

# 協働による地域づくり に関する指針



2019年3月  
群馬県

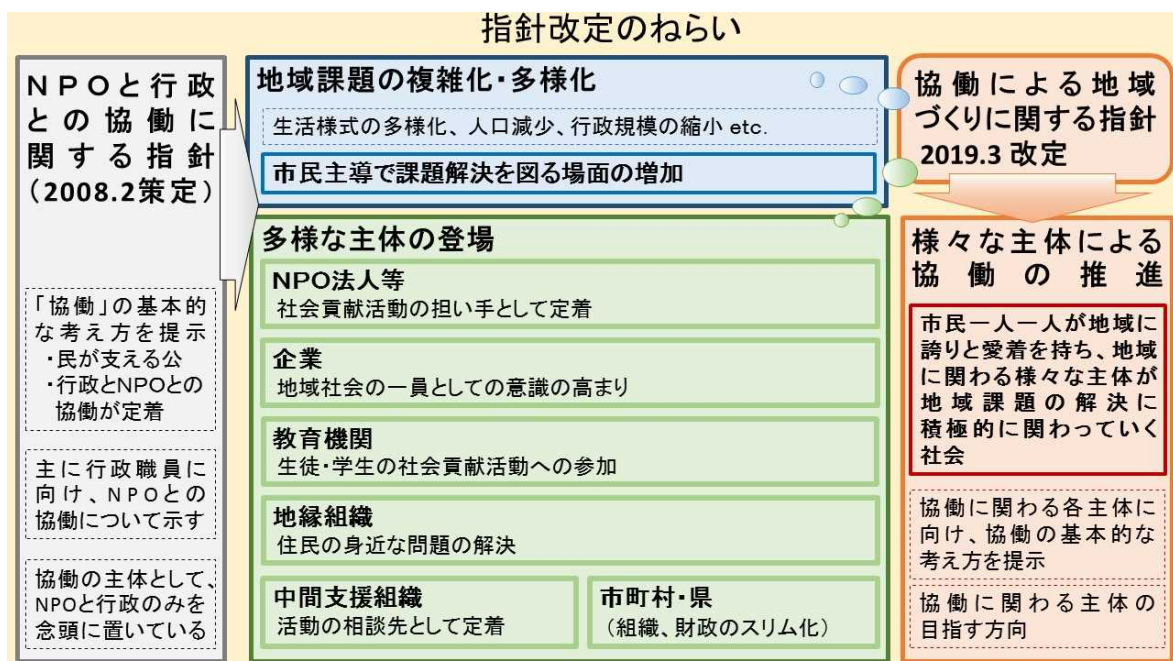


# はじめに（指針改定の趣旨）

## 1. 指針改定の趣旨

「NPOと行政との協働に関する指針」の策定から10年あまりが経ち、NPOや「協働」を取り巻く環境も大きく変化しました。地域課題が複雑化・多様化し、市民の力を活かして解決することが期待される場面がこれまで以上に増えてきました。また、課題解決に関与する主体も、NPOや行政だけではなくなってきました。例えば企業はそういった主体の一つであり、一見相反する利益追求活動と社会貢献活動とがなじむような環境になりつつあります。今後は、NPOや行政に限定されない様々な主体による「協働」を推進していくことが求められています。

そのため、市民一人一人が地域に誇りと愛着を持ち、地域に関わる様々な主体が地域課題の解決に積極的に関わっていく社会を目指し、指針を改定しました。



## 2. 指針の位置づけ等

第15次群馬県総合計画の基本目標Ⅰの政策5－施策4（誰もが活躍できる社会づくり）及び生活分野の最上位計画「群馬県生活安心いきいきプラン」の基本目標Ⅲ－1（様々な主体が協働する社会の実現）を達成するための指針とします。

指針の期間は設けず、中長期的な取組の方向性を示すものとします。

### 3. 指針改定の経過

2018年 6月 28日	協働による地域づくり推進会議 第1回会議	改定の方向性を検討 事例報告、改定内容検討 改定素案を検討
2018年 9月 5日	第2回会議	
2018年 11月 5日	第3回会議	
2018年 12月 11日 ～19年 1月 11日	パブリック・コメント実施	
2019年 2月 7日	第4回会議	改定最終案を検討

#### 〈協働による地域づくり推進会議 構成員（敬称略）〉

群馬大学社会情報学部准教授	小竹 裕人
群馬 NPO 協議会会長	太田 琢雄
(特非)市民活動を支援する会理事長	萩原 香
NPO・ボランティアサロンぐんまコーディネーター	草場 史子
桐生市民活動推進センターゆい代表	近藤 圭子
(株)市光工業ライティング事業本部人事総務部長	齋藤 広行
エスエー企画(株)代表取締役社長	岩崎 武栄
安中市市民生活課課長補佐	伊丹 香子
群馬県子育て・青少年課主幹	小暮 知美

この指針は、NPO 法人や中間支援組織のスタッフ、行政の職員だけでなく「協働」のプレイヤーとなるあらゆる方にお読みいただけるよう作成しました。

「地域のために何か活動したい」「誰かと手を組んだら活動の幅がひろがるかも」「協働による取組を支援したい」「協働って、そもそもなんだろう」など、「協働」という言葉が少しでも気にかかったら、ぜひ手にとってみてください。

#### おすすめのページはこちら！

<b>NPO 法人等の運営・活動に関わっている方</b> P 6（協働に関わる主体） P12（パートナーの見つけ方、協働の進め方） P20（目指す方向）	<b>中間支援組織のスタッフの方</b> P 9（協働に関わる主体） P23（目指す方向）
<b>企業の経営や社会貢献部門に関わっている方</b> P 7（協働に関わる主体） P12（パートナーの見つけ方、協働の進め方） P22（目指す方向）	<b>市町村・県の職員の方</b> P 9（協働に関わる主体） P24（目指す方向）

多くの方にお読みいただき、「協働」の実践に向けて参考にさせていただけたら幸いです。



# 目次

## 第1章 協働とは

- 1. 地域を取り巻く環境の変化 ..... 1
- 2. 地域の課題を地域において解決していくために ..... 2
- 3. 本指針における「協働」 ..... 2
- 4. 協働の効果 ..... 3

## 第2章 協働の進め方

- 1. 協働に関わる主体 ..... 6
- 2. 協働の前提と原則 ..... 10
- 3. 協働の進め方 ..... 12

## 第3章 県内の現状と目指す方向

- 1. 協働に対する意識 ..... 18
- 2. 県内NPO法人等の現状と今後の方向性 ..... 20
- 3. 県内企業の現状と今後の方向性 ..... 22
- 4. 中間支援組織の現状と今後の方向性 ..... 23
- 5. 市町村の役割 ..... 24
- 6. 県の役割 ..... 24

## 資料 県内における協働の事例



# 第1章 協働とは

## 1. 地域を取り巻く環境の変化

近年、ライフスタイルが様々になり、市民のニーズは多様化しています。また、少子高齢化と若者の都市部への移住が進んでおり、地域ごとに抱える地域課題も複雑化・多様化し続けると考えられています。

国立社会保障・人口問題研究所による「日本の地域別将来推計人口（平成 30（2018）年推計）によると、群馬県の人口は、2015年には1,973千人でしたが、2025年には1,866千人、2035年には1,720千人まで減少します。また65歳以上の人口の比率は2015年には27.6%でしたが、2025年には31.8%、2035年には34.9%にまで上昇することが見込まれます。

少子高齢化の進行と労働力人口の流出によって、地域を維持するマンパワーが減少し、中心商店街の衰退や空き家の増加、農地の後継者難などの課題が顕在化してきています。また、隣近所との付き合いも希薄になり、世帯規模も小さくなっている中で、以前のように地域で支え合うことが難しくなっています。

また、県では行財政改革を進めており、職員定数の見直しや財政の効率化を行っています。そのため、これまでのように県民のニーズに細かく対応することが難しくなってきています。

市民主導で課題解決を図る場面が多くなると考えられ、それに伴い特定非営利活動法人（NPO 法人）は、1998年の制度創設から2018年までの間に、約870法人にまで増加しています。市民活動は社会に定着しつつあり、活動への理解も広がっています。郷土への誇りと愛着をもち、自分が住む地域をよりよくしたいと考える個人や組織が自発的な活動に取り組んでいます。



## 2. 地域の課題を地域において解決していくために

これまでのように行政が法律や制度を整えたり、予算措置することによって地域社会の課題の解決を担うだけでなく、様々な主体が自らの地域の課題解決に関わるケースが増えてきています。

例えば、企業が近隣の環境美化の活動を行ったり、NPO 法人が子ども食堂を運営したり、大学が学生に地域でのボランティア活動を促す、といった事例が、よく見られるようになりました。法人格の違いにかかわらず、社会課題に当事者意識を持ち、解決に取り組む新たな担い手となっているという点において活動の範囲が重複するようになってきています。

このような中、活動を有効に行ううえで期待されるのが、行政だけ、あるいは単独の主体で全てを行うのではなく、NPO 法人やボランティア団体などの社会貢献活動団体、企業など、より多くの主体の活躍を引き出し、知恵やもの・人・資金など持てる資源を出し合うことです。その中で、新たな人と人、主体同士の結びつきが生まれ、様々な形での社会参加が可能になり、地域としての課題解決力が強化されていきます。

## 3. 本指針における「協働」

「協働」とは、「公共的な課題を解決することを共通の目的として、複数の主体が対等な立場で役割分担しながら共に活動すること」です。

ここでいう「主体」とは、住民、地縁組織、NPO 法人やボランティア団体などの社会貢献活動団体、企業、教育機関、市町村、県など、地域社会の担い手として活動する者のことです。

「公共」とは、社会一般の利益を第一の目的とし、特定の住民の利益を図るものではないということです。「対等」とはお互いの考えや自立性を尊重し、一方の考えの押しつけにしないことです。

また、協働による事業が行われている過程では、十分な相互理解と適切な役割分担がなされている必要があります。協働に関わる主体や、協働の前提や原則、進め方については第2章に記述します。





## 4. 協働の効果

「協働」という手法をとることにより、一主体が単独で事業を実施する場合に比べ、より高い効果を地域社会にもたらすことができます。

### (1) 地域社会や住民にとっての効果

- ・地域の実情や住民のニーズに沿ったサービスの提供を迅速に受けることができます。
- ・社会貢献活動に参加する機会が増え、生きがいや自己実現の機会の創出に結びついたり、地域のコミュニティの再生や強化にもつながります。

### (2) 事業を行う主体にとっての効果

- ・自らの社会的使命をより主体的に実現する機会が増え、活動の場が広がります。
- ・組織や活動への住民の理解を得やすくなり、地域における団体の認知度を高められます。
- ・他の主体と資金面や人材面、情報面で協力しあうことで、安定した活動や効果的な課題解決が期待できます。
- ・他の主体の自分たちにはない発想や行動原理に触れ、自身の組織の経験値を高めることもできます。

### (3) 行政にとっての効果

- ・行政単独で行うよりも社会課題を早期に把握することができます。
- ・民間の様々な特性やノウハウを取り入れ、効率的で弾力的な行政運営をすることができます。
- ・行政とは異なる考え方や活動に直接触れることで、職員の意識改革と資質向上につながります。
- ・行政の事業や組織のあり方の見直しにつながり、行政の体質を改善する契機とすることができます。



## 〈コラム〉SDGs

SDGs（えすでいーじーず）とは、2015年9月の国連サミットで全会一致で採択された、「持続可能な開発のための2030アジェンダ」の中心となる「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）」のことです。

「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包括性のある社会の実現のため、2030年を年限とする17の国際目標で、その下に169のターゲット、232の指標が決められています。

特徴は、以下の5点です。

- ・ 普遍性 先進国を含め、全ての国が行動する
- ・ 包括性 人間の安全保障の理念を反映し「誰一人取り残さない」
- ・ 参画型 全てのステークホルダーが役割を
- ・ 総合性 社会・経済・環境に総合的に取り組む
- ・ 透明性 定期的にフォローアップ

SDGsは、行政や政治だけでなく、民間セクターの役割や責任にも言及しており、今後、様々な主体が協働していくうえで共通の目標、価値観となりうるものです。

我が国では、2016年12月に「SDGs実施指針」が決定され、「NPO・NGOや更には幅広い地域住民、民間組織や地域コミュニティ組織もSDGs実施の重要なパートナーと位置づけ、効果的な連携を一層推進していく」ことが定められました。また、2017年11月には一般社団法人日本経済団体連合会（経団連）が企業行動憲章を改定し、SDGsへの取組を盛り込むなど、企業の取組も進みつつあります。

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標





## 〈コラム〉 地方創生

地方における労働人口減少に歯止めをかけ、地域の特性に即した地域課題の解決により、活力ある社会を維持していくという「地方創生」の取組が活発化しています。

地域の課題を地域で解決するという基本的な考えのもと、市民が地域社会において主体的に地域課題を把握して解決に取り組み、創意工夫を発揮して活力ある地域づくりを行っていくことが期待されています。県や市町村においても、市民が力を出し合い自分達の地域をよりよくしていくことができるよう、市民による取組をさらに推進していくことが必要です。



## 第2章 協働の進め方

### 1. 協働に関わる主体

「協働」に関わる主体は、企業や教育機関、地縁組織、中間支援組織など、地域課題の解決に取り組むあらゆる組織や団体です。前回の指針では、NPO と行政に限定して記述していましたが、協働をとりまく環境が変化し、様々な主体が協働に関わるようになり、先行する取組事例もみられるようになってきました。以下では、協働に関わる主な主体についてみていきます。

#### (1) NPO 法人等

特定非営利活動促進法の施行から 20 年が経過し、特定非営利活動法人（NPO 法人）は社会貢献活動の主体として定着しています。運営に住民が多く参加し、活動の公共性も高く、地域の課題を解決していくうえで中心的な役割を担う存在といえます。また、NPO 法人の他にも、任意団体として活動するボランティア団体や社会貢献活動を行う社団法人等が数多く存在します。

NPO 法人等が抱える課題としては、活動に必要な資金の不足のほか、事業の運営や会計処理等の実務を行う人材の不足、市民から活動に対する理解や支援を得るための情報発信が不足していることなどがあげられます。

#### 〈コラム〉 NPO の概念



NPO とは、「Non-Profit Organization」の頭文字をとった言葉で「民間非営利組織」などと訳されています。行政やその影響を強く受ける非営利団体（特殊法人など）と区別するため、「民間」とつけられています。また、「非営利」というのは、利益を上げてはいけないということではありません。上がった利益を構成員で分配すると営利となりますが、次の活動に充てれば非営利なのです。「組織」というのは、役員や社員など一定の体制を整えて継続的に活動する人の集まりであることを意味しています。

NPO という言葉に厳密な定義があるわけではなく、とらえ方は様々です。とらえ方としては以下のようなものがあります。

- ・最狭義のNPO：特定非営利活動法に基づく認証を受けた NPO 法人
- ・狭義のNPO：上記にボランティア団体を含める
- ・広義のNPO：社団法人や財団法人、社会福祉法人など法律に定められた法人、町内会などの地縁組織も含める
- ・最広義のNPO：労働組合、経済団体などの共益団体を含める

## 〈コラム〉 NPO 法人制度



阪神・淡路大震災を契機に民間による非営利活動への関心が高まり、活動を行う団体が法人格を取得することでより円滑に活動できるよう、特定非営利活動促進法（NPO 法）が 1998 年 12 月に施行されました。また、2012 年施行の法改正では、認定 NPO 法人（一定の要件を満たし県の認定を受けた NPO 法人）の認定要件が緩和され、法人が活動の原資となる寄付金をより調達しやすくなっています。

同法に基づく特定非営利活動法人（NPO 法人）は、資本金等の要件を必要とせず書類による審査によって法人格を取得することができます。そのため、個々の法人の信用は、法人の活動実績や情報公開を通して自ら築き上げていくことが重要です。

## （2）企業

企業は、財やサービスを売って利益を上げることが最大の目的としながら、事業活動や雇用創出を通じて地域社会を支えています。近年、企業においても短期的な利益を追求するだけでなく、社会とのつながりを構築し、社会的な信頼を獲得していくことが事業の継続に必要であるとの認識が広まりつつあります。また、消費者や株主からも企業の社会貢献への取組が注目されるようになっており、社会貢献活動を行うことが必ずしも会社の利益に反するものではなくなってきました。

企業が社会貢献活動を進めるうえでの課題としては、活動に取り組むきっかけが見つけにくい、企業全体として取組の重要性が共有されにくい、活動が対外的に認知される機会を得づらい、といったことがあげられます。





## 〈コラム〉 CSR

CSRとは、「Corporate Social Responsibility」の略で「企業の社会的責任」などと訳されています。企業が利潤の追求にとどまらず社会的に責任ある行動、持続可能な社会への貢献を行うことが求められるようになり、一般的に認知されるようになってきました。

「社会的責任」という言葉に厳密な定義はありませんが、2010年11月に発行されたISO26000（社会的責任の手引き）では、企業等の組織が社会的責任を果たすうえでの原則として、

- ・説明責任：組織の活動によって外部に与える影響を説明する。
- ・透明性：組織の意思決定や活動の透明性を保つ。
- ・倫理的な行動：公平性や誠実であることなど倫理観に基づいて行動する。
- ・ステークホルダーの利害の尊重：様々なステークホルダーへ配慮して対応する。
- ・法の支配の尊重：各国の法令を尊重し順守する。
- ・国際行動規範の尊重：法律だけでなく、国際的に通用している規範を尊重する。
- ・人権の尊重：重要かつ普遍的である人権を尊重する。

の7つの原則をあげています。

### (3) 教育機関

近年、教育の場では、今後の社会において必要となる、知識を活用して課題を解決していく力や、自身がどのように社会と関わり生きていくかを考える姿勢を育てることが求められています。そのような中、学校等の教育機関では、地域の活性化を目的とした研究や、学生に社会貢献活動を体験させるなどの教育活動が行われています。また、教育機関は、生涯学習の推進や、地域と学校の交流の重視など、地域における世代を超えた交流拠点としての役割も果たしています。

教育機関における課題としては、生徒や学生の卒業後は社会貢献活動への参加の機会を持ち続けにくいことがあげられます。また、大学においては研究室によって社会貢献への姿勢に温度差があることから、活動の底上げがさらに進むことが期待されます。

#### (4) 地縁組織

町内会や自治会といった地縁組織は、最小のコミュニティの単位であり、これまで住民の生活の身近な問題を解決するうえで大きな役割を果たしてきました。

現在、地縁組織は、人口の減少や家族構成の変化などにより担い手不足に直面しています。地域の課題を自分達のこととして共有し、住民の関心を引き起こし、若者や外国人なども巻き込んだ新たな参加を促していく取組が期待されます。

#### (5) 中間支援組織

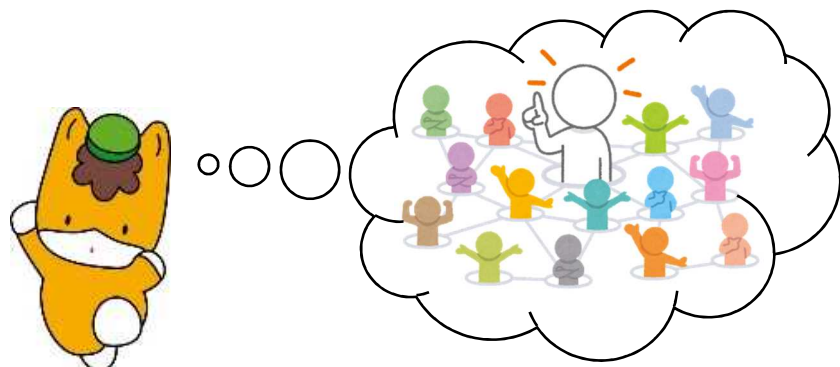
中間支援組織は、NPO 法人やボランティア団体を支援する組織です。これらの団体の運営への助言や、実務スキルを向上させるための研修の開催、活動のコーディネートなど、一定の成果を上げてきました。

中間支援組織には今後、NPO 法人等に対して事業の計画・実施や資金調達などの助言を行うことに加え、社会からの信頼を得られるような情報発信を支援することや、地域の課題解決に取り組む多様な主体の連携を促していくことなどが期待されます。

#### (6) 市町村・県

市町村や県は、住民生活の様々な分野で公共サービスを提供し、課題解決を担ってきました。地域社会のニーズが質量ともに増加し、財政規模の縮小や人員の減少などにより、行政単独で全ての課題に対応することが難しくなっています。

今後、市町村や県も様々な主体との連携・協力をこれまで以上にすすめ、地域の課題解決と地域社会の活力の維持・向上に取り組んでいく必要があります。



## 2. 協働の前提と原則

協働を進めていくうえでの基本的な考え方には、以下のようなものがあります。

### (1) 協働の前提

#### ①公共性の認識

個人や所属する団体の私的な利害ではなく、広く社会全体の観点から発想し、取り組む活動の公共性を関係者全てが認識することが必要です。

#### ②相互理解

それぞれの主体は、意思決定の過程や価値観など、異なる特性を有します。また、置かれている立場も同じではありません。このことを認識し、相互に理解し合うことが必要です。

### (2) 5つの原則

#### ①目的共有の原則

「協働」という手法を用いる意味、目的を明確に持ち、それを共有しましょう。全ての事業分野に「協働」がなじむわけではありません。「協働」そのものが目的にならないよう、必要性や方法を判断しながら進めます。

#### ②対等の原則

「協働」は対等なパートナーの関係であることを意識しましょう。各主体の特性が十分に活かされるよう、お互いの自主性を尊重し、一方的な考えやルールへの押しつけがないよう注意します。

#### ③相互信頼の原則

十分なコミュニケーションと情報共有により、お互いの信頼関係を築きましょう。その中で、お互いに高め合うことができたり、団体の良い変化につながることもあります。

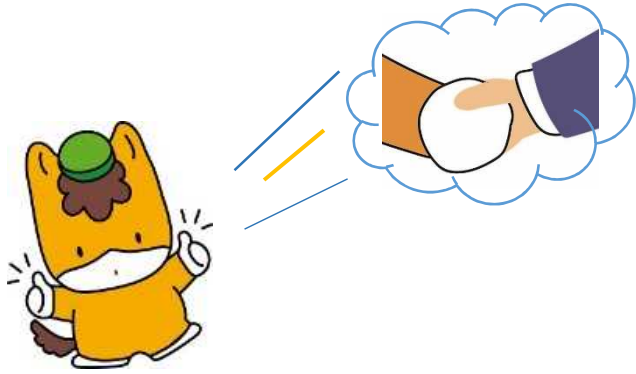
#### ④役割・責任分担の原則

それぞれの得意とする部分を活かした役割分担を行い、責任の所在や範囲を明確にしておきましょう。



### ⑤透明性の原則

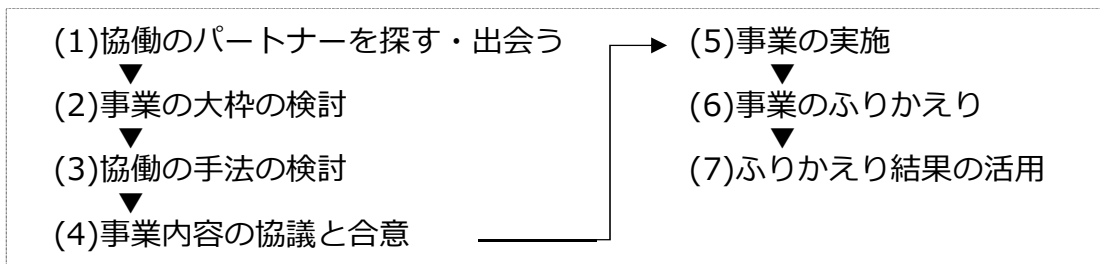
協働のプロセスや実施した事業の成果は、できるだけ公開して透明性を確保し、信頼の維持・獲得につなげましょう。協働の関係が固定化・長期化し、癒着が生じないように、事業の終了時期も考慮しましょう。



### 3. 協働の進め方

協働の進め方は必ずしも一つではありません。主体や取り組む課題に応じて最適な形を検討してすすめていくことが必要です。

進め方の大きな流れとしては、以下のようなものが一般的です。



#### (1) 協働のパートナーを探す・出会う

地域の課題の中には、行政が責任を持って解決しなければならないものもあれば、多くの主体が連携・協力して解決しなければならないものもあります。

一団団で取り組むよりも、複数の主体で事業を展開することで効果を高め、活動の対象や範囲を広げることできるでしょう。

課題に関係していたり関心を寄せているのはどのような団体か、中間支援組織や行政による情報発信を活用して検討してみましょう。

他の主体との連携がうまくいかない場合の要因としては、以下のようなものが考えられます。

#### 【他の主体との連携がうまくいかない場合の要因】

##### ○NPO 法人やボランティア団体側の要因

- ・パートナーへの期待が、金銭的な支援（寄付・助成金等）に偏っている
- ・パートナーに、協働のメリットを上手に伝えられない
- ・自身の活動に集中し過ぎて他の団体の活動に目を向ける余裕がない

##### ○企業側の要因

- ・社内で社会貢献活動に対する価値観が共有されていない
- ・自社の CSR をパートナーに丸投げしてしまっている
- ・NPO 法人等への理解や信頼が不足している
- ・地域で行われている活動について情報がない



### ○行政側の要因

- ・パートナーを安価な委託契約先として考えてしまっている
- ・補助終了後の事業運営をイメージしていない

パートナーとなる他の主体と出会い、信頼関係を構築することは一朝一夕には難しいですが、地道に人的関係を広げていきましょう。

パートナーと出会うには、行政や関係団体が開催するセミナーやイベントに参加して顔見知りになるなど、積極的に交流を広げていくことが最も有効です。

信頼できるパートナーかを判断することも重要です。多くの社会貢献団体は、ホームページや SNS により活動内容を公開しています。NPO 法人については、毎年度作成される事業報告や財務書類も公開されています。活動内容や財務状況、役員体制などが積極的に公開されているかは、その団体が地域に開かれているかの一つの目安といえます。

パートナーを探すときのポイント、またパートナーに選ばれるためのポイントとしては、以下のようなことが挙げられます。

### 【パートナー探しのポイント、パートナーに選ばれるためのポイント】

- 組織の目的や活動の対象が明確に示されているか
- 目的を達成するために、目的に沿った事業が行われているか
- 事業を実行できる組織体制があるか
- これまでの成果がわかりやすく伝えられているか

NPO・ボランティアサロンぐんまなど、中間支援組織にもぜひ相談してみてください。一緒に事業を行えそうな NPO 法人やボランティア団体の紹介を受けたり、活動のコーディネートなど、協働に向けた様々な支援を受けることができます。

## (2) 事業の大枠の検討

課題を共有できるパートナーと出会えれば、協働の第一歩は踏み出すことができましたといえます。取組の中身が「協働」にふさわしいものか、単独で行うよりも「協働」により取り組んだ方が効果を上げられるものかを検討しましょう。

協働になじむ事業の例としては、以下のようなものがあります。

### ☑【協働になじむ事業の例】

- 個々の住民ニーズに応じた柔軟な対応が求められる事業（例：育児支援）
- それぞれの主体の専門性やネットワークの関係性が発揮できる事業（例：障害者等の自立支援）
- 住民の主体的な関与が望まれる事業（例：空き家対策、環境美化）
- 地域の実情や特性を踏まえて行う必要がある事業（例：まちづくり）
- 行政による取組事例がない事業（例：高齢者や子どもの居場所づくり）

課題について意見を交換し、情報を持ち寄るなかで、認識を共有します。協働による取組で解決できそうだという感触が得られたら、事業の大枠を検討していきましょう。

事業の検討に当たっては、以下のことに気をつけます。それぞれの主体の特性を活かしてできることを出し合い、協働による相乗効果があがる事業を構築していきましょう。

### ☑【事業の検討に当たっての留意事項】

- 自分の思いだけで受益者のニーズを決めつけていないか。
  - 子育て家庭、単身の高齢者、障害者、外国人など、地域には様々な人がいます。それぞれが異なるニーズを持つことに配慮が必要です。
- 事業の目的は、協働のパートナー間で十分に共有されているか。
  - 事業の目的（解決しようとする課題）は、計画している時から事業の終了時まで絶えず意識することが必要です。パートナー間で認識にずれがあると、事業のどこかの段階で無理が生じます。
- 事業の目的と主体となる組織の目的に整合性があり、組織内で事業に取り組むことについて合意形成ができているか。
  - それぞれの主体は、組織として事業に取り組んでいます。組織の目的が協働事業の目的となじむものかを確認しましょう。
  - また、事務局の都合や、一部の役員の思いだけでなく、スタッフや団体の支援者などからも理解と協力を得たうえで事業を始めましょう。



○役割分担や責任の所在は明らかか。

→各主体が、それぞれの長所や持ち合わせている経営資源を活かして役割分担を行うことが大切です。経費や人員などで役割分担が偏りすぎたり、依存的な関係にならないよう留意します。また、事故等への対応や成果物の帰属といった、責任や権利関係も検討しておく必要があります。

### (3) 協働の手法の検討

「協働」の具体的な手法の例としては、以下のようなものがあります。協働の効果を最も発揮できる手法を選択することが大切です。

#### 【協働の具体的な手法の例】

○企業等と他の主体

- ・人的協力：イベントの運営や、団体の運営など、経験や知識などを有する人材が共に協力して活動します。
- ・寄付付き商品：売上額の一部を公益的な活動への寄付にあてます。
- ・寄付：金銭、物資の拠出により、事業運営に協力します。
- ・助成金：企業や財団が一定のプログラムに基づき、事業に係る経費の一定割合を負担します。

○NPO 法人等と他の主体

- ・地域住民や企業の従業員が参加できるプログラムの提供
- ・助成財団の事業への応募、助成事業の企画への参画
- ・地域の教育機関や福祉施設との協力による事業実施

○行政と他の主体

- ・共催：各当事者が主催者となり、得意な分野を活かして企画、運営、実施にあたります。
- ・協議会、実行委員会等：複数の事業主体が新たな組織を立ち上げ、この組織が主催者として事業を行います。
- ・補助：事業にかかる経費の一定割合を行政が負担します。
- ・委託：事業の実施を、契約により他の主体に委ねます。
- ・後援：行政等が後援名義の使用を認めることで事業の信用を高めます。

## (4) 事業内容の協議と合意

取組の内容、役割分担、費用の負担などをしっかりと議論しておきましょう。取組の実現性や効果などを考えながら、協議を進めます。

各主体が内容に納得したら、合意の内容を文書に残します。

以下のような事業実施にあたって重要な事項は、文書に記載しておきましょう。

### 【文書化しておく事項の例】

- |                |              |
|----------------|--------------|
| ○事業の目的         | ○事業の内容       |
| ○各主体が行う事柄、役割分担 | ○責任の範囲       |
| ○費用負担          | ○成果物の帰属      |
| ○事業のスケジュール     | ○個人情報の取扱い など |



## (5) 事業の実施

協働の原則を基本に、事業を実施します。

事業の実施中は、相互の協力体制を確保するため、定期的にミーティングを設けたり、電子メールや SNS を活用するなどして、進捗状況の確認や意思疎通の機会を設けます。事業を計画したときには予測しなかった事態が発生することもありますので、真に必要なときには実施方法やスケジュールの見直しも行いながら、各主体が知恵を出し合って事業を進めていきましょう。「まかせっぱなし」「他の主体に報告や相談をせずに進める」といったやり方だと、信頼関係が失われ事業が継続せず、事業の効果も限定的になってしまいます。

事業に関する情報は積極的に公開・公表して、協働による取組を広く明らかにしましょう。程よい緊張感が生まれ、新たな協働の輪が広がることにもつながるかもしれません。

## (6) 事業のふりかえり

事業を実施したら、各主体が事業のプロセスや達成状況をふりかえり、次の事業に活かしていくことが大切です。

ふりかえりのポイントとしては、以下のようなものが挙げられます。

### ☑【ふりかえりのポイント】

#### ○協働のプロセスについてのふりかえり

- ・協働の原則に基づいて事業が行われたか
  - 「協働」という手法を用いる意味、目的を共有できたか
  - 自立した対等なパートナーとして事業を進めることができたか
  - 十分なコミュニケーションを図り、信頼関係を築くことができたか
  - 役割と責任を明確にして事業を進めることができたか
  - 事業の公平性と透明性を確保することができたか
- ・協働により、単独で実施した場合に比べて高い効果が発揮できたか

#### ○達成状況についてのふりかえり

- ・事業の目的、目標を達成することができたか

## (7) ふりかえり結果の活用

ふりかえりによりうまくいった点や課題が整理できたら、事業内容や協働の手法の見直しが必要かどうかなど、次の取組に向けて考え、今後のよりよい事業実施につなげましょう。



### 〈コラム〉 行政による「委託」

行政が他の主体と協働するときに、最もよく採られる手法が「委託契約」ですが、その進め方は様々です。

例えば、委託先をプロポーザルにより決定するなどして、事業の実施内容について十分に双方の意見調整がなされている場合は、行政の一方的な事業になりにくいといえます。行政が計画した内容を委託先が実施するものでも、双方が対等な立場で十分に協議し実施段階で行政が共に役割を果たすような場合は、協働と見なすことができます。NPO 法人等への委託の全てが協働とは限らないこと（事業分野によっては協働になじまないものもあります）に留意し、協働事業として委託の形態を採る場合には、協働の原則を踏まえて事業を進める必要があります。実施段階で行政と受託者が役割を分担する場合には、契約書に「役割分担表」を付けるなどの方法も有効です。

# 第3章 県内の現状と目指す方向

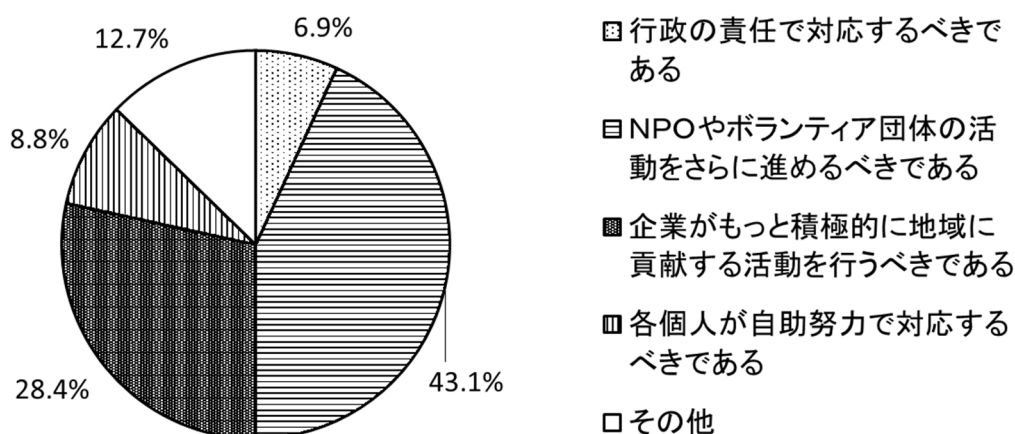
## 1. 協働に対する意識

協働に対する市民の意識についてみてみます。群馬県が2017年度に実施したアンケート（以下、協働事業アンケートという。）によると、地域課題の解決に向けて「NPOやボランティア団体の活動をさらに進めるべき（43.1%）」「企業がもっと積極的に地域に貢献する活動を行うべき（28.4%）」とする回答が7割以上を占め（図1）、協働を「今後進めることが必須だと思う（77.8%）」とする回答も8割近くに達しました（図2）。

その一方、協働を進める上での課題としては「活動を行う人手が十分でない（52.8%）」「活動の資金が十分でない（50.9%）」といった人材面や資金面での課題のほか、「適当な相手と出会えない（26.4%）」というマッチング面での課題があげられています（図3）。

〈図1〉

（問）社会の変化に伴い地域の課題が多様化しています。あなたの考えに最も近いのはどれですか。

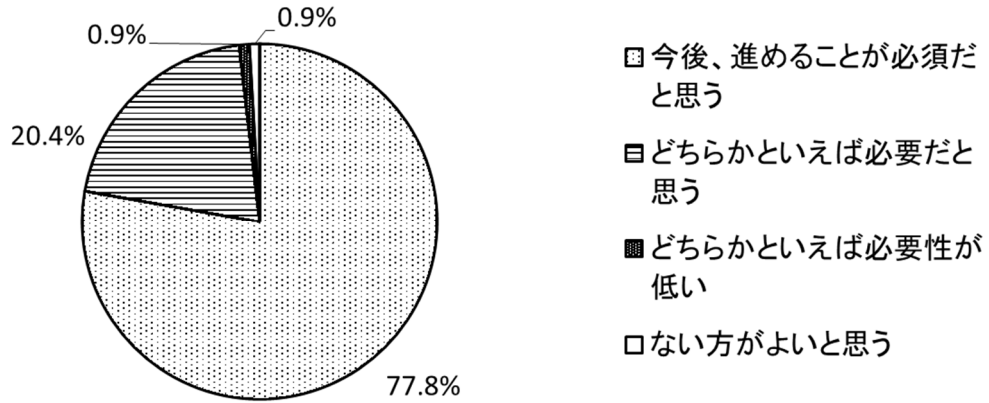


出典：協働事業アンケート 2018年2月、群馬県  
群馬県が2017年度中に実施した、協働を推進するための事業に参加したNPO法人などの市民活動団体や企業の関係者にアンケートを実施したもの。回答者106人



〈図2〉

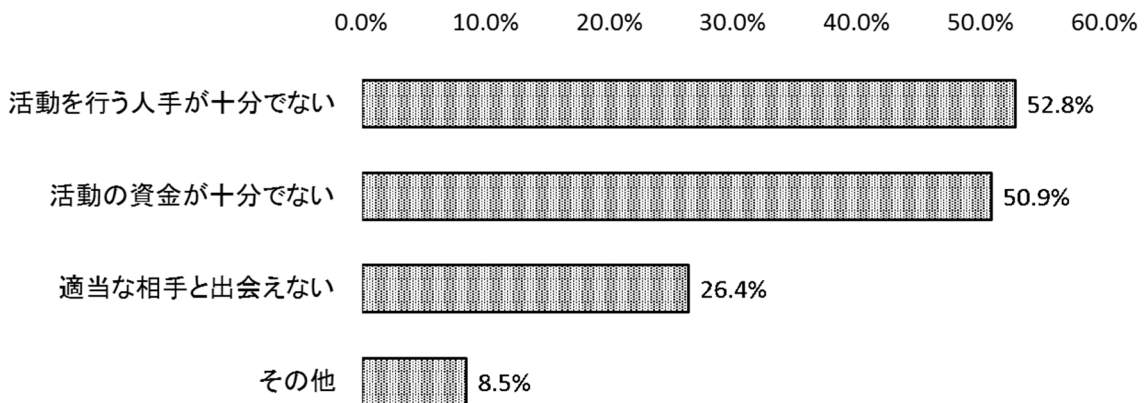
(問) 協働の必要性について、あなたの考えにもっとも近いのはどれですか。いずれか1つに○をつけてください。



出典：協働事業アンケート 2018年2月、群馬県

〈図3〉

(問) 協働を進める上で、課題となるのはどのようなことですか(複数回答可)。



出典：協働事業アンケート 2018年2月、群馬県

## 2. 県内NPO法人等の現状と今後の方向性

県内のNPO法人数は、2018年4月末現在で863法人となっています。

主な活動分野別の内訳をみると、保健、医療又は福祉の増進に関する活動を行う団体が最も多く、以下、まちづくりの推進に関する活動、学術・文化・芸術・スポーツの振興に関する活動となっています（表1）。

〈表1〉

主な活動分野別内訳（NPO法に定める20分野による分類）

活動分野	法人数	構成比
保健、医療又は福祉の増進	343	39.7%
社会教育の推進	34	3.9%
まちづくりの推進	105	12.2%
観光の振興	1	0.1%
農山漁村又は中山間地域の振興	9	1.0%
学術・文化・芸術・スポーツの振興	96	11.1%
環境の保全	72	8.3%
災害救援活動	0	0.0%
地域安全活動	14	1.6%
人権の擁護・平和の推進	13	1.5%
国際協力	26	3.0%
男女共同参画社会の形成促進	5	0.6%
子どもの健全育成	92	10.7%
情報化社会の発展	10	1.2%
科学技術の振興	5	0.6%
経済活動の活性化	11	1.3%
職業能力の開発・雇用機会の拡充支援	14	1.6%
消費者の保護	7	0.8%
NPOの運営・活動の連絡・助言・援助	6	0.7%
上記に準ずる活動として条例で定める活動	0	0.0%
計	863	100.0%

出典：群馬県資料、2018年4月現在

収益規模別の内訳（2016年度決算による）をみると、0円が1割強、100万円未満が3割程度となっており、比較的小規模な法人が多いことが伺われます。また、NPO法人に対する寄付金額の合計（同）は、248法人に対して2億3713万円となっています（参考：群馬県共同募金会への寄付金額 2016年度実績 2億9827万円）（図4）。

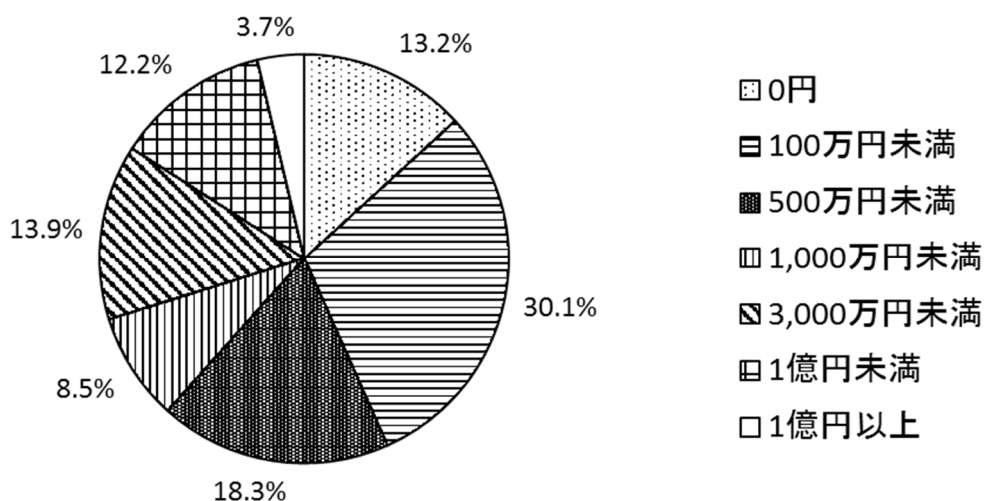
活動規模が小さい団体では、活動のマネジメントや広報活動を行うマンパワーが十分でないのが現状です。今後、市民からの理解と支援をさらに広げ、また他の主

体との協働を行っていくためには、組織基盤や運営基盤を強化し、活動内容などの情報発信を積極的に行い、団体の信頼度を高めていくことが求められます〈図5〉。

NPO 法人やボランティア団体は地域における課題解決の主体として一定程度定着していることから、今後は、地域の住民や企業の活動の参画のきっかけ作りや新たなつながりを作るなどの役割も期待されます。

〈図4〉

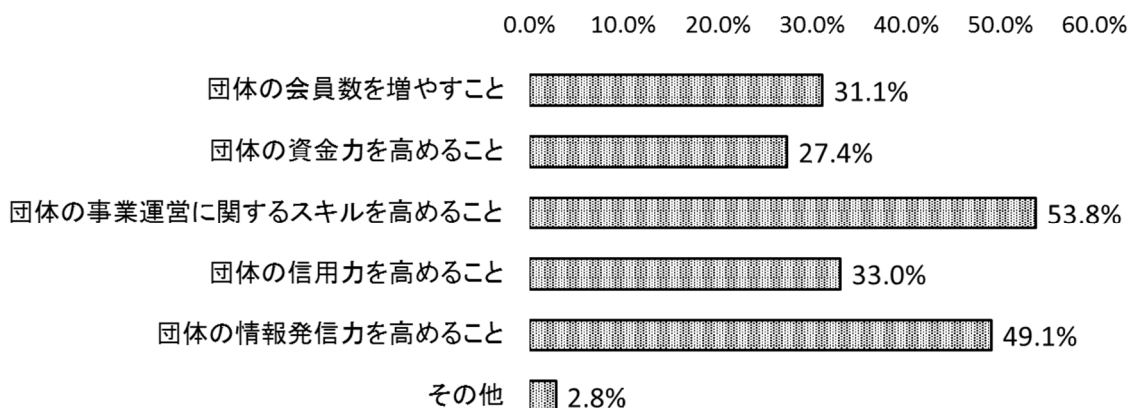
収益規模別内訳



出典：群馬県に提出された2016年度決算に係る事業報告書、2018年4月現在

〈図5〉

(問) 協働を進める上で、NPO等にはどのようなことが求められると思いますか(複数回答可)。



出典：協働事業アンケート 2018年2月、群馬県

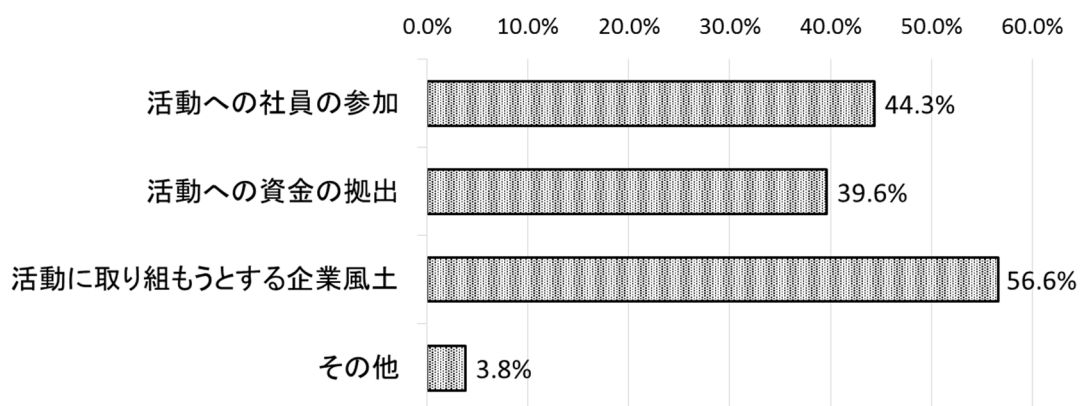
### 3. 県内企業の現状と今後の方向性

県内の企業においても、社会貢献への意識は高まりつつあります。特に、海外に事業を展開している企業においては、社会的な責任を果たすことが事業を継続するうえで必須になっています。しかしながら、「社会貢献活動は企業の利益に貢献しない」「社会貢献活動は一部の大企業が行うこと」「我が社には社会貢献活動を行う余裕はない」といった考えも根強く残っています。企業が社会貢献活動を続けていくうえで、会社全体として活動への理解を深め、活動に取り組んでいこうとする風土の醸成が重要になります〈図6〉。

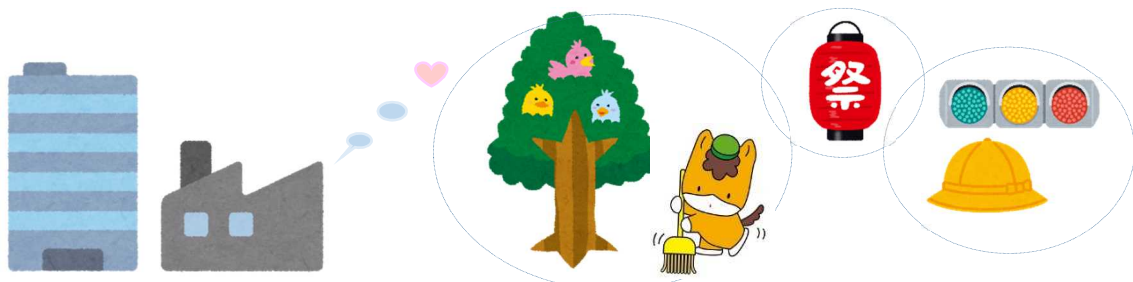
今後、地域の NPO 法人、ボランティア団体や住民等と連携し、それぞれができることを分担する「協働」の手法は、企業が社会貢献活動を行っていくうえで有力な選択肢となります。一社で取り組める範囲が小さくても、他の主体とのつながりで見れば大きな力になります。また、活動の内容や成果、自社の社会貢献に対する考え方を広報していくことも、活動を広げたり参加した社員の満足度を高めるうえで有効です。

〈図6〉

(問) 協働を進める上で、企業にはどのようなことが求められると思いますか (複数回答可)



出典：協働事業アンケート 2018年2月、群馬県



## 4. 中間支援組織の現状と今後の方向性

県内には2018年4月現在、14か所の中間支援組織があります(表2)。職員の配置状況や支援の内容は様々ですが、今後、地域における協働を進めていくためには、中間支援組織の機能を強化していくことが不可欠です。

NPO法人やボランティア団体が協働のパートナーから信頼を獲得するためには、運営能力の向上ばかりでなく、活動内容の情報発信や多様な主体との関係構築を進めていく必要があります。今後、中間支援組織には、「ここに相談すれば何かの糸口になる」相談機関として、NPO法人等が社会からの信頼を得るための専門性のある支援や、他の主体との協働に向けたコーディネートを行う機能が一層求められます。また、企業や教育機関に向けても、社会貢献活動についての情報を得たり相談することができる機関として認知されていくことが求められます。そのためには、中間支援組織においても幅広い人脈を構築したり、地域の課題を掘り起こして共有し、多様な主体の出会いを作り出すスキルを高めていくことが期待されます。

〈表2〉

【県内の中間支援組織一覧】市町村が設置するもの 12カ所

地域	名称	住所	電話
県域	NPO・ボランティアサロン ぐんま	前橋市大手町 1-1-1 県庁昭和庁舎 1階	027-243-5118
前橋市	前橋市市民活動支援センター [Mサポ]	前橋市本町 2-12-1 前橋プラザ元気 21 3階	027-210-2196
高崎市	市民公益活動促進センター [ソシアス]	高崎市足門町 1669-2	027-329-7116
桐生市	桐生市民活動推進センター [ゆい]	桐生市末広町 11-1 JR桐生駅構内	0277-47-4066
伊勢崎市	緋の郷	伊勢崎市昭和町 1712-2	0270-21-6711
沼田市	沼田市市民活動センター [ホットステーションぬまたん家]	沼田市下之町 888	0278-22-8444
渋川市	しぶかわNPO・ボランティア 支援センター	渋川市石原 6-1 渋川市役所第二庁舎	0279-22-2210
藤岡市	藤岡市ボランティアネット ワークセンター [ウィズ]	藤岡市藤岡 1485 総合学習センター内	0274-22-8883
富岡市	富岡市ボランティアサポート センター	富岡市富岡 1439-1 あい愛プラザ 2階	0274-89-2020
玉村町	玉村町住民活動サポート センター [ばる]	玉村町大字下新田 208-4	0270-65-7155
明和町	マイタウン支援センター	邑楽郡明和町新里 250-1	0276-84-3111
大泉町	大泉町住民活動支援センター	大泉町大字吉田 2011-1 大泉町公民館南別館 1階	0276-55-3700

※ [ホットステーションぬまたん家] は2019年5月7日に上記住所に移転します。  
移転するまでの住所及び電話は 沼田市東原新町 1801-72 (0278-22-8444) です。

## 【県内の中間支援組織一覧（続）】民間が設置するもの 2カ所

地域	名称	住所	電話
県域	ぐんまボランティア・市民活動支援センター	前橋市新前橋町 13-12	027-255-6111
沼田市	利根沼田地域ボランティアセンター [ごったく広場]	沼田市下之町 892	0278-23-6498

※上記のほか、主にボランティアを支援する施設・組織として市町村社会福祉協議会ボランティアセンターがあります。



## 5. 市町村の役割

市民活動の推進を計画や指針に定めている市町村も少なくありません。住民にとってもっとも身近な行政機関である市町村は、これまで自治会等との連携を通じて地域の課題を解決してきました。今後は、地域の実情に応じて、NPO法人やボランティア団体による活動の一層の推進を図り、また、これらの主体との協働を行っていくことにより、地域の課題を解決し、地域社会の活力を維持・向上させていくことが期待されます。

## 6. 県の役割

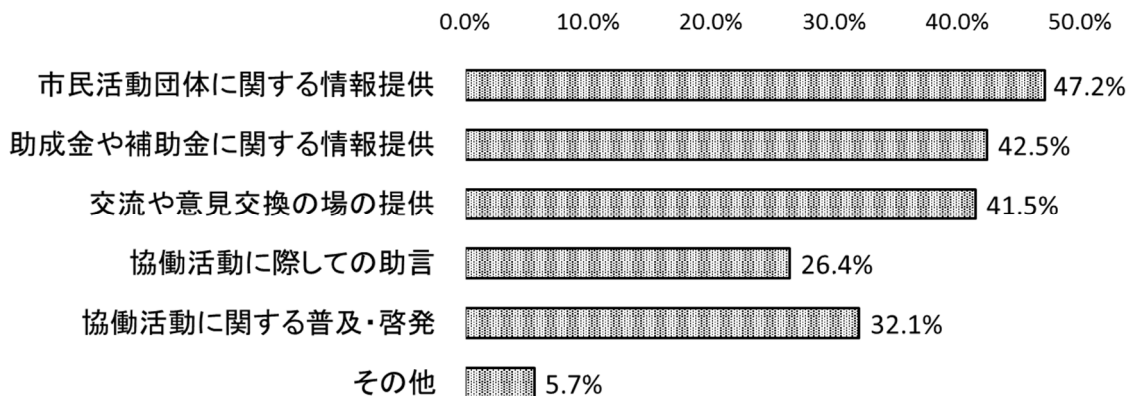
協働事業アンケートによると、行政に期待することとしては、市民活動団体や助成金等に関する情報提供、交流や意見交換の場の提供が挙げられています（図7）。

県は、協働が効果的に行われる環境を整備するほか、広域行政のメリットを活かし、多様な主体による協働を進めていくための手法を構築し広く共有することや、協働を担う人材の育成を支援していくことを主な役割とします。

こうした役割を果たすため、県が設置している中間支援組織である「NPO・ボランティアサロンぐんま」を拠点として、以下の取組を行います。

〈図7〉

(問) 協働を進めるうえで、行政に期待するのはどのようなことですか(複数回答可)。



出典：協働事業アンケート 2018年2月、群馬県

### (1) 協働の環境整備

協働に関する情報提供や事例紹介、本指針の普及を通して、協働に対する理解を促進します。

それぞれの主体が、地域の課題を「自分事」として捉え、自発的に活動できるよう、参画意識の醸成や活動の場の提供を行います。

### (2) 協働を進めるための取組

県内のNPO法人やボランティア団体の活動内容に関する情報提供や、企業・行政等多様な主体とのマッチングや出会いの場の提供を行い、協働のきっかけ作りをします。

多様な主体が、それぞれの立場でライフステージや生活環境、団体の活動規模や経営状況などに応じた社会参画を行えるよう、協働による事業の実施に際して必要な基本的な考え方を共有します。

### (3) 協働に関わる主体の育成

NPO法人向けのセミナーを実施し、人材育成や資金管理など、法人の運営能力の向上を支援するほか、市民活動に関する相談に応じます。また、NPO法人やボラン

ティア団体にとどまらず、多様な主体の協働への参画を促すことができるよう、幅広い情報収集やコーディネート力の強化に努め、市町村や各地域の中間支援組織ともノウハウを共有します。

協働が単なる行政機能の代替にとどまらないよう、それぞれの主体が、それぞれの長所や得意分野を活かしながら自立的に活動できるよう、支援します。



## 資料 県内における協働の事例

1. エスエー企画株式会社
2. 株式会社スタイルブレッド  
桐生市民活動推進センター” ゆい”
3. 市光工業株式会社
4. 群馬県立吉井高等学校
5. 公立大学法人高崎経済大学

企業が地域の団体と協働、子どもや高齢者に居場所を提供  
～ エスエー企画株式会社 Re:Home アカデミー ～

Re:Home アカデミー（以下、アカデミーといいます。）は、渋川市の工務店 エスエー企画(株) が空き家をリフォームしたコミュニティスペースです。

高崎市にある築 40 年超の建物の 2 階が、ひきこもりの若者のシェアハウスとして使用されています。若者達は、近隣の高齢者等の依頼を受けて、家屋の修繕や庭の手入れなどの作業を行っています。作業を行いながら人との関わりを取り戻し、収入を得ることが、彼（女）らの社会復帰に向けた自信につながっている一方、地域の住民にとっても、アカデミーは困り事を解決してくれる頼りになる存在として定着しつつあります。

1 階では、他の団体との連携により地域住民の交流の場を提供しています。ボランティア団体「高崎子ども食堂」が子ども食堂を運営しているほか、特定非営利活動法人「HOPE」が子どもへの学習支援を行っています。その他にも、地域包括支援センターが行う認知症カフェの会場としても利用されるなど、様々な世代の住民の交流が生まれています。

同社は、工務店としての本業の中で、増加する空き家の問題を目の当たりにし、住宅はそもそも「ひと」がいなければ成り立たないとの思いから、空き家の活用と人づくりへの取組を始めましたが、地域の方から活動への理解を得るまでには時間がかかったとのこと。今では、毎日のように地域の家庭から作業の依頼があり、社会との関わりを重ねる中でこれまでに 5 人の若者がアカデミーを「卒業」しました。



また、様々な世代の利用者や支援者に場所を提供することで、つながりが広がり、2015 年のオープン当初には月 10 人に満たなかった利用者は、2018 年 5 月には 556 人にまで増えています。「高崎子ども食堂」でも、大人が料金を払って食事をする「食べる支援」に参加する方や、食材を寄付してくれる方が増えるなど、他の団体との関わりから支援の輪が広がっています。



## 企業が中間支援組織のコーディネートで社会貢献活動 ～ スタイルブレッドと桐生「ゆい」 ～

桐生市で行われる自然保護や子どもの自然体験などの活動では、参加者にパンが振る舞われ、参加者のお腹と心を満たしています。

パンを提供しているのは、桐生市のパン製造業(株)スタイルブレッドです。自家製の天然酵母と「桐生の風とおいしい水」にこだわって作ったパンは、都内の有名なホテルやカフェでも採用されています。同社は、美味しいパンを作ることができるのは桐生の豊かな自然があってこそ、との思いから、地元のために何かできないかと「桐生市民活動推進センター“ゆい”」に相談し、同社の社会貢献活動が始まりました。

相談を受けて「ゆい」からは、地域のNPOやボランティア団体が行う、水源地の下草刈りのイベントや、子どもの川遊び体験のイベントなどを紹介し、これらのイベントでのパンの提供を提案しました。同社が提供するパンは、地元食材で作った「焼き豚サンド」「桐生ドッグ」として、参加者に毎回大好評です。

パン作りという本業を通じてできる活動の提案を受けていることで、無理なく続けることができていること、また、同社の思いと親和性の高いイベントへの協力となっていることも、同社にとっては良かったとのこと。参加した社員の方からも、「子ども達が「おいしい」と言って食べる顔を見られるのがうれしい」という声が上がっているそうです。



## 企業が環境美化等を通じ、地域との良好な関係を構築 ～ 市光工業株式会社 ～

市光工業株式会社は藤岡市内に事業所を置く自動車部品の製造業です。藤岡製造所、ミラー製造所の社員が地域のゴミ拾いを行う「クリーン作戦」は、毎年恒例の行事として社内に定着しており、社員やその家族など約100名が地域の道路で捨てられた空き缶などを回収する環境美化の活動を行っています。両製造所から複数のコースに分かれて道路清掃を行った後は、バーベキュー大会を行い、異なる部署の社員との親睦の機会として社員の楽しみになっています。

同社ではこのほかにも、自動車による交通事故をなくしたいとの思いから街中のカーブミラーを拭く活動なども行っています。また、市内の小学校の工場見学を受け入れ、子ども達が地域の産業について学ぶ機会を提供するほか、中学・高校生の職場体験学習なども毎年受け入れています。

これらの活動は、労使一体となって行われており、新入社員から管理職まで幅広い年齢層が参加しています。地域社会との関わりの必要性が会社全体に共有されることで活動が継続し、会社に対する住民の認知度も向上しています。



教育機関が地域の団体と協働、生徒にボランティア体験の機会を提供  
～ 吉井高校 ボランティア活動推進委員会 ～

吉井高校では、「ボランティア活動推進委員会」を2017年度から校内に設置し、地域との連携のもと「吉井高校ボランティア活動」に取り組んでいます。

活動は、高崎市社会福祉協議会をはじめとする高崎、富岡・甘楽地域の団体や自治体の協力を受けて実施されています。学校へ団体から寄せられたボランティア情報を全校生徒に配布し、生徒からの希望に基づきボランティア活動をマッチングしています。また、活動に先立ち教員が受入先の団体を訪問したり、生徒に心構えを伝えるなどの準備を行っています。

夏休みの時期を中心に、120人以上の生徒がボランティア活動に参加しており、福祉施設への慰問や、保育所での保育補助、地域のお祭りでの運営補助やゴミの回収、富岡製糸場や多胡碑での清掃活動など様々な分野での活動を行っています。

ボランティアの受入れ先からは、「若い人が来てくれて良かった」「責任感をもってしっかりとやってくれた」など、高校生の活動を喜ぶ声が寄せられています。

一方、学校にとっては、社会の中の学校として地域の人々に学校を知ってもらう重要な機会となっており、また、生徒自身が地域の多様な人々と接することで、社会をよりよくしていこうという意識を育み、自分にできることややりたいことを考える場となっています。



教育機関が地域のニーズに応え、学生のボランティア活動を支援  
～ 高崎経済大学 学生ボランティア活動支援室 ～

高崎経済大学では「学生ボランティア活動支援室」を2018年5月に開設しました。支援室では、地域からのボランティア要請に応えることと、ボランティア活動をしたいと考える学生を支援することの2点を目的として活動しています。同大学ではもともと、ゼミや学生のサークルによる社会貢献活動が盛んに行われていますが、地域からの学生ボランティアのニーズに応えるため専属組織として支援室を立ち上げました。

高崎市を中心とする県内からの様々な要請は、支援室の掲示板や登録した学生へのメール配信により、学生に情報提供されます。情報提供にあたっては、支援室のスタッフが、活動内容が学生に紹介するのにふさわしいものかを確認し、学生がトラブル等に巻き込まれないよう注意を払っています。

学生に対しては、支援室へのボランティア登録を呼びかけ、希望する活動内容や本人の経験などを踏まえたコーディネートを行い、ボランティア活動に取り組もうとする学生の意欲を後押ししています。

現在、130名程の学生が登録し、NPO、社会福祉法人、町内会・自治会等が主催する学習支援、子ども食堂などの地域における活動や催し、群馬県・高崎市等の自治体が開催するイベントなどで活躍しています。地域の活性化のためのイベントなどでは、学生が企画段階から参加できているものもあり、これから社会に出ていく若者にとって、地域社会における貴重な学びの機会となっています。





**協働による地域づくりに関する指針**  
発行／2019年3月

**群馬県生活文化スポーツ部 県民生活課**

〒371-8570 前橋市大手町一丁目1番1号

TEL 027-226-2291

FAX 027-221-0300

E-mail [npo@pref.gunma.lg.jp](mailto:npo@pref.gunma.lg.jp)