

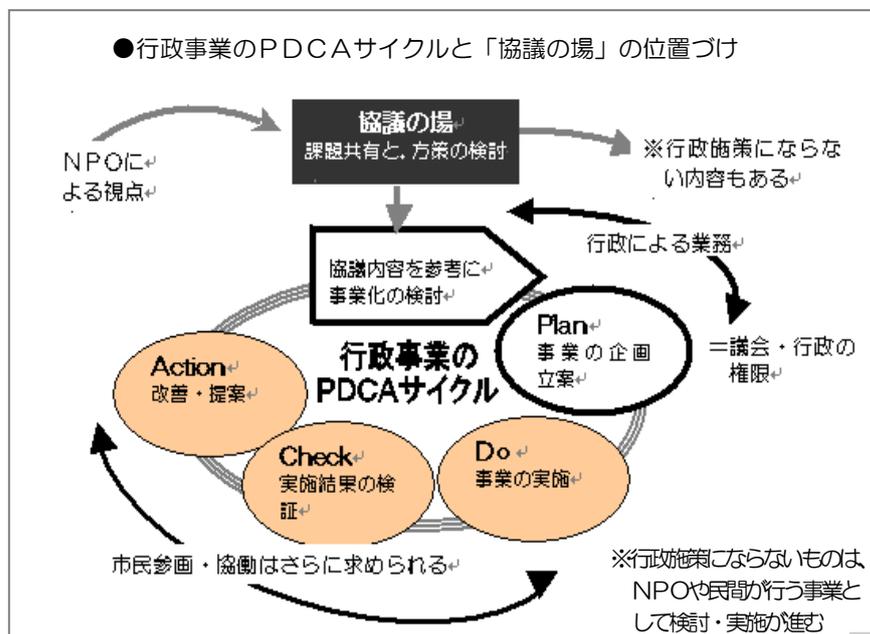
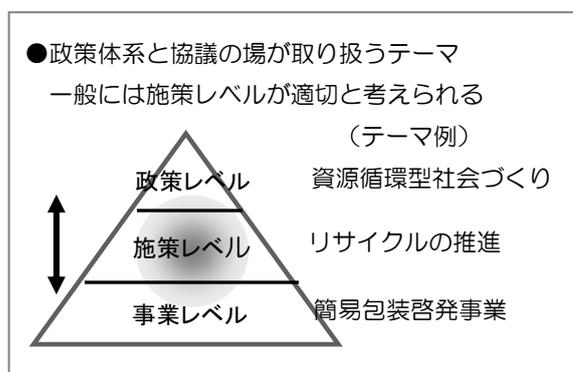
# NPOと行政の協議の場づくり基本ガイドブック（概要版）

## 1 協議の場はなぜ必要か？

### 1-1 本書で扱う協議の場とは

【協議の場とは何か】 「NPOと行政とが中長期的な特定のテーマについて、共通の課題認識を持ち、施策レベルでの方向性を共有していくためのオープンな議論の場」を示すこととした。

【なぜ必要か】 多様化・複雑化する市民ニーズや新たな社会的課題に対して、多様な担い手がそれぞれの特性を活かし、公共サービスを担い合う「新しい公共」を実現することが不可欠となっている。協議の場を必要とする問題意識は、NPOの特性である問題発見能力や先駆性を活かして、新しい公共に貢献していくことが重要であるという視点に基づいている。



### 1-2 新たなタイプの「協議の場」が必要になった背景

これまで、さまざまな形で市民と行政の協議は行われてきたが、従来あった「土台となるべき問題の共有が行われていない」「どちらか一方からの意見聴取や主張を行いがちであった」等の点を克服し、「施策の枠にとどまらず社会的な必要性という視点に基づいて、対等な立場で話し合い、問題意識を共有する」場が必要となった。

### 1-3 必要性① 企画立案の質を上げる

行政事業の社会的課題の解決力を高めるためには、企画立案の質の向上が必要である。NPOと行政が協議を持つことで、以下の効果が期待でき、問題解決力の高い企画につなげていくことができる。

- i) 現状の制度や施策で解決が困難な状況を正確かつ包括的に把握し「課題把握の精度を上げる」こと
- ii) 取組みを支える担い手の発掘や育成に着想した「サービスに必要な資源を掘り起こす」こと

### 1-4 必要性② NPOと行政の協働を深化させる

昨今、行政とNPOの協働を進めるに当たって、NPOが持つ問題提起を企画立案に活かす動きが出てきたが、「協議の場」を持つことで、こうした取組みを下記のように補強できる。

1. 提案型協働事業	課題等の認識が共有でき、行政の情報を加え事業内容を向上できる
2. NPOと行政の意見交換会	継続することで、解決の方向性までを共有できる
3. 指針等で記した「企画立案段階の協働」	各課任せではなく、関係部署や関係団体にオープンに呼びかけ、意見交換の機会をつくることできる

## 1-5 今後必要とされる協議のあり方とは

1.総合的な視点	NPO／行政が持つ、異なる着眼点を活かし、当該テーマを取り巻く状況・課題を総合的に捉え、問題構造や取組みの方法について共に検討すること
2.中期的見通しと戦略	当該テーマについて、3年から5年の中期的な見通しを共有した上で、効果的かつ戦略的な協働を創出していく場となること
3.取組み主体の多様化	当該テーマの取組みについて、NPO／行政各々が主体的に取り組んでいくことと、協働して実施するものの両者の視点から検討と整理が行われること
4.信頼関係の構築	相互の特性を理解・尊重しあい、協働のベースとなる信頼関係が構築される場となること
5.資源の開拓	協働して取り組んでいく際の、資源（人・金・モノ・情報など）についての情報を持ち寄り、また両者の知恵やネットワークで新たに開拓する機会となること

## 2 協議の場を設置する

### 2-1 誰が設置するのか

設置主体は、行政の市民活動促進部署が有力であるものの、将来的には多様な形態が考えられる。また、運営に当たっては、中間支援組織のコーディネート力も活かしながら、NPOと行政双方が関わる形で行われることが望ましい。

### 2-2 協議の場の位置づけを明確にする

施策過程における協議の場の位置づけを、行政担当者及び参加者が正確に理解しておく必要がある。

- 1) 具体的事業の企画立案や決定の場ではないこと
- 2) 協議以外の意見聴取・調査も必要であること
- 3) 協議の結果は公開し、各々で取組める社会資源にすること
- 4) 事業の実施を約束するものではないこと

## 3 協議の場を運営する

### 3-1 テーマの設定

- 1) テーマの大きさ：「施策レベル」を取り上げることが基本とするが状況に応じて判断する。
- 2) 協議に適したテーマ：重要な社会的課題でありながら、従来は行政施策や事業として取り組まれにくかったものを視点にした場合、以下のテーマのタイプが考えられる。

協議の分野（例）	テーマのタイプ
青少年の健全育成、男女共同参画等	①多様な立場・価値観・状況が存在するため、それらを踏まえて多様な課題解決の方策を開発する必要があるもの
社会教育、環境保全、防災、地域安全、就労支援、消費者保護等	②自助・共助・公助による問題解決の枠組みの判断が難しい、あるいはそれらを複雑に組み合わせる必要があるもの
まちづくり、経済活動活性化等	③縦割りのな施策では不十分で横断的な課題解決の必要があるもの
国際交流・協力・多文化共生、情報化社会の発展等	④新しく生じた社会課題で、責任の所在や取組みの核が明確になっていないもの
人材育成、科学技術の振興、NPO・地域活動の支援等	⑤緊急性を要しないが、将来的な見通しをもって取り組む必要があるもの
保健・医療・福祉、人権擁護等	⑥NPO等による先行的・先駆的取組みがあり、それらを社会化・普及していくことが望まれるもの

- 3) テーマの設定に求められる姿勢：協議する意義のあるテーマが設定できるよう、行政・NPO双方に以下の点を理解してもらう必要がある。

①行政→行政にとってやりにくい領域を避けず、行政だけではできないテーマを積極的に取り上げる。

②NPO→“思い”だけでなく、市民生活に関わりが高く行政施策との接点があり、自らの活動経験や専門性を活かすことができるテーマを取り上げる。

### 3-2 参加者の選定

当該テーマの「ニーズ」「専門知識」「関連情報」「取組み経験」「施策化への権限」「取組みに有効な資源」についての知識や経験を持った参加者を確保するため、以下の点に留意する。

- 1) 当該テーマの利害関係者やテーマに詳しい人を探す。
- 2) 当該テーマに適した参加者構成にする。
- 3) 参加者に求める強み・役割を明確にする。
- 4) 協議の場の趣旨について十分説明をする。
  - ①協働の場づくりを行う背景、②協議の位置づけ、③議論の方法、④参加者に期待される役割
- 5) 公募枠・公聴制度を検討する。

### 3-3 協議項目

異なる主体で中長期的な課題を議論して解決に向けた方向性を共有する場にすることを考えると、以下の5つのステップが必要である。一通り行くとすれば基本形は5～6回の会議となる。

ステップ	目的	基本的な内容
1	現状と課題について、相互理解を行う	①協議の場についての説明 ②お互いの取組みの現状について ③テーマの課題認識についての相互理解 ④共有できる論点の確認
2	課題を掘り下げて問題構造を分析した上で、目標を共有する	①テーマについての事例発表 ②問題原因についての分析と問題の本質の確認 ③目指すべき将来の姿の共有
3	取組みについてのアイデアを出し合う	①取組みについてのアイデア出しと整理 ②重点的な取組みの確認 ③取組みにおける協働の姿について意見交換
4	取組み方法を検討する（役割分担と協働、ステップ等）	①重点的な取組みについて各主体の役割の検討 ②取組みの着手と発展のステップの検討
5	取組みの評価等検討、協議の場の成果について振り返り	①評価指標と評価方法についての検討 ②提案書の活用方法についての検討 ③協議の場のあり方についての振り返り

### 3-4 協議結果のとりまとめ

- \* 協議結果の成果物のイメージは、当該テーマについて、①現状と課題の分析、②目指すべき姿、③取組み体系、④取組み内容が書かれたもので、「提案書」と位置づけられる内容である。
- \* ③は、目指すべき姿を実現するための、ツリー状の体系図としてまとめる。
- \* ④は、ア) 取組みのタイトル、イ) 取組みの概要、ウ) 実施体制（特に、行政・NPO・その他の様々な主体の役割と協働について記述）、エ) 目標値の設定・評価の考え方、オ) 実施時期等について記す。

### 3-5 協議結果の活用

- \* 提案書・提言に行政が行うべきとされた項目は、企画立案等に努める。
- \* 協議結果は公開し、協議の場の参加者以外も活用できるという位置づけにし、①行政施策の企画立案に反映させる、②NPOの事業として取り組む、③NPOと行政の協働で取り組む、のいずれの活用も可能なものにする。
- \* また、提案書・提言を取りまとめた後に進捗状況をチェックする機能の場や、施策が実施された場合の評価の場、あるいは改善を検討する場についても、「協議の場」をつくることによって、より質の高い検討を行うことができる。

## 4 運営ルールと各自の役割

### 4-1 参加者に求められる姿勢

- 1) 場の運営ルール（例）～主体的な参加や合意形成への意欲を保障するために
  - ①自由な発言を保障する。
  - ②個人的な見解については、「行政がこう言った」といった言質をとらない。
  - ③実証的・現実的・経験に基づいた議論を尊重する。
  - ④価値観の違いを尊重しながら、共通の目的に焦点を当てる。
- 2) 異なる意見の捉え方として、以下のような心構えを持つことが求められる。
  - ◎要求ではなく提案    ◎対立ではなく対話    ◎否定ではなく建設的に
  - ◎「できない」ではなく、「どうすれば可能になるのか」
- 3) 行政側の参加者は、事前談合の場とならないように公務員における守秘義務に留意する。

### 4-2 事務局とファシリテーターの役割

- 1) 事務局やファシリテーターを務めるのは誰か  
一般的には、事務局＝行政の協働担当部署、ファシリテーター＝中間支援NPOが考えられるが、状況によって、行政が両方を担ったり、事務局業務の一部を中間支援NPOに運営支援業務として委託する形もある。
- 2) 事務局とファシリテーターの役割分担（参考例）

時 期	内 容	事務局	ファシリ	NPO の強み
設置準備	会議の設置に関わる事務	○		
	全回を通じての進め方の設定	○	相談	○
会議の運営実務	各会議 連絡・資料準備等	○	相談	○
	各会議 会議の進行		○	○
	各会議 議事録作成と配布	○		○
内容まとめ	提案書のまとめ	○		○

- 3) 事務局の役割
  - ①会議の設置に関わる事務    ○協議のテーマの募集・審査、○設置要綱の作成、○参加者依頼等
  - ②各会議／連絡・資料準備等    ○全体の進め方の設定、○議題の作成    ○資料準備・連絡等
  - ③各会議／議事録の作成    ○議事録の作成、○チェック依頼と修正、○送付    ○情報公開、
  - ④提案書のまとめ    ○関係局との調整の上、提案書としてまとめる
- 4) ファシリテーターの役割  
異なる立場の参加者が各々の知恵を組み合わせた協議にするため、単なる進行役ではなく、参加者のコミュニケーションを促進し、創造的な議論の場となるよう、中立的・側面的にサポートする役割が求められる。

## 5 「協議の場」をどうスタートさせるか？

- \*協議の場の実践で大切なのは、「NPOをはじめとする市民と行政が、お互いに尊重し信頼関係をつくりながら、相手の考え方から学び合うことで、地域づくり・課題解決の新たな方策を見出し、共有するための話し合いの場を持つ」ことである。
- \*この基本を踏まえていれば、新たに協議の場を作らなくても、既存の協議の機会を改善するところから取り組むこともできる。できるところから協議の場の実践が広がり、将来的には施策サイクルの「企画立案」に向けた市民参画の一手法として定着し、NPO等の多様な主体の力を活かした「みんなで支えあう公共」が実現することが期待される。
- \*以下は、はじめの一步をどうスタートするか例示である。
  - 1) 窓口を設け、ニーズを把握する
  - 2) 単発の意見交換会から始める
  - 3) 協働事業の前段階に「協議」の要素を組み込む
  - 4) 計画策定等で「協議」を組み込む