

新しい公共の今後の展開

～サードセクターの経営者の立場から～

特定非営利活動法人市民フォーラム 21・NPO センター事務局長
一般社団法人 日本サードセクター経営者協会 執行理事兼事務局長
藤岡喜美子

●「新しい公共」と「新しい社会システム」

「住民自治の確立」「新しい自治体のカタチ」「新しい国のカタチ」

●補完性の原則 「住民自治」と「団体自治」

<二つの方策>

1. サードセクター組織の力量拡大とサードセクターの形成
2. 民間(NPO、営利企業)と政府・行政との関係の整理と3つのセクターの一体的な変化

I めざす姿

新しい社会システムの構築

1. 政府・行政セクター、営利企業セクター、サードセクターがそれぞれの役割を果たし、互いに連携し多元的な社会が形成されている。
2. 地域でできることは地域でおこない（住民自治の確立）、地域でできないことを行政に信託している。市民は行政に丸投げではなく、主権者として行政をコントロールしている。（市民がコントロールする団体自治の確立）

Ⅱ 現状と課題

1. NPO 法から 10 年を経て、裾野は拡大したが、社会的課題を解決する力のある NPO が十分育っていない。(例外が介護系 NPO と障がい者 NPO)
2. サードセクター組織の運営上の課題は「お金がない」ではなく課題解決と同時に事業を継続するための資源を引き付けるサードセクター組織の「経営力」の問題である。
3. 新しい公共の担い手として、会費・寄付で活動する組織と、政府・行政でも営利企業でもできない隙間のサービスを提供する社会的企業というように担い手が矮小化されつつある。
4. 外郭団体改革と公共サービス担い手の力量拡大がそれぞれの政策とされ、サードセクター形成が一体的な政策となっていない。
5. 自治体改革とサードセクターの形成が一体的にすすめられていない。

Ⅲどのように進めていくのか

具体的な政策

1. NPO などを公共サービスの担い手として位置づけ、自律した組織が主務官庁制から脱却し、利用者・消費者目線のサービスを創出できる分野横断的なサードセクターを形成する。参考資料①P1,2

① それぞれが自律し**成果を生み出す組織**となるインフラ整備

② 主務官庁毎の縦割りの公益法人統制の解体と**統一的なサードセクター形成のための制度改革**

(Community group と Voluntary organization を区別して扱うことが必要)

※サードセクターとは

NPO 法人、公益法人、社会福祉法人、医療法人、学校法人などのほか、生活協同組合、ワーカーズコープ、社会的企業などを含む

2. 1のためには、政府・行政セクター、企業セクター、サードセクターの関係を整理し、3つのセクターが一体的に変化することが前提としてある。

① 大きな政府をどのように小さな政府にするのか **参考資料①P3**

住民自治の確立と政府・行政の実施の民間委託により、小さくなる。

参考資料①P4

② 政府・行政—NPO 関係を透明で対等な関係にする

政府・行政は事業の基本枠組みと公的資金の調達を担い、事業の実施（公共サービス提供）は適切な民間団体に競争を通じて委ねる。

参考資料①P5

- ・ 事業委託契約
- ・ 指定管理者制度
- ・ 準市場制度

（公的資金を利用者に直接給付することによって所得格差を是正したうえで、サービスの提供は競争する多くの民間供給者（営利企業、サードセクター組織）が担い、利用者は供給者を選択してサービスを受ける。＜選択と競争による公共サービス＞） **参考文献①**

③ 公共サービスの民間委託の環境整備

- ・ 出発点としての日本版「コンパクト（協約）」（政府とサードセクターのそれぞれの相手および国民への約束、首相とサードセクター代表が署名） **参考資料②** [イギリスはその後、ローカルコンパクト、チェンジアップ（サードセクターの力量強化）、サードセクター庁の設置などへ展開。愛知県は、「あいち協働ルールブック 2004」を NPO と行政のあいだで提携した。市民フォーラムも中心的に提言をおこなった。 **参考資料③**]
- ・ 担い手の選定のあり方改革
天下り、外郭団体、随意契約の一体構造の解体
- ・ 契約の設計とマネジメント
- ・ 求める成果の明示（目標と成果指標の設定）
- ・ フルコストの算出と保障 **参考文献②**

④ 公共サービス型ビジネスモデルの創出 **参考資料①P6,7**

事例）特定非営利活動法人福祉サポートセンターさわか愛知
制度内サービス（介護保険制度、障害者自立支援制度、病児保育バウチャー制度など）と制度外サービス（たすけあい活動）を一体的に利

用者に提供することで、高齢者・障がい者・子育て家庭などが毎日を尊厳をもって安心して暮らせることを可能としている。

【参考文献】

参考文献①

ジュリアン・ルグラン（後房雄訳）『準市場、もう一つの「見えざる手」－選択と競争による公共サービス』法律文化社、2010年11月刊行予定

参考文献②

Caroline Fiennes, Cathy Langerman and Jeni Vlahovic(2004): *Full cost recovery: A guide and toolkit on cost allocation*, acevo & New Philanthropy Capital

【参考資料】

参考資料①

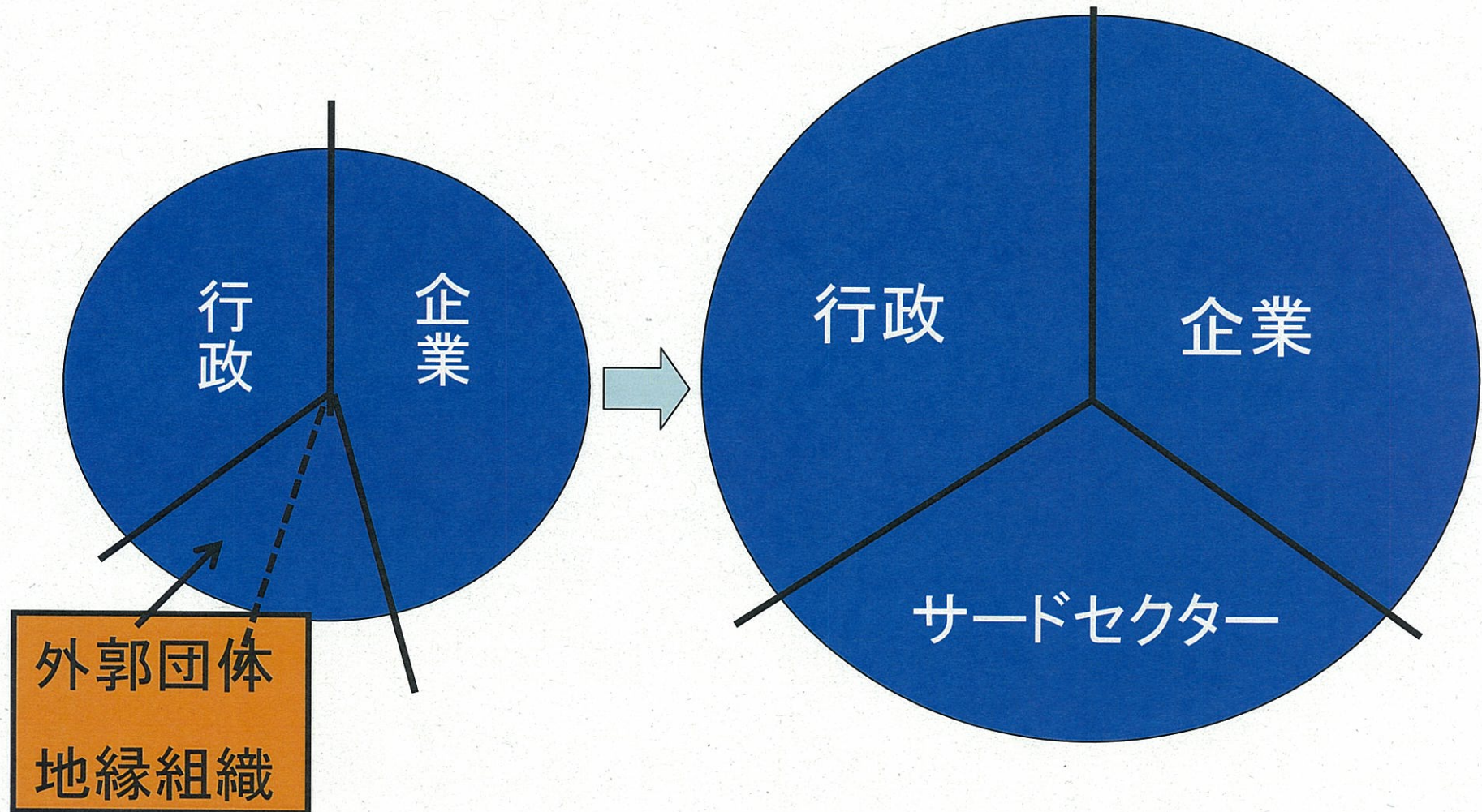
各種図解

参考資料②

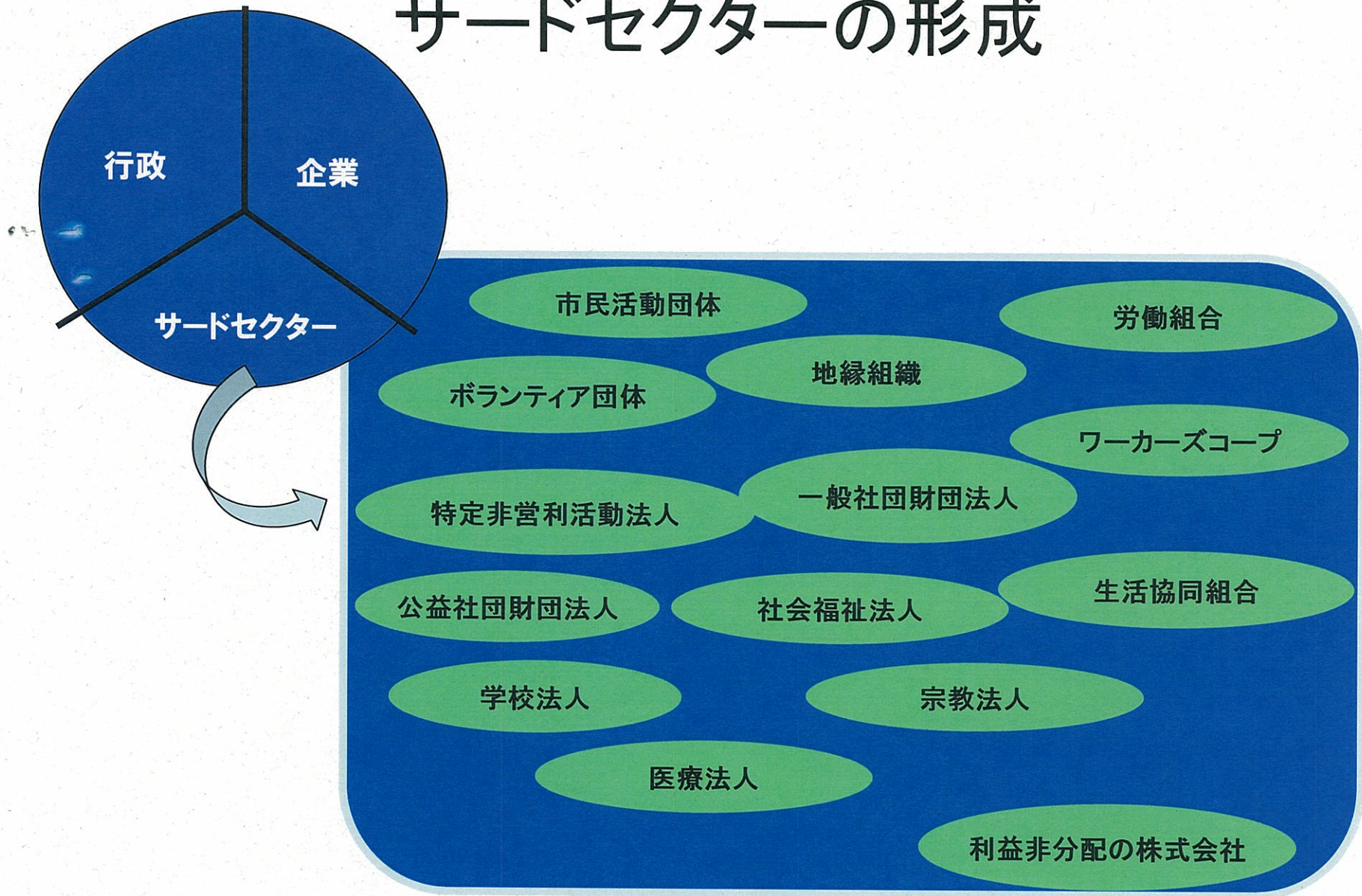
コンパクト（日本語訳）

参考資料③

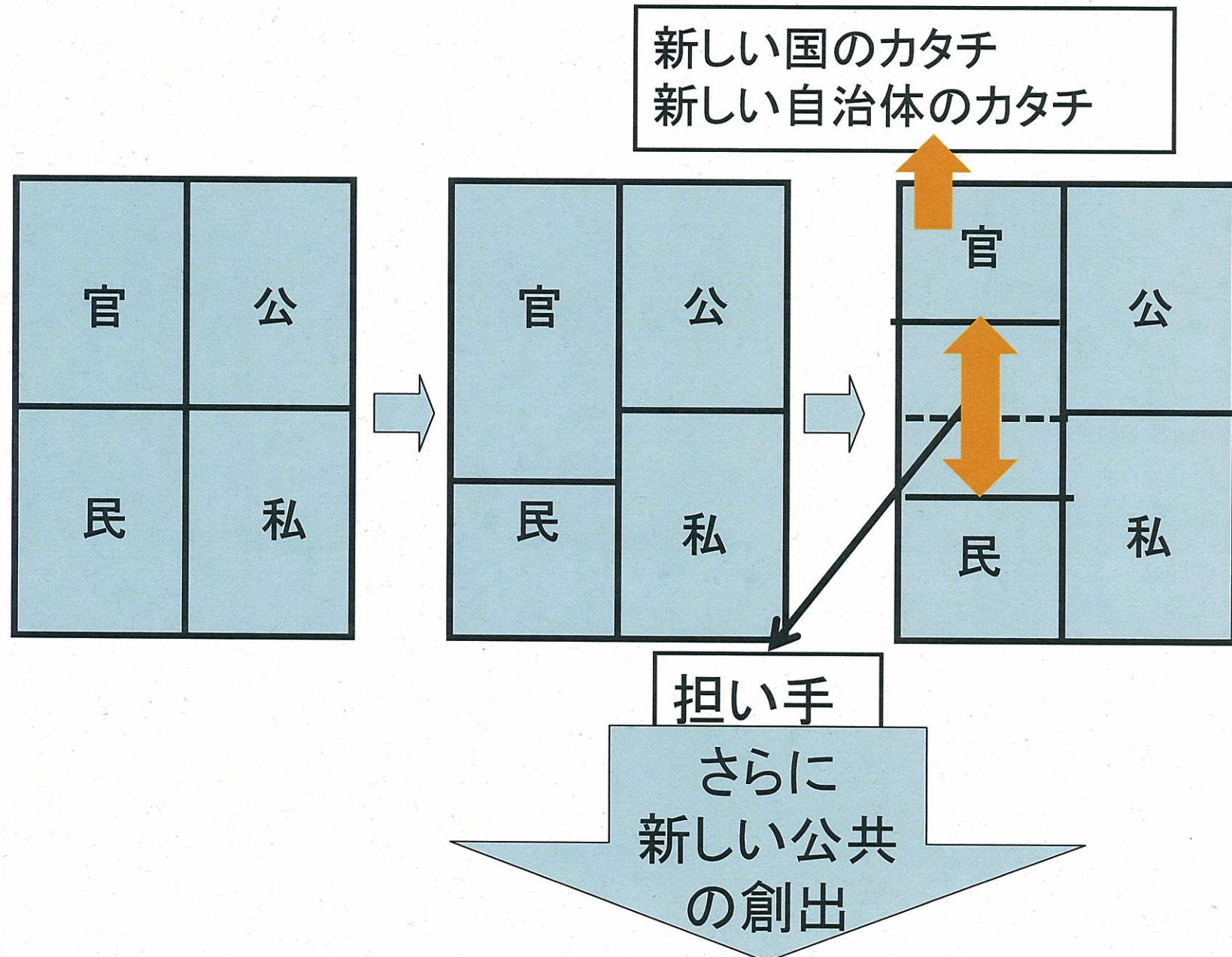
あいち協働ルールブック 2004



サードセクターの形成



大きな政府から小さな政府へ



補完性の原則

公共サービス

実施の担い手



住民自治の確立

住民自治確立
多様な担い手

行政

団体自治

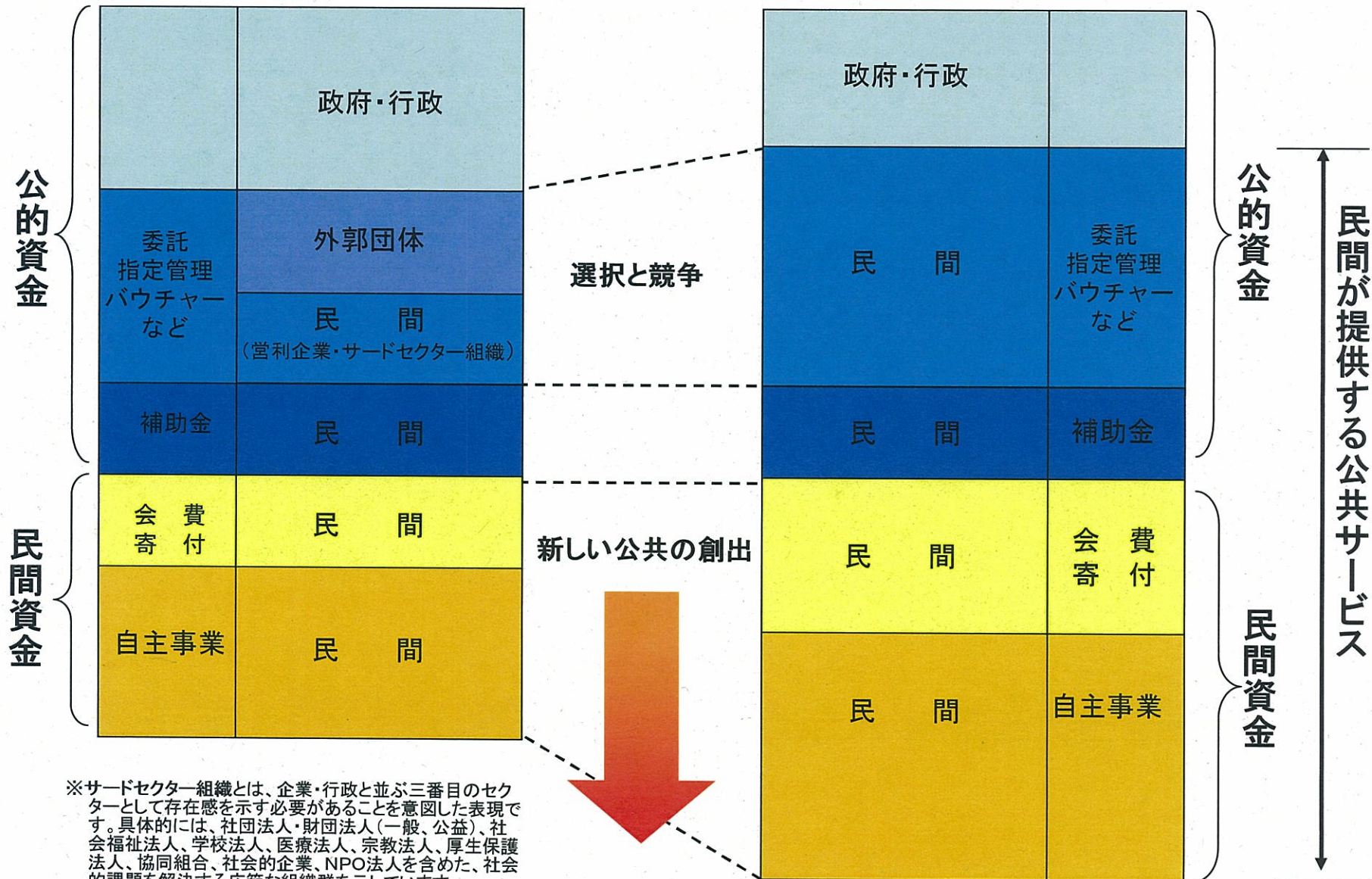
行政に税金を
支払い信託

主権者としての
市民のコントロール

公共サービス改革

【現状】

【数年後】



※サードセクター組織とは、企業・行政と並ぶ三番目のセクターとして存在感を示す必要があることを意図した表現です。具体的には、社団法人・財団法人(一般、公益)、社会福祉法人、学校法人、医療法人、宗教法人、厚生保護法人、協同組合、社会的企業、NPO法人を含めた、社会的課題を解決する広範な組織群を示しています。

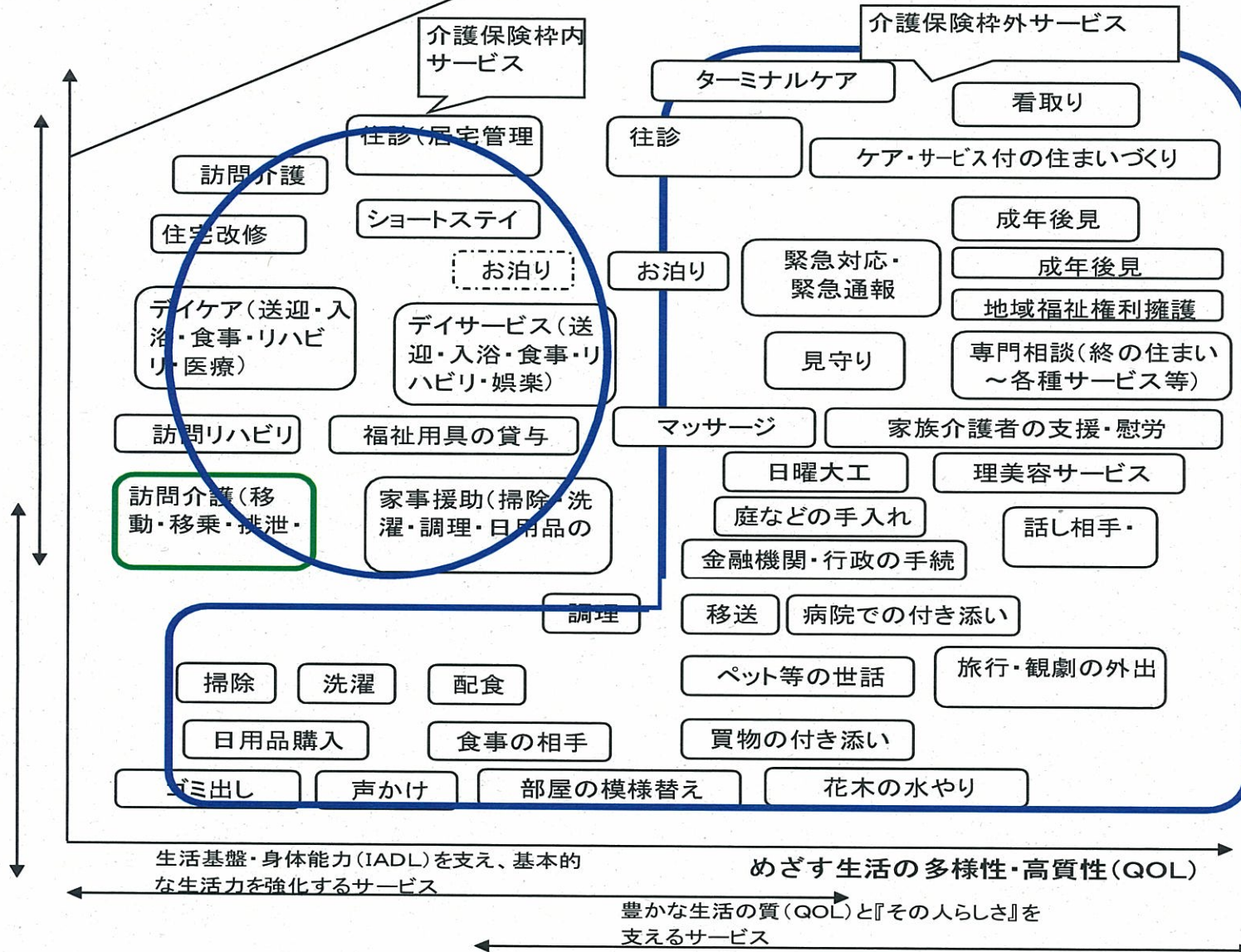
介護保険制度

特定非営利活動法人福祉サポートセンターさわか愛知

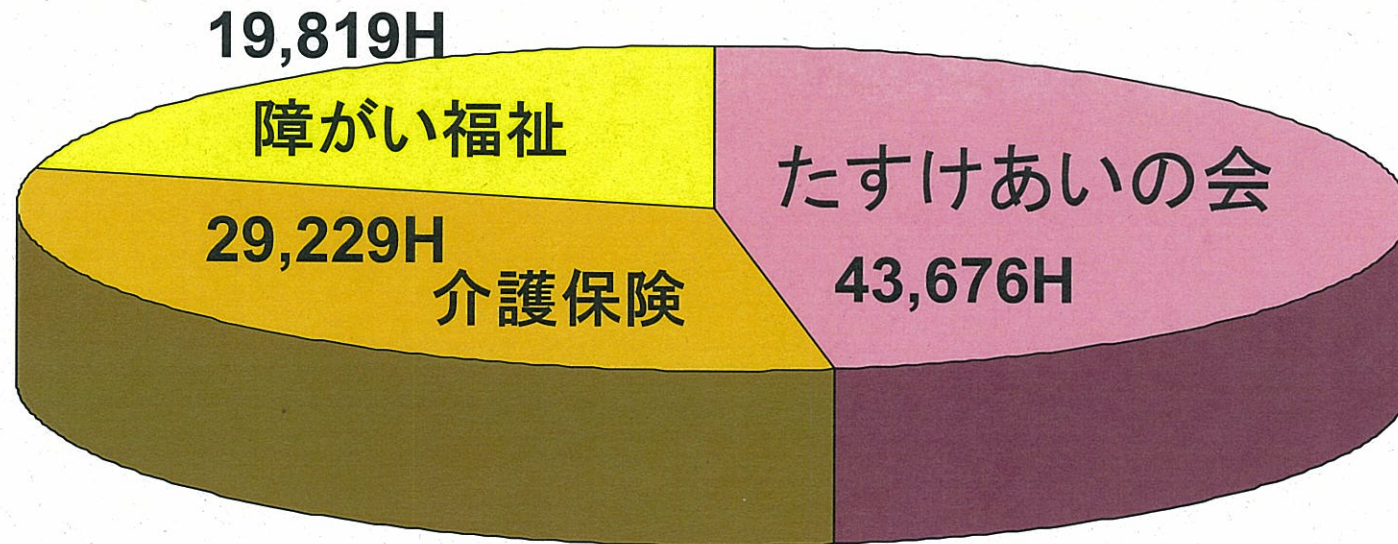
高齢者の生活を支える各種サービスの性格と制度との関係

分野・機能の専門性・効率性

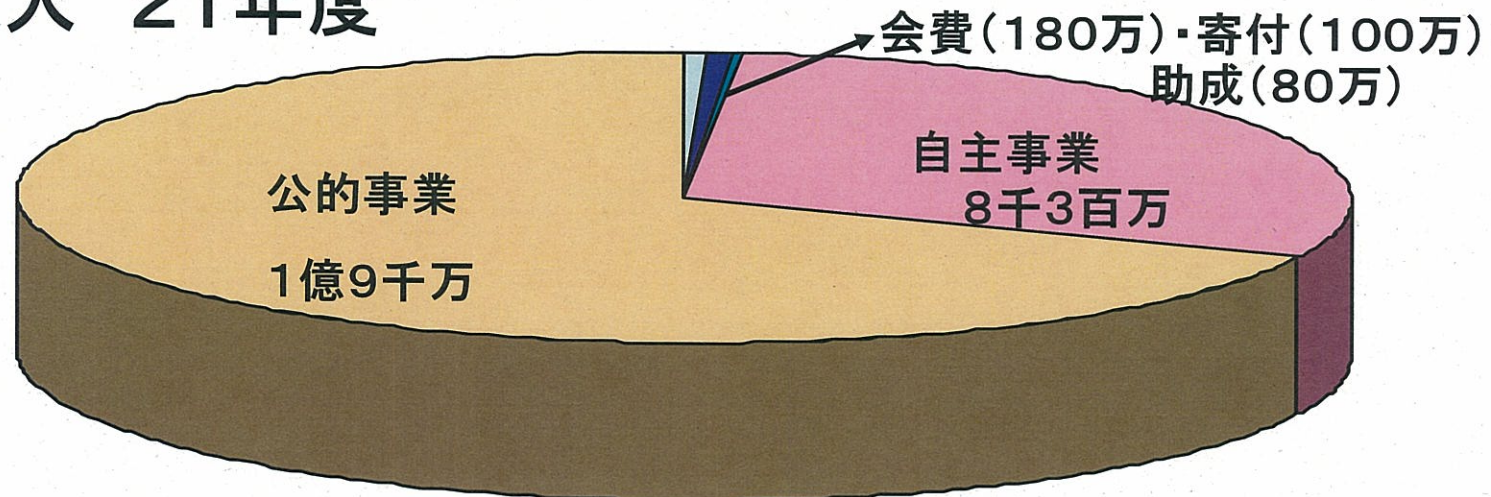
一定以上の高度な技術・ノウハウを必要とし、生活基盤や身体能力強化から生活の質の保障までを専門的に支えるサービス



訪問活動時間 21年度



事業収入 21年度



後房雄 (2004) 『イギリスNPOセクターの契約文化への挑戦～コンパクトと行政－NPO関係の転換～』 市民フォーラム 21・NPOセンター、より抜粋

Compact

getting it right together

完訳

待場 智雄 訳

コンパクト –官民相互の正しい理解へ

英国政府とボランティア＆コミュニティ・セクターとの関係におけるイングランド内でのコンパクト(盟約)

コンパクトの地位

1. イングランド内でのコンパクトは、ボランティアおよびコミュニティ・セクターと政府各省庁への広範な諮問(consultation)を経て、両者の共同作業によって作られた。この文書は、意図的にすべてを網羅し尽くすものとなっていない。むしろ、同セクターとその活動の多様性を踏まえ、政府とセクター間の関係を高めるための一般的枠組みやメカニズムとして捉えらえるべきである。
2. コンパクトは、政府と同セクター間の関係についての覚書である。法的拘束力はなく、諮問プロセスを通して、政府と同セクター双方が承認を交わしたことに依拠している。この文書は、中央政府の省庁内でまず適用される。これには、各省庁の地方事務所やその下部の行政機関(原則的にはすべての行政機関が対象だが、実際には同セクターと関係のある機関のみに適用される)が含まれる。一方、多様な同セクターの各組織も適用対象となる。
3. コンパクトは、イングランドのみならず英国内の他地域でも作成されている。実施にあたっては、一地域以上に仕事の領域がまたがる省庁・行政機関もあることから、コンパクトの導入にあたって起きる問題に対処するためのガイダンスも作成される。

共有するヴィジョン

4. コンパクトは、ディーキン委員会報告書「ボランティア・セクターの未来」(Future of the Voluntary Sector)と、労働党が野党だった時期に作成した政策文書「共に築く未来」(Building the Future Together)が土台になっている。両文書とも、政府とボランティアおよびコミュニティ・セクターは、補完しあう機能と共通する価値観を持っていると結論づけ、相互の理解と関係の発展に向けたコンパクトの作成が非常に望ましいと述べている。コンパクトは、両者が協働して社会の向上を目指し、ボランティアおよびコミュニティ活動を支援し育てるために、両者の責任ある関与(コミットメント)を表現したものである。このプロセスの一部として、この文書はイングランド内での両者の関係を補強するための、キーとなる原則と約束を設定する。
5. コンパクトの基にある哲学は、民主的ですべての人々を包み込む社会(socially inclusive society)の発展に、ボランティアおよびコミュニティ活動が必要不可欠で

あるというものだ。独立で利益を追い求めない(not-for-profit)組織であるボランティアおよびコミュニティ・グループは、社会に独特の価値をもたらし、国家や市場とはまったく違った役割を満たしている。これらの団体は、ボランティア活動の機会を提供することにより、個々人が公共生活やコミュニティの発展に貢献することを可能にしている。そうすることで、各団体は、個人やグループの技能、関心、信念そして価値観の存在を保証している。政府とボランティアおよびコミュニティセクターは、私たちの社会におけるボランティアの活力ある貢献を、価値あることだと認識している。同時に、ボランティアの貢献を支える団体の重要な役割を重要だと考えている。

6. ボランティアおよびコミュニティ団体は、社会の発展と、国民の社会・文化・経済・政治生活に、文字通り計算できないだけの大きな貢献をしている。これらの組織は、サービスのデザインや供給に対して、利用者が関与できるための道を切り拓き、発言力を持たず社会から無視されがちな人々の代弁者として活躍している。こうした活動が、社会の公正と多様性を促している。また、貧困を減らし、生活の質を向上させ、社会的に疎外された(socially excluded)人々の社会参加を助けている。加えて、ボランティアおよびコミュニティ・セクターは、国家経済にも直接の重要な貢献をしている。
7. コンパクトは、上記のような特徴が、社会に大きな利益をもたらし、政府が市民のボランティア参加と、ボランティアおよびコミュニティ団体の活動支援に積極的な役割を果たせることを認識した文書である。政府の法制度や規制によって、団体による活動の範囲と性質はプラスにもマイナスにも影響を受け得る。コンパクトは、プラスの影響を与えるためのものである。

共有する原則

8. コンパクトの基となっている共有原則は、次の通りである。
 - 8.1 ボランティア活動は、民主社会の必要不可欠な構成要素である。
 - 8.2 独立した多様なボランティアおよびコミュニティ・セクターが、社会の幸福(well-being)を築くうえでは欠かせない。
 - 8.3 公共政策やサービスの開発・提供にあたって、政府と同セクターは、性質は異なるが相互に補完しあう役割を果たしている。
 - 8.4 共通の目標・目的に向けて両者が協力して働くことで、付加価値がもたらされる。両者の有意義な協議を通じて、よりよい関係ができ、政策の策定に改善がもたらされ、サービスやプログラムのデザインや供給を向上させることができる。
 - 8.5 両者は、違った形でのアカウンタビリティ(信頼性)を求められ、違った範囲のステ

イクホルダー(利害関係者)に答えなければならない。しかし、両者に共通するのは、誠実さ、客観性、アカウンタビリティ、公開性、正直さ、そしてリーダーシップが必要とされることである。

- 8.6 ボランタリーおよびコミュニティ団体は、その目的を達成するために、法の範囲内でキャンペーンを張る権利が与えられている。
- 8.7 政府は、数ある役割の一つとして、これら団体への資金提供者としての重要な役割を担っている。資金提供は、両者の関係において重要な要素となっている。
- 8.8 両者は、人種、年齢、障害の有無、性別、性的志向(ゲイかヘテロか)、宗教にかかわらず、すべての人々への機会均等を促進する重要性を認識している。

政府による約束

- 9. 政府による約束は、次の通りである。

独立性

- 9.1 ボランタリーおよびコミュニティ・セクターの独立性を認め、支援すること。独立性の中には、法の範囲内で認められる権利として、キャンペーンをすること、資金関係にかかわらず政府の政策にコメントし挑戦すること、組織の事案をみずから決定し管理することが含まれる。

資金

- 9.2 「よりよい規制」特別委員会の報告書「ボランタリー・セクターのための政府補助金へのアクセス」(政府補助金の枠組みにおいて、補助率を増やすこと、ターゲットをしばった資金提供、一貫性、透明性の必要性について触れている)の勧告に配慮すること。とくに、戦略的資金提供の考え方を取り入れ、政府のイニシアティブに答えられるよう、同セクターの能力を継続的に高めること。
- 9.3 政府省庁にとって望ましい資金提供の原則に注意を払い、同セクターとの協議のもとに「すぐれた実践のための行動規範」(a code of good practice)をつくること。この規範は、次のことを促進するものである。
 - (a) お金に見合った価値が得られるか(value for money)という観点を含め、明確で一貫した基準による資金の分配
 - (b) ボランタリーおよびコミュニティ団体の目的や、効率的かつ効果的に運営

する必要性に注意を払った資金提供方針

- (c) 活動の目的や業績評価指標、関連した目標値について、両者が合意して評価すること。迅速な資金の支払いを容易にすること。資金援助をたえず再検討すること。資金提供方針に変化があった時に事前諮問を行うこと。、将来の資金提供について、現在の提供期間が終わる以前のできるだけ早い時期に各団体に知らせること。
 - (d) 各団体が長期計画を立てたり、安定した運営が行えるよう、必要などころでの長期、複数年度の資金提供の重要性
- 9.4 同セクターやボランティア活動にとって、インフラストラクチャーの整備が重要であると認識すること。必要とされる全国、地域、コミュニティレベルでのインフラストラクチャーの発展を支援すること。

政策の策定と諮問

- 9.5 新しい政策や行政手続きに関して、とくにその策定段階において、同セクターに対して起こり得る影響を特定し、評価すること。
- 9.6 検討中の政策が同セクターに影響を与えそうな事柄について、とくに政府が同セクターに対して新たな役割や責任を提案する場合（たとえば法に定められたサービスの供給などにおいて）、同セクターに諮問を行うこと。これは、政策の緊急性、問題の微妙さ、機密性（たとえば大臣への助言の準備段階での諮問の場合）を考慮することを条件に行われる。このような諮問は、各団体がサービスの利用者や受益者、ステイクホルダーに諮問する必要性を考慮に入れ、時機よく、かつ回答を得るまでの十分な時間的余裕を持たせるべきである。
- 9.7 女性やマイノリティー、社会的に疎外された人々を代表するグループが持っている特別なニーズ、関心、貢献を、積極的に反映させること。
- 9.8 法的制約と公的責務を適切に行使する範囲内で、同セクターから特別な情報が提供された場合には、その機密性を保持すること。
- 9.9 同セクターと共同で、諮問、政策評価、その実施を含む「すぐれた実践のための行動規範」を作成すること。これは、内閣官房が作成した、影響評価や適切な諮問に関する中央のガイダンスを土台につくられる。

よりよい政府

- 9.10 政府と同セクター間での効果的な業務関係、アプローチの一貫性、すぐれた実践

を推進すること。とくに省庁をまたぐ事案にとっては、こうした点が重要である。

9.11 オープンな政府(可能な限り、決定や成果の国民への公開を目指す)とよい規制の原則を忠実に守ること。

9.12 同セクターと共に、コンパクトの実施状況を毎年見直すこと。

9.13 他の公共機関におけるコンパクトの導入を促進すること。

ボランティアおよびコミュニティ・セクターによる約束

10. ボランティアおよびコミュニティ・セクターによる約束は、次の通りである。

資金確保とアカウンタビリティ

10.1 高い水準の運営管理を維持し、資金提供者や利用者への報告や説明の義務を果たすこと。チャリティ登録団体に対しては、団体の会計体制を監視すること。

10.2 法を尊重し、これに沿った説明・報告をすること。チャリティ登録団体の場合、チャリティ委員会(The Charity Commission)の適切な指導に従うこと。これには、政治活動やキャンペーンに関する指導も含まれる。

10.3 各団体に適した活動の質の基準を開発すること。

政策の策定と諮問

10.4 政策に対する見解を政府に示したり、政府の諮問に答える時には、団体のメンバー、ならびにサービス利用者、ボランティア、支援者が、その活動や方針について十分に知らされ、意見を言う機会が与えられることを保証すること。団体を代表して説明する時には、これらの人々からくみ上げられた見解を正確に伝えること。

10.5 政府情報へのアクセスが与えられた時には、条件に従い、機密性を尊重すること。

よい実践

10.6 政府や他の機関、ボランティアおよびコミュニティ・セクターとの効果的な業務関係を促進すること。

10.7 可能なところでは、活動やサービスの開発・管理に利用者を参加させること。

10.8 活動、雇用、ボランティアの参加、サービスの提供にあたって、機会均等や最善の実践を促進することを、各団体の方針に取り入れること。

10.9 政府と共に、コンパクトの実施状況を毎年見直すこと。

コミュニティ団体や黒人・マイノリティ民族団体に関する問題

11. コンパクトに含まれる原則や約束は、すべてのボランティアおよびコミュニティ・セクターに適用されるが、コミュニティ団体や黒人およびマイノリティ民族団体が持つ特有のニーズや関心、貢献に特別の配慮を払う必要がある。
12. コミュニティ団体は、共通の関心事や目的を、しばしば相互の助け合いのもとに追求する集まりである。通常、自分たち自身を含む人々のために、完全にボランティアだけで運営されている。行政との関係は、中央政府よりも地方自治体とのものが大部分となる。しかし、これらの団体も、政府の法制度や規制、社会政策の変化によって、直接もしくは間接的に影響を受けるだろう。コミュニティ団体の特有のニーズや関心を考慮に入れることは、その観点や利害が他のボランティア団体のものとは異なるおそれがあるので、重要である。これらの団体の意見を容易に反映させるため、「すぐれた実践のための行動規範」を作成する。
13. 多様な団体やコミュニティとの協働にもかかわらず、多くの黒人・マイノリティ民族のボランティアおよびコミュニティ団体は、同セクターの伝統的な構造から疎外されているように感じている。コンパクトは、これらの団体の参加と支援が、政府と同セクター双方にとって主要な課題となることを保証するための枠組みを提供する。とくに、黒人・マイノリティ民族団体が全国、地域、ローカルレベルで効果的に動けるように活動している基盤整備団体に、資金提供のターゲットを置く必要がある。同様に、黒人・マイノリティ民族団体が、行政との協力や諮問、政策決定に直接参加する機会を保証するため、政府と同セクター双方が方策を講じなければならない。その方策は、これらの団体が潜在力を認識し発展させるのを助けるだろう。黒人・マイノリティ民族団体の特有のニーズや環境に焦点を当てた特別の「すぐれた実践のための行動規範」を設けることで、これらの関心が反映されるだろう。

意見の相違の解決

14. コンパクトは、政府とボランティアおよびコミュニティ・セクターとの関係を向上するための全般的な枠組みを列記している。この枠組みの適用にあたっての意見の不一致は、可能な限り、関係する団体間で解決されるべきである。解決プロセス

を助けるために、両者同意のもとで、仲介者の見解を求めることも含めた調停を行うのが、合意に達するための有効な方法である。コンパクトの枠組みを無視した行動によって不手際が起こった場合には、苦情を通常の方法で、国会の行政監督委員に持ちこむことができる。政府は、経験をふまえて、その苦情を強調する必要があるか、コンパクトに照らして解決プロセスをやり直す必要があるか、を検討する。

コンパクトのさらなる前進へ

15. 枠組みを示した文書であるコンパクトは、出発点であって結論ではない。政府とボランティアおよびコミュニティ・セクターは、その適用と効果を高めるために共に働く任務を負っている。その過程の一部として、資金、諮問、政策評価、ボランティア活動、コミュニティ団体の各分野にかんする「すぐれた実践のための行動規範」が作成される。教義を土台にした団体、黒人・マイノリティ民族団体にかんする行動規範も特別につくられる。
16. コンパクトを有効に機能させるためのプロセスの一環として、政府とボランティアおよびコミュニティ・セクターの代表が、コンパクトの実施状況とその発展について再検討するために、年に1回会合を開く。この会合の報告書は出版され、国会図書館に置かれる。
17. 第2項に記したように、コンパクトは当初、地方事務所やその下部の行政機関を含む中央政府の省庁内に適用される。政府は今後、他の公共機関もコンパクトを適用するよう、積極的に奨励するつもりである。たとえば省庁に属さない公的機関や地方自治体は、各組織と同セクターの関係に即して、コンパクトを修正し、採択するよう求められる。

II NPO と行政の協働についての基本姿勢

1 企画立案(Plan)

行政とNPOは、企画立案におけるNPOの先駆性、専門性などを活かすために、企画立案(Plan)段階から、「情報交換・意見交換」、「施策・事業の企画立案」などの協働表現に努力する。

(1) 情報交換、意見交換

○基本姿勢

(行政とNPO共通の基本姿勢)
- 行政とNPOは、双方の良さ、得意分野を活かすために、お互いの立場の違いを尊重する。 - 地域において取組みが必要な課題やテーマについて、共通認識が持てるように、行政、NPOの双方が努める。また、共通認識が持てないまでも、双方の接点が見出せるように努力する。
(行政の基本姿勢)
- 行政は、幅広い部局において、NPOとの情報交換・意見交換を継続的に行うよう努める。 - 行政は、行政内部で横断的に、地域の課題やNPOに関する情報交換や意見交換を行うことによって、組織横断的な課題やテーマに対して協働に取り組むよう努める。
(NPOの基本姿勢)
- NPOは行政への一方的な批判や要求を行うだけにとどまらず、課題解決に向けて建設的な意見交換や提言を行うよう努める。 - 中間支援団体や中間支援機能をもったNPOは、現場の情報をできる限り収集しながら各分野のNPOの意見表明を支援するよう努める。

(2) 施策・事業の企画立案

○基本姿勢

(行政とNPO共通の基本姿勢)
- 行政とNPOは、お互いの立場の違いを尊重しつつ、双方の良さ、得意分野を活かすように努力する。 - 企画提案の有効性については、提案事業が必要とされる地域の実情を双方がよく理解のうえ、合理的な判断に努める。 - できるだけ早い段階からプロセスを共有することで、NPOと行政が事業実施の目的を相互に共有できるよう努める。 - NPOの企画提案に関して、著作権など知的財産としての保護が必要な場合は、その取り扱いについて双方で十分に話し合う。提案者の意向を踏まえないで、そのアイデアだけを利用することは慎む。 - 審議会、協議会等の開催は原則公開とし、傍聴を認めることを基本とする。
(行政の基本姿勢)
行政は、NPOからの施策・事業提案がより有効なものになるように、参考となる資料や情報を分かりやすい形で積極的にNPO等を提供する。

- 行政は、NPOとの情報交換等により、事業が必要とされる地域の実情や現場を十分理解するように努める。 - 行政を批判するNPOも含め、多様なNPOの発言・提案について、いわゆる「門前払い」をすることなく、意見をまず聴くことを基本とする。 - 行政は、NPOから出された意見を聴くだけでなく、提案に対する行政の考え方や事業への反映状況などについて、丁寧に回答するよう努める。 - NPOから出された意見の中で可能なものは、事業への反映に努める。
(NPOの基本姿勢)
- NPOは、行政から提供された情報のうち、個人情報などその秘匿が必要な情報について、守秘義務を果たす。 - NPOは、行政に提案するに当たって、当該提案に関して会員やボランティアなどから幅広く意見を聴く機会を設けるように努める。 - NPOは、自らの提案力を高めるように努める。 - NPOは、必ずしも自らが県民全体を代表しているのではないことを認識する。

2 実施(Do)

「官から民へ」という基本方向に沿った公共サービスの担い手の多様化が求められる中で、サービス実施(Do)段階におけるNPOと行政の協働をこれまで以上に進めることが必要となっている。
実施段階の協働方法としては、「委託」、「補助」、「事業共催」、「後援」、「事業協力」などがある。

(1) 委託

○基本姿勢

(行政とNPO共通の基本姿勢)
行政とNPOの双方の長所が活かされるように、双方は、事前および実施過程において、十分な協議と調整を行うように努める。
(行政の基本姿勢)
- 行政は、NPOを下請けとして扱うのではなく、協働の対等なパートナーとして位置づける。 - 行政は、委託先の選定に当たって、選定基準の多様化や企画競争の実施方法に工夫を凝らし、できる限り多くのNPOに機会を与えるよう努める。 - 行政は、契約書が双方の合意内容を文書化したものであることを再認識し、行政において雛形とされる契約書案を一方的に押し付けることのないようにする。 - 行政は、企画競争を実施した場合、企画提案内容と最終の成果品との整合に留意する。 - 行政は、委託事業の実施過程におけるチェックや指しを必要最小限に留めるよう努力する。 - 行政は、NPOにおける有給職員の人件費の必要性を十分認識し、適切な委託費の積算を行う。

(NPOの基本姿勢)
- NPOは、委託事業の完了時に、事業実施結果報告書の提出や、契約の履行に係る事業完了の確認・検査が必要なことを理解する。 - NPOは、公の資金を使うことに伴う責任を自覚し、委託事業実施に当たり、透明性、効率性、有効性の向上に努める。

(2) 補助

○基本姿勢

(行政とNPO共通の基本姿勢)
双方は、補助金の財源が税金等の公の資金であることを認識する。
(行政の基本姿勢)
- 行政は、県民への説明責任(アカウンタビリティ)を意識しながら、補助金の交付先を公正に選定する。 - 行政は、補助制度をより多くのNPOに知らせ、より多くのNPOに機会を提供するために、十分な広報に努める。 - 補助事業は、法令や要綱などに基づく一定の制約を受けるものの、あくまでもNPOが自主的に行う事業であることを行政は留意する。 - 行政は、補助を受ける団体の固定化や行政の過剰な関与などによって、NPOの自立性や自主性を損うことのないように留意する。
(NPOの基本姿勢)
- NPOは、公の資金を使うことに伴う責任を自覚し、透明性、効率性、有効性の向上に努める。 - NPOは、補助事業により取得した財産や、改修等によって効用の増した財産については、その処分に制限があることを理解する。 - NPOは、補助事業の完了時の実績報告書の提出など、事業完了後の手続きを遅滞なく実施する。 - NPOは、補助金を他の用途に使用した場合、交付決定の取り消し、補助金の返還等が生じることを理解する。

(3) 事業共催

○基本姿勢

(行政とNPO共通の基本姿勢)
- 行政とNPOの双方は、それぞれの得意分野を担当し、事業効果を高めるように努める。 - 双方は、経費や人の面で役割分担が偏ったり、相手に対して依存的にならないように留意する。
(行政の基本姿勢)
行政は、できるだけ手続きの簡略化に努める。
(NPOの基本姿勢)
NPOは、その専門性を活かしつつ、マネジメントにおいても信頼が得られるよう努力する。

(4) 後援

○基本姿勢

(行政とNPO共通の基本姿勢)
後援する行事(事業)の趣旨や目的の公益性に関して、行政が適切な判断をすることができるように、双方で十分話し合う。
(行政の基本姿勢)
行政は、できるだけ手続きの簡略化に努める。
(NPOの基本姿勢)
NPOは、責任をもって事業を遂行する。

(5) 事業協力

○基本姿勢

(行政とNPO共通の基本姿勢)
- 行政とNPOの双方は、公の資金を用いなくても、NPOと行政が事業協力することによって効果的な事業展開ができる場合があることを認識し、情報交換や意見交換を行いつつ事業協力の可能性をさぐる。 - 事業を円滑に進めるため、随時、進捗状況を確認し、事業実施に伴う課題などを双方で話し合う。
(行政の基本姿勢)
行政は、事業協力に当たり、個人情報などを慎重に取り扱うように留意する。
(NPOの基本姿勢)
NPOは、事業協力の過程で知ることとなった情報のうち、個人情報などその秘匿が必要な情報については、守秘義務を果たす。

3 評価・改善(Check・Action)

NPOと行政の双方が事業の実施結果を各々又は共同で評価・点検(Check)することは、次の協働事業の改善(Action)を図るためにも、事業の透明性を確保し、県民への説明責任(アカウンタビリティ)を果たすためにも不可欠である。

○基本姿勢

(行政とNPO共通の基本姿勢)
- 行政とNPOの双方は、事業の透明性を高め、次の協働をより効果的にするために、事業の実施結果について評価を実施し、公表する習慣を確立するように努める。 - 協働のそれぞれの方法ごとに、評価の適切な視点や方法等について十分検討し工夫する。 - 評価実施に当たっては、双方にとって過度な負担にならないように留意する。 - 必要に応じて事業実施後に成果報告会を開催し、外部の者の意見も聞きながら評価を行う。 - 評価を実施した場合は、課題や問題点を明確にし、次の協働の改善に活かすよう努める。