

# 協働推進事業の 見直しの考え方



## 目次

- 1 協働推進事業見直しの目的・・・P1
- 2 現状・・・P2
- 3 基本的な考え方（制度見直しの重点事項）・・・P6
- 4 個別課題と方向性・・・P11
- 5 スケジュール・・・P13
- \* 資料（協働推進事業実績表）・・・最終頁

## 1 協働推進事業見直しの目的

本市では、平成17年4月に施行した茅ヶ崎市市民活動推進条例に基づき、市民活動推進のための環境整備を進めてきました。その具体的な方策の一つが協働推進事業です。

市民活動団体の特性を生かした市民サービスを創出することで、複雑化する地域課題や、多様な市民ニーズに対して、効果的、効率的に応えることのできる協働型まちづくりを推進するとともに、市民サービスの提供主体の多様化を図ることで、地域全体における市民サービス提供能力を高める「新しい公共の形成」を目指し、平成18年度から平成26年度までの間に延べ63事業を実施してきました。

この間、市民活動団体と行政が試行錯誤を繰り返しながら取り組んだ結果、本市における協働推進事業は、少しずつではありますが、着実に浸透してきました。

しかしながら、多くの事業を実施してきた過程で様々な課題も明らかになってきており、制度自体の改善に関するもののほか、協働推進事業に関わったことのない職員や市民の皆さんに協働を身近な取組として理解してもらうといったことも喫緊の課題です。

さらに、昨今の市民活動団体の成長や活動分野の多様化、行政改革の推進、企業における社会貢献活動の高まりなど、市民活動をめぐる社会的状況は変化し、こうした状況に対応した新たな施策展開を検討する必要があります。

また、公民連携推進のための基本的な考え方（平成24年2月策定）においては、「新しい公共の形成」に向けて、市が実施してきたサービスをあらためて検証し、既存の枠組みにとらわれることなく、民間事業者や民間非営利組織である市民活動団体、地域組織、社会福祉法人等の団体が実施する方が、効率的かつ効果的な事業展開が見込めるものについては、積極的に民間に委ねていくという考え方が示されています。

本市における「公民連携」とは、市民サービスの全部または一部を民間団体や民間事業者に委ねることにとどまらず、民間事業者や民間非営利組織である市民活動団体、地域組織、社会福祉法人等の団体、行政が適切な役割分担に基づいて公共領域を創造し、その担い手となることも含むものです。

これらを踏まえ、協働推進事業については、これまでの取組を検証するとともに、本市が新しい公共の形成を進めていく中で、より効果的に機能する枠組みに改善していくことで、市民活動団体による市民サービスの提供をこれまで以上に地域に根付かせていくことを目的とした制度の見直しを行うものです。

なお、見直しにあたり、平成27年度にモデル事業が実施される提案型民間活用制度<sup>\*</sup>との位置付けの明確化を図ることとします。

---

### ※提案型民間活用制度

民間団体、民間事業者、行政の役割分担の見直しを通じて、行政が実施するよりも効率的かつ効果的な事業の実施が見込めるものについては、積極的に民間に委ねるといった「事業実施主体の最適化」を図り、「新しい公共の形成」を促進するための制度として導入するものです。

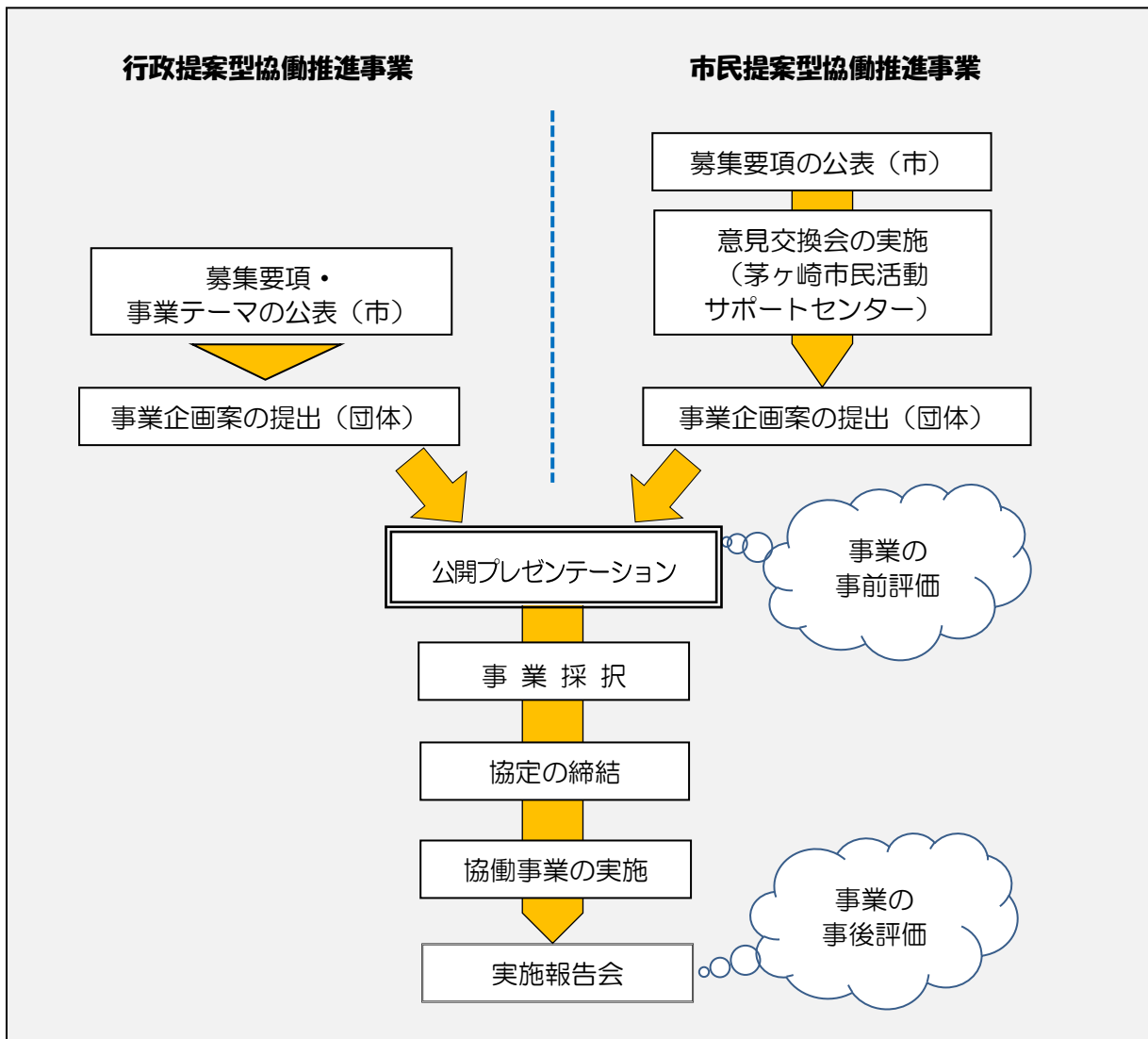
## 2 現状

### (1) 協働推進事業の枠組み

本市における協働推進事業は、平成18年度（事業実施は、平成19年度）に「行政提案型協働推進事業」を開始し、平成19年度には、「市民提案型協働推進事業」の取組も開始しました。

また、平成24年度実施事業からは、市民提案型協働推進事業に「新しい公共推進枠」を試行的に設け、事業者や営利を目的としない法人等からの提案も受け付けることとしました。

### (協働推進事業の流れ)



## (2) 評価と課題

これまで実施してきた協働推進事業に関する評価（実施報告会による市民活動推進委員会の評価）は、最終頁資料「協働推進事業実績表」において、AからEの5段階で記載したとおりです。

また、協働推進事業後の展開については、この資料からも明らかなおお、都市・環境分野や福祉分野の事業を中心に、市の委託事業として継続されているものも多くなっています。このことは、協働推進事業が、市民ニーズを反映した事業として着実に実施されてきたということをあらわしており、「新しい公共の形成」に向けて、市民サービスの提供主体の多様化を図るための手法として一定の成果を挙げているものと評価できます。

しかしながら、協働推進事業終了後の事業継続の可否及び継続する場合の事業費負担や実施手法等については、市としての明確な判断基準がないことから、一部の事業においては、予算の減額や職員負担の増加等といった課題も抱えています。

このため、今後は、協働推進事業として実施した事業内容を十分に踏まえた上で、市民サービスの維持向上、事業実施主体の最適化、説明責任の確保といった観点から、その後の展開について、意思決定する仕組みが必要です。

なお、事業の実施を通じて、これまでに課題として挙げられた事項は次のとおりです。

	課題等	見直しの方向性
1	協働推進事業として実施すべき事業の領域が不明確	重点事項 1
2	市の施策展開の中での位置付けが不明確	
3	事業終了後の展開が不明確	
4	事業の実績を踏まえて次のステップをどうするのか責任を持って議論する場が必要	重点事項 2
5	単年度だけでは成果が計れない事業が多い 協働事業の確実性が予測できない	
6	最適な事業実施主体が市民活動団体であることの判断が不明確 市が実施するよりも優位性が高い他の主体があることも多いので、 市がやり続けるべき事業か、きちんと判断することが必要	重点事項 3
7	市民活動団体だけが安価で事業を受託することがないようにすべき	個別課題 1
8	協働に伴う人件費がきちんと評価されていない	
9	行政提案型のテーマに業務棚卸評価が活かされていない	個別課題 2
10	アイデア提案の結果が事業テーマに活かされていない	個別課題 3
11	新しい公共推進枠と提案型民間活用制度の関係を整理すべき	個別課題 4
12	行政提案型の全体予算枠を設けることは適切か	個別課題 5
13	地域要件の考え方を整理すべき	個別課題 6

### (3)協働推進事業と提案型民間活用制度の比較

協働推進事業は、「新しい公共の形成」という目的においては、提案型民間活用制度と共通であるものの、その性質上、市民活動団体の成長を通じた市民の自治意識の向上や当事者性を生かしたサービス提供といった目的も併せ持っており、この点においては、提案型民間活用制度と異なります。

	行政提案 型協働推 進事業	市民提案型協働推進事業		提案型民間活用制度	
		市民活動団体枠	新しい公共推進枠	テーマ設定型 (平成26年度試行実施)	自由提案型 (平成26年度未実施)
目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>・直面する課題等の効果的な解決</li> <li>・市民サービスの向上</li> <li>・市民活動団体の特性を生かした公共サービスの創出 (市民の視点で、ニーズに即したきめ細かな公共サービスの提供)</li> <li>・地域力の向上 (市民サービスの提供主体の多様化を図り、地域全体における市民サービスの提供能力を高める)</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業実施主体の最適化</li> <li>・市民サービスの向上</li> <li>・効率的な行政運営</li> <li>・市民主体による持続可能なまちづくり</li> <li>・地域経済の活性化</li> </ul>	
特徴（事業の考え方）	市民ニーズの多様化や複雑化する地域課題に、より効果的に対応していくための事業。事業内容に応じて最も効果的な方法を選択し、適切な役割分担により双方の責任において実施する。			成果をより向上させる必要がありながら効果的な方策が定まっていない課題や複数部課で取り組むことにより効果があるような施策で、行政の発想では解決に限界があり、民間団体、民間事業者のノウハウに期待するものを市が設定	原則として、市が実施する全ての事務事業を対象として、市民・民間団体・民間事業者等から民間委託化すべき事業の提案を受け付ける「民間委託化提案」、その後市が民間委託すべきと決定した事業について、民間団体・民間事業者から企画提案を受け付ける「事業企画提案」の2段階提案
事業期間	単年度契約とし、年度ごとに実施内容を精査する。	2か年の継続申請が可能。		テーマ設定型、自由提案型ともに原則3年間の業務委託契約を締結	
実施形態	「事業協力」(市は負担金を支出)			「事業委託」	
対象	市民活動団体	事業者や営利を目的としない法人等		提案の内容に沿って、自らが実際に事業を担うことのできる民間団体、民間事業者(含む共同事業体)	(民間委託化提案募集時) 茅ヶ崎市自治基本条例に位置付けた市民 (事業企画提案募集時)

				提案の内容に沿って、自らが実際に事業を担うことのできる民間団体、民間事業者(含む共同事業者)
予算規模	総合計画第2次実施計画事業として実施。市の負担金は、総枠で1,500万円		原則、既存事業にかかる事業費+(職員人件費相当額)となる。	
	担当課の積算額を市の負担額として提示(事業費の上限は設けない)	3~4事業 (1事業200万円を目安)	1~2事業 (1事業200万円を目安)	
		継続事業2年度目の市の負担金は、初年度の採択額を上限とする。		
実施体制	主に担当課+市民活動団体	主に担当課+市民活動団体等 ※事業内容が複数の課の事務分掌に跨る場合は、該当する課の職員でプロジェクトチームを編成して対応する。		テーマ設定型、自由提案型ともに、公募型プロポーザルにおける落札者
対象事業	担当課(部局)が提案した事業	次の要件をすべて満たすもの ①市内で実施されるもの又は市民が受益者となるもの ②提案を行った市民活動団体等が実施するもの ③市と協働することで、相乗効果が期待できるもの ④総合計画基本構想の方向性に沿ったもの		市が設定したテーマ  (民間委託化提案募集時) 本市が実施する全ての事務事業 (事業企画提案募集時) 民間委託化提案を受け、茅ヶ崎市新しい公共円卓会議での精査及び茅ヶ崎市行政改革推進委員会での審査を行い、市として民間委託することを決定した事業を対象とする(ガイドライン策定時)
応募にあたっての上限	1団体で複数応募可能	1団体につき1事業(2か年継続事業に応募し採択された団体等が、翌年度に別事業で応募することは可能)		なし
審査機関	市民活動推進委員会		新たな審査委員会を設置(行政改革推進委員会は意見聴取のみを行う)	未定
所管課	総務部市民自治推進課		企画部企画経営課	

### 3 基本的な考え方（制度見直しの重点事項）

見直し後の協働推進事業は、「茅ヶ崎市総合計画」の基軸である「新しい公共の形成」と「行政経営の展開」の達成に向けて、多様な主体の自立的活動や行政との連携・協働を通じて担われる市民サービスを持続的・安定的に提供する環境づくりをこれまで以上に推進するための枠組みとします。

#### 「重点事項1」

#### 新しい公共の形成における協働推進事業の領域の明確化

茅ヶ崎市市民活動推進条例では、市民活動が継続的に公共の一翼を担うものとして発展し、市民活動団体や地域の実情に応じたコミュニティが市と協働することで、活力あふれる地域社会の実現を目指すこととしています。

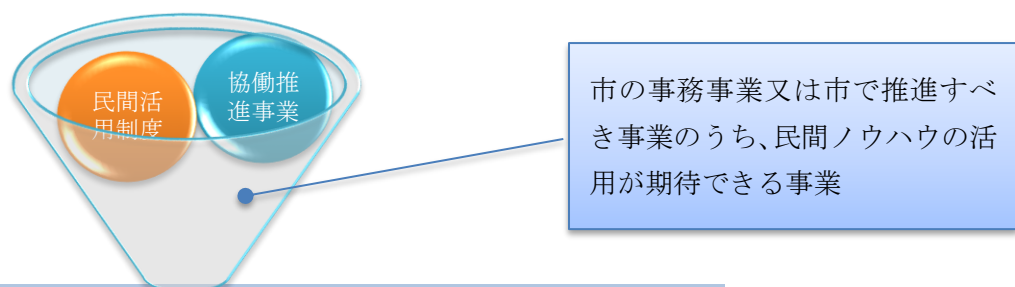
多様な主体との適切な役割分担と協働により、地域全体の力を高めていくためには、行財政改革の視点による効率化ということを優先し過ぎずに、市民サービスを享受する当事者としての市民セクターが、その担い手として活動することの意義を、きちんと捉えていく必要があります。

協働推進事業は、市民活動団体のもつ、自由度や柔軟な発想、当事者としての視点など、行政とは異なる価値観を生かして、「市民も地域経営の担い手」という意識を醸成し、事業の実施過程を通じて、具体的な活動主体となる市民活動団体の育成にも寄与するという政策上の目的をもつものです。今後はこのような目的を着実に達成していくといった観点から、新しい公共の形成において、協働推進事業がカバーすべき領域の明確化を図ります。また、あわせて提案型民間活用制度、市民活動推進補助制度との関連性を整理します。

#### (1) 協働推進事業の領域

協働推進事業は、市民サービス量の拡充やサービスの質の向上だけではなく、協働のパートナーである市民活動団体ならではの特性(当事者性、機敏性など)や、コミュニティの形成といった、行政とは異なる価値を生かした活動領域となります。

一方、提案型民間活用制度は、民間事業者が、先駆的に取り組み、蓄積したノウハウを生かし、市が推進すべき公的な財やサービスの提供を、市に代わって、より効果的かつ効率的に担う領域とします。



提案型民間活用制度の対象事業は、市の事務事業又は市で推進すべき事業のうち、民間ノウハウの活用が期待できる事業から、協働推進事業を除いた事業となる。

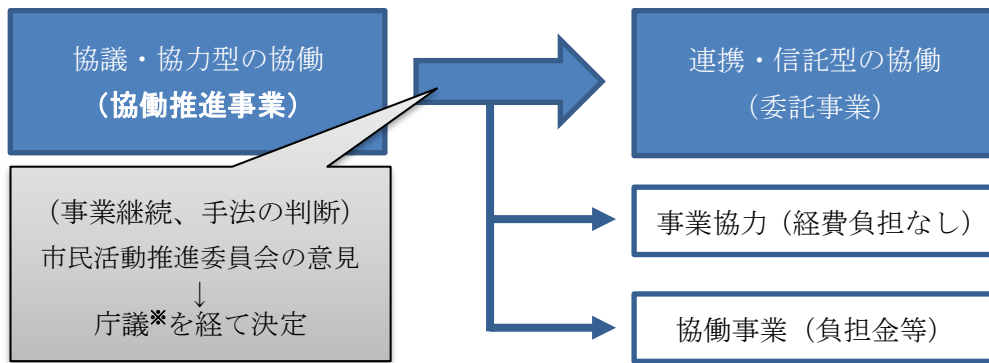
今後の提案型民間活用制度との整理の中でこのことを明確にするため、協働推進事業として実施すべき領域の判断基準を次のとおり整理します。

<p><b>協働推進事業の領域</b></p> <p>① 行政だけでは対応できない市民ニーズに対して、市民活動団体が自ら持つ当事者性等の特性を活かして取り組める事業</p> <p>② 地域性に配慮するとともに、地域の実情や市民ニーズに合わせて実施する事業（公園等の身近な公共スペースの管理等を行うアダプトプログラムのものも含む）</p> <p>③ 市民活動団体が担うことで、市民の参加促進が期待できるなど、市民活動団体の持つネットワークを活用できる事業</p> <p>④ 市民活動団体や民間団体、民間事業者が持つ資源等を活用した社会貢献活動等</p> <p>⑤ 市民生活の向上を目的とした公益事業（啓発事業）</p>
<p><b>提案型民間活用制度の領域</b></p> <p>・民間団体、民間事業者、行政の役割分担の見直しを通じて、行政が実施するよりも効率的かつ効果的な実施が見込める事業から「協働推進事業の領域」を差し引いた事業</p>

(2) 協働推進事業の位置付け

協働推進事業は、新しい公共の形成に向けて、多様な主体による市民サービスを定着させるためのステップとして活用することを明確にします。

その上で、協働推進事業終了後は、協働推進事業での取組及び実績を踏まえ、市民活動団体のノウハウを活かした事業として展開できる枠組み（基本的には、委託事業として事業を委ねていく）を確立します。



※庁議とは・・・市政の運営方針、重要な施策等の審議や協議を行う、市長、副市長等が構成する庁内会議

(3) 市民活動推進補助制度との関係

市民活動推進補助制度は、「市民活動げんき基金(茅ヶ崎市市民活動推進基金)」を財源に、市民が受益者となる公益的な事業を実施する市民活動団体の育成を財政面から支援する制度です。

協働推進事業と市民活動推進補助制度は、両者とも、市民サービスの提供と市民活動団体の育成支援といった目的を持ちますが、協働推進事業が、市民活動団体と行政の目的を共にした事業協力型の事業であるのに対し、市民活動推進補助事業は、市民活動団体の先駆性、専門性などの特性を生かした自主事業であり、行政の手の行き届かない市民サービスを担っています。



「重点事項2」

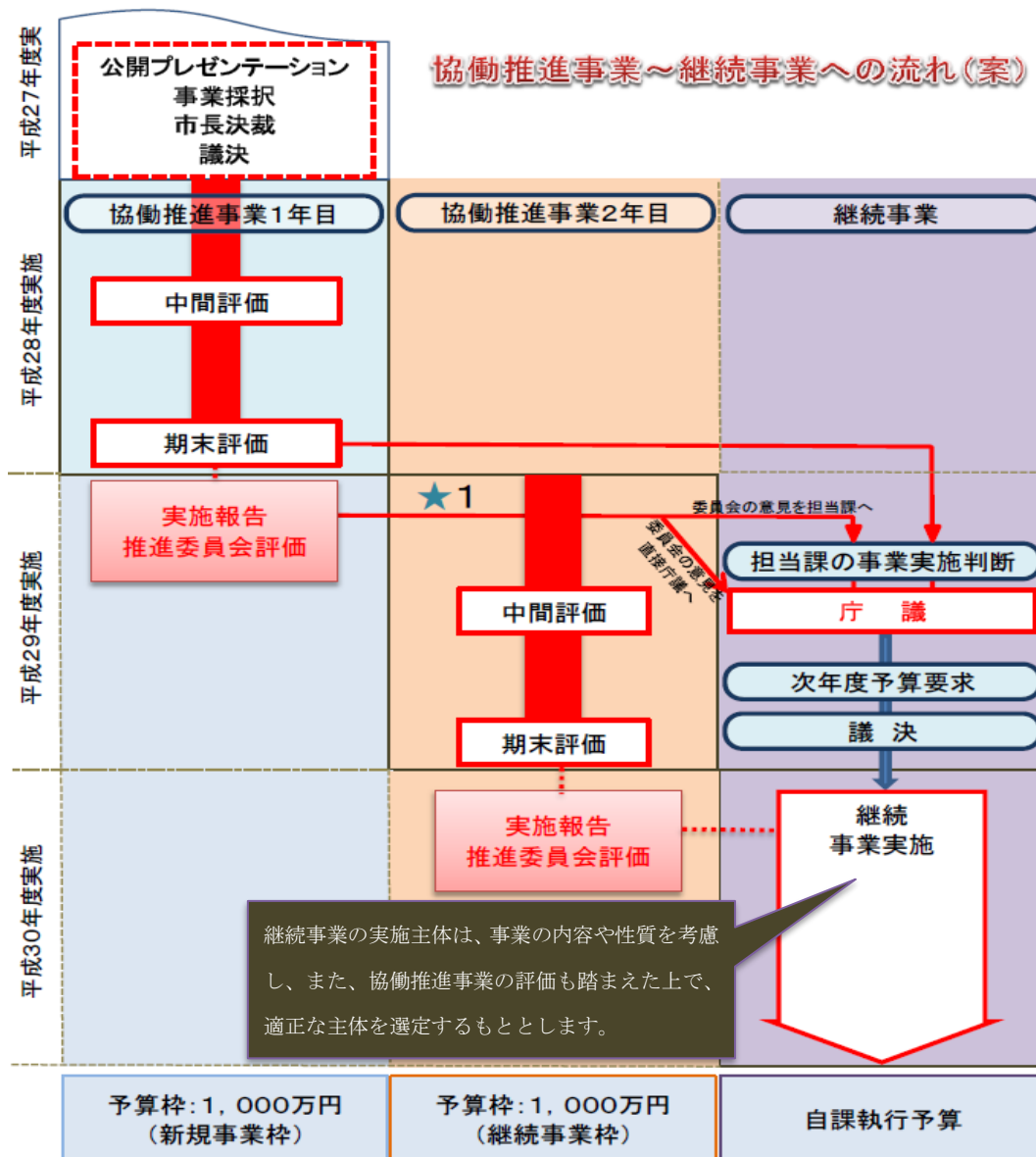
市民活動団体による市民サービス提供の継続性・安定性の向上

協働推進事業終了後の展開については、これまで明確な判断基準がなく、実質的に担当課の裁量に委ねられており、市民活動団体による市民サービスの継続性・安定性の向上、効率的な行政運営等の観点から、見直しを行う必要があります。

なお、見直しにあたっては、市民が必要とする事業についての継続性を担保する（サービスの空白期間を生じさせない）こと及び公正、公平な判断を行うことができる枠組みでの実施が重要です。

協働推進事業を原則2年間の複数年事業とし、その後の継続判断については、1年目の実施報告、市民活動推進委員会による評価を行った上で、庁議（市政の運営方針、重要な施策等の審議や協議を行う、市長、副市長等が構成する庁内会議）を経て決定するものとします。

（市民活動推進委員会の評価は、現行では、担当課及び市民活動団体への参考送付に留まっておりますが、これを継続判断のための正式な手続とすることで、評価結果をその後の事業展開に反映させます。） ※★1の→の部分

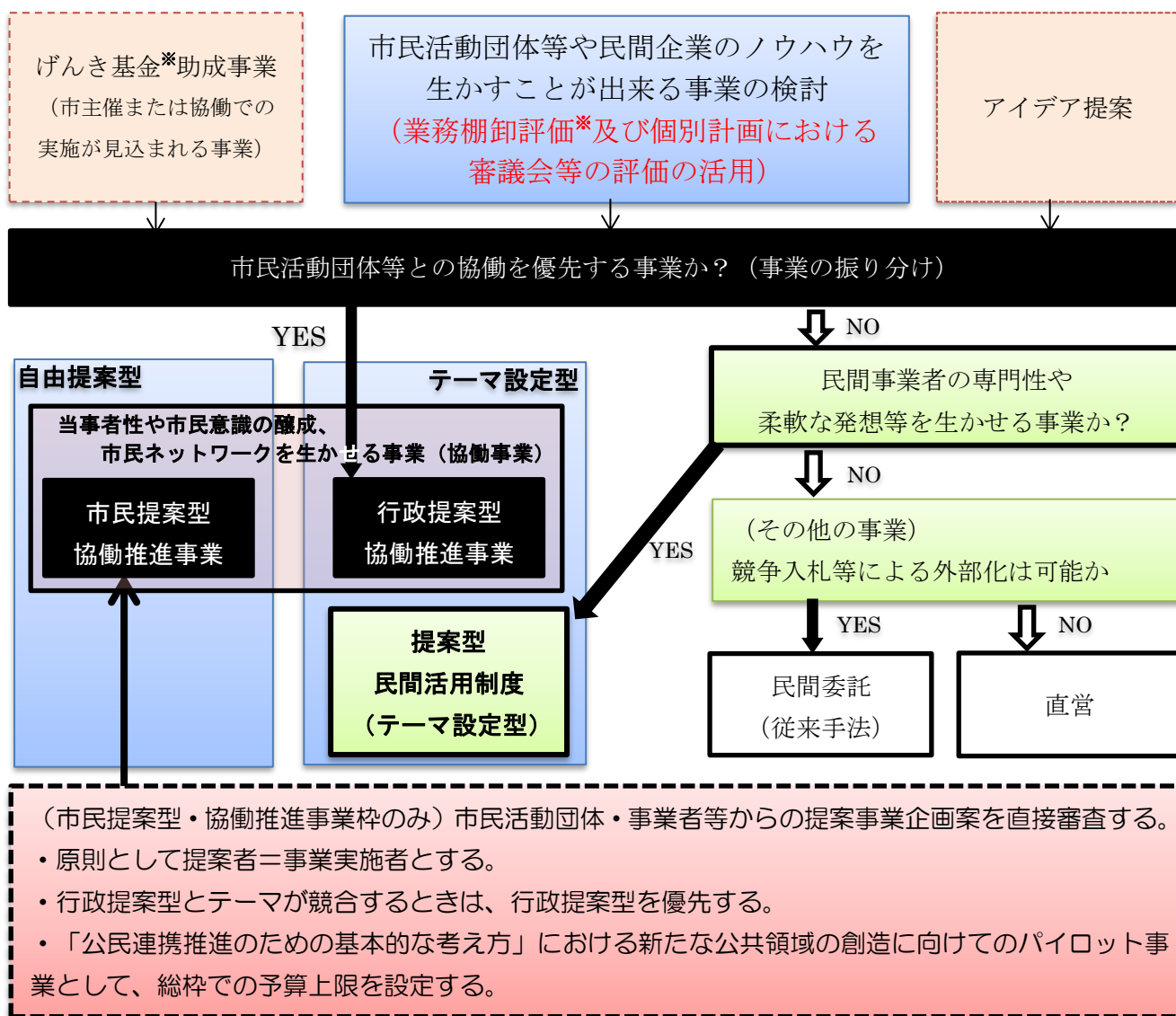


### 「重点事項3」

#### 協働推進事業と提案型民間活用制度の連携（事業テーマ選定過程の共通化）

協働推進事業と提案型民間活用制度は、共に、多様な主体による市民サービスの提供を通じ、持続可能で活力のあるまちづくりを進めていくものであることから、可能な限り、一つの大きな枠組みの中で民間団体・民間事業者・市民にわかりやすい制度とし、事業テーマの選定過程等については、運用の共通化を図ります。

平成20年度以降、行政提案型協働推進事業のテーマは部局長決裁をルールとしておりますが、協働推進事業として実施することの妥当性の検討及び事業実施主体の最適化という観点から、市民活動推進委員会や行政改革推進委員会等の意見も聴きながら、事業テーマ及び実施手法について、庁議を経て決定します。



#### ※業務棚卸

前年度の事務に関し、内容、流れ、必要な人工等を検証し、改善に向けて手法や効率化を検討する手法。

#### ※市民活動推進補助金助成事業（げんき基金助成事業）の継続性

げんき基金助成事業は、市民活動団体の自主事業であることから、事業終了後は、公益性の高さを評価さ

れた事業であっても、財源等の問題により、事業規模の縮小や休廃止となってしまう事業もあります。公益性が高く、市民ニーズが高まってきた事業については、市が責任をもって実施することも検討する必要があることから、げんき基金助成事業で、評価の高い事業テーマを、協働推進事業又は提案型民間活用制度での対象事業に含めることの可能性を検討します。

## 4 個別課題と方向性

「3 基本的な考え方（制度見直しの重点事項）」のほか、これまでの協働推進事業の制度運用における個別課題と今後の方向性は次のとおりです。

### 個別課題1 人件費の考え方

**概要** 予算額における人件費の積算根拠について、人件費のガイドラインは示しているものの、コミュニティビジネスノウハウをもつレベルの市民活動団体と、経験が浅い市民活動団体、新しい公共推進枠に参画する事業者では、人件費の考え方が異なる。また、提案型民間活用制度における人件費の積算との整合性など、人件費については多角的に検討する必要がある。

**方向性** これまでの協働推進事業は、事業としての社会的な意味や協働プロセスの評価が中心となっており、専門的な仕事の対価や費用対効果といった視点での評価は深く行われていない。人件費計上に不慣れな市民活動団体に対して示すことの出来るガイドラインは有効であるが、市民活動団体の運営を画一的に捉えるのではなく、それぞれの市民活動団体の特性、経験、実績等や、スタッフの知見、技量、経験等の専門性を考慮した人件費の計上が必要であると考えます。

新しい公共の担い手としての市民活動団体が、市民サービスを継続的かつ安定的に提供していくにあたっては、実施する事業の質や責任もますます問われるようになる。こういったことも十分に考慮した上で、市民活動団体としての特性を生かした専門的な仕事の対価や費用対効果を評価しつつ、事業ごとの適正な人件費の計上を認めるべきである。

### 個別課題2 行政提案型テーマ決定のタイミング

**概要** 行政提案型協働推進事業のテーマを提案型民間活用制度と一体的に検討するには、業務棚卸評価を有効に活用すべきであるが、これまでのスケジュールでは、テーマの検討時期が早く、業務棚卸評価を有効に活用することは難しい。

**方向性** 事業内容ごとに、新しい公共の形成に向けて、誰が担うことが最も効果的かといった視点で、協働推進事業及び提案型民間活用制度の事業テーマを決定していくためには、業務棚卸評価による検討は必須であるため、行政提案型協働推進事業のテーマ決定時期及びその後の全体スケジュールの見直しを行う。

### 個別課題3 アイデア提案制度の活用について

**概要** 平成22年度から、市民と市が協働することで、より効率的・効果的な課題解決につながる事業のアイデアを募集するアイデア提案制度を実施している。提案されたアイデアは、協働推進事業の企画立案のきっかけとして活用されることを目的としてホームページで公表しているが、実際に協働に活用された事例は少ない。

**方向性** 提案されたアイデアを生かすとともに、市民サービスの多様化を図るため、協働推進事業、提案型民間活用制度の事業テーマの検討に活用することを検討する。

#### 個別課題4 新しい公共推進枠の在り方について

**概要** 平成24年度実施事業から、市民提案型協働推進事業において「市民活動団体枠」に加えて「新しい公共推進枠」を設け、事業者や営利を目的としない法人による提案を受け付けている。事業の内容については、営利を目的としない社会貢献事業に限らず、本来的な営利事業も提案が可能である。

**方向性** 新しい公共推進枠については、新たに提案型民間活用制度が実施されることに伴い、廃止とする。なお、市民サービスの多様化を図るという観点から、協働推進事業における事業者、営利を目的としない法人等による提案も継続して受けるものとするが、提案可能な事業については次のとおり変更する。

協働推進事業としては、社会貢献活動をはじめとする営利（利潤）を目的としない事業企画提案に限って受け付けるものとし、営利事業の企画提案は同時で募集する提案型民間活用制度で受け付けるものとする。

#### 個別課題5 行政提案型及び市民提案型協働推進事業の予算枠

**概要** 平成26年度現在、行政提案型協働推進事業は市民提案型と合わせて1,500万円の予算枠を競争して獲得するものとなっている。

**方向性** 行政提案型は、市として協働推進事業で実施すべきと判断した事業であり、市民提案型も含めた全体予算枠で考えるべきではない。行政として必要と判断した事業に対する企画提案の評価は、予算の枠ではなく、企画提案に対する評価点にボーダーライン(例えば50点中30点)を設けること等による対応としたい。

市民提案型は行政提案型とは分離し、1年度あたりの予算額2,000万円※(初年度1,000万円)とし、予算の枠は外さず、競争的要素を残し、企画提案の質を高める。また、行政提案同様、企画提案に対する評価点にボーダーライン(例えば50点中30点)を設け、採択の目安にし、予算枠にゆとりがあっても質の低い事業は無理に行わない。

※協働推進事業の予算額は、総合計画第3次実施計画との整合性を図った上で決定します。

#### 個別課題6 地域要件の考え方

**概要** 平成22年度庁議や同年の庁内会議において議論となった「地域要件」は、活動拠点を他市に置く団体からの提案について、どのように評価するかという視点での議論であった。現在は市内で活動をしていれば他市に本拠地を置く団体でも申請可能となっている。評価項目として平成22年度に一部改正された「事業の発展性」における「地域社会の市民力・自治力のアップにつながるか。」の視点において、評価に差をつけているかのみが、団体に影響することとなっているのが現状。

**方向性** 協働推進事業の目的として、市内市民活動団体の育成があげられるが、協働推進事業の制度が「市民に対する公益性」を前提としていることから、今までどおり、市外の市民活動団体であっても、市民に対する公益的事業を実施する場合は対象とし、事業者からの提案も同様とする。当該要件については、組織における市民の割合を鑑みることで、市民の参加促進や市民力の向上につながるかどうかについて評価の中で差をつけることが相応しい。

## 5 スケジュール

