働事業提案制度」では、事業実施の中間期と、事業終了後に、各事業の実行委員会（NPOと市担当課）で、以下の事業自己評価シートに基づき、「共働の進め方（プロセス）」と「事業の成果」について、振り返りを行っています。

### 福岡市共働事業提案制度 事業自己評価シート

事業名	実行委員会名	記入団体名						
<b>1 共働の進め方（プロセス）</b>								
評価項目	中間評価				最終評価			
①事業目的・成果目標を明確化し、共有しながら事業を進めましたか。	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない
着眼点	協定書に明記した事業目的を、常に双方が共通理解し、その目的の達成のために事業を進めた。 <b>&lt; 目的の共有 &gt;</b>				特記事項			
②お互いの特性や立場の違いを理解し尊重しながら、対等な立場で事業を進めましたか。	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない
着眼点	NPOと行政が企画・実施段階において、それぞれの特性や立場を理解し尊重しながら、事業を進めた。 お互いが対等な立場で、専門性を活かし、主体的に事業を進めた。 <b>&lt; 相互理解・対等・自立 &gt;</b>				特記事項			
③双方の役割分担を十分に果たしましたか。	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない
着眼点	協定書に明記した役割分担に基づき、それぞれが責任を持って事業に取り組み、適切な対応を行った。 <b>&lt; 役割分担 &gt;</b>				評価の理由・特に力を入れた点・工夫した点			
④事業の報告や、意見交換・情報交換を行い、双方が進捗状況を確認し、意思疎通を図りましたか。	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない
着眼点	事業の報告など、双方の話し合い機会を適宜設け、事業の進捗状況の確認や情報交換を行った。 打ち合わせや協議事項について、記録に残して共有した。 <b>&lt; 進行管理・情報共有 &gt;</b>				評価の理由・特に力を入れた点・工夫した点			
⑤課題の発生や、利用者からの苦情等に、適切に対応できましたか。	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない	そう思う	概ねそう思う	思わない	どちらでもない
着眼点	事業を進める上で、課題が生じた際に、必要に応じ協議の上で、事業の進め方の軌道修正や手段の見直しを行った。 双方の連絡調整が円滑に行える体制をとり、トラブルの発生にすばやく対応できた。 <b>&lt; 事業の見直し・苦情対応 &gt;</b>				評価の理由・特に力を入れた点・工夫した点			

※各評価項目について、着眼点を参考のうえ、該当する評価段階に○印を付けてください。



2 事業の成果		中間評価	最終評価
目的・目標の達成度	①目的の到達度（事業の目的にどの程度近づいたか？ 事業の目的達成にどの程度貢献したか？）※ <b>複数年の達成度</b>		
	②今年度の目標達成度（今年度予定事業は順調に実施できたか？今年度の目標は達成できたか？）※ <b>今年度の達成度</b>		
市民の満足度	③市民の満足度（事業によって市民の関心や評価が高まったか？） <b>※なるべく具体的事例を記載</b>		
共働の相乗効果（具体的事例・指標）	④共働の成果（共働で取り組んだことにより事業効果が上がった具体例） <b>※なるべく具体的事例・数値を記載</b>		
	⑤事業の認知度（行政の広報力やNPOのネットワークを活用し、事業の周知が進み認知度が上がった具体例）		
	⑥行政内のネットワークの強化（共働事業をきっかけに行政内部でも共働が進み、事業がさらに推進された具体例） NPOへの協力体制の充実（共働事業をきっかけにNPOに対する協力者が増え、事業がさらに推進された具体例）		
事業の継続性	⑦事業継続の必要性（来年度以降も事業を継続する必要があるか？ 事業の実施手法は共働か？委託？補助金？）		