

行政の現場で **協働** を始める **進**めるために

# 協働テキストブック



## はじめに

地域の課題やニーズが多様化する中、NPO、企業、各種団体、行政等といった様々な主体が協働して地域課題を解決していくことの重要性はますます高まっています。

このため、本県における協働を一層推進していくため、「協働テキストブック」を策定しました。

この「協働テキストブック」は、平成19年度に県が実用的な協働推進マニュアルとして策定した「みやざき協働事業マニュアル」の理念を継承するとともに、協働のモデル事業のノウハウを反映させ、協働の意義や課題、さらには協働を進めるに当たっての留意点等について掲載したもので県職員が協働に取り組む際の参考となるよう作成したものです。

職員の皆さんには、この「協働テキストブック」を参考に行政運営の基本姿勢である協働をぜひ日々の業務に取り入れていただくとともに、NPOや企業等の皆様には協働に取り組む県の姿勢を知っていただきたいと思います。

## 目次

協働の定義はどのようなものですか？ .....	1
協働のパートナーや形にはどんなものがあるの？ .....	2
何をすれば協働になるの？ .....	3
協働でどのような効果が期待できるの？ .....	4
協働の機会はどこにあるの？ .....	5
協働を進めるコツはありますか？ .....	7
協働を行う上での注意したい行政職員の姿勢 .....	8
協働のサポート体制 .....	9



# 協働の定義はどのようなものですか？

協働とは、共通の公共的目的を達成するため、行政、NPO、企業等といった多様な主体が、お互いの立場や特性を認識・尊重しながら協力・協調することをいいます。

少子・高齢化や人口減少などにより、行政が対応すべきニーズは複雑化・多様化しており、厳しい財政状況の中、行政が収集した情報をもとに施策として具体化していくだけでは、十分な対応が難しくなっています。

こうした社会変化の中、NPOや企業等といった多様な主体と協働し、行政の施策にこうした多様な主体による先駆的な取組や柔軟なアイデアなどがもたらされることは、より効果的・効率的な施策の展開につながり、よりよい成果が期待できます。

## POINT

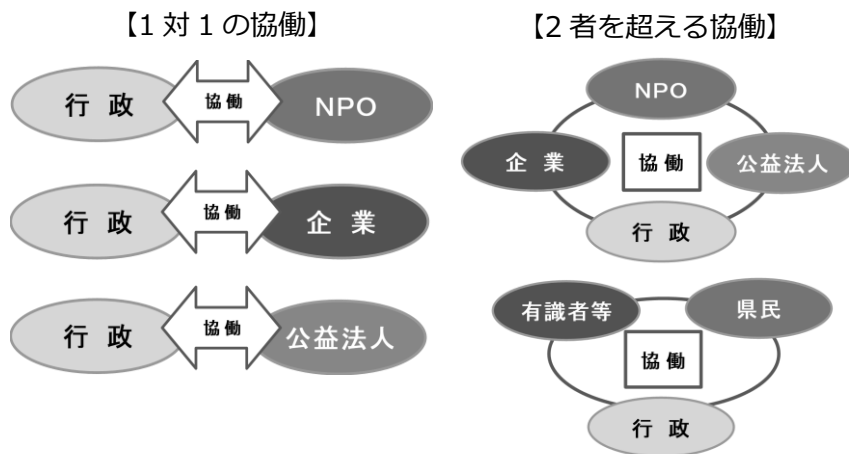
協働により、多様な主体が持つアイデア、ノウハウ、技術、マンパワー、施設、資金等の資源が有機的に結びつくことで、効果的・効率的な事業の展開につながると期待できます。


### 【協働のイメージ】





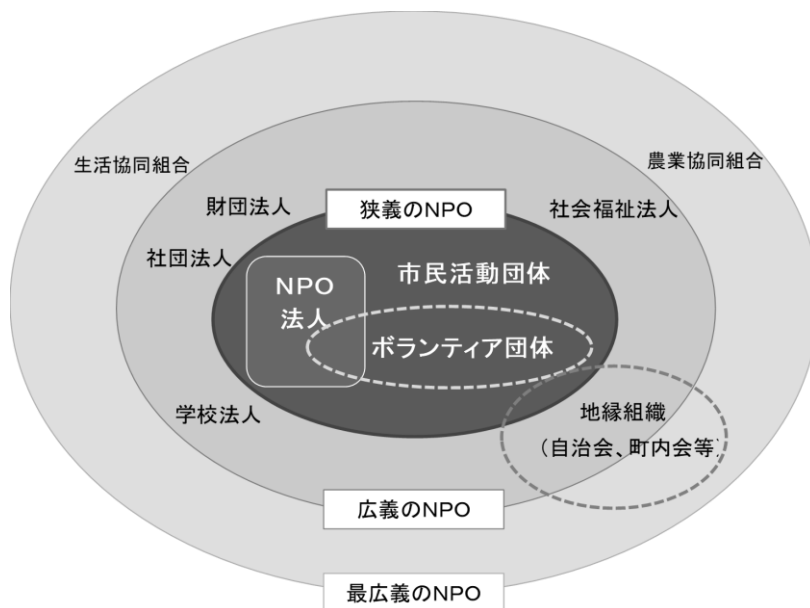
協働のパートナーにはNPO、企業など様々な民間の主体が想定されます。  
 行政と民間の1対1の協働や複数の異なる民間セクターとの協働も考えられます。  
 また、県の審議会等といった政策形成過程における県民参加も協働のひとつの形です。



**POINT** 

パートナーがいれば協働は可能です。  
 協働に事業規模やパートナーの数は関係ありません。

※NPOは「Non Profit Organization」の略で、一般には「民間非営利組織」と呼ばれています。  
 NPOの範囲には、特定非営利活動法人（NPO法人）やボランティア団体のほかに、社団・財団法人、社会福祉法人などの公益団体、協同組合、自治会等の共益団体なども含まれます。





協働は、事業を効果的・効率的に実施するための手法であり、協働することが目的ではありません。

事業を効果的・効率的に実施するためにパートナーと協力・協調する過程そのものが協働になります。

協力・協調するために重要なことは、パートナーの話に耳を傾ける対話の姿勢を持つことです。

## POINT



協働の基本はパートナーとの対話です。

対話により相互理解を深め、お互いの強みを事業に活かしましょう。

対話を深めるために・・・

(言葉の壁を克服しよう！)

行政と民間はお互いの行動原理や考え方に違う部分があるため、パートナーの言うことがわからなかったり、相手にこちらの言っていることが理解してもらえないことがあります。不要な行政用語は用いないなど、パートナーに理解してもらえるように説明することが大切です。

(常識はひとつとは限らない！)

立場が異なるのであれば、発想が違うのは当たり前であり、その違いをお互いに理解し、乗り越え、とらわれずに県民にとってより良いものを見つける努力が必要です。行政職員が行政の考え方に立つのは当然ですが、民間の発想を理解することは必須です。



協働する行政、NPO、企業などの各主体が、お互いの特性や得意分野をいかすことで、アイデアが豊富になったり、質の高い事業を実施できます。また、お互いのネットワークなどを活用して幅広い事業展開ができ、行政単独では対応が困難な課題解決につながります。

一般的に事業の継続的な実施や改善を考える際にPDCAサイクルが活用されますが、協働もPDCAサイクルに沿って一体的に進めることにより、より大きな成果が期待できます。

**P LAN (企画)** お互いの持つ情報を有効活用することで、双方が効率的な情報収集ができるとともに、情報の共有化を図ることができます。専門性を持つ民間の意見や提案により、新たな事業展開のヒントを得ることができます。

**D O (事業の実施)** 専門性や先駆性などを持つ民間の特性などを取り入れることで、サービスの内容が充実したり、拡大するなど、よりニーズに適合した事業を展開できます。お互いの強みを活かし、役割分担を明確にすることで、それぞれ単独では実現が困難な事業を効果的・効率的に展開できます。

**C HECK (評価)** 事業評価などについて双方で振り返りを行うことで、より客観的な検証が可能になります。

**A CTION (改善)** 専門的な視点による改善点などを事業にフィードバックすることができます。

## POINT

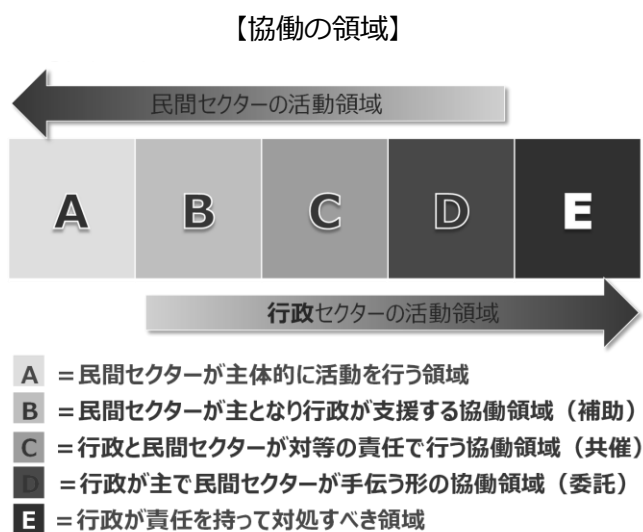
はじめから理想的な協働によるPDCAサイクルをすべて実践することは難しいと思いますので、少しずつ協働の要素を取り入れていくという姿勢が大切です。

## 協働の機会はどこにあるの？

行政の事業の中には、協働による施策がなじむ領域となじまない領域があります。下記の図は、協働の範囲について、一般的な考え方を図示したものです。

図のAは行政が関与しない民間セクターのみが活動する分野になります。Eは公共性が最も高く、課税や法の施行など行政セクターのみが活動する分野になります。

B～Dの範囲は民間セクターと行政セクターがともに活動する分野となり、行政職員にとって日常的な補助(B)、共催(C)、委託(D)といった事業形態が、協働により実施できる領域にあることがわかります。



上記を含め行政の仕事には、様々な協働の機会があります。

### ✓ 政策提言

政策を企画・立案するにあたって、審議会、協議会等に異なる立場の団体のメンバーが委員として参加するなどして、提案や意見を出すことです。

### ✓ 共催

共に主催者となって、1つの事業を行うことです。

### ✓ 実行委員会、協議会等

NPO等、企業、行政等で構成された実行委員会、協議会等が主催者となって事業を行うことです。

それぞれの主催事業に協力して、それぞれの特性をいかす役割分担により、一定期間、継続的に事業を実施することです。



## 協働の機会はどこにあるの？



### ✓ 委託

本来直営で行うべき事業について、相手方の専門性などをいかして効果を高めるために事業の実施を依頼することです。

### ✓ 補助

相手方が主体的に行う公益性の高い事業に対して、その事業を育成し、充実させるために金銭的な給付を行うことです。

### ✓ 後援

相手方が主催する事業に対して後ろ盾となり、資金や名義提供等の便宜を図ることによって、事業の信頼性を高め、円滑な実施を支援することです。

### ✓ 情報提供・情報交換

双方がもっている情報等を相互に提供・共有し、活用し合うことです。

## POINT



協働は行政職員の通常業務の延長線上にあり、特別なものではありません。

より協働の成果を進めるために…

### ✓ 補助

公募を行うことなどにより、より高い事業効果を得るように努めましょう。  
民間の自立性や自主性を損なうことのないように行政の過剰な関与は控えましょう。

### ✓ 共催（事業協力）

企画段階から十分な協議を行い、事業目的や情報の共有に努めましょう。  
事業実施前に、相互の役割分担等について明確にするように努めましょう。

### ✓ 委託

民間の「専門性」や「先駆性」などの特性をいかすには「企画提案型」の発注方式が効果的です。  
行政と民間の長所が活かされるように、事前、中間、事後に十分な協議を行うよう努めましょう。



協働は、お互いの自主性と自立性を尊重しながら、対等な関係の構築を図りつつ進めるものです。

そのためには協働の基本原則を理解しましょう。

✓ **目的の共有**

協働を円滑に進めるためには、事業を実施するにあたっての課題をお互いに認識し、目的を共有することが重要です。

✓ **相互理解と尊重**

お互いに協働相手の違いを認め、立場や特性を理解し、尊重するよう努めましょう。

✓ **役割の明確化と共有**

お互いの強みや弱みを理解した上で、それを補うために、それぞれの強みをいかす役割分担が重要です。

✓ **過程の共有**

企画、実施、評価及び改善の各段階において協議する機会を設け、全過程を共有して協働を進めることを心がけましょう。

✓ **評価の実施と改善**

事業終了後は、目的の達成状況、手法の妥当性等について評価し、必要な改善につなげることが重要です。

**POINT**



お互いの立場や特性を理解・尊重しながら、対等な関係の構築を図りましょう。





✓ **協働は特別なものと思っていないか？**

委託事業や補助事業など通常業務の延長線上に協働はあります。

パートナーがいれば協働は可能であり、事業規模などは関係ありません。

協働の機会は身近なところにあります。

✓ **初めから行政の側で結論を決めていませんか？**

協働は、それぞれの強みなどをいかすための過程が重要であり、様々な考え方や意見の相違を踏まえながら進めていくものです。行政の側で一定の結論を決めていたとしても、よりよい事業を実施するため前向きな姿勢をもつとともに対話を重ねましょう。

✓ **すべてに行政のルールをあてはめようとしていませんか？**

パートナーが自らの判断で行動する部分にまで口を出さずに、民間の柔軟性や機動性などを活かせる部分は最大限に活かしてもらいましょう。



## みやざきNPO・協働支援センター

宮崎県における協働推進の拠点として相談対応や研修を行っています。  
行政職員の利用も可能ですので、まずはご連絡ください。

### 【役割】

- 相談対応 NPOや協働に関する相談業務を行っています。
- 研修開催 NPO活動や協働を推進するための研修を行っています。
- 活動支援 会議やセミナー等の開催用に活動支援スペースの貸出を行っています。

### 【問い合わせ先】

- 所在地 宮崎県宮崎市錦町1-10 宮崎グリーンズフィア壱番館（KITEN）3階
- 電話 0985-74-7075
- 開館時間 10時～18時 ※休館日：日曜・祝祭日及び12月29日～1月3日

## 宮崎県NPOポータルサイト

宮崎県内のNPO法人の活動内容や協働、まちづくりに関する情報などを掲載しているホームページです。

協働のパートナーを見つける際や情報発信にご利用ください。



宮崎県NPOポータルサイトで  
検索してください。

※令和5年3月サイト閉鎖予定