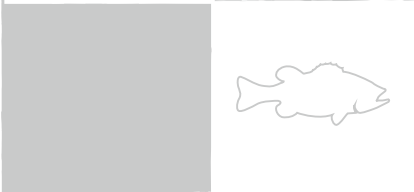
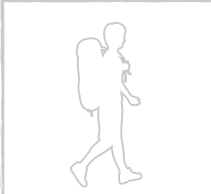
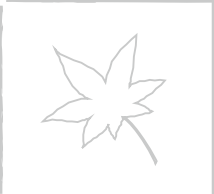
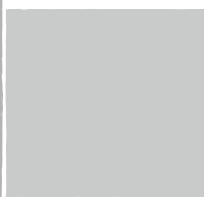
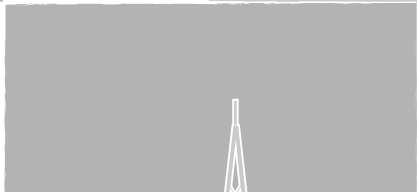
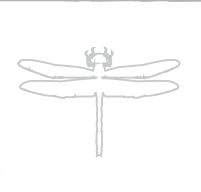
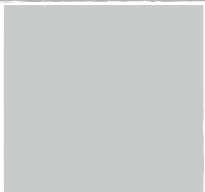
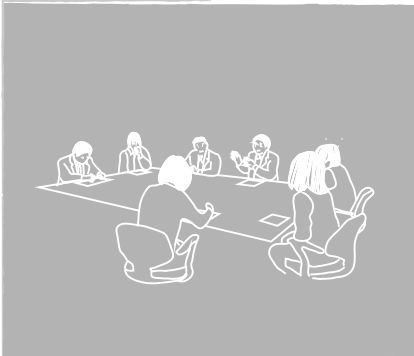


おおいた NPO 協働
実践マニュアル



大分県消費生活・男女共同参画プラザ
県民活動支援室



目次

はじめに

I 協働について（基礎編）・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1

- 1 協働とは？・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 1
- 2 協働のルール・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
- 3 協働を生み出すために必要なこと・・・・・・・・・・ 4
- 4 中間支援組織の役割・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5
- 5 協働の手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 6
- 6 「委託」について（行政とNPOの協働）・・・・・・・・ 9
- 7 行政とNPOの協働型委託事業の主な流れ・・・・・・・・ 10

II 協働事業の進め方（行政の皆様へ）・・・・・・・・・・ 11

- 1 NPOとの協働を進める前に・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
 - NPOとは？・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
 - 県内NPO法人の現状・・・・・・・・・・・・・・・・ 13
 - NPOの特性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 19
 - NPOとの協働の心構え・・・・・・・・・・・・・・・・ 19
- 2 協働型委託事業の流れ・・・・・・・・・・・・・・・・ 20
 - 企画立案・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 20
 - (1) 協働化の検討・・・・・・・・・・・・・・・・ 20
 - (2) 企画募集・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24
 - (3) 審査・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 27
 - (4) 決定及び通知・・・・・・・・・・・・・・ 30
 - 実施・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 31
 - (1) 事前協議・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 31
 - (2) 契約の締結・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 31
 - (3) 事業遂行中の協議及び情報共有・・・・・・・・ 33
 - (4) 事業内容の変更・・・・・・・・・・・・・・・・ 33
 - (5) 履行内容の確認や経費の審査・・・・・・・・ 33
 - (6) 事業関係書類の保存・・・・・・・・・・・・ 34
 - 評価・改善・公表・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 34
 - (1) 事業の評価・改善及び公表・・・・・・・・ 34
 - (2) 事業終了後の情報共有及び意見交換・・・・ 34
 - (3) 新たな協働へのチャレンジ・・・・・・・・ 34

Ⅲ 協働事業の進め方（NPOの皆様へ） 36

1 行政との協働を進める前に 36

行政の特性を知りましょう 36

協働事業の目的 37

協働の体制を整えましょう 38

協働の準備チェック 38

行政との協働の心構え 38

2 協働型委託事業の流れ 39

企画立案 39

(1) 情報交換及び意見交換 39

(2) 企画提案 41

実施 44

(1) 事前協議 44

(2) 契約の締結 45

(3) 事業費の執行管理等 47

(4) 事業遂行中の協議及び情報共有 47

(5) 事業内容の変更 48

(6) 事業報告書 48

評価・改善・公表 49

(1) 事業の評価及び改善 49

(2) 評価結果等の公表 49

(3) 事業終了後の情報共有及び意見交換 49

(4) 新たな協働へのチャレンジ 49

3 事業経費の積算 51

(1) 経費の積算 51

(2) 一般管理費の計上 51

(3) 直接経費と間接経費 52

(4) 経費科目 52

(5) 消費税の取扱い 54

4 その他の注意事項 55

Ⅳ その他 56

おおいたNPO情報バンク「おんぽ」を活用しませんか? 56

市町村の市民活動相談窓口 58

参考例（一覧） 59

はじめに

本県では、本格的な人口減少社会の時代に対応するため、さらに一歩進んでNPOと企業、行政等多様な主体が、互いを理解し、それぞれの強みや特性を活かして協働することにより、さまざまな社会の課題や地域の課題を解決できるよう、平成24年3月、大分県におけるNPOとの協働指針「心の通いあう地域づくりのための協働指針～互いに支えあう心豊かな大分県を目指して～」を策定し、誰もが安全に安心して心豊かに暮らせる活力ある大分県を目指しています。

この多様な主体による協働を進める上で、行政とNPOの協働は依然として大きな部分を占めています。

しかしながら、その協働の手续や進め方について、お互いによく理解できていない部分も多いため、今後、行政とNPOの協働をさらに進めるうえで役立つような、実用的なマニュアルを作成することとしました。

このマニュアルでは、協働が初めての方でも「読みやすい」、「わかりやすい」、「使いやすい」表現を心がけています。

構成は、第Ⅰ章で「協働の定義や必要性」などの協働に関する基礎的な知識を、第Ⅱ章では「行政、主に県職員を対象として、委託事業を例にした協働事業の具体的な進め方」を、第Ⅲ章では「NPOを対象として、同じく委託事業を例とした協働事業の具体的な進め方」を説明しています。

また、委託事業で実際に活用できるような様々な様式例等も掲載しています。

このマニュアルが、みなさまの事業実施の一助となり、地域において新たな協働が拡大していくことを願っています。

平成26年3月





I 協働について（基礎編）

1 協働とは？

（1）協働の定義

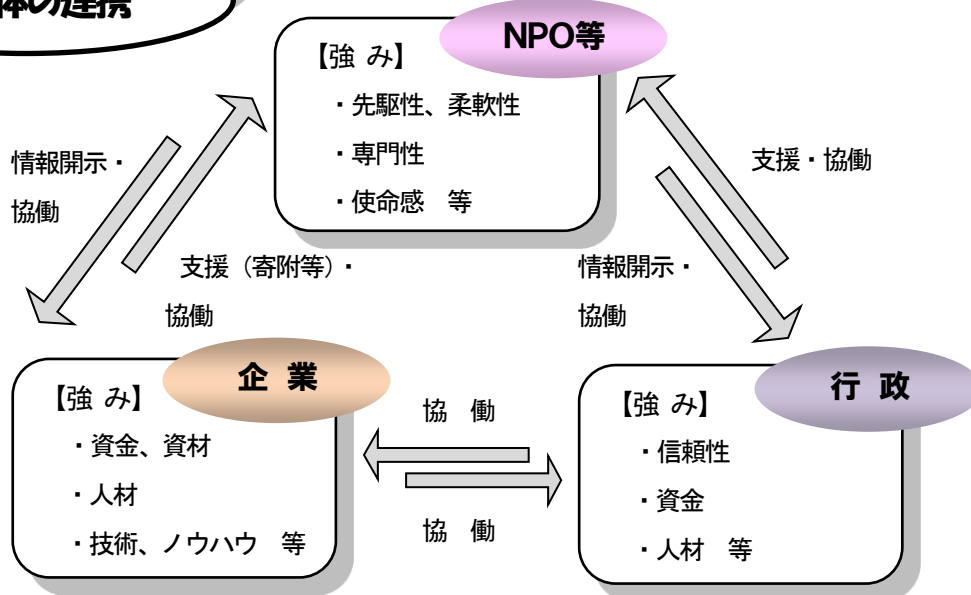
「協働」という言葉には、全国的に統一された定義はありません。

県では「心の通いあう地域づくりのための協働指針」において、協働を次のように定義しました。

『 協働 』とは

NPO、企業、行政等の多様な主体が、
それぞれの特性を活かし、
対等な立場で共通の目的を達成するために協力すること

各主体の連携



ポイント

「協働」は、「経験や立場、価値観等が異なるものが、共通の目的や目標に向かって、対等な関係で協力して取り組む」場合に多く使われます。

一方、「共同・協同」は、「比較的同じような立場や背景を持つものが力を合わせる」場合によく使われます。

(2) 協働の必要性

協働は、どうして必要なのでしょう。

社会経済情勢の複雑化や人々の価値観の多様化などにより、地域では次のような課題が生じています。

- ◎ 公平かつ均一的な従来の行政サービスでは対応しきれない、福祉や環境、子育てなどの様々な分野における社会的ニーズの多様化・複雑化
- ◎ 少子高齢化社会の進行による地域コミュニティ機能の低下

NPO、企業、行政等が、それぞれに持つ特性や資源（資金や資材、人材、技術、情報、ネットワーク等）を適切に組み合わせ、互いの強みを活かすことで、相乗効果が生まれこれらの課題解決が可能になります。

県がめざす「互いに支えあい心豊かに暮らせる地域づくり」において協働が果たす役割は、今後ますます大きくなるでしょう。

(3) 協働の効果

県民にとって、期待される効果は次のとおりです。

- ① 地域や県民の個別ニーズにきめ細やかに対応した公益的サービスを受けることが期待できる。
- ② 行政への関心が高まり、自ら地域課題の掘り起こしや解決に向けて取り組むことで、県民の意見を反映した施策の実施につながり、生活の質の向上が期待できる。
- ③ 専門性やキャリア、能力、意欲等を活かした生きがいや自己実現の場となり、地域活動が活発になることにより、地域コミュニティの活性化につながる。

NPOや企業、行政にとっては、次のような効果が期待できます。

また、協働を通じて立場の違う相手に接することで、それぞれの主体のものの見方や考え方の幅が広がり、その後の事業や活動の充実・拡大につながることも期待できます。

協働の主体別のメリット

主 体	メリット
NPO	<ul style="list-style-type: none">・活動目的が達成できる。・社会的な認知や信頼性が高まるとともに、会員や寄附の増加につながる。・事業収入が確保される。
企 業	<ul style="list-style-type: none">・企業イメージが向上し、地域とのつながりが構築される。・社員のボランティアやNPO活動に対する意識が向上し、NPOの活動を通じた社会貢献活動が実施できる。・より社会的ニーズに合致した商品やサービスの開発が期待できる。
行 政	<ul style="list-style-type: none">・より社会的ニーズに合致した事業の実施が期待できる。・NPOの特性（柔軟性、先駆性、専門性、機動性、地域性）を活かした効率的で効果的な事業実施が期待できる。・従来から行政が主体的に行ってきた公益的サービスのあり方の見直しや、職員の意識改革などが期待できる。

2 協働のルール

協働は、「対等な関係で共通の目的を達成するための手段」として行われるもので、どちらかが一方的に自分の立場や意見を押しつけ、やらせるものではありません。

また、行政がコストの削減を目的として、民間に下請けに出すことでもありません。

協働を効果的に進めるために、次の5項目に気をつけましょう。

《 1 目的を共有する 》

協働の主体同士で、協働の目的、目標（できれば数値目標）を十分に協議して決定し、常に共有することが重要です。

目的の共有ができていなければ、協働の効果は望めません。

《 2 相手を理解し、尊重する 》

互いに協働相手の違いを認め、立場や特性を理解し、尊重することにより協働の効果が高まります。

組織が違えば、当然事業の実施方法や意志決定の過程も異なります。

自分の立場や考えを一方的に相手に押しつけるだけでは、よりよい協働は期待できません。

《 3 役割を明確にし、共有すると同時に自立する 》

互いの弱みや限界を理解した上で、それを補うために、それぞれの強みを活かす役割分担が重要です。

また、分担内容を明確にし、互いに共有すると同時に、相手に依存することなく責任を持ってその役割を果たす必要があります。

《 4 協働の過程を共有する 》

協働主体のどちらかが、主導的・一方的に事業を進めるのでは、協働とはいえません。

事業を「企画」、「実施」、「報告」、「評価」、「改善」していくすべての過程で、十分な情報共有や意見交換が必要です。

互いに納得して協働を進めていくことで、事業に取り組む意欲が高まります。

《 5 報告・評価・改善及び公開を行う 》

事業終了後は、協働の目的や目標の達成状況、協働の効果、手法の妥当性等について報告書を作成します。事業評価を行い、必要な改善策を検討することは、今後のよりよい協働につながります。

また、事業内容や評価等を公開し、事業の透明性を高めることで、協働主体に対する社会的信頼が高まると同時に、他の協働の参考となり、協働の拡大につながります。



ポイント

協働の成功のポイントは「コミュニケーション」です。

それぞれの主体は、立場は違っていても同じ目的を持ついわば「同志」です。

時間や手間がかかっても情報共有や意見交換を十分に行い、常に到達すべき目的を共有し、お互いの立場を尊重し、時には折り合いをつけながら、目的を達成することに協働する意味があります。

3 協働を生み出すために必要なこと

経験や立場、価値観が異なる相手と新たに協働するには、従来の枠組みを超えた体制づくりが必要です。また、様々な調整や新たな問題解決に、前向きに取り組む姿勢も重要になります。

(1) 協働パートナーとの出会い

協働相手と出会うことで、初めて協働の機会が生まれます。

地域の活動やイベント、講座や情報交換会、異業種交流会等に積極的に参加して、他の参加者との交流を深めましょう。

その際、自分のことを一方的に話すだけでなく、相手の話にも興味を持って聞きましょう。思わぬところで協働の可能性を発見することがあります。

(2) 協働の提案

協働の提案や相談などを積極的に行いましょう。

また、協働の提案や相談を受ける場合は、「忙しい」や「関係ない」等の“拒否の姿勢”は禁物です。

「協働する」という前向きな姿勢で、お互いに相手の話を聞きましょう。

(3) 実現可能な協働の検討

協働には、協働主体の特性による様々な制約や、その事業特有の決まりごとがあります。

「制約があるからできない」ではなく、その制約の中で互いの特性を活かせる効果的な方法を見つけるために、お互いに知恵を出し合ひましょう。

そのためにも、情報共有や意見交換は十分に行いましょう。

(4) 中間支援組織やコーディネーターの活用

必要に応じて中間支援組織やコーディネーターなどの第三者の力を借りると、協働がスムーズに進む場合があります。

中間支援組織は、NPO情報の提供や相談、調査・研究、ネットワークづくり、人材育成など、NPOに関する様々な支援を行っています。(中間支援組織の役割については次ページ参照)

協働相手に接する前に、協働に必要な情報提供やアドバイス等を受けることもできますので、積極的に活用しましょう。

(5) 協議会等による事業実施

協働に携わる団体が多い場合は、協議会や実行委員会などを設置して事業に取り組むと、組織的・継続的に協働を進めることができます。

そのためには、日頃から互いの特性や強みをよく知り、課題や目的を共有し、協働を担う相手として信頼関係を構築しておくことが、とても重要です。

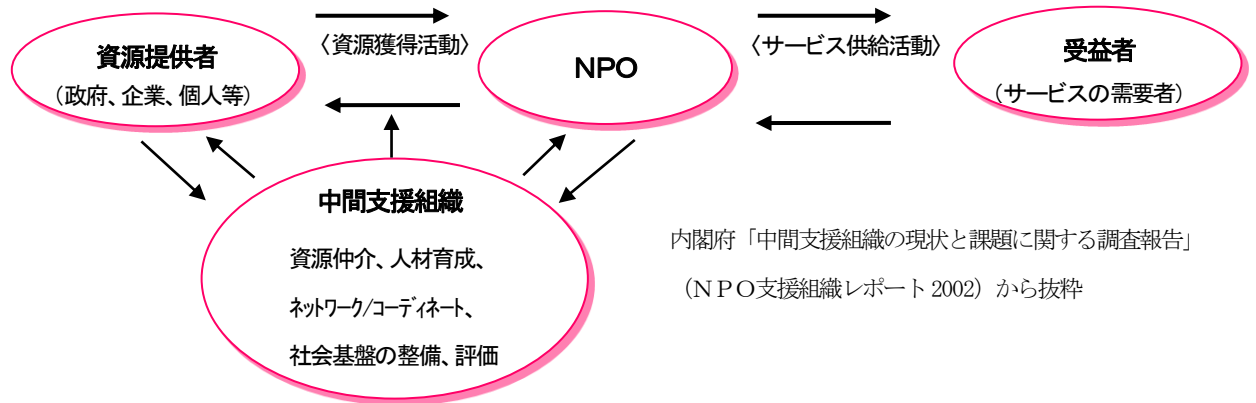
その際には、特定の団体だけが事務局運営や事務処理等で過度な負担を負ったりすることがないように役割分担をこころがけましょう。

また、特定の団体だけが主導権を發揮することがないように注意しましょう。

4 中間支援組織の役割

(1) 中間支援組織の定義

中間支援組織については、明確な定義はありませんが、一般的には地域社会の変化やニーズを把握し、人材、資金、情報などの資源提供者（行政、企業、個人等）とNPOの仲立ちや、人材育成等の活動支援をする組織を指します。

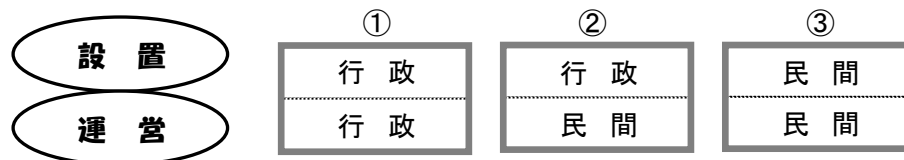


(2) 中間支援組織の形態

中間支援は、行政やNPO、企業などが行っています。

中間支援組織の形態は、下図の①～③に分類できるでしょう。

県内では、県が設置し運営を民間に委託している「**おおいたボランティア・NPOセンター**（下図の②）」やめじろん共創応援基金を運営している「**公益財団法人 おおいた共創基金**（下図の③）」等があります。



(3) 中間支援の主な機能

機能	内容
情報提供	NPOが必要とする情報をNPOに提供したり、一般社会に対してNPOに関する情報提供を行ったりする。
資源・技術等の仲介	NPOが必要とする資源（資金や資材、人材、技術、情報等）の提供者とNPOを結びつける。
人材育成やマネジメント能力の向上支援	NPOの自立的組織運営や資金確保できる人材を育成するとともに、自立的運営を継続していくために必要なマネジメント能力の向上支援を行う。
ネットワーク化やコーディネート	地域などにおいて、様々なNPOをネットワーク化したり、NPO・企業・行政等の協働を進めるためのコーディネートを行う。
社会的課題の共有化や解決方法の創出	地域課題の掘り起こしや政策提言等を行う。

5 協働の手法

(1) 協働の主な手法

手 法	内 容	効 果	注 意 事 項
委 託	企業や行政等が直接実施せず、NPOに委託して事業を実施する方法。 事業に係る責任と成果は、委託者（企業や行政等）に帰属する。	先駆性や専門性、地域性等のNPOの特性（19ページ参照）を活かせるため、多様な社会的ニーズにきめ細やかに対応できる。	NPOの特性を活かすため、NPOへの要望や提案は、できる限り枠組みに留めた内容で行うことが望ましい。 NPOが下請けにならないように、十分な協議・調整が必要。
補 助	NPOが主体的に行う公益性の高い事業を支援するため、補助金等を交付する方法。	NPOの自主的な活動が望めるとともに、財政基盤の弱いNPOが活動を活性化させていくことができる。 行政が取り組んでいない事業実施や公益的サービスの提供が期待できる。	補助は継続的な交付ではないため、NPOが事業継続を目指して財源を確保する必要がある。 事業主体であるNPOが、責任を持って主体的に最後まで適正に事業執行できるよう、行政等の指導や助言が必要。
共 催	NPO、企業、行政等が共に主催者となって、共同で一つの事業を行う方法。	事業企画の段階から、NPOの特性を活かした協働が可能となる。	役割分担が偏ったり、一方の主導だけで事業が進んだりしないよう、事業実施前から十分な協議・調整が必要。
後 援	NPOが主体的に行う公益性の高い事業に対し、企業や行政が後援名義の使用を認めて支援する方法。 例えば、チラシやポスター、パンフレット等に「後援 大分県」などの記載が可能となる。	企業や行政が後援することで、NPOの活動に対する社会的信用が増し、活動への理解と信頼性が高まる。	単なる「名義貸し」にならないよう、今後の事業展開等に対する理解や協力を心がける。 手続は、その事業に関係する事務を分掌する部署に協議後、依頼書（任意様式）を提出する。
実行委員会 ・協議会	NPO、企業、行政等で構成された「実行委員会」や「協議会」が一つの主体となって事業を行う方法。	幅広い関係者による事業実施が可能となる。 参加団体間のネットワークが構築されるとともに、互いの情報やノウハウの共有が図れる。	構成団体の自主性を尊重するとともに、責任の所在が曖昧にならないよう、役割分担を明確にする必要がある。 十分に情報共有や意見交換を行い、事業の目的や実施方法等の共有を図る。

手 法	内 容	効 果	注 意 事 項
アダプトシステム	住民参加型地域保全制度のこと。 地域に密着したNPOが、その地域の道路や河川、公園などの「里親」となって、清掃や植生管理などを行う方法。	地域に密着したNPOが協力することで、状況に応じた対応と地域住民の積極的な参加が期待できる。	協定の内容（必要な機材や設備の貸与、損害保険の負担、活動団体の掲示等）を十分に話し合い、役割分担を明確にして協定書の締結を行う。
指定管理者制度	NPOが公の施設管理・運営を行う方法	NPOが公の施設管理や運営を代行することによって、多様な社会的ニーズにきめ細やかに対応できる。 NPOにとって、継続的な財源として、安定した団体運営が見込める。	NPOが新しく指定管理者制度の導入を提案する場合、条例等の整備が必要になる場合があるため、実施可能かどうか、事前に行政との検討や協議が必要。

(2) 協働手法の検討

NPOとの協働には、様々な手法が考えられます。

事業目的を実現するためには、「事業の主体はどこがいいか」、「協働の効果が最も得られるのは、どの手法か」、「どのような問題点や注意点が想定できるか」等を検討して、最も効果的で効率的な手法を選択してください。

また、従来の手法に囚われず、事業目的の達成のために、より効果的な手法を検討し、導入することも重要です。

いずれの手法においても、事業の進捗状況や役割分担を明確にし、その情報を常に共有することが重要です。

◆ 「NPOと企業」の協働の場合

分類	形態	きっかけ	手法の事例
支援型	金 銭	主に企業 → NPO	寄附、助成金、協賛金、*マッチング・ギフト、*CRM
	人 的	主に企業 → NPO	社員ボランティア、技術や専門的知識の提供
	物 品	主に企業 → NPO	製品の提供、物品の提供、施設・設備の貸与
事業型	事業実施	主に企業 → NPO	事業の後援、共催
		主にNPO → 企業	企業の社会貢献活動の企画・実施に協力、企業の商品や提供サービスの共同開発、企業の社員研修等への協力（講師等）

* マッチング・ギフト

店頭等での募金で集まった寄附に、企業が一定の金額を上乗せして寄附を行うもの

* CRM

コース・リレーティッド・マーケティングの略

商品の売り上げによって得た利益の一部を社会貢献している団体に寄附を行うことで、売り上げの増加を図る手法

◆ 「NPOと行政」の協働の場合

分類	形態	きっかけ	手法の事例
支援型	金 銭	行政 → NPO	補助金
	人 的	NPO ↔ 行政	協議会、実行委員会等に参画
	その他	NPO ↔ 行政	情報提供・情報交換
		行政 → NPO	施設使用の許可
事業型	事業実施	主に行政 → NPO	協働型委託（主に提案公募型委託）、従来型委託、事業の後援・共催、NPOからの意見聴取、アダプトシステム
		NPO ↔ 行政	行政職員研修等への協力



「めじろん共創応援基金」の助成事業のご案内

「めじろん共創応援基金」は、中間支援組織である「公益財団法人 おおいた共創基金」が県民から資金を募り、NPO等の公益活動を支援するために運営している基金です。

その支援の1つとして、「提案型NPO等チャレンジ事業」、「ソーシャルビジネス磨き事業」、「冠助成・冠報償事業」の提案事業に対する助成を行っています。

採択された団体は、事業実施に関する助言や様々なサポートを受けることができ、事業を実施しながら団体のステップアップを図ることができます。

助成事業の募集時期や内容は、おおいた共創基金のホームページやフェイスブックなどで確認できます。

詳しくは、「公益財団法人 おおいた共創基金」（電話097-556-3116）にお問い合わせください。

6 「委託」について（行政とNPOの協働）

「委託」は、先駆性や専門性、機動性等のNPOの特性（19 ページ参照）を活かすと同時に、行政の目的達成とNPOのミッション（社会的使命）達成の両方に効果的な手法として、行政とNPOの協働においてよく用いられています。

また、「委託」には、前ページ表「NPOと行政」の協働の場合の「事業型」欄に示すように、**協働型委託**（主に提案公募型委託）と**従来型委託**の2種類があります。

NPOと行政の協働型委託事業の進め方については、第II章以降で紹介します。

協働型委託とは？

県が、NPOに対して協働に適した事業を委託するもので、次の2つの方法があります。

- ① 行政が、NPOに対して実施条件等の一定の枠組みを示して企画を募集する「提案公募型委託」
- ② NPOが、行政に事業案（アイデア）を提案して、行政が事業化していくもの

②の「NPOが行政に事業案を提案する」場合は、事業化して予算化された後、さらに公平性という観点から広く事業提案（企画募集）や実施団体を求める場合もあります。

協働型委託は、通常の企業等への委託とは異なり、お互いに目的が共有できる事業について、情報共有や意見交換をしながら、NPOの特性を活かす委託内容を検討することがとても重要になります。

NPOの特性が発揮され、そのネットワークが活用されることによって、社会的ニーズにきめ細やかに対応した行政サービスの提供が可能となるのです。

従来型委託とは？

通常の企業等への委託と同様に、行政が実施すべき事業を行政が企画して、事業実施をNPOに委託するものです。行政がこれまで行ってきた事業に、NPOの持つ特性や能力が加わることで、行政サービスの充実や拡大が期待できます。

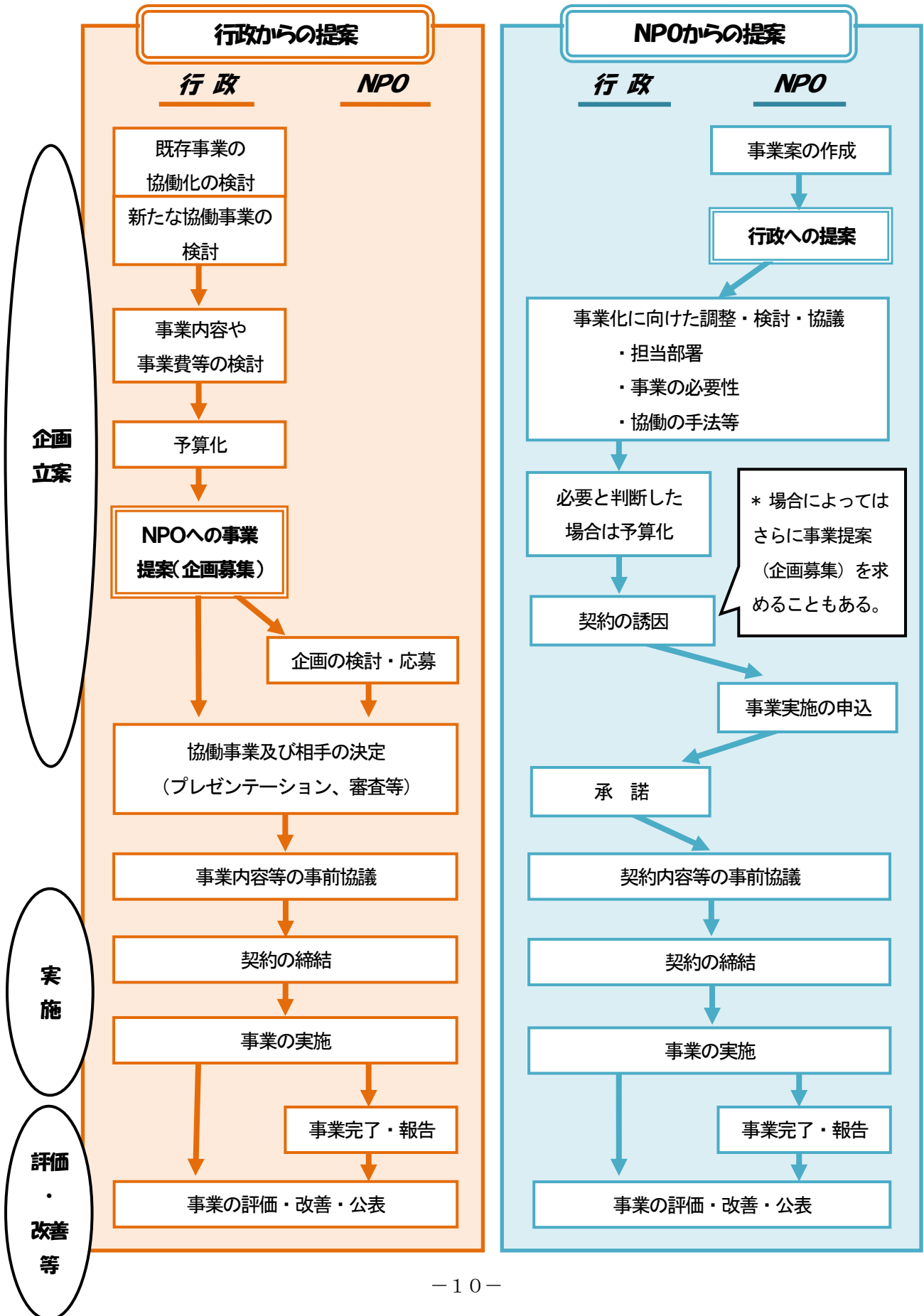
また、協働型委託と同様に、社会的ニーズにきめ細やかに対応した行政サービスの提供が可能です。

気をつけましょう

- ◆ 互いの特性と立場の違いを尊重し、どちらかが一方的に事業を進めることのないよう、常に過程を共有することが重要です。
- ◆ NPOを行政の下請けや補助的な役割としてではなく、お互いに対等の立場で関わっていくことが重要です。
- ◆ それぞれが委託者及び受託者の責任と義務を負っていることを自覚し、互いの役割分担を明確し、過度に相手に依存することがないように注意しましょう。
- ◆ 行政は、コストの削減を協働の主目的として考えることがないよう、十分に注意しましょう。

7 行政とNPOの協働型委託事業の主な流れ

提案には、行政からの提案とNPOからの提案の2種類があります。





Ⅱ 協働事業の進め方（行政の皆様へ）

1 NPOとの協働を進める前に

NPOとは？

(1) 「NPO」とは？

「NPO」とは、「民間の非営利団体」のことで、様々な社会貢献活動を行い、団体の構成員である役員や社員（正会員）に対し、収益を分配することを目的としない団体の総称です。

このうち、特定非営利活動促進法（NPO法）に基づき所轄庁（都道府県知事または指定都市の長）の認証を受けて法人格を取得した法人を、「特定非営利活動法人（NPO法人）」といいます。

県内に主たる事務所がある団体が認証を受ける場合は、「設立認証申請書」にNPO法に定められた書類を添付して、大分県知事に提出します。

提出書類の一部（定款、役員名簿、設立趣旨書、事業計画書、活動予算書）は、県民活動支援室において2カ月間縦覧されます。

また、認証・不認証の決定は、申請から4カ月以内に行われます。

(2) NPO法の趣旨

NPO法は、平成10年、議員立法として制定されました。

この法律は、営利を目的としない民間団体が、簡易に法人格を取得できるようにすることによって、ボランティア活動をはじめとする市民の自由な社会貢献活動の健全な発展を促進することを目的としています。

また、NPO法人設立後の監督においても、行政の関与は極力抑制されています。

「NPO法人は、自らに関する情報をできるだけ公開することによって、市民の信頼を得て市民によって育てられるべきである。」という考えに立っており、情報公開を通じた市民による緩やかな監督や、NPO法人の自浄作用による是正が期待されているのです。

(3) 「非営利」と「無償」の違い

「NPOは非営利団体だから、多少のことはボランティアでやってくれるので安い事業費ですむ。」と誤解していませんか？

「非営利」とは、活動で得た収益を団体の構成員で分配しないという意味で、ボランティアの基本的な原則である「無償」とは異なります。

NPOも、勤務する職員には給与を支払わなければいけませんし、組織を維持するためには事務所の家賃や光熱水費等の管理費も必要です。

事業の組み立てや事業費の積算を行う場合は、NPOの特性に配慮するよう心がけてください。

(4) 「NPO法人」の設立要件と信頼性

NPO法人になるには、次の8つの要件をすべて満たす必要があります。

《 NPO法人の設立要件 》

- ① NPO活動を行うことを主たる目的とすること
- ② 営利を目的としない（利益を構成員で分配しない）ものであること
- ③ 社員（正会員）の資格の得喪に関して、不当な条件を付さないこと
- ④ 役員のうち報酬を受ける者の数が、役員総数の3分の1以下であること
- ⑤ 宗教活動や政治活動を主たる目的とするものでないこと
- ⑥ 特定の公職者（候補者を含む）又は政党を推薦、支持、反対することを目的とするものでないこと
- ⑦ 暴力団でないこと、暴力団又は暴力団の構成員等の統制の下にある団体でないこと
- ⑧ 10人以上の社員を有するものであること

所轄庁は、団体がNPO法に規定する認証基準に適合すると認めるときは、その活動実績に関係なく設立の認証をしなければならないことになっています。

信頼できるNPOかどうかは、団体が開示・発信する様々な情報によって判断することが重要です。

NPO法人は、毎事業年度初めの3カ月以内に前年度の**事業報告書等**を所轄庁に提出することが義務づけられており、県民活動支援室で閲覧することができます。

◆ 閲覧することができる書類

書 類 名		NPO法人 (閲覧)		県民活動支援室 (閲覧・謄写)	
事業報告書等	事業報告書	○	作成日から 翌々事業年度 の末日まで	○	過去 3年分
	活動計算書	○		○	
	貸借対照表	○		○	
	財産目録	○		○	
	前事業年度の役員名簿 (氏名・住所、報酬の有無を記載)	○		○	
	10名以上の社員名簿	○		○	
最新の役員名簿		○		○	
定 款 等	定款	○		○	
	認証書の写し	○		○	
	登記事項証明書の写し	○		○	

※ おおいたNPO情報バンク「おんぼ」（56～57ページ参照）から、団体情報（組織情報、定款、事業報告書、活動計算書、貸借対照表、財産目録等）が確認できます。

(5) 認定NPO法人、仮認定NPO法人、指定NPO法人とは？

認定・仮認定・指定NPO法人制度とは、NPO法人への寄附を促すことにより、NPO法人の活動を支援する制度で、認定・仮認定・指定NPO法人に寄附をすると、寄附者は税制上の優遇措置を受けることができます。

NPO法人のうち一定の基準を満たしていると所轄庁が認めた法人を、「認定NPO法人」又は「仮認定NPO法人」といいます。

一方、都道府県または市町村がそれぞれ独自の指定基準や手続等に基づき、個人住民税の寄附金税額控除の対象として条例で個別に指定した寄附金を受け入れるNPO法人を、「指定NPO法人」といいます。

認定・仮認定・指定NPO法人は、市民からの広い支持や適正な事業活動内容、適切な組織運営及び経理、法令遵守等についての基準をすべて満たす必要がありますので、より信頼性の高いNPO法人といえるでしょう。

県内NPO法人の現状

県内のNPO法人の現状について、「おおいた協働のまちづくり」に関する実態調査報告書（NPO法人版）のデータ等により説明します。

この調査は、平成25年6月におおいたボランティア・NPOセンターが実施したもので、データの分析・考察等は、大分大学高等教育開発センター岡田正彦准教授に依頼しました。（対象NPO法人501団体、有効回収率28.7%）

※ 平成25年度「おおいた協働のまちづくり」に関する実態調査報告書は、県ホームページや「おんぼ」のトップページ「ピックアップ情報」からご覧いただけます。（http://www.onpo.jp/topics/item_6077.html）

（1）基礎情報

大分県内のNPO法人は、ここ10年以内に設立された法人が約3分の2を占めており、比較的若い法人が中心となっています。

活動分野としては、「保健・医療・福祉」、「子どもの健全育成」、「学術・文化・芸術・スポーツ」などが多く、2つ以上の活動分野において活動しています。

活動エリアとしては、大分県内あるいは県内の市町村で活動している法人が8割以上で、地域密着型の活動が多くなっています。

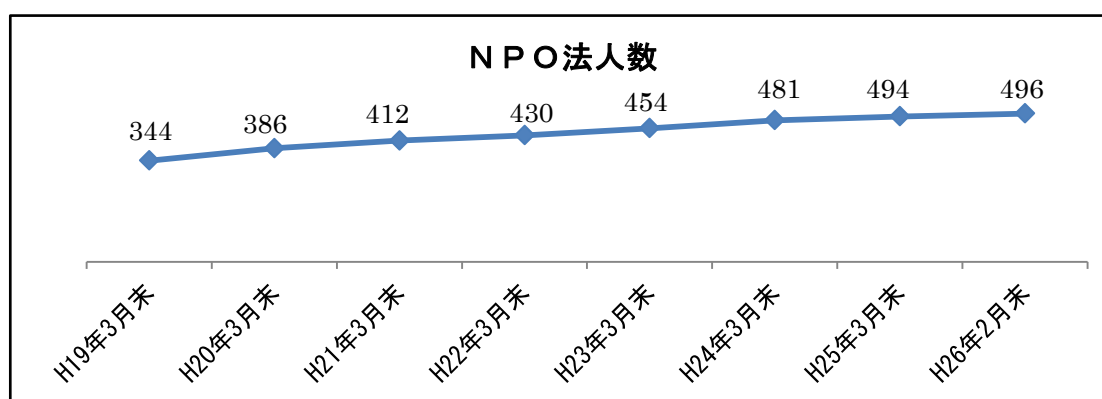
職員の年代は、60代、50代、40代の順となっており、50代以上が約3分の2を占めています。

総収入額については、500万円以上の法人が約4割ある一方で、0～50万円未満の法人が3割近くになっており、収入格差が大きい状況です。

◆ NPO法人数（県民活動支援室調べ）

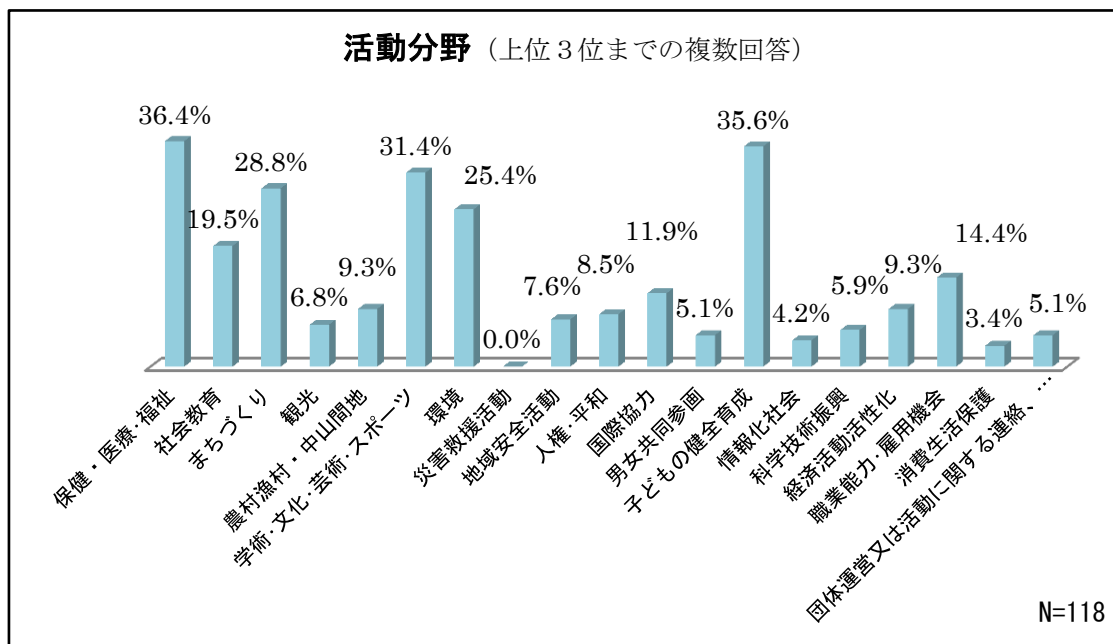
大分県内のNPO法人数は、平成26年2月末現在で496法人です。

毎年度30～50の法人が設立されていますが、解散や他県への転出、認証の取消等による減少により、ここ数年、NPO法人数は500弱で推移しています。



◆ 活動分野

県内NPO法人の活動分野のうち多かったのは、「**保健・医療・福祉 (36.4%)**」で、以下「子どもの健全育成 (35.6%)」、「**学術・文化・芸術・スポーツ (31.4%)**」、「**まちづくり (28.8%)**」、「**環境 (25.4%)**」と続いています。

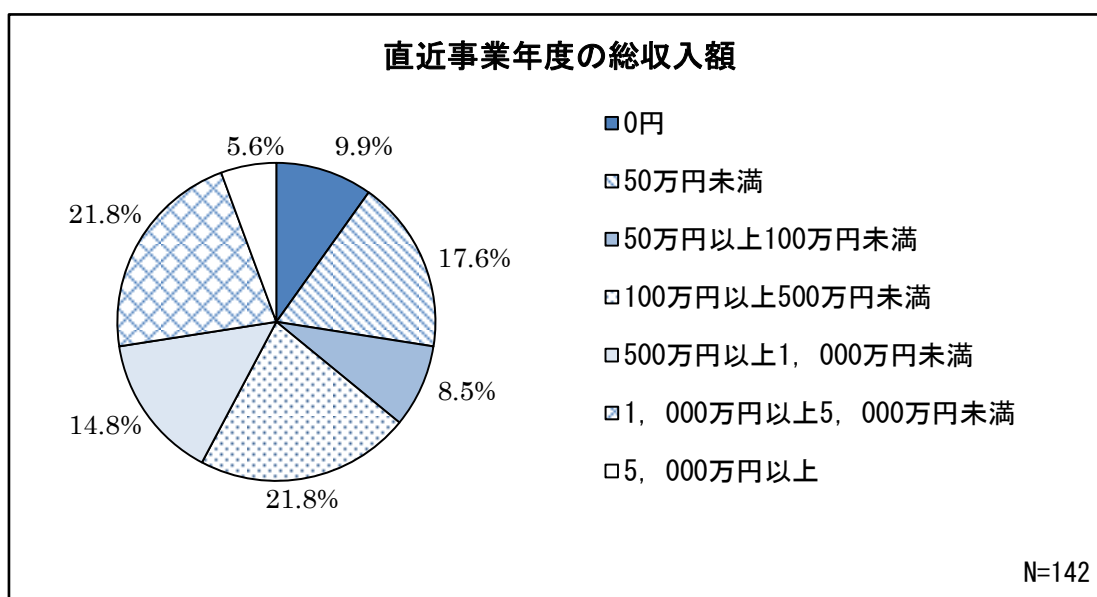


◆ 総収入額

法人の直近の事業年度における総収入額は、「**100万円以上500万円未満**」と「**1,000万円以上5,000万円未満**」が**21.8%**で**同率1位**、以下「50万円未満 (17.6%)」、「500万円以上1,000万円未満 (14.8%)」などとなっています。

収入が500万円以上ある法人が42.2%と約4割ある一方で、「50万円未満」と「0円」の合計が27.5%と3割近くに達しています。

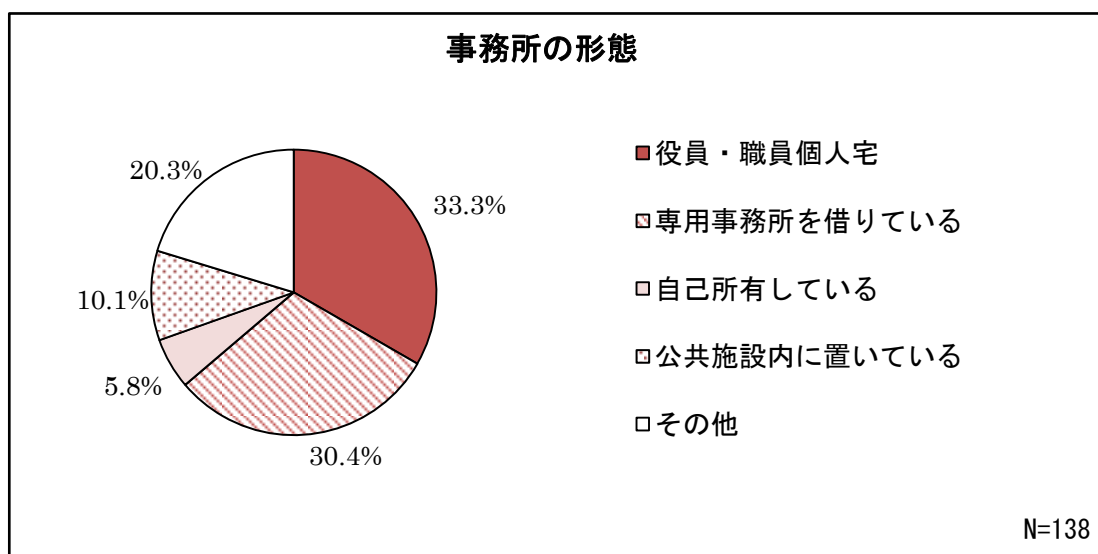
また、収入が500万円以上ある法人のうち、半数近くを主に保健・医療・福祉分野で活動している法人が占めています。



◆ 事務所の形態

事務所の形態としては、「**役員・職員個人宅 (33.3%)**」がもっとも多く、続いて「専用事務所を借りている (30.4%)」となっています。

専用事務所を借り、その賃料を拠出できる法人が約3割ある一方で、役員・職員の個人宅を法人の事務所としても使っている事例も少なくありません。

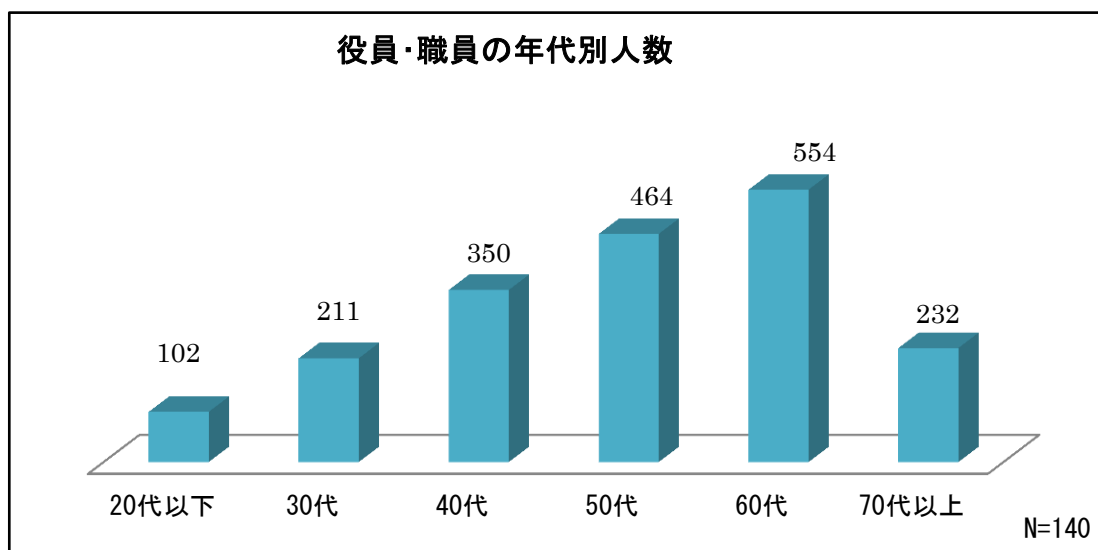


◆ 役員・職員の年代別人数

NPO法人に所属する役員・職員の人数を年代別にみると、「**60代**」が**554人**でもっとも多く、続いて「50代 (464人)」、「40代 (350人)」、「70代以上 (232人)」、「30代 (211人)」、「20代以下 (102人)」の順となっています。

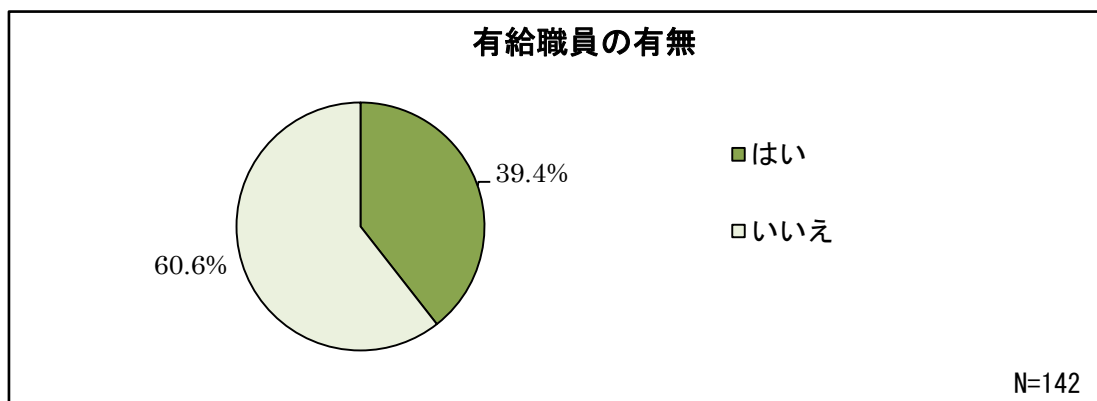
この問いに回答のあった140法人に所属する役員・職員数の合計は1,913人で、一法人あたりの役員・職員数の平均は13.7人と、**50代以上が1,250人と全体の約3分の2を占めています。**

役員・職員が高齢化していくことを考えると、有職者が多い40代以下の参加者を増やすことが課題といえます。



◆ 有給職員の有無

有給職員が「いる」法人は39.4%、「いない」法人は60.6%と、有給職員を置いている法人は、約4割に過ぎません。



今回の調査では、有給職員の給与水準については設問を設けていませんでしたが、「平成23年度特定非営利活動法人の実態及び認定特定非営利活動法人制度の利用状況に関する調査（内閣府調べ、調査対象は全国の特非法人43,993法人、回収率19.0%）」によると、**全国で有給職員がいる法人は51.7%、また有給職員一人当たり人件費の平均は140万円**となっており、十分な給与水準にあるとはいえません。

法人の業務遂行能力や機動力を高める上では、法人の収入を確保することで、継続的・安定的に有給職員を雇用することが望ましいと考えられます。

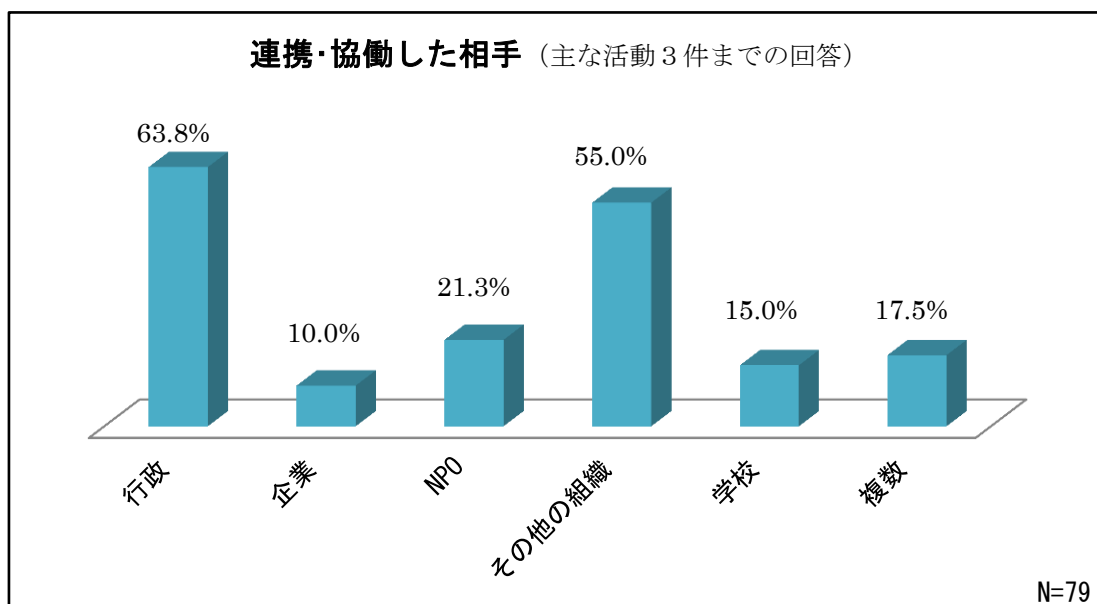
適切な水準の給与を職員に支払うための財源確保のため、ソーシャルビジネスとしての収益確保や市民ファンドの充実などを図る必要があります。

(2) 連携や協働

過去3年以内に他の団体と連携・協働した法人は「61.3%」で、**約6割の法人は他団体との連携・協働経験を持っています。**

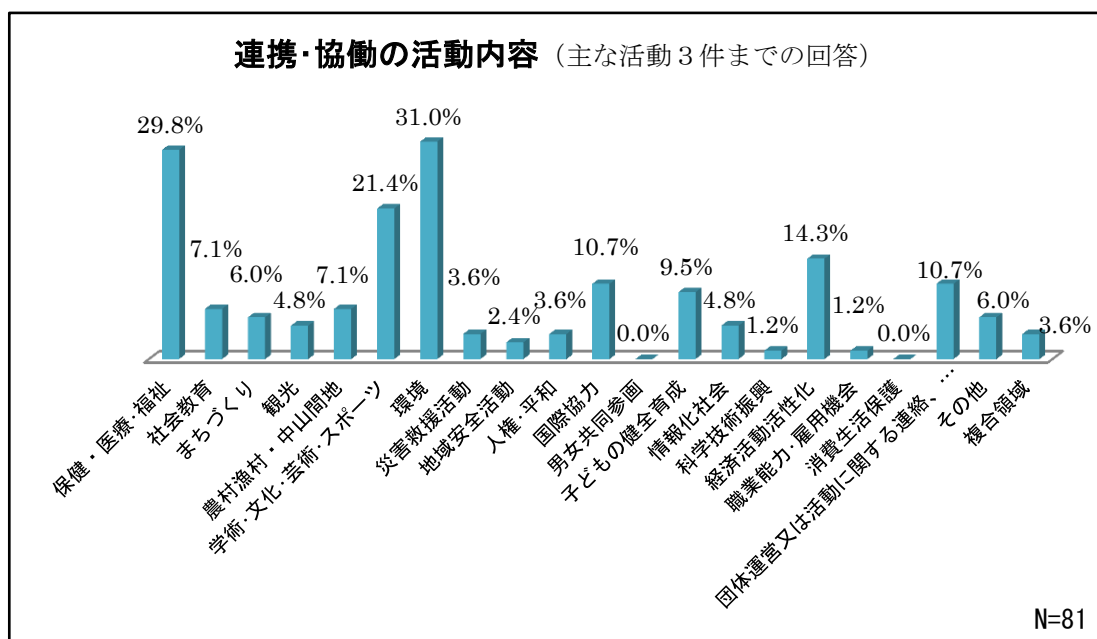
◆ 連携・協働した相手

連携・協働の相手は、行政をはじめとして他のNPO、企業、学校等ですでに様々な連携・協働が進められていることがわかります。



◆ 連携・協働の活動内容

連携・協働の活動内容については、「環境」が31.0%と最も多く、以下「保健・医療・福祉（29.8%）」、「学術・文化・芸術・スポーツ（21.4%）」などが続いています。

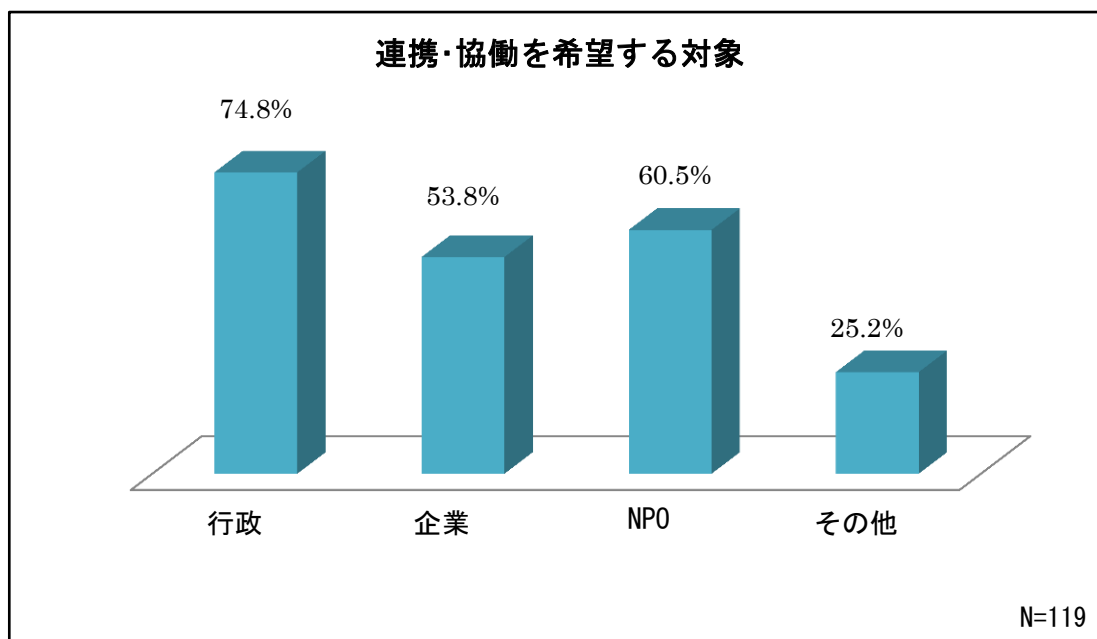


◆ 連携・協働を希望する対象

今後、他団体との連携・協働を望む割合は高く、92.5%と9割を超えています。

希望する相手としては、「行政」が74.8%と最も多く、以下「NPO（60.5%）」、「企業（53.8%）」、「その他（25.2%）」となっています。

連携・協働先として行政が最も多く挙げられていますが、大きな差はなく、特定の相手とのみの連携・協働よりは、可能であれば相手にこだわらずに連携・協働を検討しようという姿勢が伺えます。

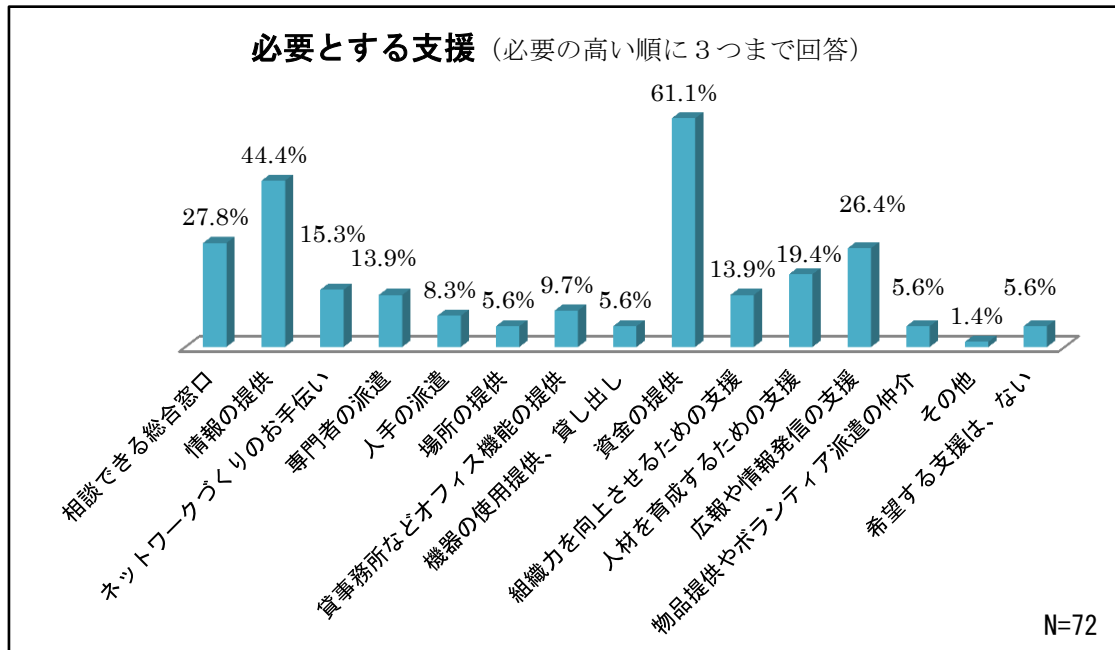


(3) 今後のNPOへの支援

◆ 必要とする支援

今後NPOが必要とする支援については、「**資金の提供**」が**61.1%**と最も多く、「情報の提供 (44.4%)」、「相談できる総合窓口 (27.8%)」、「広報や情報発信の支援 (26.4%)」、「人材を育成するための支援 (19.4%)」などが続いています。

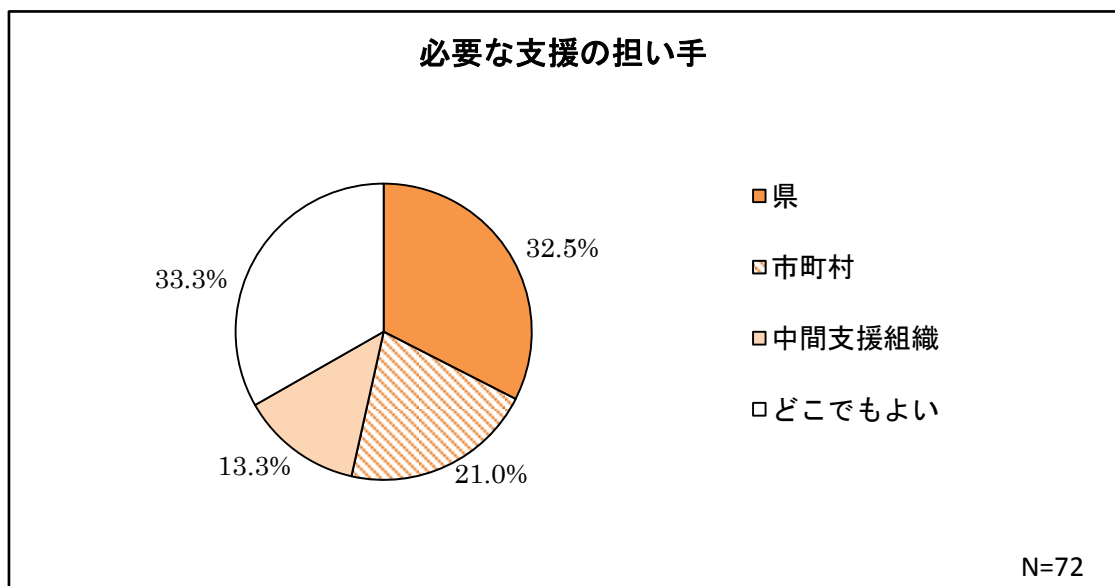
大半の回答者が3つ回答しており、「希望する支援がない」は、5.6%にとどまっていることから、多くのNPO法人が何らかの形で支援を必要と捉えていると考えられます。



◆ 必要な支援の担い手

必要な支援の担い手については、県と市町村をあわせて53.5%となっており、NPO法人が支援を求める先として、やはり行政が重要な相手であることがわかります。

その一方で、中間支援組織も13.3%と存在感を増してきています。



NPOの特性

NPOの主な特性は、次のとおりです。

◆ 自主的・自発的な社会貢献活動

NPOは、様々な社会問題や地域課題を解決していくミッション（社会的使命）に基づき、県民が主体となって自主的・自発的に社会貢献活動を行っています。

◆ 幅広い分野における専門的・多様な取組

NPOは、複雑化する社会課題に対して、幅広い分野において専門的で多様な取組を行っています。

◆ 柔軟的・機動的・先駆的な取組

NPOは、地域課題や県民ニーズに対して、自由な発想で柔軟かつ迅速に対応するとともに、新たな課題に対する先駆的な取組を行っています。

◆ 地域のコーディネーター

NPOは、地域の人材や資源を発掘し、人や組織をつなげて、地域課題の解決に取り組んでいます。

NPOは、行政の特徴である公平性や組織の枠組み、企業が持つ利潤追求などに縛られません。

そのため、ミッション（社会的使命）を達成するために、先駆的、専門的に社会的課題に取り組み、その柔軟性、機動性、地域性を活かして、意欲的に課題解決に取り組むことができます。

その一方で、資金や設備、人材不足等の問題を抱えている団体も多く、活動の継続性や安定性において、十分でない場合も見受けられます。

公益的サービスの提供を担うためには、一定水準のサービスを継続的に提供できる体制づくりが重要です。そのためにも、人材育成や自立的財政基盤の確立に対する支援が必要になります。

NPOとの協働の心構え

NPOと協働する場合は、特に次のことに気をつけましょう。

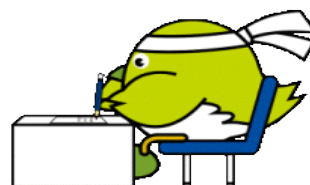
- ◆ NPOの特性や実情を理解し、活動に対する思いを尊重した上で、一方的な意見の押しつけは避け、対等な立場で事業を進めましょう。
- ◆ 現場に実際に出向き、現場の状況把握に努め、当事者のニーズ等を理解して、「県民のための質の高い公益的サービスの提供」を心がけましょう。
- ◆ 協働することで事業効果が高まるような手法を検討するとともに、前例のないことに対しても、まず話を聞いてから、実施の可能性を検討してみましょう。
- ◆ すべてを任せきりにせず、情報共有や意見交換を行い、共に事業に取り組む姿勢と意欲を示すことで、協働の効果をより高めましょう。
- ◆ 「行政との事業では、いちいち言わなくても、\、\、するのが当たり前だ」という思い込みは止めて、重要なことは必ず相手に確認するようにしましょう。
- ◆ 行政特有の言い回しや言葉づかいはできるだけ避け、わかりやすい言葉で伝えることを心がけましょう。

2 協働型委託事業の流れ

協働型委託事業（主に提案公募型委託）を例に、行政の協働の流れを説明していきます。（主な流れは10ページ参照）

企画立案

（1）協働化の検討



協働に適した事業

協働に適した事業とは、NPOの特性を活かし、NPOと行政が協力して事業を実施することで県民サービスの質や量が高まるような事業です。

- ◆ 多様な県民ニーズにきめ細かく柔軟に対応する公益的サービスの提供が求められる事業
- ◆ 地域の実情に合わせることが、より求められる地域に根ざした事業
- ◆ 特定の分野の専門的な事業や、行政にない発想を盛り込んだ事業
- ◆ 行政単独では対応しにくい先駆的な事業
- ◆ 多くの県民の参加が求められる事業
- ◆ 災害時など迅速な対応が求められる事業

具体的な事業例

事業例	具体例
公益的サービスの提供	相談業務、情報提供、研修会や講習会等の開催、講師派遣など
イベント等の開催	シンポジウムやフォーラム等のイベントの企画や開催など
環境保全等	河川や道路等の美化、森林や竹林等の整備、自然環境の調査・研究など
公的施設の運営・管理等	公園やコミュニティ施設の運営管理や開催イベント等の企画など

県・市町村とNPOとの協働施策調査について

県民活動支援室では、前年度の県及び市町村の実施した協働事業の概要について調査しています。

調査結果は県ホームページに公開していますので、協働事業の参考にしてください。

※ 県ホームページの「トップページ」→「くらし・環境」→消費・生活「NPO・ボランティア」→関連情報の「結果・報告」からご覧いただけます。

(<http://www.pref.oita.jp/life/sub/5/1/2/>)

協働の可能性

行政がNPOと協働していない理由には、主なものとして次の3つが考えられます。

業務内容が協働に馴染まない場合でも、イベントの開催や研修講師、地域ニーズ等の把握、審議会の委員としての参画等、部分的な関わりも可能ですので、検討してみてください。

《 1 業務内容がNPOとの協働になじまない 》

- ・業務内容が、申請等の受付や許認可、違法行為の取締、施設や道路の建設工事等であって、協働になじまない。または業務内容すべてがなじまないわけではないが、あえて協働は考えていない。

⇒ **例えば、啓発事業や研修事業などの協働になじみやすい部分から、協働の可能性を検討してみましょう。**

《 2 協働の相手となるNPOが見当たらない 》

- ・協働したいと思っているが、実施事業と同様の活動をしているNPOが見当たらない。

⇒ **実施事業に近い活動をしているNPOに相談してみましょう。**

また、事業実施に適した新たなNPOを設立する方法もあります。

- ・NPOは、組織力や事務処理能力が乏しい、社会的信頼性が十分でない。

⇒ **NPOと情報交換して、事業実施に足りない部分を補う方法がないか検討してみましょう。経験や実績のある他のNPOと協力して事業実施することにより、更なる能力アップが促される場合もあります。**

《 3 NPOについてよく知らない 》

- ・NPOのことをよく知らないので、協働が可能であるかわからない。実際に事業実施できるか不安である。

⇒ **おおいたNPO情報バンク「おんぼ」(56～57 ページ参照) では、NPO法人や任意団体(登録は任意)の活動情報や団体情報を提供しています。**

情報収集・意見交換

◎ 必要性

各地域において様々な分野で地域課題の解決に向けて活動しているNPOの意見を直接聞くことで、新たな地域課題の掘り起こしや多様な県民ニーズの把握が可能です。

◎ 方法

◆ 交流会やワークショップの開催

広くNPOを集めて、意見を聞く場を設ける。

◆ 審議会や懇談会の開催

NPOが委員として参画している審議会や懇談会の場で、関係者の意見を聞く。

開催については、謝金や旅費等の予算措置が必要な場合があります。

また、交流会やワークショップの開催方法や参加依頼団体等がわからない場合は、おおいたボランティア・NPOセンターや県民活動支援室にお訪ねください。

NPOからの事業案の提案

NPOから事業案の提案を受けた場合は、県民からの声として捉え、誠実に対応してください。

《 1 話を聞く 》

まずは、話を聞いてください。「今忙しい」、「今聞いてもすぐに事業にはできない」などの理由で、門前払いなどすることのないようにしてください。

《 2 説明する 》

事業化できない場合はその理由を、事業化の検討を行う場合は、どのようなスケジュールや手順が考えられるのかをきちんと説明してください。

《 3 経過・結果を連絡する 》

検討のため事業案を預かった場合は、その結果を連絡してください。

また、前向きな検討が進んでいる場合は、その経過を話せる範囲でよいので連絡してください。少なくとも、「県が勝手にアイデアだけを取った」などという誤解の生じることがないように、事前に了解を得る等のコミュニケーションを十分に取ってください。

気をつけましょう

前向きな気持ちで意見交換を！

情報交換や意見交換は、地域課題の解決という共通目的のために関係者の意見や知恵を出し合う場です。故意に相手を避けたり、むやみに非難・批判したりすることは控えましょう。

具体的な協働事業の検討

協働事業として実施できるか、既存事業の見直しと新たな協働事業の実施の両方で検討してみましょう。

◎ 既存事業の協働化の検討の視点

◆ 県の施策との整合性

- 協働が事業目的に適しているか
- 事業内容がNPOとの協働になじむか

◆ 事業の妥当性

- 県が継続して実施すべき事業か
- 協働化することに対する県民の理解を得られるか
- 協働化により県民ニーズを満たすことができるか

◆ 協働事業の必要性

- 協働によって事業効果が上がるか

◆ NPOにとってのメリット

- NPOの特性を活かすことのできる事業であるか
- NPOの今後の発展や能力等の向上に結びつくか

◆ 行政にとってのメリット

- 行政の効率化が期待できるか
- 今後の事業の発展性が期待できるか
- 従前の場合と比較して、効果的な事業費の使われ方が期待できるか

◎ 新たな協働事業の検討の視点

◆ 県の施策との整合性

- 行政課題の把握は適切か
- 事業目的が行政課題に対応しているか

◆ 事業の妥当性

- 県が新たに実施すべき事業か
- 県民ニーズを満たすことができるか

◆ 協働事業の必要性

- 協働することによって、より事業効果が得られるか

◆ NPOにとってのメリット

- NPOの特性を活かすことのできる事業であるか
- NPOの今後の発展や能力等の向上に結びつくか

◆ 行政にとってのメリット

- 行政の効率化が期待できるか
- 今後の事業の発展性が期待できるか
- 協働しない場合と比較して、効果的な事業費の使われ方が期待できるか

対象団体の検討

事業実施団体をNPOに限定するのか、企業等も含めて広く募集するのかは、事業目的や内容等によって判断します。

企画提案は、一般競争入札等よりもNPOの特性を活かしやすい方法といえますが、対象をNPOに限定する場合は、いずれの場合も明確な理由が必要です。

協働相手の法人格の有無

事業を確実に実施するために、協働相手に対して法人格を求める場合も見受けられます。

NPOの場合、一定の要件さえ整えばその活動実績に関係なく法人として認証されますので（12ページ参照）、一概に「NPO法人」＝「事業遂行能力がある」とは判断できません。

任意団体にも、運営組織や活動実績がしっかりとしている団体はあります。

とりあえず法人格があれば、安心だろうと安直に考えず、「実際に事業を確実に実施できる団体かどうか」は、団体が開示している組織運営情報や活動実績から判断するよう心がけてください。

事業テーマ・内容等の検討

事業のテーマは、NPOの特性を活かせると同時に、県政の課題解決に効果を及ぼすものを設定します。NPOが具体的な事業実施イメージを描けるようなテーマであることも重要です。

事業概要は、NPOから自由な発想が生まれるように、概要はできるだけ枠組みに留めるよう、心がけてください。

予算の積算

- ◆ 積算単価については、NPO固有のものは特にありません。同種の業務単価等を参考に、適切な単価による積算としてください。
- ◆ NPOの事業をボランティアと混同せず、事業執行に必要な経費はすべて積算するように心がけてください。
NPOの厳しい財政運営状況を考慮し、細かい経費についても間接経費の設定等により、フルコストリカバリー（直接経費だけでなく間接経費も含めて事業を実施するために必要なコストをすべて回収すること）に配慮した積算としてください。
- ◆ 事業費に占める間接経費の率について、基準となる定めはありませんが、**現状では直接経費の10～20%程度が間接経費として計上される場合が多いようです。**
- ◆ 収益事業を行っているNPOもあります。消費税法上の課税事業者である場合も考慮した積算としてください。
- ◆ 一般管理費についても計上は可能です。団体の維持・発展のためにも計上を心がけてください。

(2) 企画募集

県が設定した事業目的やテーマに対して企画募集する方法は、NPOの特性を活かすと同時にNPOのミッション（社会的使命）との整合性が取りやすいため、協働に適している方法としてよく用いられます。

募集要項等は、行政特有の言い回しをできるだけ避け、誰もがわかりやすい表現を心がけてください。

募集要項等の作成

募集要項等には、事業目的や業務内容、応募資格、応募方法、審査方法等について記載します。

主な留意点は次のとおりです。

また、募集要項の参考例や提出書類の様式例は、67ページから掲載していますので参考にしてください。

《 作成上の主な留意点 》

◆ 事業目的・テーマ

- ・簡潔にわかりやすく記載します。

◆ 業務内容

- ・NPOの自由な発想による企画が生まれるように、業務内容はできるだけ枠組みに留めるようにしてください。

◆ 応募資格

- ・できるだけ法人格の有無は問わないようにしてください。
- ・活動実績を求める場合は、行政との協働実績だけに限定せず、公募事業と同等または類似の事業であれば、企業との協働実績や自主事業等も含めるように心がけてください。
- ・単体の団体だけでなく、複数の団体で構成する協議会等も含めるようにしてください。

◆ 委託期間

- ・事業募集や契約手続等に必要期間を考慮すると同時に、事業実施に無理のない委託期間を設定するようにしてください。

◆ 対象経費

- ・対象経費を具体的にわかりやすく説明してください。
- ・対象とならない経費についても記載してください。

◆ 提出書類（提出書類例は次ページ参照）

- ・提出書類は、行政との協働が初めての団体でもわかりやすいように、記載例を添付する等の配慮をお願いします。
- ・提出書類様式は、ホームページからダウンロードできるようにしてください。
- ・応募に係る経費負担について、記載してください。
- ・提出書類及び部数は、団体の負担軽減に配慮して必要最小限としてください。
- ・提出書類の返却の有無についても記載してください。

◆ 応募数の制限

- ・1団体の企画提案数を制限する場合は、その旨の記載が必要です。

◆ 募集期間

- ・書類作成に必要な期間だけでなく、募集が広く行き渡る期間も十分考慮して、周知開始から提出期限まで、最低でも1カ月はあるように心がけてください。
- ・提出方法は、「持参」か「郵送可」か、提出期限は「必着」か「郵送の場合は消印有効」かを明記しましょう。

◆ 審査・選考方法

- ・選考に係る審査方法や審査基準（27～29ページ参照）を明記します。
- ・プレゼンテーションを実施する場合は、「公開」または「非公開」を必ず記載してください。

◆ 質疑応答

- ・業務内容に関する質問の受付方法、回答方法、質問期間、質疑応答の公開等について明記します。

◎ 提出書類例

(*の様式例は76～83ページに掲載)

書 類	NPO 法 人	任 意 団 体	備 考
(1) *事業応募書	○	○	
(2) *事業企画提案書	○	○	
(3) *団体調書	○	○	
(4) *役員・職員名簿	○	○	本事業に関係する者のみ
(5) 定款又はそれに代わるものの写し	△	○	NPO法人は閲覧可 (詳しくは12ページ参照)
(6) 直近1年間の事業報告書の写し、又はこれに類する同等期間の活動実績がわかる書類の写し	△	○	NPO法人は閲覧可 (詳しくは12ページ参照)
(7) 直近1年間の活動計算書、及び貸借対照表又は財産目録の写し、又はこれらに類する同等期間の財務状況がわかる書類の写し	△	○	NPO法人は閲覧可 (詳しくは12ページ参照)
(8) *団体の目的等についての確認書	—	○	任意団体のみ提出 (NPO法人は認証時に確認済)
(9) *成年被後見人等に該当しないことを確認した旨の書面	—	○	任意団体のみ提出 (NPO法人は認証時に確認済)

※△：NPO法人の場合は、NPO法第29条の規定により、所轄庁である県に対して(5)～(7)の書類の提出が義務づけられます。必要書類は「おんぼ」で確認できますので、その提出を省略することも可能です。

NPO法第29条の規定による書類の提出が3年以上無い場合、NPO法人の設立認証が取り消されることもありますので、注意が必要です。

※認証取消法人一覧は、県ホームページに掲載しています。

→ <http://www.pref.oita.jp/site/107/torikeshi.html>

◎ 公募方法と説明会の開催

ホームページや広報紙等を活用して、広く行き渡るような情報発信に努めてください。

書類作成だけでなく周知に必要な期間も十分に考慮した上で、提出期限を設定してください。

行政との協働事業に不慣れなNPOも多いため、説明会の開催により委託事業の性格や義務、役割分担等について直接説明することも、検討してください。

また、県民活動支援室や中間支援組織が、NPOを対象とした合同説明会や勉強会等を開催することもありますので、公募事業の説明や周知に活用してください。

◎ 業務内容に関する質疑応答

電話やメールによる照会事項や説明会等における質問で、応募者全員に関係するものについては、質疑応答の形式でホームページに公開するなどして、応募期間中は誰もが知り得る情報とし、公平性の確保に努めましょう。

企画募集等に「おんぼ」を活用しませんか？

◎ 情報開示ルールの活用

おおいたNPO情報バンク「おんぼ」(56ページ参照)では、団体の情報開示レベルを「★★★」～「★」でわかりやすく表示しています。

★が多い団体ほど社会的信頼を得るために、情報開示に努力している団体といえます。(任意団体も同じです。)

応募資格において、「おんぼの★を2つ以上獲得していること」等を加えることによって、団体の情報開示が促され、社会的信頼性の向上支援につながりますので、積極的に活用してください。

◎ 企画募集等の情報発信ツールとしての活用

「おんぼ」では、行政や企業等の事業企画募集や助成金情報、イベント情報等をホームページ上やメールマガジン「週イチくん」(57ページ参照)により発信しています。

「おんぼ」の1日平均アクセスは約580件、メルマガ登録者は約350の団体や個人です。NPOへの情報発信に最適ですので、ぜひ活用してください。

情報発信依頼は、県民活動支援室、またはおおいたボランティア・NPOセンターへ!

(3) 審査

審査機関の設置

企画提案を審査する審査委員会等を設置しましょう。

- ◆ 設置にあたっては、設置要項等(参考例は84ページに掲載)を作成し、公平性や透明性の確保に配慮しましょう。
- ◆ 要項等には、設置目的や所掌事項、組織、委員の責務等について定めます。
- ◆ 審査委員の構成は、行政内部の職員に加え、学識経験者や有識者、企業等の外部の委員を交えて構成するように努めるとともに、人選理由について明確にしておきましょう。
- ◆ 外部委員謝金や委員旅費の予算措置が必要になりますので注意してください。
- ◆ 審査委員については、意図的な審査を避けるため、審査日までに応募団体の関係者(団体の役員等)でないことを、必ず確認してください。

審査方法

審査方法について、特に決まりはありません。

審査基準も含めた審査に係る具体的な事項(参考例は85～86ページに掲載)について、伺い定めを行ってください。

企画提案の場合は、提案内容やヒアリング、プレゼンテーション等の内容を審査し、最も評価の高い提案を行った団体が契約候補者となる方法がよく行われます。

また、プレゼンテーションは公開で実施される場合もありますが、審査委員による審議については、委員の率直な意見交換と発言を担保するために、非公開による開催が望ましいといえるでしょう。

◆ 資格審査

応募者が、応募資格を有するかどうかの審査です。

審査委員会による審査の前に、事務局が行います。

◆ 提案内容の審査例

応募者が多い場合は、一次審査と二次審査に分けて実施し、一次審査によって提案企画をふるいにかける場合もあります。

○一次審査…審査委員会による審査の前に事務局が実施します。

提出書類について、公募の趣旨に合致した企画かどうかなどを審査し、一定水準に達しているかを選定します。

○二次審査…審査委員会による審査です。

提出書類やヒアリング、プレゼンテーション等により、提案内容を審議し、提案企画の順位を明確にして契約候補者を決定します。

審査基準

◆ 学識経験者の意見聴取

審査基準を定めようとするときは、あらかじめ2名以上の学識経験者の意見を聴くこととされています。

学識経験者は、提案企画について事業内容や得られる効果、経費等の面から総合的に最も優れているという観点だけでなく、より協働を推進するという点も含めて、中立的な立場に立って判断することができる者を、できるだけ幅広く選んでください。

対象としては、学者、弁護士、技術士、試験研究機関の研究者、国や他の地方公共団体の契約担当者、民間の技術職員等に加えて、中間支援を行う者も考えられます。

また、透明性を確保するためにも、特定の者が有利とならないように審査基準を設定し、その理由を参加者全員に説明できるように明確にしておくことも重要です。

◆ 審査項目

主な審査項目には、次のような項目例が考えられます。

事業の目的や性質に合わせて、必要とされる審査対象項目や審査基準、配点を定めてください。

例えば、フォーラムの開催であれば提案内容に「基調講演の講師の選定」項目を加えることも考えられます。

審査対象項目	審査基準（着眼点）
応募資格	・応募資格をすべて満たしているか
提出書類	・必要な書類はすべてそろっているか
企画の妥当性	・公募の趣旨に合致した企画か
事業内容及び 実施方法	事業目的・趣旨との整合性 ・事業の目的及び趣旨との整合性がとれているか ・課題や対象者の把握は的確か

審査対象項目	(審査基準) 着眼点
事業内容及び 実施方法	事業内容の妥当性・独創性 ・ 県の事業として妥当な内容であるか ・ 県民ニーズに適した内容であるか ・ NPOの特性を活かした独創性があり、創意工夫が見られるか
	実施方法の妥当性・独創性 ・ 実施方法に具体性があり、実現可能なものとなっているか ・ 課題解決に向けた取組として、的確な方法であるか ・ 関係する法令や条例、規則等の規定に違反していないか
事業効果	協働の効果 ・ 協働することによって、より事業効果が得られるか
	継続性の有無 ・ 事業終了後も、継続した事業実施が期待できるか
	波及効果の有無 ・ 事業の波及効果が見込まれるか
業務執行体制	実施体制の適格性 ・ 業務の遂行に必要な人員の確保がなされているか ・ 実施方法やスケジュールに無理はないか ・ 不測の事態に対応できる体制が備わっているか
	専門性の有無 ・ 実施事業に関する専門性や知見、ノウハウを有しているか
	実績の有無 ・ 過去に類似の事業を実施したことがあり、業務の遂行に支障がないか
	経理処理能力の適格性 ・ 事業を実施する上で安定した財政基盤や一般的な経理処理能力を有しているか
所要経費	・ 所要経費の積算は妥当か ・ 経費は予算の範囲内か
実施意欲等	・ 事業実施に熱意があるか ・ プレゼンテーション等に説得力があるか

プレゼンテーションの実施

プレゼンテーションは、提案企画をわかりやすく説明してもらうことができると同時に、事業実施に対するNPOの熱意や意欲を直接感じることができるため、効果的な方法です。

また、プレゼンテーションの準備や内容から、事業遂行能力を推し量ることもできます。

NPOにとっても、PRする力や説得力等の「人に伝える力」の向上に役立ちますので、できるだけ実施してください。

開催方法としては、次の3つの方法が考えられます。

《開催方法》

◆ 広く一般に公開する方法

広く県民の傍聴を募る。

◆ 各応募団体に対して公開する方法

応募団体であれば他の応募団体のプレゼンテーションを傍聴できる。

◆ 非公開で開催する方法

一般及び他の応募団体の傍聴は認めない。

プレゼンテーションを公開することにより、選考の透明性が確保されると同時に、他の団体のプレゼンテーションを聞くことで、プレゼンテーション力の向上も期待できます。

また、NPOがどのような活動を行っているか、県民に周知する機会にもなります。

一方、公開プレゼンテーションを好まないNPOもありますので、いずれの方法で開催するのか応募前に確認できるよう、募集要項に明記する必要があります。

より公平な審査のために…

各審査員の採点のうち最高点と最低点を除いた残りの合計点で選考する方法があります。

この方法では極端に高い評価や低い評価を排除することができますので、より公正な選考方法であるといえるでしょう。

ただし、ある程度の人数の審査委員（少なくとも5名程度）が必要となりますので注意してください。

（4）決定及び通知

決 定

審査委員の審議により契約候補者が決定します。

場合によっては、委員審議において提案内容の一部見直し採択の前提条件とされる場合もありますので、企画内容の変更を伴う場合は、相手方によく説明してお互いに納得の上で、契約に向けた手続を進めてください。

また、変更協議が不調に終わった場合は、審査で次点の評価を得た団体を契約候補者とするか、再度企画募集を行うか、検討が必要です。

審査結果の通知等

審査結果は、応募団体すべてに対して書面で通知してください。

NPO側から、「選考に漏れたとしても今後の企画内容の改善につながるのでその理由を知りたい」という要望もあります。通知には、できるだけ「希望する団体には選考理由を説明する」旨も記載し、選考理由の説明対応を行ってください。

また、採択団体はホームページ等で公開するよう努めてください。

会計課 審査・指導室の作成マニュアルの活用を！

県では、審査・指導室が県職員向けに「提案競技のてびき」や「総合評価競争入札のてびき」、「委託契約必携」、「委託契約書式例集」等契約に係る様々なマニュアルを作成しています。

実施事業に適した審査や契約の参考にしてください。

実 施

(1) 事前協議

協働の相手が決まったら、契約締結に向けて事業目的や目標、実施内容、スケジュール等について、契約候補者と確認・協議してください。

協議事項を**チェックシート**等（様式例は 62～63 ページに掲載）にして、協議終了後も互いに共有しておく、その後の協働がスムーズに進みます。

行政との協働が初めての団体は、行政特有の言い回しや手続に慣れていません。団体が後日確認できるように口頭だけでなく書面等によってわかりやすく説明するよう、配慮してください。

また、企画案に変更がある場合は、その内容を十分に説明し、相手方が理解・納得した上で、契約締結に向けて手続を進めてください。

委託契約方法の確認

委託契約には、「精算を伴う委託契約」と「請負委託契約」があります。

どちらの契約方法とするかは、事業内容によります。

請負委託契約の場合は、ほとんどの場合収益事業と見なされますので、事業実施前に税務署に相談するように、団体に説明してください。

事業経費の積算の確認

企画提案書に添付された予算書をもとに、事業実施に向けた経費の積算の確認を行ってください。
行政との協働に慣れていない団体にとって、事業経費の積算が苦手な場合も多く見受けられます。
団体に任せきりにせず、事業内容を聞き取りながら確認を行い、必要に応じて適切な助言を行ってください。契約前に十分に時間をかけて相互理解に努めることが、スムーズな事業実施につながります。

連絡先の確認

協働経験のある行政職員から、NPOの担当者とすぐに連絡が取れずにとっても困ったという話をよく聞きます。

多くのNPOは、常勤の職員がいない、専用の事務所を構えていない、日中は別に勤務先があつてNPO活動ができない、他の活動中で電話に出られない等の事情があり、すぐに連絡が取れない場合も少なくありません。

そういったNPOならではの事情に配慮して、メールを活用したり複数の緊急連絡先を設定したりするなど、連絡方法やタイミングをできるだけ工夫してください。

(2) 契約の締結

契約書の締結前に、契約方法や契約内容について、条項ごとに細かく団体に説明してください。行政との協働が初めてのNPOの場合は、特に丁寧な説明を心がけてください。

契約条項の説明

契約後のトラブルを避けるためにも、**団体には契約書に記載されている内容のすべてに必ず目を通すように伝えると同時に、重要な条項については、必ず説明してください。**

契約不履行や契約内容に違反する行為は、損害賠償の対象となる場合があることも十分に説明してください。

また、団体からの質問や疑問には丁寧に答え、必ず双方が十分に理解し納得したうえで、契約締結を行ってください。

◆「仕様書」の内容についての説明

「契約書に添付された仕様書は、委託事業の内容を具体的に記載した書類であり、契約内容の一部であること」、「すべての項目に必ず目を通して、履行しなければならない事業内容を正確に把握しなければならないこと」を必ず説明してください。

また、仕様書の内容変更には、明確な変更理由と所定の手続が必要であり、団体が一方的に変更できないことを説明してください。

◆「予算の内訳」についての説明

委託契約書に記載されている予算の内訳についても、契約内容の一部であり一方的な変更ができないことを十分に説明してください。

また、軽微な変更について定めている場合は、該当する場合について具体的に説明してください。

委託料の支払方法

◆「委託料の支払方法」等について、必ず説明してください。

活動資金に余裕がない多くのNPOにとって、委託料が精算払の場合、事業を執行するために融資が必要となる場合があります。

そのため、融資に対して会員の賛同が得られず、事業実施が困難になったり、組織運営そのものに支障を及ぼす可能性もあります。

委託料の支払時期については、事前にきちんと説明し、できるだけ小まめに概算払をする等の配慮をお願いします。

なお、委託料の支払前には、必ず事業の進捗状況の確認が必要です。

気をつけましょう

- ◆ 県の会計処理には、所定の手続が必要なため、委託料の支払までには一定の期間が必要なことを事前に説明してください。
- ◆ 概算払であっても、団体が事業費を立て替える必要が生じた場合、資金準備が必要となることも、事前によく説明してください。

(3) 事業遂行中の協議及び情報共有

◆ 一方的に話を進めないようにしましょう

協働事業では、「共有すること」が大切です。

委託者であっても一方的に事業内容の変更やスケジュールの変更を命じることのないように、情報共有や意見交換を十分に行いましょう。

◆ 役割分担を明確にしましょう

協働では、互いの弱みや限界を理解したうえで、過度に相手に依存することなく、責任を持ってそれぞれの強みを活かす役割分担を行うことが重要です。

そのためには、当初から互いの分担内容を明確にし、共有する必要があります。

行政の役割としては、「行政のホームページ等を活用した事業周知」、「マスコミに対する情報提供」、「情報共有や意見交換の調整」、「その他の行政機関に対する事業周知や連絡調整」、「協働相手に対する事業実施に必要な情報提供」等が考えられます。

◆ 事業現場に出向きましょう

立場の違う者が現場に出ることによって、新たな「気づき」が生まれることもあります。委託者であるからといって事業を任せきりにせず、できるだけ現場に出向きましょう。

ただし、受託者の業務に支障を及ぼすことがないよう、配慮しましょう。

◆ 定期的に事業の進捗状況を把握しましょう

特に問題や相談がなくても、団体には定期的に連絡し、進捗状況等の把握に努めましょう。

◆ 直接顔を合わせる機会を設けましょう

メールや電話だけの連絡では、誤解が生じる場合もあります。

顔を合わせて直接情報共有や意見交換をする場を定期的に設けましょう。

気をつけましょう

支出の根拠規程の確認を必ず行ってください！

支出の根拠となる人件費や謝金、旅費等の支給規程等の確認は、早めに行ってください。
講演講師の謝金や旅費等についての規程を特に定めていない場合は、事業ごとに伺い定め等の組織の意思決定が必要なことを、前もって説明してください。

(4) 事業内容の変更

NPOから、「理由は分からないが事業内容の変更ができなかった。」という話をよく聞きます。

団体から事業内容の変更の申し出があった場合は、よく話を聞き、変更ができない場合はその理由を明確に説明し、相手方の納得の上で事業を進めることが重要です。

また、行政から事業内容の変更を依頼する場合も同様です。

(5) 履行内容の確認や経費の審査

事業執行において団体が整備すべき書類や規程、帳簿等の整備については早めに説明し、業務完了後に確認する旨を伝えておいてください。

常勤の事務職員がいないNPOも多くあり、事務処理に時間を要する場合がありますので、事業期間中にそれらの整備状況の確認を行っておくと、業務完了後の処理が速やかに行われます。

(6) 事業関係書類の保存

事業に係る書類の保存期間を明確にしてください。

また、会計検査等に該当する可能性がある場合は、その旨を説明し、検査が委託団体の事務所で実施される場合もあることを、説明しておきましょう。

評価・改善・公表

(1) 事業の評価・改善及び公表

事業終了後は、評価シート等を作成し、NPOと行政の双方による自己評価を行いましょう。

評価シートの様式例として「**協働事業自己評価シート**」を64ページから掲載しています。

事業成果や意見交換等の状況、役割分担等について、「よくできたこと」の理由や工夫した点を明記するだけでなく、「うまくいかなかったこと」についても、その原因や解決すべき課題、今後可能な対応策等を検討し、引き継いでいくことが重要です。

それらの評価結果はNPOと共有し、今後実施する協働事業の改善や新たな協働事業の構築につなげていきたいと思います。

また、評価結果や事業内容・成果は、ホームページ等を活用して積極的に公表することを心がけてください。行政が公表することにより、NPOに対する社会的信頼をより高めることができます。

(2) 事業終了後の情報共有及び意見交換

事業終了後も、新たな協働に向けて、情報交換や意見交換を行うように努めましょう。

また、NPOが実施した方が効果的な事業については、NPOが自主事業として継続できるよう、NPOからの相談に応じ、アドバイスを行うなど継続した関わりを持つように努めてください。

(3) 新たな協働へのチャレンジ

立場や特性が異なる相手との協働は、戸惑うことも多く、簡単に進まないこともよくあります。

特に、行政との協働に慣れていないNPOとの協働では、目的や過程の共有ができない、役割分担がうまくいかない、コミュニケーションがうまくとれない、NPOの「思い」を協働にうまく活かすことができない等々、思うように協働の効果が得られなかったかもしれません。

協働がうまくいかなかったと感じた事業については、その原因を検討し、事業の組立を変更したり、協働相手へのアプローチを工夫したりして、次の協働に向けて積極的に取り組んでください。

残念ながら、協働には必ず成功するという画一的な方法はありません。

目的達成に向けて、個々のNPOと一緒にひとつひとつ積み上げ、経験していくすべての過程が一番役に立つ「協働マニュアル」であるといえます。

気をつけましょう

事業の引継ぎについて

NPOから「異動等で行政の担当者が変更になった場合の引継ぎをきちんとして欲しい。担当者によっていうことが違う。」という声をよく聞きます。

数カ年の継続実施を前提とした事業であっても、単年度ごとの契約であれば事業成果や進捗状況により、事業内容の見直しが生じる場合もあります。

また、決裁ラインや担当者が変われば、事業を新たな視点から見直すことにより、変更が生じることも想定されます。

次年度の担当者にきちんと引継ぎを行うことは当然のことですが、協働相手に対しては、次年度の事業については、見直しや変更があり得ることも十分に説明し、不要な混乱や誤解を生じることのないように注意してください。

また、新たに協働事業の担当者となった場合は、早めにNPOと打ち合わせを行い、お互いが納得のうえで、速やかに事業執行に取りかかるよう、配慮してください。



Ⅲ 協働事業の進め方（NPOの皆様へ）

1 行政との協働を進める前に

行政の特性を知りましょう

（1）行政の施策

行政の施策は、それぞれに掲げている基本目標の実現をめざして策定された長期・中期・短期の計画や指針等によって展開されます。

大分県では、県政の基本目標である「県民とともに築く「安心」「活力」「発展」の大分県」の実現に向けて、県政運営指針として**大分県長期総合計画「安心・活力・発展プラン2005」**が策定されています。

この長期総合計画と連動して、「**大分県行財政高度化指針**」や「**県政推進指針**」が定められているのです。

また、福祉や子育て、防災等のそれぞれの分野において、計画や戦略が定められている場合もあります。

各部局の事業は、すべてそれらの計画や指針、戦略に沿って組み立てられており、その実施に関する手続等が、各法令や県の条例、規則、要綱等によって規定されています。

行政に対して政策提言や事業提案等を行う場合は、それらの計画や指針、戦略を踏まえたものであると同時に、法令や条例、規則等の規定に違反していないことが重要になります。

（2）予算の主な原則

行政の財政は、住民が財政をチェック、コントロールしなければならないという考え方により、予算に基づいて運営されています。

予算の主な原則には、次のようなものがあります。

また、適正な予算執行のためには、法令や条例、規則等に基づいた手続や処理が必要です。

《 会計年度独立の原則 》

一般的な行政の予算は、その年の4月1日から翌年3月31日までの収入（歳入）と支出（歳出）で成り立ち、原則としてその年度を超えることはできません。

《 予算の事前議決の原則 》

予算は、その年度開始前に議会の承認を得る必要があります。年度の途中で予算が必要となった場合も、議会の承認は必要です。今、事業を執行する必要があるからといって、直ちに予算がつくことはありません。

県では、10月頃に翌年度の当初予算編成方針が示され、各部署から予算要求されます。

その後、財政担当部の査定を経て、翌年度予算案として2～3月に開催される県議会に提案・可決後、翌年度予算として成立することになります。

《 予算公開の原則 》

行政の予算の内容は、住民に対してすべて明らかにする必要があります。

(3) 行政の組織

行政の組織は、地方自治法に基づいて自治体ごとの組織条例や規則で定められています。

それぞれの部署で行う業務も細かく規定されていますので、事業に関する相談や提案を行う場合は、その事業の担当部署を事前に調べておきましょう。

※ 県の組織ごとの業務は、県ホームページの「トップページ」→「組織からさがす所属一覧」からご覧いただけます。（<http://www.pref.oita.jp/soshiki/>）

また、担当部署がよくわからない場合は、行政の市民活動担当窓口（県は県民活動支援室、市町村の場合は58ページ参照）や中間支援組織などに相談してください。

(4) 「文書化（明文化）」について

書類作成は、行政と協働する上で、重要な業務です。

平成24年度に県職員を、また平成25年度に市町村職員を対象に行った「NPOとの協働」に関するアンケート調査で、「NPOと協働した際、やりにくかったこと」の上位に挙げられていたのが、「計画書や報告書、会計書類等の作成が不十分」でした。

組織、特に行政においては、業務上の情報伝達や意思決定、報告等はほとんど文書で行われ、回覧や決裁という所定の手続の後に、一定期間保存されます。**文書化することにより、組織として事業の目的や目標、取組状況、事業結果等を共有することが可能となるのです。**

また、**行政の財源が税金であるため、事業実施には高い透明性が求められ、県民に対する説明責任が生じます。**そのためにも、文書化することがとても重要になります。どんなに活動内容がすばらしく成果を上げたとしても、適正な書類作成や事務処理が行われていなければ、行政との協働はうまく進みません。

NPOにとって、行政で必要とされる手続や事務処理は、複雑で使用されている言葉もわかりにくいものがあります。不明な点はそのままにせず、理解できるまで行政の担当者に問い合わせましょう。

協働事業の目的

協働事業の目的が、次の3項目すべてを満たしているか確認しましょう。

《 1 地域社会で必要とされ、地域住民の共感を得るものですか 》

地域課題の解決方法として地域住民のニーズがあるものでなければ、一定の効果が期待できません。自分たちがやりたいことではなく、「地域で本当に必要とされていることか」、「地域住民の共感を得ることができるか」などを検討しましょう。

《 2 NPOのミッションとの整合性は取れていますか 》

NPOには、それぞれが達成すべき活動目的である「ミッション（社会的使命）」があります。資金不足などを理由に行政と協働すると、本来の活動目的から逸れたものとなり、会員等の理解が得られず、事業実施が困難になる場合もあります。

《 3 行政の施策の方向性に沿っていますか 》

前ページに記載したように、行政の施策は長期・中期・短期の計画や指針等によって展開されています。それに沿った目的の事業でなければ、行政との協働は難しいと考えられます。

協働の体制を整えましょう

委託者にとって、協働相手が「**事業を最後まで遂行できる体制である**」ことは、とても重要です。そのため、相手に対して行政との協働実績を求めたり、法人格を求めたりする場合があります。任意団体であっても、組織として信頼できる活動実績があり組織体制があれば、行政との協働は可能です。行政から信頼される事業実績を積み、事業実施体制を整えましょう。

また、単体のNPOでは人員不足等の理由により実施が困難な場合でも、複数のNPOが協力することによって実施が可能となる場合があります。日頃の活動や、共通の目的を持つ団体により構成された協議会等を通じて、協働できる団体との信頼関係を通常から築いておきましょう。

協働の準備チェック

行政との協働に向けた準備が整っているか、チェックしてみましょう。

① 活動	<input type="checkbox"/> 社会的ニーズや地域からのニーズがありますか <input type="checkbox"/> 行政の施策の方向性に合致していて、行政から求められているものですか
② 実績	<input type="checkbox"/> 同等又は類似の活動で最低でも1年以上の実績や一定の成果がありますか
③ 企画	<input type="checkbox"/> 企画力及び企画提案能力はありますか
④ 組織体制	<input type="checkbox"/> 定款やそれに代わるものの定めがあり、組織体制が整備されていますか <input type="checkbox"/> 団体の会員が10名以上いますか <input type="checkbox"/> 直接の事業担当者や連絡調整・経理事務、書類作成事務を行える者はいますか
⑤ 財政状況	<input type="checkbox"/> 健全な収支で、適切な会計処理を行っていますか <input type="checkbox"/> 事業費の一時的な立て替えに対応できますか
⑥ 情報発信	<input type="checkbox"/> インターネット等を活用した情報発信に対応できますか

準備が整ったと思ったら、提案したい事業についての「**事業提案のための事前チェックシート（様式例は60～61ページに掲載）**」を作成してみましょう。このシートは、行政に事業案の相談を行う場合や、企画提案書を作成する際の事業内容の整理や確認に役立ちます。

行政との協働の心構え

行政と協働する場合、主に次のことに気をつけましょう。

- ◆ 協働事業の目的と団体のミッションとの整合性を重視しましょう。
- ◆ 地域とのつながりを重視した、県民の共感を得て参加を促す事業実施を心がけましょう。
- ◆ 協働ならではの効果を発揮できる事業実施を心がけましょう。
- ◆ お互いの特性と立場を理解し、協力して問題解決のための方向性を検討する姿勢を示しましょう。
- ◆ 対等の立場で事業執行できる力（交渉、書類作成、執行管理、会計処理等）を身につけましょう。
- ◆ 行政は、「行政との協働を希望する団体ならこのようなことは説明しなくても当然知っているだろう」という前提で話を進めている場合があります。わからないことは、遠慮せず必ず担当者に確認しましょう。

2 協働型委託事業の流れ

協働型委託事業（主に提案公募型委託）を例に、NPOの協働の流れを説明していきます。（主な流れは10ページ参照）

企画立案

(1) 情報交換及び意見交換



情報交換・意見交換の必要性

- ◆ 具体的に事業が企画立案される段階から、双方が持っている情報や意見を交換することにより、**情報共有**や**相互理解**が進みます。
- ◆ 相互理解や情報共有により解決すべき課題の共有化が図れ、**質の高い企画立案**が期待できます。
- ◆ **NPOの専門的知識や技術を活かした事業実施**が期待できます。
- ◆ 事業実施前にお互いの共通点や相違点を理解することで、事業をスムーズに進めることができます。

情報交換・意見交換の方法

情報交換や意見交換には、行政やNPO等の働きかけによる交流会や審議会等の場で行う場合と、直接行政の担当課に出向く方法があります。

◎ 意見交換の場に出向く方法

- ◆ 行政やNPOが開催する交流会やワークショップに参加する。
- ◆ 委員として参画している行政の審議会や懇談会の場で、意見を言う。

◎ 行政の担当部署に直接出向く方法

協働相手（行政の部署）を探す

例えば、「誰もが安全に安心して心豊かに暮らせる活力ある大分県を目指すこと」は、県民すべてに共通した目的であるといえますが、そのために優先的に解決すべき課題や掲げる目的・目標は、行政の部署ごとに異なります。

協働を希望する場合は、県や市町村の各部署の施策の方向性や事業目的等を理解した上で、自分たちのミッションとの整合性を考慮して、適切な協働相手を探すようにしましょう。

協働先がよくわからない場合は、県や市町村の市民活動担当窓口、中間支援組織などに相談しましょう。

協働相手と出会う

協働したい相手が決まったら、一度訪問してみましょう。

訪問する際は、下記の「訪問するにあたっての注意事項」に気をつけましょう。

簡潔な事業説明のために38ページで紹介した「**事業提案のための事前チェックシート**」を、団体紹介のために「**団体調書**（様式例は80ページに掲載）」を作成し、協働実績や現在の活動内容がわかる資料等を持参して、担当者に説明するとよいでしょう。

協働相手と信頼関係を築く

一度の訪問や面談で、すぐに提案や意見が通る訳ではありません。時期をみて、再度連絡するなどして継続的に働きかけましょう。

また、関係部署が開催するイベントに積極的に参加して、日頃から顔を合わせ、接点を増やすことも効果的です。

気をつけましょう

情報交換や意見交換は、地域課題の解決という共通目的のために、関係者の意見や知恵を出し合う場です。行政に対して一方的な陳情を行ったり、相手を非難・批判したりすることは控えましょう。

また、参加者が多い場合は特に簡潔な発言を心がけ、多くの参加者が発言できるような配慮が必要です。

訪問するにあたって、こんなところに注意しましょう

◆ 訪問のアポイントを取りましょう

顔なじみであっても時間を要する用件については、事前に連絡して訪問しましょう。

◆ 名刺を準備しましょう

手作りでもよいので名刺を準備して、先方に訪問者や連絡先を明確に伝えましょう。

もし名刺が準備できなければ、配付資料などに団体名・所在地、連絡先等を明記しましょう。

◆ 簡潔な説明を心がけましょう

訪問の目的を明確にし、具体的にわかりやすい説明を行うために、「事業提案のための事前チェックシート」や、団体紹介のための「団体調書」等を様式例を参考に作成・持参し、端的な説明を心がけましょう。

また、長時間にわたって担当者を拘束することは、できるだけ避けましょう。

◆ 情報収集を心がけましょう

担当者が持っている情報や意見が協働の参考・ヒントになる場合があります。

一方的に話すだけでなく、相手の持つ情報を得るように努めましょう。

事業の企画段階からの協働についての課題

協働事業を実施したNPOから、「事業実施の企画段階から意見交換ができれば、もっと事業がやりやすかった」、「他により方法もあったのに」という声をよく聞きます。

実際には、行政が事業企画を考える段階では、事業自体の実施が未定である場合が多く、ましてや受託者を確定することはできません。

そのため、事業実施を前提とした企画の打合せ等が困難になります。

まずは、「事業案について広く関係者で情報共有や意見交換を行う」、または「事業実施アイデアを提供してみる」というスタンスから始めてみてください。

また、事業実施が確定している場合は、事業内容についてよい提案があれば、契約締結前に行政の担当者に相談してみましょ。

(2) 企画提案

事業の提案方法には、行政からの提案とNPOからの提案の2種類があります。

多くの場合、どの事業企画を採択するかは、学識経験者や企業、市民活動者、行政等の分野の人達で構成される審査委員会による書類審査やプレゼンテーションなどにより決定します。

行政からの提案

行政からの提案の場合は、既に事業概要や予算が決定している場合がほとんどです。

行政からの企画提案の募集を受けて検討する

行政は、「、、、委託事業 企画提案募集要項」等で、事業の目的や課題、応募資格、委託金額や事業対象経費、委託期間などの要件を示し、NPOからの事業企画を募集します。

その事業の企画を検討する場合、次の点に注意してください。

- ◆ 提案事業の目的や目標が、団体のミッションとの整合性がとれたものか
- ◆ 提案事業の実施について、会員や職員等の合意・協力のもとに、確実に事業実施できる体制が整えられるか

企画提案書を作成する

行政から示された「、、、委託事業 企画提案募集要項」等をよく読んで、内容を十分に理解しましょう。企画提案書を作成する時は、次の点に注意してください。

- ◆ 規定の応募様式で作成する。枚数は必要以上に増やさない。
- ◆ 文体は簡潔にし、誰もがわかりやすく読みやすいものにする。
- ◆ 事業目標は、具体的に数値などでわかりやすく設定することを心がける。
- ◆ 実現可能な事業内容とする。
- ◆ 事業予算の内訳はできるだけ詳細に記載して、予算から事業実施内容や期待される成果がわかるように作成する。(事業経費の積算については51～54ページ参照)
- ◆ 事業内容や対象経費等の不明な点は、行政の事業担当者に問い合わせて確認する。

企画提案書の提出期限を厳守する

どんなにすばらしい企画でも、応募の提出期限が過ぎては受け付けてもらえません。提出期限には、「締切日必着」や「郵送の場合は消印有効」の場合もありますので、募集要項等でよく確認しておきましょう。

プレゼンテーションの注意事項

企画審査では、よくプレゼンテーションが実施されます。

プレゼンテーションは、団体の熱意や意欲を直接伝えることができる重要な場でもあります。

大事なことは、事業により達成できる目的・目標や事業内容・期待される成果を、決められた時間の中でわかりやすく審査委員に伝え、印象づけることです。

必要以上に団体紹介や通常活動の紹介などに時間を費やさず、限られた貴重な時間を有効に活用して、事業のアピールを行ってください。

企画内容を改善する

企画が採択された場合でも、審査員の意見などで事業内容の見直しが生じる場合があります。

担当者によく話し合っ理解した上で、事業を実施しましょう。

また、企画が採択されなかった場合でも、できれば後日行政の担当者から、改善点やよかった点などを聞いて内容をブラッシュアップし、次の企画提案の機会に備えましょう。

NPOからの提案

NPOから事業案を提案する場合、その年度の予算は既に決まっているため、災害等の特に緊急性が認められない限り、翌年度に実施される事業対象となります。

通常であれば10月頃までに翌年度事業として検討・協議が進み、必要と認められれば予算要求の対象となります。

ただし、予算化（事業化）されたとしても、その内容によって他の団体でも実施可能であると判断されれば、公平性の求められる行政では、広く事業実施団体を求めることになります。

提案団体が自ら実施するためには、他の団体には真似のできない専門性の高い事業企画や、この団体（人材）でなければ実施できない独自性を持つ企画であることが重要になります。

事業案を作成する

団体の特性を活かした事業案を行政に提案しましょう。

事業案を作成する時は、次の点に注意してください。

- ◆ 事業の目的が、行政の施策の方向性と合致しているか。
- ◆ 地域社会からのニーズがあるものか。
- ◆ 事業効果の広がり期待できるか、より多くの県民が受益者となれるか。
- ◆ 事業の継続が見込めるか。
- ◆ 実現可能な事業内容であるか。

提案・協議する

行政の担当部署に事業提案します。担当部署は、事前に確認しておきましょう。

担当部署がわからない場合は、行政の市民活動担当窓口や中間支援組織等に相談しましょう。

また、提案してもすぐに受け入れられるとは限りません。そのためにも、日頃から信頼関係を構築しておくことは重要です。

提案内容の協議については、行政からの提案や要望等も考慮して、柔軟に対応しましょう。

ただし、事業資金の確保を優先するあまり、団体のミッションに沿わない提案等を受け入れないよう、注意してください。

予算化、事業実施の申込・承諾

必要と判断された提案は、予算化・事業化が進められます。

しかしながら、予算要求や査定、議会での審議等を経る過程で提案内容が変更される場合があります。

事業提案は、あくまで事業アイデアの提案と捉えましょう。

予算が成立した事業は、*行政から契約の誘因があり、NPOが申込、行政が承諾することにより、事業実施に向けた準備に取りかかります。

* 他の団体でも実施可能な事業であると判断されれば、公平性の観点から広く事業実施団体を求めることとなりますので注意してください。



ポイント

事業企画は、自分たちのミッションに沿ったものを日頃から考えておくと、募集があった時に慌てずに済みます。その際には、38ページで紹介した「事業提案のための事前チェックシート」等を活用する方法もあります。

また、企画が採択されなかった場合でも、改善点等を反映させて保存しておき、次の応募の機会に更に修正・改善して活用しましょう。

「県政への提言」制度をご存じですか？

県（広報広聴課）では、県政に県民の皆さんの声を反映させるため、様々な方法で県政に対するご提言等を募集しています。

いただいたご提言は、それぞれの担当部署において、県政に反映できるかどうか検討し、原則として文書でご提言を寄せていただいた皆さんに回答しています。

詳しくは県ホームページをご覧ください。

※「トップページ」→「組織から探す所属一覧」→企画振興部「広報広聴課」→ピックアップメニュー「県政への提言」からご覧いただけます。

(<http://www.pref.oita.jp/site/koucyou/>)

実 施

(1) 事前協議

契約締結に向けて事業目的や目標、実施内容、スケジュール等について、行政と確認・協議してください。

協議事項を**チェックシート**等（様式例は 62～63 ページに掲載）にして、協議終了後も互いに共有しておく、その後の協働がスムーズに進みます。

委託料の支払方法等、契約条項に要望がある場合は、この時に十分協議してください。

企画提案内容に変更が生じている場合もありますので、その内容を十分に理解し、納得したうえで、契約締結に向けた手続を進めるよう、注意してください。

特に行政との協働が初めての場合は、行政の手続がよく分からなくても当たり前のことです。不明な点は曖昧にせず、必ず確認するようにしましょう。

また、協働には交渉力も必要とされます。相手から与えられる情報や説明を待つだけでなく、積極的な提案や協議を心がけましょう。

事業経費の積算

企画提案書に添付した予算書をもとにして、事業実施に向けた経費の積算を行います。原則として、提出した予算書の額を上回ることはできません。

実施に向けて行政の担当者と相談・協議し、事前協議の内容を踏まえて、具体的かつ適切な積算となるように組み立てます。

主な経費科目については、52～53ページをご覧ください。

連絡・執行体制の整備

◎ 連絡の取れる体制を整える。

「NPOとの協働に関するアンケート調査」において、「NPOと協働した際、やりにくかったこと」の1つに、「連絡が取れない」が挙げられています。

常勤の職員がいない、専用の事務所を構えていない、日中は別に勤務先があってNPO活動ができない等のNPOならではの事情も想定されますが、「連絡が取れない」では協働相手としての信頼を得ることはできません。

緊急連絡先として複数の担当者を設定したり、携帯電話やメールを活用したりして、必ず連絡が取れる体制を整えてください。

◎ フォローアップ体制を整える。

NPOの課題に、活動現場や事務局のスタッフ不足があります。

そのため、スタッフの病気などの不測の事態により、事業執行が困難になることもあります。

しかしながら、事業は団体として受託しているもので団体には最後まで遂行する責任があります。

あらかじめ、問題が生じた時に対応できるフォローアップ体制を整えておきましょう。

また、受託団体だけで対応できない場合は、日頃から交流のある他のNPOと協働して遂行するという方法も考えられます。

(2) 契約の締結

通常、契約書は行政側が作成します。契約書に記載されている内容のすべてに目を通し、わからない点や疑問がある場合は、必ず行政の担当者にお問い合わせ、十分理解・納得のうえ、契約してください。

契約締結後には、受託者としての責任が生じます。契約が履行できなかつたり契約内容に違反する行為があったりすると、損害賠償の対象となる場合がありますので十分に注意してください。

委託契約方法の確認

「委託契約方法」を確認しましょう。行政との委託契約の多くは、次のいずれかに該当します。

《 精算を伴う委託契約 》

精算を伴う契約とは、契約条項に事業完了後の受託者からの実績報告書の提出を義務づけるとともに、委託者が実績報告書をもとに委託料を確定することを定めた契約のことです。一定の業務の遂行を第三者に委託する「、、、業務委託契約」と呼ばれる場合に多く用いられ、受託者は「業務の遂行」行為という過程に対して責任を果たすことが求められます。

《 請負委託契約 》

請負とは、受託者が「ある仕事の完成」を約束し、委託者がこれに報酬を支払うことを約束することによって成立する契約です。受託者は結果責任を果たすことが求められますが、その遂行過程については一任されます。委託料については、委託金額は確定しており、受託者の努力により実際には低いコストで仕事が完成しても、委託料は減額されません。

- ※ 1万円以上の請負契約書は印紙税の課税対象です。団体が行政に渡す契約書には、契約金額によって定められた額の収入印紙の貼付・消印が必要となります。(行政が作成した契約書は非課税です。行政が団体に渡す契約書には収入印紙の貼付は必要ありません。)
- ※ 請負委託契約は、ほとんどの場合特定非営利事業でも収益事業に該当しますので、該当の有無を必ず事業実施前に税務署に確認しましょう。

仕様書等の確認

◆ 「仕様書」の内容は、しっかり確認しましょう。

契約書に添付された仕様書は、委託事業の内容を具体的に記載した書類で、契約内容の一部です。すべての項目に必ず目を通して、履行しなければならない事業内容を正確に把握してください。また、仕様書の内容を一方的に変更して実施することはできません。変更が見込まれる場合は、必ず事前に行政の担当者に相談し、所定の手続を行ってください。

◆ 「予算の内訳」は必ず確認しましょう。

委託契約書に記載されている予算の内訳は、必ず確認してください。予算も契約内容の一部です。委託者（行政）の承諾なく変更すると事業経費として認められない場合があります。変更が見込まれる場合は、必ず事前に行政の担当者に相談し、了承を得てから所定の手続を行った後に実施してください。

委託料の支払方法の確認

「委託料の支払方法」には、概算払と精算払があります。必ず契約前にどちらの支払方法なのか確認しましょう。

概算払でも、状況によっては団体がある程度の資金を準備しなければならない場合もあります。
委託料の支払時期は、きちんと把握しておきましょう。

《 概算払とは 》

契約締結後、支払期限が到来する前で、かつ債権金額（この場合は委託料）の額が確定していない場合に、受託者に対して全額またはその一部が支払われるものです。

概算払には精算手続があり、残金が生じた場合は、返納しなくてはなりません。

また、原則としてその金額を超えた支出に対する支払はありません。

《 精算払とは 》

報告書が提出され、履行が確認された後に支払われますので、**事業執行に必要な費用は、団体が事前に準備する必要があります。**

その他契約条項の確認

- ◆「再委託等の禁止」の条項を確認しましょう。
業務を第三者に再委託する場合の規定です。
再委託を想定している場合は、必ず条項の確認を行ってください。
- ◆「委託業務の調査等」が行われる場合があります。
委託者（行政）が必要と認める場合、受託者（NPO）に対して委託業務の処理状況について、調査し、報告を求めることができます。事業の執行管理は、日々適切に行いましょう。
- ◆「成果物の著作権」の条項を確認しましょう。
著作権法第2条第1項第1号でいう著作物としての成果物がある場合は、成果物の著作権（財産権）や著作者人格権の取扱いについて定められているか確認してください。
- ◆「第三者への損害の負担」が生じます。
委託業務の処理に関して発生した損害について定めていますので、必ず確認してください。
通常は委託者（行政）に責任がある場合を除いて、原則として受託者（NPO）の負担となります。
- ◆「機密の保持、個人情報の保護」が義務づけられます。
業務の遂行上、知り得た機密情報や個人情報の取扱いについての条項又は特約が定められています。
情報の取扱いには特に注意が必要です。

気をつけましょう

事業関係書類の印鑑について

契約書も含めて、県に提出する事業関係は、**代表者印の押印**が必要となります。
代表者印は、「特定非営利活動法人、、、、理事長印」等と刻印している印鑑です。

(3) 事業費の執行管理等

事業費については、収入や支出があった都度、必ず経費区分ごとにエクセル等で作成した「、、、事業執行管理表（任意様式）」等に記載し、各経費区分の予算額を超えないように常に注意しましょう。

予算額（経費区分含む）に増減が生じると見込まれる場合は、すぐに行政の担当者に相談しましょう。

収入・支出の根拠となる規程等の整備

すべての収入や支出には、必ず何らかの根拠が必要です。

たとえば、スタッフの給与やアルバイト代（人件費）であれば団体が定めている給与規程であり、旅費であれば旅費支給規程などです。講演講師の謝金や旅費など団体が特に規程を定めていない場合は、伺い定め等の組織の意思決定を行ってください。

ただし、事業によっては団体の規程を適用できない場合もありますので、事前に行政の担当者に確認しましょう。

領収書等の整理

事業執行に伴う見積書や請求書、領収書等は台紙等に貼付し、できるだけ事業ごとにまとめて管理しておく、後日の行政による検査や監査の対応が楽になります。

また、事業によっては事業報告書の提出時に、領収書等のコピーを提出する場合があります。

すべての記載内容が確認できるコピーがとれるよう、領収書等が重ならないように注意して台紙に貼付してください。

(4) 事業遂行中の協議及び情報共有

契約が締結されると、事業実施が可能となります。

次の事項に注意して事業を進めると、よりよい協働が期待できます。

◆ 一方的に事業を進めないようにしましょう

行政担当者には、事業スケジュールを連絡して、できるだけ現場への参加を促しましょう。

ただし、行政担当者はあくまで委託者であって事業実施者ではありません。業務の割り当て等の過度な依存は避けましょう。

◆ 役割分担を明確にしましょう

協働では、互いの弱みや限界を理解したうえで、過度に相手に依存することなく、責任を持ってそれぞれの強みを活かす役割分担を行うことが重要です。

そのためには、当初から互いの分担内容を明確にし、共有する必要があります。

NPOの役割として事業実施は当然のことですが、その他「団体のホームページやフェイスブック等を活用した具体的な事業内容の周知」、「情報共有や意見交換の調整」、「行政が必要と思われる地域や活動現場における情報の提供」等が考えられます。

◆ **何事も事前に相談しましょう**

事後相談や事後報告では、行政も対応できない場合があります。相談は必ず事前に行いましょう。

◆ **定期的に事業の進捗状況を連絡しましょう。**

行政の担当者には、特に問題や相談事項がなくてもメール等を活用して進捗状況の定期報告を行い、情報共有に努めましょう。

◆ **直接顔を合わせる機会を設けるように働きかけましょう**

行政の担当者からの連絡がなくても、時期を見て情報交換等の場を持つことを提案しましょう。

気をつけましょう

協働相手からの電話（着信履歴）やメールには、すぐに返信してください！

携帯電話やインターネットの普及により、協働相手から連絡があったことは、チェックすれば必ず確認できるはずですが、「忙しい」、「気がつかなかった」から連絡しなかったでは、協働相手からの信頼を得ることはできません。

メールの場合は特に、即答できない場合でもとりあえず「内容を確認した旨」の返信メールを送りましょう。

(5) 事業内容の変更

事業内容の変更が必要と思われる場合は、必ず事前に行政の担当者に連絡し、協議する必要があります。契約書の内容を一方的に変更したり、または未実施が生じたりした場合は、契約違反となりますので注意してください。

ただし、契約条項に「軽微な変更」について明記されている場合は、契約変更が伴わない場合もありますので、どのような場合に該当するか、行政の担当者に確認しましょう。

(6) 事業実績報告書

成果物のない委託の場合、多くの場合は毎月の業務報告書や委託業務が完了したときに実績報告書等を提出します。

提出しなければならない書類や必要な手続は、契約書に記載されていますのでよく確認してください。

実績報告書には、仕様書に記載されている業務について、確実に実施したか、成果はどうであったか等を客観的に判断できるように、具体的かつ簡潔に、数値などを活用して明確に記載することが重要です。

また、事業執行において工夫したことや効果のあったこと、問題点や課題、今後の展開などをわかりやすく記載してください。事業で作成した資料やチラシ、イベント時の写真などを添付すると、事業内容をよりわかりやすく伝えることができます。

気をつけましょう

事業関係書類の保存年数について

事業終了後の数年間（概ね5年間）は、行政による調査や検査の対象になる場合があります。事業が終了しても5年間（場合によっては7年間）は、関係書類はすべて処分しないでください。保存期間は行政機関や事業ごとに異なりますので、行政の担当者に確認しましょう。

評価・改善・公表

（1）事業の評価及び改善

事業終了後は、評価シート等を作成し、NPOと行政の双方による自己評価を行いましょう。

評価シートの様式例として「**協働事業自己評価シート**」を64ページから掲載しています。

事業成果や意見交換等の状況、役割分担等について、「よくできたこと」の理由や工夫した点を明記するだけでなく、「うまくいかなかったこと」についても、その原因や解決すべき課題、今後可能な対応策等を検討し、引き継いでいくことが重要です。

それらの評価結果は行政と共有し、継続実施する協働事業の改善や新たな協働事業の構築につなげていきましょう。

（2）評価結果等の公表

評価結果や事業内容、成果等は、ホームページ等を活用して積極的に公表してください。

公表することで、協働事業の目的や効果について県民に対して説明責任を果たすことができると同時に、県民からの信頼性がより高まります。

また、新たな協働につながることも期待できます。

（3）事業終了後の情報共有及び意見交換

事業終了後も、新たな協働に向けて、情報共有や意見交換を行いましょう。

定期的に協働相手であった行政を訪れ、事業に関連する情報提供を行ったり、新たな地域ニーズ等の情報提供を行ったりすることは、今後の行政の事業企画等に役立ちます。

事業終了後も、協働関係を継続するように心がけてください。

（4）新たな協働へのチャレンジ

立場や特性が異なる相手との協働は、思った以上に戸惑うことも多く、大変だったと思います。

特に行政との協働が初めての場合は、行政のいつていること自体の意味がよく分からない、こちらの要望は聞いてくれず融通が利かない、作成する書類が多すぎて事務処理が大変等々、もう行政とは協働したくないと思われるかもしれません。

また、目的や過程の共有、役割分担がうまくいかない、コミュニケーションがうまくとれない等によって、期待するほど協働の効果が得られなかったかもしれません。

協働がうまくいかなかったと感じた事業については、事業の組み立てを検討したり、協働相手へのアプローチを工夫したり、時には新たな協働相手を探すなどして、再度行政との協働にチャレンジしてみてください。残念ながら、協働には必ず成功するという画一的な方法はありません。協働相手と一緒に、ひとつひとつ積み上げ、経験していくすべての過程が一番役に立つ「協働マニュアル」であるといえます。

気をつけましょう

継続事業の打ち合わせについて

数カ年の継続実施を前提とした事業であっても、単年度ごとの契約であれば事業成果や進捗状況により、事業内容の見直し等が生じる場合があります。

また、行政の意思決定ラインや事業担当者が変われば、事業を新たな視点から見直すことによる変更が生じる場合もあります。

異動等で行政の担当者が替わった場合、新旧の担当者が継続事業についてきちんと引き継ぎを行うことは当然のことですが、場合によっては、次年度事業についての見直しや変更があり得ることも十分に理解してください。

次年度の事業を速やかに実行するためにも、新たな担当者との打ち合わせを早めに働きかけてください。

協働事業を進める上で、行政がNPOに期待する点（求めたい点）は？

平成24年に県職員を対象に、平成25年に市町村職員を対象に行った「NPOとの協働」に関するアンケートにおいて、行政がNPOに期待する点、求める点を聞いたところ、いずれも上位は「**専門性・企画提案**」と「**組織・自立**」でした。

NPOならではの企画や専門的な人材などに期待が集まっていると同時に、事務局体制の強化や財政基盤の強化、組織としての自立などを期待しています。

また、NPOと協働したい内容は、「**地域づくり・地域活性化**」、「**子育て・子どもの健全育成**」が多く、今後、協働の広がりが期待できる分野といえるでしょう。

3 事業経費の積算

どのような経費を事業対象経費として計上してよいかは、事業ごとに異なりますので、不明な点は必ず行政の担当者に確認しましょう。

(1) 経費の積算

- ◆ 事業実施内容や期待される成果がわかるように、**できるだけ具体的に積算しましょう。**
- ◆ 経費の積算を行う場合は、**必ず事業内容と整合性がとれている必要があります。**
例えば、研修会を3回開催するのであれば、通常、講師謝金や講師旅費、会場借上料等の経費が3回分計上されているはずですが、内容や実施回数等をよく確認しましょう。
- ◆ 消耗品や印刷代等は、発注を予定している事業者から見積を徴収するなどして、**実際に必要な経費をできるだけ正確に計上しましょう。**
- ◆ 実際の事業執行を想定して、必要な経費はもれのないように計上しましょう。
ただし、**委託者（行政）の予算の都合上、すべての経費が認められるわけではありません。業務の優先順位を検討し、予算の上限額を超えないように積算してください。**
- ◆ 契約締結後は、経費の積算に従って事業執行します。また、一方的な変更は認められません。

(2) 一般管理費の計上

右表は、委託事業に係る経費のおおまかな経費区分です。

現状では、行政との委託事業において、一般管理費まで計上されている例は、ほとんどみられません。

原因は、NPOと行政の双方に一般管理費を計上するという認識が欠けていることやその基準や手法がよくわからないなどが考えられます。

NPOであっても、組織維持のための経費は企業等と同様に必要です。

機会あるごとに、一般管理費の必要性とその基準や手法の導入を、行政に働きかけていきましょう。

委託事業における経費区分

経費区分		内容
事業費	直接経費	事業執行に直接必要な経費 例) 事業担当者の人件費や旅費、事業に直接必要な消耗品等の購入費、会場使用料、講師謝金 等
	間接経費	事業執行に必要な経費であるが他の業務と明確に区別できない経費 例) 委託事業以外にも使用する事務所の電話代、コピー代、リース代等のうち委託事業に係る経費（月額の按分等の積算でもよいが、積算の根拠が必要となる。）
管理費	一般管理費	組織維持のために必要な経費 例) 直接事業に携わらない役員の報酬や職員給与、事務所賃料、光熱水費 等

(3) 直接経費と間接経費

事務所の電話代やコピー機・パソコンのリース代など、事業執行には必要な経費だけれど、他の業務と明確に区別できない経費については、間接経費として計上できる場合があります。

事業費全体に占める間接経費の率については、基準となる定めはありませんが、**直接経費の10～20%程度が間接経費として計上される場合が多いようです。**

どのような経費がどのような積算方法で間接経費として計上できるのか、事前にしっかりと行政の担当者に確認しましょう。

また、間接経費も直接経費と同様に支出の根拠となる証拠書類の提出が求められます。

証拠書類の提出ができない場合は、間接経費としては認められない場合もありますので注意してください。

(4) 経費科目

県がよく使用する主な経費科目は、次のとおりです。

その事業の対象経費として計上できるか、また、科目名や内容についても担当部署や事業によって異なる場合がありますので、詳細は行政の事業担当者に確認しましょう。

主な経費科目について

科目	具体例	注意事項
賃金（人件費）	<ul style="list-style-type: none"> ・直接人件費 直接事業を担当する職員やアルバイトの賃金など ・間接人件費 事務所での連絡業務や会計処理等、他の業務も行う職員の賃金 	<ul style="list-style-type: none"> ・賃金単価は、事業で決まっている場合と団体の賃金単価による場合がありますので、担当者への確認が必要です。 ・他の委託事業を受託している場合、その職員について人件費の二重払い等が生じないよう、勤務記録表等で明確に業務管理しましょう。 ・証拠書類として、勤務記録表、賃金受領書（又は振込確認書など）等コピーの提出が必要です。
報償費（謝金）	講演講師等への謝金など	<ul style="list-style-type: none"> ・謝金単価は、事業で決まっている場合、団体の規則や伺い定めによる場合があります。また、外部講師の場合は、見積書等による場合もあります。 ・証拠書類として、謝金支払調書（領収書）のコピーや、場合によっては見積・請求・領収書等のコピーの提出も必要です。
旅費	職員や講師等の交通費、宿泊費など	<ul style="list-style-type: none"> ・旅費支給規程の整備が必要です。団体の規程を適用するか、事業ごとに定めるかを、担当者に確認してください。 ・旅費の算定方法は、使用する用具（公共交通機関、車等）により異なります。実費を参考に、極端に過不足が生じないように気をつけましょう。 ・証拠書類として、旅費計算書及び受領書、又は旅行代理店の見積・請求・領収書等のコピーの提出が必要です。
需用費	<p>短期間又は1度の使用で使い果たす物品等の経費</p> <p>県では、「取得価格が2万円未満で短期（1年程度）の使用によって消費される物品」を消耗品として取扱っていますが、例外もありますので、担当者に確認してください。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・証拠書類として、多くの場合、見積・請求・領収書（又は振込確認書など）等のコピーの提出が必要です。 ・直接事業費で計上する場合、その事業で購入した物品だけの証拠書類が必要な場合がありますので、事前に担当者に確認してください。

科目	具体例	注意事項
需用費		
消耗品費	文具類、コピー用紙、講習会のテキスト代、講演会の横断幕、演台の花代など	
燃料費	ガソリン代など	・公私の区別が難しい自家用車（私用車）に対する経費や、他の事業にも使用している団体名義の車に対する経費は認められない場合がありますので担当者に確認してください。
食糧費	会議等のお茶やコーヒー代、講師の昼食代（弁当代）など	・飲食については、対象経費とならない場合が多いため、必ず担当者に確認してください。
印刷製本費	コピー代、パンフレット等の印刷代、写真の現像・焼付代など	・需用費の印刷代は、原稿が作成されており、単に印刷するだけです。
光熱水費	電気・水道・ガス使用料など	・施設の指定管理等、事業実施に必要な場合に対象となります。対象経費として計上できるか担当者に確認してください。
修繕料	備品や施設の修繕料など 本体の維持管理や現状復旧が目的	・証拠書類として修繕の前後の写真が必要です。
役務費 (えきむひ)	受けた人的なサービスの提供に対して支払う経費	・証拠書類として、多くの場合、見積・請求・領収書（又は振込確認書など）等のコピーの提出が必要です。
通信運搬費	電話代、インターネット加入料及び使用料、切手代、宅配便料金など	・電話代やインターネット経費は、他の業務と明確に区別できないため間接経費として計上される場合が多いです。
手数料	試験や検査、鑑定等の手数料、口座振込手数料など	
筆耕翻訳料	筆耕や翻訳、通訳料など	
保険料	レクリエーション保険料など	
委託料	仕様に基づいて、製造や業務を委託するもの	・再委託については、認められない場合もありますので、必ず担当者に確認してください。 ・証拠書類として、見積・請求書だけでなく、契約書が必要な場合もありますので、担当者に確認してください。
使用料及び賃借料	不動産の賃借料、会場借上料、レンタカー代、機器のリースやレンタル料、有料道路通行料、駐車場代、施設入場料など	・有料道路通行料、駐車場代などは、規程により旅費に含めてよい場合もありますので、担当者に確認してください。 ・証拠書類として、多くの場合、見積・請求・領収書（又は振込確認書など）等のコピーの提出が必要です。
備品購入費	比較的長く使用し、保存できる物品の経費	・長期の使用が可能である性質上、対象経費として認められない場合も多いため、担当者に確認してください。 ・購入した場合、事業終了後の管理等についての規程が必要です。 ・事業によっては、一定期間、使用の目的や処分などの制限がある場合がありますので、担当者に確認してください。 ・証拠書類として、多くの場合、見積・請求・領収書（又は振込確認書など）等のコピーの提出が必要です。
負担金、補助及び交付金	特定の事業等に対して負担・補助・交付する経費	・支出にあたっては、条件や基準、手続等に関する規程等を定め、報告を求め、成果等を公表する必要も生じる場合もあります。

(5) 消費税の取扱い

事業経費を積算する場合、団体が免税事業者であるか課税事業者であるかによって、消費税の計上方法が異なりますので注意してください。

◆ 消費税の考え方

委託事業は、消費税法上の役務の提供に相当しますので、原則として事業経費全体が課税対象となります。ただし、受託者が消費税法上の免税事業者の場合は、消費税は加算されません。

◆ 計上方法

① 免税事業者の場合

- ・人件費などの消費税が含まれていないものについては、その金額をそのまま事業費に計上します。
- ・消耗品費や印刷製本費など、すでに消費税が含まれているものについては、消費税込みの金額を事業費に計上します。
- ・事業費の総額に対する消費税の加算は必要ありません。

② 課税事業者の場合

- ・人件費などの消費税が含まれないものについては、その金額をそのまま事業費に計上します。
 - ・消耗品費や印刷製本費など、すでに消費税が含まれているものについては、消費税分を減額して事業費に計上します。
 - ・この事業費の総額に対して、消費税を加算します。
- なお、請負等金額が確定している契約については、事業費の総額に対して消費税を加算します。

◆ 具体例

例えば、次のような経費内訳の事業を行う場合、免税事業者と課税事業者の積算は次のようになります。

人件費 300,000円
消耗品費 54,000円 (消費税4,000円含む)
印刷製本費 108,000円 (消費税8,000円含む)

※ 消費税率は8%としています。

また、消費税額の算出については、小数点第一位以下を切り捨ててください。

○ 免税事業者の場合

科目	金額
人件費	300,000
消耗品費	54,000
印刷製本費	108,000
事業費小計	462,000
消費税	—
総計	462,000

○ 課税事業者の場合

科目	金額
人件費	300,000
消耗品費	50,000
印刷製本費	100,000
事業費小計	450,000
消費税	36,000
総計	486,000

消費税の計上方法等についての不明な点は、最寄りの税務署に相談しましょう

4 その他の注意事項

事業終了後の調査や検査等に協力してください

事業によっては、事業後数年が経過しても行政による調査や検査が行われる場合があります。

関係書類は、すべて定められた期間は保管してください。保管期間が分からないときは、行政の事業担当者に確認しておきましょう。

また、調査や検査が直接委託団体の事務所で実施される場合もありますので、協力をお願いします。

税務署に相談しましょう

NPO法人が収益事業を行った場合は、法人税が課税されます。

「NPO活動だから税金はかからない」、「行政との契約だから税金はかからない」という考えは間違いです。収益事業に該当するかどうかの判断は、税務署が行います。事業実施前に、税務署に相談しておきましょう。

また、原稿料や講演料等を支払った場合、源泉徴収が必要な場合もありますので税務署に確認しましょう。

思わぬ課税に慌てることがないように、思い込みは避け、曖昧な点は事前にきちんと税務署に相談することが重要です。

雇用関係の手続はお済みですか？

労働者を雇用した場合、所定の事項を記載した労働契約を締結しなければいけません。また、労働基準監督署や公共職業安定所、年金事務所等への届出が必要になる場合があります。

雇用関係の手続を行うことは、事業主として当然の義務ですので、適正な処理を行ってください。

事業に伴う雇用の場合は、雇用関係書類の写しの提出が求められる場合もありますので、手続に遺漏のないように注意してください。

協働事例は積極的に公開しましょう

行政は、委託事業実施を検討する場合、その事業を実際に実施できるNPO等があるかを調べる場合があります。団体のホームページ等も参考としますので、協働実績や組織運営状況、財政状況等は、積極的に公開しましょう。

大分県の公式ポータルサイトおおいたNPO情報バンク「おんぽ」（次ページ参照）も情報開示も効果的ですので、積極的に活用してください。

また、団体が積極的に情報開示することで、NPOに対する社会的信頼性も高まり、協働の拡大が期待できます。



IV その他

おおいたNPO情報バンク「おんぼ」を活用しませんか？

「おんぼ」(<http://www.onpo.jp>) は、県が運営・管理しているポータルサイトです。

(1) 「おんぼ」の主な特徴

- ① 団体情報（定款、事業報告書、活動計算書、貸借対照表、財産目録等）が確認できます。
- ② 「NPO活動ブログ」や「協働活動インフォ」により、登録団体自身による情報発信ができます。
- ③ ツイッターやフェイスブックを活用した情報発信が行えます。
- ④ 行政の事業公募情報や企業等の助成金情報をお知らせします。
- ⑤ イベント情報が発信できます。
- ⑥ メールマガジン「週イチくん」によって、毎週新しいNPO関連情報をお届けします。



ポイント

団体の情報開示レベルを「★★★」～「★」でわかりやすく表示！

★が多い団体ほど、社会から信頼を得るために必要な情報を提供している団体といえます。（任意団体も同じです。）

平成26年2月末現在「★★★」は30団体です。

積極的に情報開示を行って、★の獲得をめざしましょう！

(2) イベント情報等の発信方法

「最新情報」と「イベント情報」からの情報発信は、おおいたボランティア・NPOセンターと県民活動支援室が行っています。

イベント情報や助成金募集、事業公募情報等を掲載したい場合は、パンフレットや募集案内等のデータを準備のうえ、おおいたボランティア・NPOセンターまたは県民活動支援室に連絡してください。

また、掲載情報は、翌週のメールマガジンによって発信されます。

団体登録をしていなくても、NPO・ボランティア関連情報であれば情報発信できますので、気軽にご利用いただけます。

(3) 「おんぼ」の利用状況

平成26年2月末の登録団体は771団体、1日平均のアクセスは約580件と、多くの方々にご利用いただいています。

「おんぼ」を効果的に活用して、積極的な情報発信・情報収集を行ってください。

登録や活用方法でご不明な点は、おおいたボランティア・NPOセンター、または県民活動支援室にお問い合わせください。

(3) メールマガジン「週イチくん」の利用方法

おんぽのメールマガジン「週イチくん」は、NPOに関する最新の情報をわかりやすくコンパクトにまとめて、毎週1回、登録者に発信しています。


現在の登録者は、約350の団体や個人の方で、登録・利用は無料です。登録は、下記のアドレスあてに「氏名・所属・役職」をメールで送信してください。

また、情報配信を希望される場合も、下記アドレスに連絡してください。


登録や配信情報の送付先 → info@shuichi.main.jp

週刊メルマガ 週イチくん

に登録して、新しいNPO情報をGETしよう！



登録・利用 無料



メルマガキャラクター
週イチくん

「おおいたボランティア・NPOセンター」では、平成24年5月からメールマガジン「週イチくん」を毎週配信しています。NPOに関するお得で新しい情報を、毎週お届けしています。また、お寄せいただいた情報も配信いたします。登録・ご利用は、無料です。みなさん、ぜひ週刊メルマガ「週イチくん」をご利用下さい！

登録方法


氏名・所属・役職を「info@shuichi.main.jp」にメールする。これだけでOK！

配信したい情報がある時は

「info@shuichi.main.jp」に情報をメールする。これだけでOK！

配信している情報

- ・ イベント、セミナー、研修会に関する情報
- ・ 助成金、補助金、コンペ、募集に関する情報
- ・ 大分県、NPOセンターからのお知らせ
- ・ 訪問レポート など

 **お問い合わせ** | おおいたボランティア・NPOセンター（担当：桑野恭子）
電話：097-555-9770、FAX：097-555-9771 | メール：info@shuichi.main.jp

市町村の市民活動相談窓口

(平成25年4月現在)

市町村	担当所属	電話番号
大分市	市民協働推進課 市民協働推担当班	097-537-7251
	大分市市民活動・消費生活センター	097-573-3770
別府市	自治振興課 協働推進室	0977-21-1125
中津市	まちづくり推進課 まちづくり推進係	0979-22-1111 (内線 771)
日田市	市民活動推進課 活動支援・男女共同参画推進係	0973-22-7515
佐伯市	企画課 男女共同参画・市民協働係	0972-22-4059
臼杵市	コミュニティ防災課 コミュニティ防災管財グループ	0972-63-1111 (内線 2131)
津久見市	政策企画課 政策企画班	0972-82-4111 (内線 253)
竹田市	企画情報課 農村回帰推進室	0974-63-4801
豊後高田市	企画情報課 企画政策係	0978-22-3100 (内線 243)
杵築市	市長政策課 コミュニティ協働係	0978-62-3131 (内線 206)
宇佐市	観光まちづくり課 コミュニティ係	0978-32-1111 (内線 472)
豊後大野市	まちづくり推進課 地域振興係	0974-22-1001
由布市	総合政策課 企画調整係	097-582-1111 (内線 223、226)
国東市	政策企画課 地域支援係	0978-72-5161
姫島村	企画振興課 企画係	0978-87-2111 (内線 220、221)
日出町	政策推進課 政策企画係	0977-73-3116
九重町	企画調整課 自律のまちづくりグループ	0973-76-3807
玖珠町	まちづくり推進課 企画係	0973-72-1151

※ 市町村相談窓口のFAX番号やメールアドレスは、県ホームページの「トップページ」→「くらし・環境」→消費・生活「NPO・ボランティア」→関連情報「関係機関等リンク」→「市町村の市民活動相談窓口一覧」からご覧いただけます。

(<http://www.pref.oita.jp/site/oitakennonpohoujin/madogutiitiran.html>)

おおいた NPO 協働実践マニュアル

発行 : 平成26年3月
作成 : 大分県 消費生活・男女共同参画プラザ 県民活動支援室
協力 : おおいたボランティア・NPOセンター
表紙イラスト : ふじたかおり

相談窓口

法人設立・運営・協働等に関すること(県関係機関)

大分県消費生活・男女共同参画プラザ 県民活動支援室

電話 097-534-2052

FAX 097-534-2057

E-mail oita-kenmin@pref.oita.lg.jp

おんぼ <http://www.onpo.jp>

〒870-0037 大分市東春日町1-1
NS大分ビル1階

おおいたボランティア・NPOセンター

電話 097-555-9770

FAX 097-555-9771

E-mail npoinfo@onpo.jp

〒870-0907 大分市大津町2丁目1-41
大分県総合社会福祉会館2階

めじろん共創応援基金(助成事業・運営支援)に関すること

公益財団法人 おおいた共創基金

電話・FAX 097-556-3116

E-mail info@mejiron.org

<http://www.mejiron.org>

〒870-0907 大分市大津町2丁目1-41
大分県総合社会福祉会館2階