

「事業型NPO」の要請と自治体との協働システムの確立

1. コミュニティビジネスとNPO法人の共通の課題

2. 「地域経営」の展開と「アウトソーシング」の受け皿としての「NPO」

1. コミュニティビジネスとNPO法人の共通の課題

コミュニティビジネスの現状報告と課題をまとめると、

- ・スタッフの能力不足、
- ・資金繰り、
- ・スタッフの不足及び高齢化、
- ・住民の参加拡大などが上位になっている。

つまり、資金も足りない、人手も足りない、住民の参加も足りないのである。

コミュニティビジネスは地域を巻き込んでいる。やっぱりうまくいかなかったか、では済まない。それによって、地域活性化どころか逆に疲弊してしまう可能性が大いにあるのだ。

NPO法人にも同様な課題を、抱えており、存続させ、持続させていくためにも、収益を上げ、その収益で、ミッションを果たしていく「事業型NPO」が求められてきた。その広がりが、イギリスを発祥とする「社会起業家」への期待とつながっている。

2. 「地域経営」の展開と「アウトソーシング」の受け皿としての「NPO」

「自治体におけるアウトソーシングの新たな展開」抜粋

～市場化テストによる行政改革のための論点整理～

福井・岐阜・三重・滋賀四県共同研究報告書：平成19年3月

( <http://www.pref.shiga.jp/b/kenshu/seika/files/H18-4kenhoukoku.pdf> )

2-1 「アウトソーシング」の状況

1) 日本の自治体の行財政は、非常に厳しいものがある。

医療・福祉の負担増に加え、税収の見直しには、「光」が見えてこない。

第2の「夕張市」の危険は、どの自治体にも存在している。

2) 「地域経営」とは、

地域経営 行政も地域を構成する一部と考え、市民参加による地域全体の経営  
縦の構造から横の構造と公共サービスの新たな主体の誕生が促されてきている。  
地域全体で、「地域を守り、発展させる道」が求められている。

3) 国に求められた「市場化テスト」は、必然的に「各自治体」への広がりとなって行くと思われる。「自治体の政策市場」の「アウトソーシング」は開放の方向であるが、事業者としての「選定基準に見合うNPO法人の資質の維持」が不可欠になる。

4) その担い手は、団塊の世代を初めてとして、多くの人財が地域に戻ってくる。

日本の高度成長を担い、発展させてきた知識と知恵を使い、自治体との協働システムの構築が望まれる。それが、出来れば、多くの働く場の創造につながって行くであろう。

5) 次の提議を今後の「地域経営とNPO法人」に活かすべきと考える。

## 2-2 「アウトソーシング」の受け皿の育成と目標の明確化

- 1) アウトソーシングの受け皿が自治体内の組織でなければ、地元の雇用創出には結びつかない。
- 2) 受け皿となりうる企業・組織が多く存在しなければ、競争原理が働かず、コスト削減が期待できない。
- 3) このように、アウトソーシングを受託できるだけの能力や資格を持った組織が地元で十分に確保できない場合には、自治体側で受け皿を育成することが重要な課題である。
- 4) どのような技術や知識が必要であるか、まず、自治体の説明会を実施すべきである。
- 5) このため、当初は、受け皿となりうる組織を育成すること、コスト削減よりもこれらの組織に経験を積ませることを重視して小規模な業務をアウトソーシングしたり、また、これらの組織を対象とした研修を実施したりするなど、時間をかけて市場を形成する必要も生じてくる。
- 6) 各自治体の業種ごとの検討が必要であろう。
- 7) また、受け皿となる組織には、民間企業だけでなく、NPOや市民団体といった組織も想定できるため、非営利組織が低コスト、低人件費でアウトソーシングに参入すると、営利組織が参入できる範囲が限定されることになり、一方、アウトソーシングの内容が大規模、複雑、高度専門技術を要するものであれば、小規模組織や非営利組織は参入できる余地がなくなる。  
このように、アウトソーシングを進めるにあたっては、その業務の内容や地域特性に応じて、受け皿の選定に配慮しなければならない。
- 8) アウトソーシングは自治体経営の戦略  
アウトソーシングを導入するに当たっては、その自治体の課題に応じた戦略的な位置づけと目標を明確にし、アウトソーシングを推進することが求められる。

### ( 参考 1. 第 4 章 事業者選定 )

この章では、地方自治体における事業者選定の手法について整理しつつ、市場化テストの事業者選定のための原則を述べるとともに、その原則を確保するための必要かつ特徴的な手続きについて述べる。

## 第 1 事業者選定の手法

### 1 事業者選定の現状

地方自治法 234 条第 1 項は、地方公共団体が売買、賃借、請負その他の契約をする際には、一般競争入札、指名競争入札、随意契約、せり売りの 4 種類のうち、いずれかの方法によって締結することを規定している。

同法のもと、従来、地方自治体の支出の原因となる契約の相手方（以下「相手方」という。）の決定の多くは、一般競争入札、指名競争入札、随意契約により、仕様発注を前提とする価格のみにより決定され、性能・機能や技術力などの性能面については、相手方の決定要因として重要視されてこなかった。

しかし、近年、地方自治体が行う契約には、透明性、客観性、競争性を大幅に高めることがますます求められているとともに、民間の持つ知恵や技術を積極的に活用することが求められている。そこで、価格のみならず、性能・機能や技術力などの性能面を評価することで、高い質の公共サービスを提供する実力のある者による競争を促進することが必要となる。現在、性能発注としての総合評価方式、プロポーザル方式、コンペ方式の導入が進んでおり、地方自治体のいくつかの契約において採用実績がある。以下、「総合評価方式」、「プロポーザル方式」、「コンペ方式」について、簡単に解説する。

### (1) 総合評価方式

総合評価方式とは、入札により、価格その他の要素を総合的に判断して、発注者にとって最も有利なものをもって申込みをした者を相手方とする決定方式である。地方自治体には、平成 11 (1999) 年の地方自治法施行令改正 (同令 167 条の 10 の 2) により導入され、図表 4 - 1 に示すような物件の調達が想定されている。

図表 4 - 1 総合評価方式による調達が想定されるもの

- ・性能、機能を特に重視する必要がある物件
- ・デザイン性を特に重視する必要がある物件
- ・安全性を特に重視する必要がある物件
- ・環境対策を特に重視する必要がある物件
- ・維持管理や更新費用を特に重視する必要がある物件
- ・その他価格以外に評価する重要な要素がある案件 等

### (2) コンペ方式とプロポーザル方式

コンペ方式とプロポーザル方式は、価格その他の要素を総合的に判断して、発注者にとって最も有利なものをもって申込みをした者を相手方とする随意契約の決定方式である。

一般に、コンペ方式が「設計案・企画案を選ぶ」のに対して、プロポーザル方式は「設計者・提案者を選ぶ」という点が異なる。つまりコンペ方式では「どの案が一番よいか」が競われ、プロポーザル方式では「どの設計者・提案者が適当か」が競われる。

コンペ方式は「設計案・企画案の選定」が目的であるから、案の優劣を判断するのに必要な配置図・平面図・立面図など詳細な案の提出を求めることになる。そのため、原則として選定案がそのまま実現されることになる。

一方、プロポーザル方式では、「設計者・提案者の選定」を目的に (設計者・提案者の考え方や力量を知るために) 「提案」を求めることになるため、案自体には拘束されない (変更もありうる) ことになる。したがって、「案」の表現も構想図程度の精度に止まることになり、代わってヒアリングを通して、業務の実施方針や担当者、執行体制などを確かめた上で総合判断していくことになる。

## (参考 2. 第8章 リスク管理)

契約締結後に事業が開始されると、民間事業者の債務不履行や他人に損害が発生するなどのトラブルが発生することがある。事業をできるだけ円滑に遂行するためには、リスクを想定内のリスクとし管理しておく必要がある。

本章では、リスク管理について整理する。

### 第1 リスク管理

契約等の締結時点で、事業実施期間中に発生する可能性のある事故、社会情勢や経済状況の変化等一切の事由を正確に予測することは困難である。

事業実施に当たり、契約等の締結時点では正確に想定できないような不確実性のある事由によって、損失が発生する可能性をリスクという。

PFIでは、福岡市の「タラソ福岡」が経営破綻し、施設閉鎖に至った事例がある。指定管理者制度でも、選定された団体の突然の辞退や、指定管理者の経営破綻、事業収支の悪化による契約途中での撤退などさまざまなトラブル事例が出ている。また、公の施設で、人身事故や死亡事故が発生するという事態も発生している。

すべてのリスクを予測することは困難であるが、可能な限りリスクを想定内のリスクとし管理しておくことが大切である。

[中高年・団塊世代...へ戻る](#)

[脳卒中障害者...へ戻る](#)