

「横浜市におけるアントレプレナーシップ制度の

創設と運用について」

「民間とのタイアップによる広告料収入の拡大について」

横浜市財政局財政部総務課広告事業推進担当課長補佐
齋藤 紀子 氏



1. アントレプレナーシップ事業の概要

広告事業のお話の前に、アントレプレナーシップ事業全体の説明を簡単にさせていただきます。

「アントレプレナーシップ」という言葉は、フランス語から始まった英語といわれていますけれども、要は企業内起業家、庁内ベンチャー制度のことです。もちろん、職員提案制度をお持ちの自治体は多いと思いますが、横浜市のアントレプレナーシップ事業の目玉は、プレゼンテーションをして認められれば金と人がつく、提案者がその部署に行ってやってよいということで、実際、私も飯田もその部署に異動して、その仕事に従事しているわけです。

目的は、職員の新たな発想や意欲により、必要性の高い「市民のための事業」を推進することです。さらに、組織の活性化や職員の意識改革にもつながるだろうということもあります。

事業の流れですが、まずテーマの応募があります。この段階では、1人の思いつきでもかまいませんし、数人のグループでもかまわないのですが、まずテーマが幾つか設定されます。次にそのテーマに対して庁内公募をし、チームメイトを探すという形になっていて、必ずグループで検討します。テーマの応募が4月ごろ、

チームメイト募集は5～6月にあって、実質的には7月ごろに検討グループが立ち上がります。全員、兼務辞令をもらい、週に1回、1日を、本来の職場を離れてこの検討に当てていいということになっています。逆に言うと、本来の所属にはそれなりに負担がかかるわけですが、そこを理解していただいています。

もちろん事務職だけではなく、技術職や技能職も参加することができます。ちなみに、課長以上は参加できず、係長職までの職員が自発的に応募する制度になっています。

当然、人や金を動かさなければいけないので、市長や副市長だけではなく、人事、財政担当課長などから成る選考委員会を経て事業化が決まります。その年のテーマのうち幾つ事業化するかは、中身で決まります。秋に途中報告を1回行い、そこで市長などから質問や今後詰めるべき課題などを頂いて、そのあと人員要求や予算要求書も作りまして、12月ごろに最終プレゼンテーションに臨むという形になります。

事業化は大体12月に内定し、年が明けて正式に決定する形です。事業化決定時に配属人員数も決まりますので、検討チームのうちの何人かが手を挙げて実際に配属されるという仕組みになっています。

私が所属しているのは15年度の五つの検討チームのうちの一つです。五つのうち三つが事業化され、二つが落選しました。14年度から今年度までで、事業化されたものは14テーマあります。

迎え入れる部署からすると、青天のへきれきというところがあり、本来考えてもいなかった事業が降ってくるわけで抵抗感があります。我々も今、一応、財政局に配属されていますが、どこに配属されるかですごくもめました。私自身は財政局は嫌だったのです。なぜかというと、広告事業は一応、営業ですから、企業にお願いに上がらなければいけません。そのときに財政局と名刺に入っていると、金を取りにきたのかと思われそうで、感じが悪いのではないかという気がしたのです。しかし、結論から言うと、財政局は管理部門なので、そこから「新しい方針を出します」「こういう通知でこんなやり方をします」「私どもがお手伝いをします」「財源を多く張り付けます」ということを言えたものですから、庁内では比較的受け入れられやすかったと思います。

新事業を迎え入れる部署には、正直言って抵抗感があるのですが、提案した者たちはやる気満々です。そして、すぐにでも事業をやらせてもらえて、理想の成果に突っ走れると思っているものですから、配属になった途端に現実が振りかかってきて、思ったとおりにならなかったり、いろいろ大変な思いをすることになります。しかし、意欲だけは120%なので、庁内外への働きかけなど、こんなに働くかというぐらい、どのチームもよく働いています。給料などの問題ではなくて、やりたいことをやっているのだという充実感が私達を動かしています。そのう

ちに周りの人たちにも、「自分の局の仕事になった以上は成功させなければならない」と思うようになっていきます。正直言って、少々うまくいっていない事業もありますが、おおむね本人たちの意欲でリカバーしており、「意欲」とは、すごいパワーがあるものだと思います。実際に人と金が動かせて、やる気のある人がそこに張り付けられるという点では、非常にいいのではないかと思います。

今後の課題としては、例えば私は今年2年め、飯田が3年めになりますが、未来永劫、私どもが事業に携わっていくわけではありません。理念やいきさつなどは、最初のメンバーはいわば創業者なので分かっているからいいのですが、ベンチャー企業で次の社長に手渡したものの、結局、初代社長が戻ってきたりしている会社もあり、そのような事態を呈するのではないかという心配があります。今現在うまくいっているとするならばなおさらです。どうやって今の理念を組織的に受け継いでいくのか、あるいは事業をどう収束させるのかというのが、今後の課題だと思っています。今、どのチームも2~4年めなので、行け行けの状態ですが、そのうち収束のさせかたが課題となって出てくるだろうと考えています。

2. 広告事業とは？

そもそも、広告事業とは何でしょうか。これは、横浜市が持っている有形・無形の資産を広告媒体として有効に活用する、あるいはタイアップで企業と一緒にイベント等を行うことによって実質的に税金を浮かせるという意味で、新たな財源の確保をする事業であると、私たちが勝手に定義づけました。資産の有効活用とい

う認識です。

これを推進するための専任部署が欲しいというのが、私たちのプレゼンテーションのテーマでした。こういうことを進めていくには、窓口の一元化が必要です。内外の窓口、庁内の取りまとめ、外から来るかたがたに対するサービスの窓口の取りまとめ、これが必要であるということをご提案しました。

実は、もともと広報誌に広告をつけていましたが、全然広がりませんでした。財政局も予算編成方針を出すときに、新たな財源の確保ということをご口をすっぱくして何年間も言ってきましたが、進まないのです。なぜなら、非常に手間ひまがかかるのと、そんなことをしてもいいのかということについて道義的な説明をだれもしてくれないからです。また、対外的には、民間の人に言わせれば、どこに行けばいいのかわからないし、何かいい提案をしたいと思っても、役所の中をたらい回しにされて終わってしまう。民間のかたはテンポが速いですから、判断の遅い役所を相手にしている暇はないのです。それではもったいないので、一つのセクションで両方受け止めてやったらどうかということが提案内容でした。

なぜ広告事業を行うのかということ、もちろん財源確保のためです。また、市民の資産をもっと有効に活用しようということもあります。行政財産や広報誌に企業広告をつけていいのかという議論はあると思います。ただ、例えば行政財産は、景観上の問題はさておき、空間があり、来場する大勢の人に見てもらえるという価値を持っているわけです。このホールにしても、研修をするためのセンターであるという本来目的はありますが、それ以外に、公務員がこれだけ

常時お越しになります。そうすると、府内の公務員に対して何かピーアールしたいという企業があった場合に、ここはおいしい広告媒体スペースになります。そういうふう施設を活用してもいいのではないかと、それで税金を浮かす、あるいは空いている空間を無駄に置いておかないという活用のしかたは、市民の税金を使って建てた建物の運用・維持管理を任されている私たちの一つの義務なのではないかと考えたわけです。

もちろん、地元企業にとって、市民の目に触れやすいところにリーズナブルな広告媒体があるということも役に立つだろうと思っています。私どもは政令市なので、18の区役所を持っていますが、その区庁舎のように市民のかたがよく来られるところにおいては、地域密着型でいい、比較的リーズナブルな値段で、地域のパン屋さんやお花屋さんが広告を出せるスペースが提供できればよいということです。

けれども横浜市全体で、例えば、みなとみらい21地区にはオフィスビルもありますし、観光資源でもあります。こういうところについては、ナショナル・クライアントを持ってくる、要は東京からお金を持ってきてほしいのです。横浜は人口がもうすぐ360万人になる大きな都市ではありますが、意外と地力がありません。なぜなら、隣に東京があるからで、そこに本社があれば別に横浜にお金を落とす必要がないのです。この金を何とか引っ張ってきたいわけです。横浜市全体で対全国で売れるものはナショナル・クライアント向け、地元については逆に値段ではなく地域密着志向、この二面性を持ってやっていきたいと考えています。

3. 広告事業推進担当の業務

広告事業推進担当は、係長1人、職員2人の計3人の専属セクションになっています。横浜市役所は大きいので、広告媒体となりうる資産は、管財課などが一括管理しているわけではなく、各所管ごとに管理をしています。ですから、まず所管の理解がなくてはなりません。「これを売ってみよう」という動きが各所管からでてこなくては全然始まらないので、まず、各所管とやり取りします。そして、私ども広告事業推進担当のほうで問題がないかどうか、条例の解釈をしたり、営業や相談・アドバイスをしたりします。なおかつ、稼いだお金は、財源だからといって財政局が取らずに、所管にお返ししています。市会での説明やクレーム対応など面倒な部分は財政局が行い、収入は各所管のものとしします。また、いくら財政局ががんばっても、実際には窓口で直接市民に接する職員のところにクレームがダイレクトに行ってしまう。けれども、そこで「財政局に聞いてくれ」と言った途端に、クレームがたらい回しになって、かえって状況が悪化しますので、「このようにお答えください」ということも関係する職員に周知しています。

対外的には、「とにかく、横浜に、良い企画を持ってきてください。いいとこ取りで行政一人勝ちのようなことはしませんから、ご相談ください」と宣伝し、広告掲出に必要な許認可の手続きもなるべくまとめて受けるようにしています。

4. 広告の具体例

具体例として、まず、ちょっと変わったものだったということもあって、一気に広告事業を

有名にしてくれたタイヤホイールカバー広告があります。これは車が走ってもホイールは回らないという特許商品で、横浜市内では屋外広告物条例上OKなのですが、東京都ではだめということになっていまして、今そのやり取りがテレビ番組でおもしろおかしく取り上げられ、多分12月4日の「噂の東京マガジン」というTBSの昼時の番組でも出てくると思います。しかし、現在お客様がついていません。ひとえに営業行為が足りないためです。それで、今年度は走っている車はないのですが、昨年度は300万円余り頂きました。

それから、横浜市の職員の給与明細は、紙が配られるだけの原始的なものなのですが、その裏側に銀行の広告を入れています。

あるいは、税金の封筒です。例えば私どもは固定資産税の通知を110万通出します。最初は、税金の通知の封筒への広告は、クライアントも嫌なのではないのかと、広告代理店が引き受けてくれませんでした。それで困って、神奈川県民共済生活協同組合にお願いして買っていたのですが、ちょっと安すぎて、損をしたと思っています。50万円ぐらいで売ってしまったのですが、1通1円～2円、110万通で110万～200万ぐらいでよかったと思っています。ところが、ちょうど個人情報保護法が施行されて、各種名簿が入手しにくくなった時期とぴったり合ったせいもあるかも知れないのですが、これが一度出ましたら、来年度はぜひやらせてくださいという企業からの話が殺到していまして、どうやったらお得な商売になるか、今考えているところです。ちなみに水道料金通知封筒などでもやっています。

税金関係の封筒については、固定資産税につ

いては土地取引関係のかたはお断りする、軽自動車税の封筒については自動車やカー用品ショップ、損害保険会社などもご遠慮願うなど、税の部署が独自に決めた基準があります。なぜかというと、「こんなに固定資産を払う人ならマンションを薦めてもいいだろう」というように、中を見てから封筒に詰めていくということは物理的にはありえないのですが、市民からそう思われたくないという所管の意思があるからです。ですから、各部署も、ただ単に広告事業推進担当に丸投げするだけではなくて、それぞれで考えていかなければならない部分がありますし、こちらも入れ知恵をする気はありません。現場の協力がなくてはできないからです。

広報印刷物への広告掲載は、取り組まれているところが多々あると思います。変わったやり方としては、広報印刷物の共同発行による経費削減があります。

「暮らしのガイド」という、こんなことがあったらこの窓口に問い合わせしてくださいという電話帳のようなものがありますが、およそ2,400万円かけて25万部作っていました。これをサンケイリビングというフリーペーパーと一緒に発行することにしました。フリーペーパーの紙面を横浜市が買い取るという契約なのですが、支出は600万円だけで1,800万円は出さなくて済みました。冊子の後半にはサンケイリビングの、まちの美味しいお店や広告などが載っていて、前半分が横浜市の「暮らしのガイド」という形になっています。部数も多いですし、サンケイリビングさんにとってもメリットがありますから、いいパターンかと思います。

また、ホームページのバナー広告は、広告画像をただ単に貼り付けているだけで、ワンク

リックで幾らというような高尚なことはやっていないのですが、それにしてもよく儲かって、17年度はすでに2,000万円になろうとしています。ホームページの所管も1部署ではなく、各所属ごとに管理をしていますので、道路局、福祉局などの単位で募集をかけています。値段も千差万別で、区役所は1枠3,000円ぐらい、横浜市トップページは7万円とばらついていますが、全部直(じか)売りです。というのは、あまりにも金額が小さいので広告代理店にとっては利幅がとれないからです。ただ、それほど手間はかけていません。また、はんこを押して書類のやり取りをするという、役所としては絶対避けて通れない部分がありますが、それは契約が成立した最後の書類の1回だけにして、あとは全部ネット上でやり取りをします。法律的には、どの時点で契約の申し込みが成立したかということなど、一応クリアできていると思っています。このように利便性を高めたことも、売れ行きが好調な理由かと思います。

5. タイアップ事例

歳入については、役人というか地方公共団体は、実際としては非常に積算しにくいと思います。我々の広告料収入は、条例で決めた手数料などではなく、目的外使用料以外は一般的な私法上の契約による雑入として頂いています。広告料は雑入として当初予算計上をしないと支出に充てられないので生きてきません。しかし、タイアップ形式の実行段階で、当初予算のときに広告料が幾らと見込むのはけっこう大変です。また、それに合わせて支出を組んでしまうと、広告料が入らなければ歳入欠損になってしまいますので、皆さんあまり当初予算時から冒険は

したがりません。

1年以上前になってしまいましたが、去年の首都圏8都県市が合同で行う防災訓練をタイアップという形でやりました。小泉首相などがヘリコプターで飛んできたりする大規模な訓練ですが、それだけに長い時間かかってしまうので、どうやってもお昼時にかかってしまいます。ところが、港の突端の埋立地でやるものですから、コンビニどころか自販機もありません。市民3,000人、関係者3,000人、全部合わせて6,000人が参加し、市民のかたには炊き出し訓練があるのですが、3,000人の行政関係者の食料はどうするのか、食糧費もないということで、㈱ローソンに相談したところ、おにぎりを1人あたり2個で計1万2,000個、それとお茶のペットボトルを、ごみが出ないようにわざわざ専用の巾着袋も作って詰めてくれました。ほかに、アサヒ飲料㈱が水を提供してくれています。パンフレットには、広告も掲載されました。とにかく食料は㈱ローソンから無料で頂いたので、スポンサーメリットとして訓練に参加してもらうことにして、食料配布訓練車として㈱ローソンのトラックが参加しました。これは横浜市内においては全部テレビ中継されましたし、一般のテレビニュースや新聞にも出ました。最後に訓練の報告書を作りますが、それにももちろん、「斬新な取り組み」ということで1ページ設けて、全部ローソンについて記述するというので、お互いにメリットがあったのではないかと思います。

ちなみに、そのときに首相はこの取り組みを気に入って、国でも取り組むようにということで、17年度の各省庁の広報印刷物でも広告の取り組みを始めました。財務省が掲載基準を作っ

ていますが横浜市と国で違うのは、私どもでは消費者金融とたばこは規制業種ですが、国ではOKというところですよ。国では金融庁と相談して消費者金融はいいだろうということになり、たばこ税のためにたばこは売れてくれたほうがいいからということらしいと聞いています。このように、国のほうにも少し影響を与えたかと思っています。

今年の新しいタイアップ事例としては、来年の春に公開されるディズニーのファンタジー映画「ナルニア国物語」と教育委員会とのタイアップがあります。児童・生徒に対して「ナルニア国物語」読書感想文コンクールを実施しました。主催は映画配給会社で、横浜市教育委員会は後援です。実質的にはけっこうお手伝いをしました。広告料収入は、現金収入として490万円、そして7巻1セットの原作図書を、盲・ろう・養護学校を含めた小中学校全520校分（約280万円分）頂きました。それから、映画のチラシをそのまま刷り込んだクリアファイルを9万枚もらい、それを私どもの入学時説明会などで書類入れや封筒の代わりに配布するという形で、宣伝してあげるわけです。その是非論はあると思いますが、もちろん教育委員会の先生がたと相談して決めたことで、ここまでなら子供たちに対してもいいだろうという範囲内で、教育委員会の英断があって実施しました。

私どもは、そのお金を「心の教育ふれあいコンサート」という、小学校の4年生を対象に情操教育の一環として行われる授業の経費に充てました。プロの神奈川フィルハーモニー管弦楽団に、みなとみらいホールというクラシック専用ホールで演奏していただくのですが、1学年約3万4千人いるので、18回コンサートを開か

なければいけません。どんなに経費を節減しても2,000万円かかってしまうのですが、予算がどうしても1,500万円しかありません。500万円稼いでこなければこのコンサートができないというわけで、その担当の課が自分の課で所管している入学時説明会や市立学校総合文化祭などのチラシに「ナルニア国物語」の宣伝を刷り込み、広告料収入を頂くことで、コンサートの費用に充てることにしたわけです。このような部署内での連携、違う事業どうしの組み合わせで、教育委員会全体として利益を得たという形です。

この映画のロードショーは平成18年3月です。横浜市内の興行成績がよくないと困るのですが、仮によければ、この映画はこれが第1作めで計7作続きますから、7年間この広告料を頂けるかもしれません。そうなれば我々はとてもありがたいと思っけていまして、来年の映画の興行成績がいいことを願っているところです。

6. その他の広告

そのほか、公共施設の活用ということでは、みなとみらい21地区広告フラッグがあります。みなとみらい21地区はまちの景観に非常に気を配っている地域なので一般的に広告は禁止されていますが、バナーフラッグ(旗)を掲げるためのバーはまちじゅうについているのです。しかし行政には、ここに掲げる「ようこそ横浜」というような旗を作るだけのお金がないので、いつも空いています。そこで、まちも賑わったほうがいいし、企業名が一部ついていてもいいではないかということで、今は広告フラッグを解禁しています。もちろん企業名をダイレクトに出しすぎないとか、「ようこそ横浜」というような文言を必ず入れてくれという条件はつけ

ていますが、いずれにしても少しは市場開放になったかと思っています。

また、市庁舎の玄関マットにも広告を入れています。地元の不動産会社の名前がいちばん上に入っていて、自動扉を2枚挟んで、風除室も入れて3枚敷いてあり、年間収入は90万円ぐらいになっています。本庁舎もそうなのですが、区役所もだいぶ始めましたので、けっこう広がりを見せていて話題にもなりました。これは株ダスキンの企画で、やりたいというのでやってもらっているのですが、マットに国の重要文化財である開港記念会館の絵が入っていたことから、文化財を踏んでいいのかというような議論を呼び起こしたりもしました。しかし、率直に言えば、今までのマットより性能がよくなり、マットを買わなくてよくなり、ビジュアルがきれいになり、ほこりが立たなくなったというわけで、一石四鳥になっています。

そのほか、道路施設扱いの地下道(愛称「野毛ちかみち」)があります。道路施設への広告は原則不可なのですが、この地下道が車が通らない歩行者専用の地下通路なのでいいだろうということで、道路局が率先して計画を進めて、壁面広告が実現しました。

あるいは、市の研修センターです。外壁を使っていいとまでは言っていないのですが、ポスターを貼ったり、いろいろなチラシや宣伝をロビーに置いてもいいという形で、1区画1ヶ月1万円でお売りしていますが、コンスタントに十何社が入ってきて、年間100万円ぐらいになっています。うちの職員のための研修は1回で20万円ぐらいかかりますが、これによって5講座を賄っていることになります。

また、これは大掛かりな話ですが、バス停を

全部、民間に作ってもらって、20年間メンテナンスもやってもらい、こちらからは実費は出さずに、代わりにいろいろな許認可を差し上げるというやり方があります。事業者は経費を広告掲出で賄います。税金は免除しないので、固定資産税も頂戴しています。このようなストリート・ファニチャーの整備手法は、よくヨーロッパでは見かけます。日本では、岡山市が英断したのが突破口のきっかけでした。それによって国交省が通達を変えたので、岡山市が最初で、横浜市は大規模にやったので目立っているということです。今、多分、名古屋市や神戸市が次に続いてやっておられると思います。

7. 導入に当たって

導入に当たって、まず広報印刷物の広告掲載は、行政実例上も法的な問題はないとされています。公共施設もよいことにはなっていますが、行政財産の貸付は、地方自治法では許されていません。したがって、多少自由度が低いです。お客様に貸したあとで、行政目的が発生したときには、それが本来目的なので「どいてほしい」と言えなくてはいけないのですが、広告料をいただいているのに、お客様にどけと言えるのかという問題もあって、契約及び運用のしかたに注意が必要です。

しかし、いちばんの難題は、庁内の「こんなことが起きたらどうしよう」「こんなことを市民に言われたらどうしよう」という、職員たち自身の心配感のようなものです。それでも、横浜市ではこういう努力をしている、頭を下げてお金を稼ぐ苦労を知ることによって、今までどちらかという上から下に見がちだった公務員の態度が改まる、あるいは事業を少ないお金で

何とかやりくりしようという工夫をするようになる、財政に行ってお金をもらって来い、予算を取ってきてなんぼというような発想が変わる、自分で稼がなければこれからはだめなのだというような意識改革につながっていると思います。

「何か起きてしまったらどうしよう」ではなくて、実際に予期せぬ事態が起きることもあります。市民には「こういう形でやっているのです」「問題があったら乗り越えていきます」とすべて正直に言っています。例えば、もし、あまりにも多くの市民から「税金の封筒に広告なんか載せるのはだめだ」と言う声が殺到したら、やめようと思っていますが、今のところはありません。もちろん、ふざけているという意見も来ましたし、怒鳴り込まれたりもしましたが、ご説明をしたところ、「そこまで言うのだったら、もっと高い金を取らないとだめだ。安易な商売するな。ちゃんとした値段で売れ」などと言われて、「ありがとうございます」と返したこともあります。市民の理解もおおむねそのような形です。

ただ、これは自治体によってけっこう差があるように聞いています。同じ神奈川県内であっても、藤沢市では住民の抵抗感が強く、なかなかうまくいかないようにも聞いています。横浜は、たまたまこれでうまくいっている、あるいは実はまだそれほど市民が知らなくて、「このぐらいならいいんじゃない？」というようなレベルなのかも知れません。

導入に当たっての注意点ですが、上司が飛びついてしまって、担当者を決めて「はい、やっごらん」と始まりがちなのですが、広告事業は、上から下までけっこう覚悟が要ります。クレームなどが来たときに、担当者だけが孤立し

たり、その部署だけが四苦八苦したりしたら、絶対に追従者が出ません。横浜市財政局の場合は、局長が「どっちみち変わったことをやろうとしているのだから、今までの行政の発想を変えなければならない。だから、少しくらい冒険しよう」と言ってくれました。

先ほど申し上げましたが、何をやっても文句を言う市民の方はいるわけで、広告のことに対して「そうでなくてもサービスが悪いのに、何だこれは！」とこられたときに、上司が守ってあげないと、窓口の職員がかわいそうです。我々としても、「財政局の方針です」だけではやはりだれもついてきてくれませんので、もちろん時間があれば説明にも上がりますし、直接こちらにクレームを振ってもらってもいいのですが、対応マニュアルは作っています。

例えば、税金の封筒の場合は、税金の担当の本庁の部署が作りました。各区役所で、課長から、あるいは係長から、「(市民のクレームには)このように答えてください」と、横浜市の財源確保の姿勢、なぜ税金の封筒に広告をつけるのか、ちゃんと掲載基準を作って市民に迷惑がかからないように工夫していますということなどを窓口職場に周知しています。今のところ、本来業務に差しつかえるほどのクレームの報告は上がってきていませんので、それはありがたいと思います。

市民の理解については、正直言って、やってみないと分かりません。私たちは遊び半分で行っているわけではありませんから、真摯な説明は何度もする必要があると思っています。

8. クライアント(企業)との関係

行政の一人勝ちはだめです。広告代理店にお客様を探してきてくださいと言っておいて、連れてきたお客様を「気に入らない」、それは言うてはいけない、言うなら先に言えということです。広告主としてふさわしくない業種などがある場合は、先に言わなくてはなりません。私たちが発注する業者を入札して選ぶのとは違うのです。選ばれているのは、実は私たちなのです。テレビのスポットCMや、まちなかの看板、ビルの壁など、種々雑多なさまざまな広告媒体があります。駅の広告板などは最高です。それに対抗しようということなので、選ばれるのはこちらなのです。駅に貼ってあるポスターをやめて、役所の壁に広告を出そうと思ってもらわなければいけないわけで、頭を下げるのはこちらなのです。そこを勘違いしている職員が多く、「ああ、持ってきて」という態度です。「版下できましたか。取りに上がります」ぐらいの姿勢がなければだめなのです。ここがいま一つ難しいところです。

庁内LANのネットワークを使って私たちの体験談を毎週連載しています。もちろんいろいろな部署の成功事例も書きますが、お客様がつかなかったことやクレームが来たことなど、むしろ失敗談のほうがためになります。「この局はこうやってクリアしました」「この部署はこんなことをやりました」ということを書くと、「じゃあうちもやってみるか」「これならいけそう」と広がっていくのです。毎週連載というのもけっこうつらいのですが、広告担当3人で頑張っています。お客様に失礼なことを言うのをやめてくれという泣きつく文章を書いたこともありますし、上司がしっかり理解して

くれと書いたこともあります。ブログのような感じですが、一応、私どもの上司の決裁も受けているのですが、ほとんどノーチェックで体験談を書かせてもらっています。

株ぎょうせいという出版社が『地方財務』という雑誌を月刊で出していますが、17年10月号から横浜市の広告事業についての連載を始めました。例えば広告掲載基準はどう決めているか、インターネットで出すときにどのような活用をしたらいかなどということを書いています。これからネーミングライツのことや、先ほどお話ししたバス停の仕組み、あるいは、公務員特有の心理状態が非常によく分かって面白いということなどをまとめて、何か今後の組織運営の参考にならないかと思ったりもしています。

話を元に戻しますと、民間と接する場合には両方がWin - Winでないといけません。行政だけがお金を頂いてハッピーではいけなくて、企業のほうも満足できるような形にしてあげなければいけません。よくなぜ特定の企業だけを宣伝していいのかという話になりますが、広告主になる機会はどの企業にも均等にあるのです。私どもはどの企業とも組みますし、ご提案があれば受け付けます。機会は公平ですが、広告主が決まったら、そこを優先してあげなくてはいけません。横浜市はローソンとだけしか組まなくてファミリーマートのものは買いませんというようなことはありませんし、防災訓練でのタイアップは1年前に終わった話ですから、今後はファミリーマートやセブン・イレブンと組むこともあると思います。そういうきちんとしたビジネスパートナーの関係を築きたいと我々は思っているので、おつきあい協賛やお願い協賛をやめる方向で庁内を調整しています。

ビジネスであれば、企業は費用対効果を必ず求めてきますが、実は我々は、例えばこの壁が年間に何人の人に見られていて、その年齢層はどうかなどについて説明できません。あるチラシの広告枠がなぜ売れないかというと、そのチラシをだれも読まないと思われているからです。すると、そのチラシは何のために作っているのか、どのような市民が来ているのか分からない施設を所管している私たちは何なのかという根源的な問題にぶつかります。施設の利用状況について分析ができていないということです。どういう人が使っているのか分からない、チラシは作ったけれども情報を知ってもらいたい人に到達したかどうか確認ができていない、それが広告がつかないということとつながっているわけです。つまり、「この媒体はこういう性格のもので、このように利用するとお得ですから買ってください」というセールシートが作れない。本来業務の振り返りにつながるわけで、意外と怖いものです。

あとは、公平性、公共性です。例えばなぜローソンなのか、なぜディズニー映画ならOKで、他はダメなのかというあたりは、今のところはなんとなく説明できていますが、取り組みが広がってきたときに必ず突かれるところです。そこで、横浜市としての方針を出してしまおうということで、マッチング・システムというものを考えました。要は広告主にいつでも誰でも応募できます、横浜市はアイデアをいつも求めていますということを前提として、公募を原則として選定ルール（先着順か抽選など）を事前に定め、機会の公平、透明性を担保しようということです。結果は市民に対して、報告すればいいわけです。「横浜市のために良い企画やア

アイデアをくれた企業を優先する」というのがポイントで、広告事業は工事の発注ではないものですから、横浜市のために企画やアイデアをくれたところと組んでしまおうと考えました。例えば、ローソンが何か提案してくれたとして、とてもいいことなので採用したいと思っても、行政は「セブン・イレブンにも聞かなくてはいけないかな」となるのです。でも、そうすると、考え出したローソンはアイデアをただ取りされて、「横浜市はこんなものに興味を示すのか。では、これにもっとお金を出すとすれば絶対にこちらに来る」とセブン・イレブンのほうが好条件を提示するということになってしまい、ローソンの努力は何だったのかということになります。横浜市側は今空っぽというか、公務員はなかなかアイデアを思いつきません。それに対して、「こんなことをしませんか」と言ってきた企業がいれば、それは単にお金が入るというだけではなく、市民の役に立つことにもなります。

中田横浜市長は、「公的サービスは世の中に必要なだけけれども、それを提供するのには必ずしも行政でなくてもいい」というのが口ぐせです。企業の提案に「いい発想だね。」と、思ったら「横浜市と組んでよね」というのが世の中では普通ですが、今までそれは役所では公平性の観点から多分できなかったと思います。広告事業は少なくとも歳入を確保するもので、税金を投下する事業ではないので、相手をとにかく決めて、お互いにリスクの負い方、Win-Winになるための条件交渉にこそ力を注いでいこうとしています。そして、そうすることで企業の社会貢献活動なども行政運営に取り入れることができるのではないかと考えています。

先ほどセールスシートが作れないといいましたが、それはマーケティングの視点がないということです。私は経営学部などの出身ではないので受け売りですが、「マーケティングの4P」という言葉があるそうです。行政も普通の業務の中で考えておくと、セールスシートが作れるはずですよ。

9. 市民の反響

まず印刷物については、これだけ大々的に150万世帯に配る印刷物に広告をつけている割には、電話や市長への手紙というようなものがこれまでトータル1~2件というレベルですから、少ないほうでしょうか。あるいは、逆にまだインパクトがないのかも思います。

ホームページバナー広告については、「広告が世の中に氾濫していて、インターネットのページを開いたら、あろうことか図書館のサイトにも載っていた、やめてほしい」というメールが来ました。しかし図書館の反論がりっぱで、「ここに広告枠が何コマあって、これを全部1年間通してやると幾らの収入になります。それによって蔵書が3,000冊買えるのです。蔵書の増を私どもは取りました。広告についてはいろいろご意見や受け止め方があると思いますけれども、ご理解ください」と返信したところ、反論はありませんでした。納得されたかどうかは別ですが、そこまで言い切った図書館は偉いと私は思いました。

屋外広告に関しては、やはり一度つけてしまっとなかなか取り外せませんし、公共の場では、やはり目立ちます。しかし行政だからといって例外扱いしてもらっているわけではなく、言わば一業者です。ですから、各種申請もしますし、

手数料免除もありません。ご指導を受けたりもします。そういう形でやっていかないと、許認可を受け持つ部署が、民間企業を指導できなくなってしまうのです。身内には甘いではないかということになっては行政としてやりづらいわけですから、そういう意味では、私たちも一介の広告事業者、広告媒体提供の業者だという扱いです。

市民アンケートを取りましたところ、経費の節約や、役人も財源確保に汗をかくということについては、おおむね理解が得られています。広告の内容などについては気を配ってほしいけれども、否定はしないという反応を頂戴しています。

10. 今後の課題

今後の課題は、現段階では先ほど言ったような公平性・透明性を保つといったことですが、それ以外に、ノウハウをどう形にするかもあります。法律解釈論や、契約のしかたなども現在進行形で積み上げてやっています。公開できることは全部インターネットで公開してありますのでご覧ください。別に難しいことをやっているわけではないのですが、全部オリジナルの企画なのです。知的財産というと大げさですが、これを形にして守りたい。民間だったら、契約書式は買うものなのですが、自治体は必ず横にみんな流して、同じものを作ります。でも広告事業はオリジナリティが命です。ただ真似されるのは困ります。一緒に問題を乗り越えようという自治体とは横浜は手を組んでいきたい。今日も午前中、大阪府に寄ってきましたが、大阪府も別の意味でいろいろ広告事業をやっておられて、一緒に研究などをしているので、そうい

う場合は手の内を明かします。しかし、市長からは、都市間競争の時代に手の内を安易に明かすなと言われていました。「ください」と言われたからといって、ファックスで契約書を送ったりはしていません。ただ、「自分たちの自治体をここまで考えました」「ここから先どうでしょう」「こんなふうにやりませんか」と言われれば、もちろん一緒に研究していきたいと考えています。

長くなりましたが、以上でアントレプレナーシップ事業の概要説明と広告料収入事業についての事例報告を終わります。ご清聴ありがとうございました。

(注)平成18年4月から、財政局は行政運営調整局に、福祉局は健康福祉局になりました。

横浜市の広告事業について (H17. 11. 17 現在)

1 広告事業とは？

本市が持つ有形無形のあらゆる資産を広告媒体ととらえ、販売または有償貸与することによって、新たな財源を確保する事業です。
 企業協賛やタイアップ、新たなネーミングライツも守備範囲と捉えています。

2 広告事業推進担当の業務

- ・職員提案を市長にプレゼンテーションし、採用されれば人・予算付で事業化されるというアントレプレナーシップ事業のもとにH16に新設されたセクションです。
- ・広告事業に関する、庁内外の総合窓口です。
 【設置のメリット】スケールメリット、事務効率化

<イメージ>



3 H16実績

【金額】 H16 一般会計 広告料収入決算 7,100 万円
 費用節減効果 2,228 万円
 (うち広告担当開拓分 2,037 万円)

【体制整備】 事務手続の一元化やマニュアル化を図りました。

【成果】 職員の意識改革に貢献 (チャレンジ精神のもてる組織風土づくり)

横浜の先駆的な取組を受け、国や他都市へ広告事業が拡大

※国の動向

H17 予算財務省原案及び H17 行政効率化推進計画に、各省庁の「広報印刷物への広告掲載」の取組が明記されています。

4 H17見込み

【金額】H17一般会計予算計上額 7,500万円
 (H17.9.30現在の収入見込額 6,400万円)

5 課題

- ・公共サービスの一端を「民の力」に持続的に担っていくために、**企業と行政とが、双方「ウインウイン」となるような関係を構築していくこと。**
- ・協力関係を結ぶ企業の決定にあたって、**公平性と透明性**を確保していくこと。

6 広告の具体例

(1) 広告料収入

◇図書館貸出票の裏面広告 約150万円分の経費縮減

実施時期：H17.9.21～(当面3ヶ月)

広告主：株式会社イーブックオフ



◇広告付玄関マット 広告料(約90万円)+年20万円の費用節減

実施時期：H17.6.1～(1年間)

広告主：リスト株式会社



◇道路施設の活用

野毛ちかみち(地下連絡通路)壁面広告 約90万円+道路占用料

実施時期：H17.7～

実施内容：壁面に広告フィルムを掲出(縦3.5m×横5.0m)



◇タイヤホイール広告

一般会計 187万円
 市営バス 114万円

開始時期：H16.8.30～

実施局：環境事業局、道路局、総務局

広告主：デュボン、ペんてる、横浜地下街(ダイヤメント地下街)

※H17.2から交通局開始(バス5台、広告主：ペんてる)



2005/11/17
 広告事業推進担当

◇ホームページバナー広告 H16 618万円
 H17 約2,000万円 (H17.10 現在)

開始時期：H16.9～

実施局：全市共通（トップページ、検索ページ）、財政局、福祉局、経済局、教育委員会、瀬谷区、旭区他

◇広報印刷物 約5,800万円

従来から多数の広報印刷物に広告を掲載していますが、現在は、各局の広報印刷物を取りまとめて見積合せを行い、全庁的な事務軽減を図るとともに、横浜市のスケールメリットを活かしています。

※H17も、広報よこはま区版を取りまとめることにより、既に約2,400万円を確保しました

(区版昨年実績1,900万円)。

※「暮らしのガイド」については、サンケイリビング社とのコラボレーションにより、1,800万円の費用節減効果を得ることができました。



◇封筒（納税通知書送付用封筒、水道料金納付書送付用封筒、共通封筒等）

H16 71万円

H17 337万円



◇庁舎の活用（職員研修所内へのポスター掲示、ショーウィンドウ貸等）

H16 20万円

H17 約120万円 (H17.4 現在)

(2) 経費節減

◇窓口用封筒を広告付封筒の寄付に切替 198万円の費用節減

開始時期：旭区はH15から、他区はH16から

実施区：11区

◇区役所で使用する全ての封筒（郵送用も含む）を一括して広告付封筒の寄付に切替（保土ヶ谷区）

109万円の費用節減

◇防災訓練でのタイアップ 327万円の費用節減

実施時期：H16. 9. 1

実施内容：ローソンから食糧提供（参加者用おにぎり）
アサヒ飲料から飲料水提供（参加者用）
パンフレットへの広告掲載（東電、東ガス、NTT、NTTドコモ）



◇東横線跡地実験でのタイアップ 200万円の費用節減

実施時期：H16. 9～10

実施内容：アサヒペンから塗料等の提供
横浜西ロータリークラブからペインティング作業用Tシャツの提供



◇給与明細用紙を広告付の寄付に切替 約50万円の費用節減

実施時期：H17. 1に試行、H17年度から本格実施予定
広告主：横浜銀行



(3) その他の取組

◇みなとみらい21地区広告フラッグ 約1200万円（見込）

同地区の全600箇所の街路灯等に広告フラッグが掲出できるようになりました。

さまざまな許認可窓口がからむため、ワンストップ窓口を設置しました。

実施時期：H17. 8～



◇広告掲出による公共空間実験

①横浜駅南北連絡通路 約10万円（株横浜高速鉄道の歳入）

実施時期：H16. 12～H17. 1

実施内容：工事用仮壁を活用して、ディズニー映画ポスター50枚を掲出



②MM21地区 約20万円（道路占用料）

実施時期：H16. 12. 6～25

実施内容：クリスマスフラッグの掲出

2005/11/17
広告事業推進担当

◇バス停上屋にPFI手法導入（交通局、都市計画局）

約2,800万円の経費節減＋固定資産税、道路占用料等

実施内容：欧米でストリートファニチャー整備を手がける企業にバス停整備及び維持管理をまかせる。20年。1基あたり200万円の節減（設置費）。



◇横浜国際総合競技場にネーミングライツを導入（緑政局）

実施内容：17～22年度の5年間で23億5,000万円（年4億7,000万円）

「横浜ライセンス制度の創設と運用について」

横浜市市民協働推進事業本部協働推進課市民活動支援担当係長
飯田 常彦 氏



1. 市民協働推進事業本部

横浜市市民協働推進事業本部という、長い名称の聞き慣れない部署で仕事をしております飯田と申します。まず、市民協働というのは旬なのでしょうか、全国的に協働への取り組みが進んでいるように思います。

実は市民協働推進事業本部は、平成16年に市長直轄の2年間限定の職場としてできて、その間に協働の推進・定着という使命が与えられている中で日々働いています。一つの本部、21名で、ラインが二つあります。一つは、テーマ系と呼ばれるNPOや市民活動を支援していく課、もう一つは地域活動といいまして、エリアで活動している町内会・自治会支援や、その在り方について検討していこうではないかという、二つのラインで一つの事業本部となっています。私はその前者に入って仕事をしています。

2. 横浜ライセンス制度の事業概要

この横浜ライセンス制度は、もともとは、横浜市の発案なのですが、結果的には市民により実施されることになった、市民が市民活動を認め合うという、多分、全国で初めての取り組みではないかと思います。とにかく市民活動をしやすい、そのためにどうしたらいいかと

いうことがそもそもの始まりで、活動がさらに充実し拡大することを目的にしています。事業の実施は横浜市からの助成金によります。

市民がお互いに市民活動を認め合おうと、市民組織である横浜市民活動推奨協議会が立ち上がり、本事業を実施することとなりました。この協議会は任意の民間団体です。市民活動を推奨して、お互いが切磋琢磨して自分の活動の質を高めていかれるように、カードを発行・交付していきます。決して行政からのお墨付きや、水戸黄門の印籠的な役割のものではなく、市民活動に優劣をつけるものではないというところが特徴です。

実は、実施にあたっては「横浜ライセンス」ではなく、愛称が決まりまして、「よこはま市民活動エールカード」といいます。市民活動にエールを送る、そのための一つの手段としてこういうカードを使っていこうという趣旨が、イメージとしてわくようにということで決定した愛称です。また、ご覧のようなロゴマークも公募で決めていまして、なんと大阪府在住のかたに応募していただいた作品が、最終的に選考に残って決まったものです。何か縁があるのかなと、今日、実は電車の中で思っていたのですが、全体的な絵はアクティビティの で、右側のた

んこぶのようになっているところは横浜のYだそうです。口の左側にあるのがCで、シチズン（Citizen）あるいはシビック（Civic）ということで、全部の絵はそういったアクションを表しているということです。これをイメージマーク、キャラクターとしてどんどん売り込んでいきましょうということです。

次に、カード交付までの流れですが、このエールカードは、カードを導入したい団体等が提案できる仕組みになっており、提案団体（NPO団体・市民活動団体・企業・自治体など）が、例えば「私たちはこういう活動をしています。このカードがあると非常に活動しやすくなると思います」というときに、どのように活動しやすくなるか、また、カードは最終的に個人の写真付のカードになりますので、そのカードを取得することによってどういうメリット、効果などがあるかということも併せてご提案いただきます。そして公開プレゼンをして、市民の皆さんに見ていただいて、この活動にこういうカードがあると、本当に活動しやすくなるかどうかということをご判断していただきます。

そして、推奨協議会の役員と外部の専門家や市民活動を実際にしている市民などにより構成される審査会で、エールカードの導入を審査・決定します。そして、提案した団体が、提案をした内容の手順に沿って、こういうカードを取ってみませんか、市民の皆様にご募集をかけます。市民の中には、もしかしたら「実は私、あの活動をやってみたかったのよ。ところがきっかけがなくて、知っている人もいなくて、どうしたらよいかわからなかったのよ」という人もいらっしゃるかもしれません。こういう人がエールカード取ってみよう。市民活動を始めてみよう

と応募します。これは市民活動が対象となっているものですから、そもそもが自発的・自主的なもので、お願いして活動しているわけではありません。ですから、提案団体は、その活動の経験あるいは実績、または研修の実施などによって、エールカード取得に必要な条件を確認します。そして、確認できたということをご協議会に伝えますと、協議会から応募いただいたAさん、Bさん、Cさんに写真付でお名前の入ったカードが交付されます。また、有効期限を3年間としており、取得したけれど市民活動を継続していない方などは、更新できないようになっています。また、取得に際しては市民活動とは何なのかや、エールカードの特徴、注意事項などについての基礎的な研修もおこないます。

この横浜ライセンス市民活動推奨カード事業がどういうものかということをご理解していただきませんとお話しがづらいので、まず最初にこのようにご説明しておきたいと思います。

横浜市民活動推奨協議会は、11名の市民の皆様により発足し、横浜市からの助成により事業を実施しています。

3. カードの意味とその効果

このカードは、市民活動への意欲と活動するうえで必要となる知識や技術を有することを客観的に裏づけるものです。市民活動をしているかたが、自分の活動がどのように役立っていたり評価されているのか、それを客観的に見ていただくということは、実はあまりないのではないのでしょうか。ですから、そういったところを客観的に裏づけるカードなのです。

では、そのカードを保持することによる効果とメリットにはどのようなものがあるかということ、

やはり活動への信頼性と安心感が増すということです。例えば、こういった話があります。民生委員・児童委員は、国から委嘱されている特別公務員です。そういった人がある家庭に行くとピンポンと押したときに、「民生委員の
です」と言えば、ドアを開けてくれます。けれども、「NPOから来ました です」と言っても、開けていただけないケースがあるとも聞きました。そういったときに、このカードが周知されて定着していけば、取得することのメリットや市民活動のしやすさにつながってくるのではないかと思います。そして、そのことによって、「私も市民活動をやってみよう」と、参加しやすくなります。それと、そういった活動がどんどん盛んになってくれば、新しい活動も生まれるかもしれません。テーマ型といわれる市民活動、あるいはNPOは、自分の得意な分野へのベクトルはすごく大きいのですが、全然違ったベクトルのところにはあまり興味を示さないようです。それは当然のことだと思います。そういったところも、このカードを活用して、活動の分野が異なる人たちが同じブランドのカードを取得することによって交流や連携が深まっていく効果も出てくるのではないかと期待しています。

4. 対象となる市民活動の内容

先日（9月22日）、先ほど申し上げた公開プレゼンテーションを行いました。私の団体はこういった活動にこのカードを導入したいという14団体から提案を頂いて、その結果、8種類の活動に導入することが決まっています。事業自体は16年度から実施されて、ずっと準備をしてきておりまして、17年度に初めてこういう形に

なっています。

大阪ではどのくらい市民活動盛んなのか勉強してこなかったのですが、横浜では、NPO法人の数で見ると10月末現在で691法人あります。神奈川県で1236、全国で2万3186ということで、全国の約3%の法人が横浜市にあることになり、パーセンテージだけ見ると低いようですが、一般的には法人格を有さない市民活動団体のほうが多いわけですから、はっきりした根拠はありませんが、横浜市の人口は357万人のうち、10%くらいの市民は何らかの市民活動をされているのではないかと思います。

プレゼンテーションの結果選ばれた8種類の活動は、環境分野、子供の健全育成、情報化社会、保健・医療、福祉、まちづくりという分野に分かれています。例えば、子供の健全育成というのは非常に旬な活動だと思っているのですが、例えばこの提案は学生さんによる子育て支援活動です。今、子育て支援の分野については、非常にいろいろな課題があります。親御さんが目を離す機会、あるいは余暇の支援のようところで、ボランティアさんがお子さんを預かり、その間に親御さんが自分の時間を作るというような活動で、高校生、大学生が実際に子供と触れ合います。子供も若い人のほうが非常になつきが早いようです。それについて、「この人の活動は本当に安心です。信頼できる活動です」というところを、このカードを使ってやっていきたいという提案でした。

まちづくりについては、災害に強いジュニア育成活動ですが、これは小学生が対象です。地域で災害がおこったときのために、あらかじめどこに何があるかを小学生が子供の視点からかいたマップを作ります。こうした活動をして成

果を出した小学生（3年生以上）に対して、このような写真付きのカードを出していただくと、子供たちも非常にやる気が出てきますし、マップづくりの調査なども非常にやりやすくなります。また、大人も子供の言うことは聞くそうです。大人が「あそこに何かあって危ない」「あの橋は落ちそうだ」と言うよりも、子供が調べてきた結果は非常に純粋な気持ちで周りの大人が聞いてくれて、それが「危ないからすぐに対処してほしい」などと、逆に行政側に話が来るというような広がり期待できます。

それぞれの活動については、資料の最後（42ページ）にURLが載せてありますが、横浜市役所ではなく、この協議会独自のホームページに提案の内容、活動内容が書いてありますので、興味があればごらんいただければと思います。

里山保全活動というのは、いろいろな公園の中で竹を切る、あるいは雑草を刈るという活動で、ボランティアの皆さんを通じてさまざまなところで行われています。これは本当にその人の気持ちでやっていただいているので、場合によってはけがもあります。しかし、この活動がなければ里山を維持管理することは行政の力だけでは非常に難しくなっている現状のなかで、そういう心意気のあるかたで、きちんと道具が使えるなどという部分を確認して、このカードを取得してもらうようにしようということです。

それから、高齢者・障害者の移動サービス活動に携わるボランティアさんは非常にたくさんいます。自分の車や高齢者施設・障害者施設の車を使用して移動のお手伝いをするという活動です。これも、ただ人を乗せて運ぶ、お手伝いをするというのでは全くタクシーと同じになる

わけで、そのかたとのコミュニケーション能力が必要です。このかたはどういうところが悪くて気をつけなくてはいけないのかということ、日常のコミュニケーションを通じてつかんでいただく、あるいは車いすのかた、人工透析されているかたなど、それぞれ症状の違うかたと目的地まで一緒に移動するというところで活動をされているかたには、そのような知識などがあるということを確認できたら非常にいいのではないかと提議されて、導入が決まっています。

5. カード導入の基本条件

細かいお話になりますが、このエールカードを導入するためには必要な基本条件があります。まず、もちろん公益的な活動、自発的な活動だということです。町内会自治会などでは、順番で役員となり活動している場合もあるかと思いますが、そうではありません。自発的なものであること、引き続き活動が継続されて社会的貢献が見込まれるということ、一定の知識・技術が必要とされ、それを確認する手段もきちんがあるということ、そして最後に、市民の皆さんがその活動にこのエールカードを導入することが望ましいと考えるていることなどがエールカードを導入するための基本条件です。これは公開プレゼンなどでご意見を頂きながら判断する部分ですが、こういったことをすべて満たす場合に提案できるという形になっています。

では、だれが提案できるのかというと、市民活動団体をはじめ、法人格の有無は問わず、町内会・自治会、企業、行政でもOKです。ただし、個人ではだめです。実はこの提案を公募したときに、いろいろな問い合わせをいただいて

います。ただ、まだ実際にカードを持っている人が1人もいないという現状の中で、「イメージがわからない」というお問い合わせが非常にたくさんありました。したがって、とにかく第1回目はイメージがわくような活動に導入していきこうということで、先ほどの協議会の皆さんが試行錯誤をされ、8種類の活動が決まったということです。

6. 審査のポイント

この事業は、協議会と各団体（提案し実施する団体）との市民の協働で進めていくことになりますから、どのような団体が、エールカード事業を継続して実施していけるのかどうかを確認することがまず必要だということになります。

審査は、書類審査と公開プレゼンテーション審査です。ただ、いろいろな団体がある中で、どのような活動をしているか分からない団体から提案があった場合、どうやって判断するかということが、実は課題でもあります。審査のポイントの中で公益性・自発性の部分は非常に慎重に審査をする必要があるということで進めています。

この審査会には行政職員は1人も入っていません。11名から成っていますが、7名が市民の皆さん、4名は協議会役員ということで、全員市民です。

約束事としては、審査に当たっては過程をオープンにし、公平性・透明性を高めるということで、提案いただいた団体名と提案内容については必ず公開します。公開プレゼンの結果、提案が採用されたあとには、団体から提出された書類等についても全部、情報公開の対象とす

るということでやっています。

7. 検討の経緯

ここからが今日の本題です。実は、このようなシステムが確立されるまでに非常に時間がかかりました。横浜市ライセンス制度は、平成14年のアントレプレナーシップ事業の第1期として始まりましたが、すべてが初めての取り組みで、ライセンスチーム9人で、簡単に言うところ「横浜市全体を統括できる横浜ライセンス制度を0から考える」という話だったのです。そのときに私は福祉の関係の仕事をやっていたので、移送ボランティアにこのライセンスがあると非常に好いのではないかと思い、手を挙げましたら、どういう縁があったのか、最後まで関わることになりました。今に至っているわけです。

年表を見ていただくと分かるのですが、最初は非常にタイトで、9人でチームが結成され、横浜ライセンスを考えるとということで行政内部で検討が始まりました。H14の12月に始まり、2月には市長に報告をせよというので、間に年末年始もあってとても間に合わない、この間は連日検討を重ねました。

その結果、事業化に至るまでには非常にいろいろなことがありました。9人のライセンスチームは15年3月末で解散になりました。非常にやる気で、みんな本当に一生懸命検討していた中で2人体制となり、自分はそのうちの1人として残ったのですが、さらにその半年後の10月には、自分1人が市民局という部署に異動し、引き続き制度づくりを進めることとなりました。

この横浜ライセンスは市民活動を充実させて拡大していくための一つの施策だということで、私は市民局という部署に人事異動で移ったので

すが、まず「アントレとは何か」というところから説明をしなければいけないような状況だったのです。そして、その時感じた率直な気持ちとしては「おまえが勝手に手を挙げたんだろ。勝手にやれ」ということで、組織としての対応は全くないに等しい半年間でした。これは、大きなイベントを12月に控えていたということもあるのですが。したがって、行政の内部で、元のチームのメンバーと集まってちまちまと検討はするものの、組織としての意思決定が全然できず、どうしようかという状態が続きました。ところが急転直下、16年4月に市民協働推進事業本部という部署が立ち上がってから、組織としてこの制度に取り組んでいこうということになりました。ですから、実際に動き始めたのは平成16年からということになります。

16年7月に「協働推進の基本指針」を、事業本部で策定しました。そもそも、なぜ協働を進めるかということですが、ご存じのとおり、行政というのはとにかく広く、浅く、公平にサービスを提供することには非常に長けています。ところが、それぞれの地域のニーズに応じて、ていねいにサービスを提供しようとなると限界があります。そこは、地域に住んでいるかたとの協働によって、地域の課題を少しでも地域のニーズに即した形で解決できるよう進めていけるような環境づくりに取り組む部署が協働本部ということもありまして、横浜ライセンスについての検討が本格化しました。

ところが、このライセンス制度について市民の皆さんに初めてお話をすると、大方が反対だったのです。感覚からすると8割くらいでしょうか。横浜ライセンス制度を検討していただける方を探すために、本当に営業といえます

か、地域の中に出て行きました。しかし「横浜ライセンスがあると活動しやすくなるのではないのでしょうか」という提案をするごとに、「そんなことはない。私たちは自由にやっているのだ」「行政がなぜそんなものを作るのだ」ということで、市民活動がしやすくなるどころかやりにくくなる、市民活動に差別や区別を生んでしまうという意見が非常にあって、これはもう行政の発案としてはだめなのかなと思うこともありました。それでも、何人かに1人ぐらい、「これはやりようによってはおもしろい」「欧米などでは市民が互いに市民活動を認めている。うまく運用すれば日本発のシステムとなる」などと言ってくださるかたもいたのです。欧米では、市民活動が社会的に認知されており、一つの位置が確立されています。それと比較すると、日本はNPO法人という制度ができましたが、とてもそこまで至っていないようです。そうして、ようやく7名の方に横浜ライセンス制度検討委員会として、H16年7月から11月まで、定期的な検討会を6回、それ以外にもワークショップのような形で検討を重ねていただきました。毎回4～5時間ぐらい活発な議論が行われました。

「市民活動とは何か」「ボランティアとは何か」というそもそも論から始まり、このライセンスをどのようにしていくと市民活動をしやすくなるのかという根本的なところを、本当に時間をかけて検討していただきました。

8. 横浜ライセンス制度の望ましい在り方

その結果が「『横浜ライセンス制度』の望ましいあり方について 概要版」(34ページ)となっていますのでご覧ください。

報告のあったポイントとしては、「このライセンスは、市民活動を推奨して、普及・促進を側面からバックアップするものとしようではないか」ということです。基本的な考え方は、意欲ある横浜市民の力が一層発揮されて、市民一人ひとりがお互いに持てる力を認め合いながら、自らの力を十分生かせるように、そのために使っていこうではないかということになったわけです。

名称・用語については、実施に当たっては「ライセンス」と「認定」という言葉が、「市民活動を区別する」あるいは「行政が市民活動に関与する」「官による選別」など、やろうとしていることの趣旨・目的とは異なるイメージを与えるため、表現を変えようということになりました。それで、先ほどのような愛称が決まったという経緯があります。

また、「認定」についても、市民活動は認定しないとできないということではありませんから、それはよくないということで、結局「審査・決定」という表現となっています。

また、対象となる活動は、市民から「このカードがあるとよい」と思われるような分野・活動を対象としようということです。このカードがなければ活動ができないかのようにとらえられてしまうことのないよう、この辺を大切に検討が進んできました。

そういったことを踏まえて現在に至っています。今年4月に市民活動推奨協議会が発足し、この12月から実際にカードが交付されますので、まだ今日の段階では取得している人はいません。今、導入しようとしている各団体から対象となる人数が出てきているところで、最初は微々たる数字だと思いますが、300人ぐらいの人が今

年度中に取得をしたいと手を挙げてきています。
(H18.3月末 199人が取得)

9. アントレと協働

市民による検討の結果、何がどのように変わったかという部分があります。そもそも行政がアントレとして発案した提案内容を、市民の皆さんが本当に力を入れて検討してくださいまして、実は気がついたら協働となっていたのです。よく協働が冠になってしまって「協働しているから偉い」とか「協働しているのだから、言うことを聞いてもらいたい」と逆に変な要望につながる場合もあるようですが、この事業についてはそんなことは全くなく、「考えてみたら結局おれたち、協働しているのかな」というようなことです。ごらんのような協働のプロセスにおいてみたときに、最初の提案にはには参画していないかもしれませんが、次の企画、事業目的の共有のところ以降は、推奨協議会の皆さんが主体に取り組んでいます。その結果、市民活動をしやすくするという目的を変えることなく、実施方法が変わったということなのです。

10. 当初案と検討後の変化

当初案から検討後、実施時はどう変わったのかを比較すると、当初は、「市民活動を認定することによって市民活動の推進や定着を図る」というように、行政側としては大上段に構えていたものが、「市民活動を推奨し応援する」というように非常に柔らかくなりました。こうなってくるとライセンスではありません。ライセンスというのは資格ですから、資格がなければやってはいけないとか、やってもいいとか、そういったイメージのものから変わっています。

当初は行政が提案した活動だけにライセンスを導入していいのではないかとということで、例えば、横浜は今「G30」というごみ削減の取り組みを市民と協働して実施していますが、それぞれの町内会・自治会の中で活動をするかたや、分別収集の指導など実際の活動を進めるというところにこの横浜ライセンスを取り入れようというのが、当初のイメージだったのです。

ところが、実施された形はそうではなく、市民がお互いに認め合い、切磋琢磨して己を高めていこう、そのことによって一つひとつの活動のレベルや質が上がって、市民活動の底上げにつながり、活動が盛んになる。結果、それは場合によっては協働の相手方にもなるかもしれないという形になりました。先ほどの同じアントレで広告料収入に取り組んでいる齋藤さんの話は、お金をどんどん集めるというある種劇薬的な取り組みでしたが、こちらのほうはどちらかというと漢方薬で、市民活動を通じて、じわじわとそれぞれの地域で行政の目の届かない部分での担い手が増え育ってくるためのものだと思っています。市長がよく言っている「公的サービスは必要だけでも、行政がすべてやるものではない」という考え方からすれば、そのうちの大きな一つという形であると考えています。

11. 官の仕掛けから民の協働へ

推奨協議会の事務局の仕組みについては、ちょっとわかりにくいのですが、図(P37)にありますとおり、横浜市市民活動支援センター内にあります。この支援センターは、同センター運営委員会という、こちらも民間団体が横浜市からの業務委託により市民活動をいろいろ

な形で支援しているところです。当初アントレの提案では、この支援センターに横浜ライセンス制度を委託して実施する予定でしたが、推奨協議会への助成事業となったため少し工夫をしました。というのは、このカード取得者の活動情報などを有効に活用するなどにより事業の展開を図るためためには、支援センター機能がどうしても必要と考えたからです。

具体的には、支援センターという行政財産＝横浜市の執務室という位置付けの場所に任意の民間団体の事務局を置くということです。そのためには相当の理由が必要となるのですが、横浜市からの「市民活動支援センター運營業務委託に支障を与えない」という確認書を、横浜市と支援センター運営委員会、推奨協議会の三者で取り交わしたうえで、推奨協議会と支援センターが民民の間として推奨協議会事務局業務委託契約を締結し、支援センターがその事務局業務をつかさどる職員を雇用しているという形になっています。(P33)

実は市民活動支援センターも平成17年度から市民運営となっており、民民の協働が始まったともいえます。その仕掛けを横浜市がやっているという形になっているわけです。

12. 今後の課題

今見えてきた大きな課題は、市民活動推奨協議会という任意団体と、市民活動支援センター運営委員会という市民組織の両方が、自主財源をどうやって確保していくのかということです。市民活動をされている団体ではどこでも課題になっているのですが、実は助成金に頼っている状況があります。したがって助成金の情報を欲している市民活動団体は多くあるのですが、ち

がった方法、ファンド・レイジング（資金調達）の必要性があるのではないかという話が出ています。

欧米ではあるようですが、例えば我々の事業に賛同を頂けるような企業から協賛金を集めをする専門家を推奨協議会が雇用して、例えば300万の協賛を得られたらその10%の報酬などとするなど、何か今までとは違った仕組みに取り組むのも面白いという話が出てきています。

また、横浜市では今年度から「よこはま夢ファンド」という市の基金を立ち上げ、その基金に入ってきたお金でNPO法人や市民活動を支援するという事業をしているのですが、例えばこういった基金というお財布も活用したいなどの話もでています。いずれにせよ、課題として挙がっているのは、市民活動していくためには財源が必要で、どのように確保するのかということですね。

それから、もう一つの課題としては、専門分野への対応です。このエールカードを導入したいと手を上げていただいた幾つかの団体の中に、心理的な活動、いわゆるピアサポート（ピアカウンセラー）の提案が二つあったのですが、その提案内容に対して判断できなかったということがありました。専門分野へのエールカード導入判断方法が、課題になっています。

いずれにしても、14年度から取り組んでいたアントレがここまでの間には、行政マンとしてとても大切な経験を積んできたと思っています。そのときは、本当にもうどうしようもないという部分がありましたが、今振り返ると、もう1回ぐらいしてもいいかなという感じはしています。

いろいろ話が飛びましたが、私からのご報告

は終わらせていただきます。どうもありがとうございました（拍手）

平成17年度 事例研究「自治体現場の最前線に学ぶ」

～横浜市アントレプレナーシップ制度から学ぶ～

「横浜ライセンス制度の創設と運用について」

- ・ 事業概要説明
- ・ 検討の経緯
- ・ 協働による成果
- ・ 当初案と比較すると！



横浜市市民協働推進事業本部 市民活動支援担当係長 飯田 常彦

検討経緯

本制度は、横浜市職員提案制度（平成14年度アントレプレナーシップ事業）による「横浜ライセンス制度の創設」がきっかけとなり、事業化に向けて検討されてきたものであり、これまで、次のような経緯で検討されてきた。

時 期	内 容
平成14年12月 平成15年2月 4月～	横浜市職員によるアントレプレナーシップチーム（9人）による検討開始 市長への中間報告 行政内部での検討（チーム解散 2人体制、10月から1人体制）
平成16年4月	市民協働推進事業本部 発足（2年間限定の市長直轄組織） 「協働推進の基本指針」原案発表 「横浜ライセンス制度」が施策案として示された
5月～	同指針に対するパブリックコメント実施 横浜ライセンス制度に対する意見12件（全体の件数310件）
<p>パブリックコメント意見内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・災害時のカウンセリングのように信頼度が強く求められる場合に重要 ・必要性は認められるが、協働で考える場を設置するなど、慎重な検討を（2件） ・役所主導の横浜ライセンスには反対（4件） ・認定機関・ライセンスの対象がわかりにくい（2件） ・個人だけでなく、団体としての認定もあってよいのでは ・イメージ図がわかりにくい（2件） 	
7月	「協働推進の基本指針」策定【当初案P.10参照】 協働推進の環境整備 人材育成 に「横浜ライセンス制度」が具体的施策の一つとして位置付けられた
7月15日 ～11月29日	<p>7・15 第一回 横浜ライセンス制度検討委員会 （有識者と市民活動実践者による構成） 検討委員会による「横浜ライセンス制度原案」を8月に策定することとした。</p> <p>8・16 第二回 横浜ライセンス制度検討委員会 横浜ライセンス制度原案確定 「同原案」をもとに、実際に活動している市民へのヒアリングと、市民活動団体へのアンケート及び類似事業を調査することとした。（委託実施） ケーススタディによる検討</p> <p>8・31～9・3 ヒアリング調査実施 （市民活動実践者47人、福祉、環境、子育て支援・子供の健全育成、まちづくり、生涯学習、ボランティアガイド）</p>

参考資料

	<p>9・13 第三回 横浜ライセンス制度検討委員会 横浜ライセンス制度の仕組み、対象、条件、認定の方法等 ヒアリング調査結果報告 横浜ライセンスの性格・位置付けについて 本制度は、市民活動を推奨するための仕組みとして、市民が本制度導入を望ましいと考えている活動を対象とすることが確認された。 横浜ライセンスの評価と運用について 横浜ライセンス認定機関については、市民主体の組織とする方向が固まった。</p> <p>9・22～10・4 アンケート調査実施 (市民活動団体を対象 ヒアリング協力者の活動する61団体)</p> <p>10・18 第四回 横浜ライセンス制度検討委員会 横浜ライセンス認定組織のあり方について 「提言：「横浜ライセンス制度」の望ましいあり方について」(案)の提示</p> <p>11・15 第五回 横浜ライセンス制度検討委員会 「提言：「横浜ライセンス制度」の望ましいあり方について」(案)の検討</p> <p>11・29 第六回 横浜ライセンス制度検討委員会 報告書「提言：「横浜ライセンス制度」の望ましいあり方について」とりまとめ 市民協働進事業本部長へ報告</p>
11月29日	報告書を受けて、横浜市民活動推奨協議会設立発起人会が発足
平成17年1月	<p>横浜市 方針決裁</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民組織の横浜市民活動推奨協議会が事業を実施する ・協議会組織は、市民活動実践者、有識者、公募市民などにより構成する ・横浜市市民活動支援センター内に事務局を設置する ・横浜市は広報や資金面で支援する
2月	<p>市民向け説明会(市民活動推奨協議会設立発起人会主催)</p> <p>横浜市民活動推奨協議会役員の公募(21人応募 4人選考)</p> <p>11名の役員が確定</p>
4月14日	<p>横浜市民活動推奨協議会発足式・市民向け説明会開催</p> <p>横浜市から助成金交付(助成金交付要綱)</p>
4月15日 ～5月13日	<p>横浜ライセンス市民活動推奨カードの愛称募集</p> <p>横浜市民活動推奨協議会のロゴマークを募集</p>
5月27日	<p>愛称が「よこはま市民活動エールカード」に決定</p> <p>ロゴマーク決定</p>
7月16日同日 ～9月2日	<p>第1回 市民向け事前説明会開催</p> <p>エールカード導入提案募集</p>

時 期	内 容
8月22日	第2回 市民向け事前説明会（提案書書き方説明会）
9月22日	提案団体による公開プレゼンテーション・審査会開催
10月7日	エールカードが8種類の活動に導入決定
12月	エールカード交付開始予定

実施形態

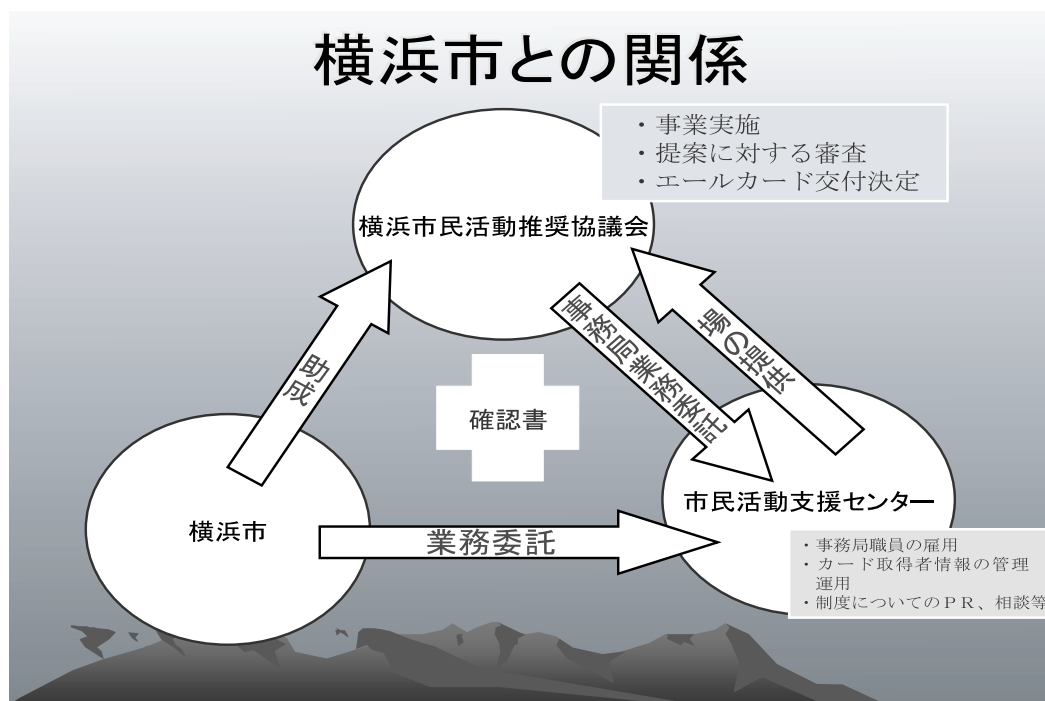
事業実施にあたっては、横浜市が「横浜ライセンス市民活動推奨カード事業助成金交付要綱」に基づき、横浜市民活動推奨協議会に助成金を交付する。同協議会は、自主財源の確保に努める。

また、同協議会の事務局を横浜市民活動支援センター内に置く。

【参考】平成17年度予算額7,600万円（助成金 7,205万円）

平成12年10月設置、同年7月に施行された市民活動推進条例の理念のもと、市民活動を推進するため、情報・活動・人材育成の拠点として位置づけられている。

平成17年度から、横浜市から横浜市民活動支援センター運営委員会（市民組織）へ同センター運営事業を委託して実施している。（16年度までは、社団法人横浜ボランティア協会に委託）



提言：「横浜ライセンス制度」の望ましいあり方について **概要版**

横浜ライセンス制度について、「横浜ライセンス制度基本的考え方」（平成16年5月：市民活動推進委員会）「協働推進の基本指針」（平成16年7月策定）をもとに、市民活動を推奨し、普及・促進を側面からバックアップする制度とするために、これまで6回にわたり、実際に活動している市民や活動団体などからのヒアリング、アンケート調査による意見をふまえ検討した結果、次のような形で本制度を実施することが望ましいという結論に達したので報告します。

平成16年12月 横浜ライセンス制度検討委員会

基本的な考え方

横浜は、技能や技術・知識を持ち、意欲と実行力のある人材が豊富なまちであり、市民が様々な活動に参画し、生き甲斐を持ち、自主的・自立的に活動を進めていることは横浜の活力の源となっています。

私たち「横浜ライセンス制度検討委員会」は、この、意欲ある横浜市民の力がいっそう発揮され、市民一人ひとりが、お互いの持てる力を認め合いながら、自らの力を十分活かせるように、この「横浜ライセンス制度」の導入の必要性や留意点などについて6回にわたって検討をしてきました。「横浜ライセンス制度」は、市民活動を推奨し、活動する市民の意欲・知識・技術を、公平かつ客観的に広く社会に周知するための制度であるべきだと考えます。その効果としては、一人ひとりの活動がさらに充実し、分野を越えた連携や活動の領域が広がり、市民活動団体やNPOの活動が拡大することなどが期待できます。

市民一人ひとりが幸せになるために日常的に一生懸命活動している人や、自らの技術知識などを活動に活かしている人などが、さらに活動を充実させていくための一つの手段として、「横浜ライセンス制度」を身近に活用できる、そういった制度であることが望ましいと考えます。

「横浜ライセンス制度」についての総合的意見

横浜ライセンスの性格

横浜ライセンスは、市民活動を市民が相互に認め合い広く周知し、活動に対する「意欲」と活動に必要な技術・知識などを有することを市民主体の自立した第三者組織が裏付けることにより、市民活動の充実と拡大を期待するものです。また、制度の趣旨に合う活動であれば、特に分野を問うものでありません。

名称・用語について

実施にあたっては、「ライセンス」と「認定」という言葉が、「市民活動を区別してしまう」「行政が市民活動に関与する」「官による選別」など、「横浜ライセンス制度」の趣旨・目的とは異なるイメージを与えることから、次のように名称・用語を整理して実施することが望ましいと考えます。

制度名については、「横浜ライセンス市民活動推奨制度」（以下「制度」という）とします。

市民に交付するカード名については、一目で本制度の趣旨がわかるよう、正式名称を「横浜ライセンス市民活動推奨カード」（以下「推奨カード」という）とし、必要に応じて市民に親しみのある愛称を用いることができるものとします。

「認定組織」については「推奨組織」、「認定」については「審査・決定」とします。

以下、本文については、変更案の仮称名を用いて記載します。

対象となる活動について

推奨カード取得が契機となり、次のような効果が期待できる活動を想定しています。

活動がしやすくなり、新たな活動への参加を促し、市民活動の裾野が広がることを期待できる活動

認知度が増すことなどにより、専門知識や技術がさらに活かされる活動

なお、本制度導入について、市民から「この活動に推奨カードがあるとよい」と思われるような分野・活動を対象とすることが必要です。

推奨組織について

推奨組織は、制度の運用全般を担う組織として、市民主体の自立した組織「横浜市民活動推奨協議会」（以下、「協議会」という）として行政から独立し、市民活動に対する明確な理念のもとに市民活動を推奨し支援するための様々な事業展開も視野にいれて運営していくことが必要です。

将来は、財政面においても、自立を指向する継続性のある組織として、行政ではなし得ない視点で、継続して制度を広める工夫と努力を行うことが望ましいと考えます。

制度運用について

推奨組織（協議会）が、制度導入の決定、個人への推奨カード交付の決定などの意思決定を行い、制度全般の運用を担うことが必要です。また、制度の定着を図るため、横浜市は広報や資金助成など責任をもってサポートしていくことが望ましいと考えます。

参考資料

環境整備について

推奨カード取得者が活動しやすい環境を整えることが大変重要です。取得した市民が活動しやすくなることこそ、この制度の目標であることから、積極的PRによる本制度への理解を高める必要があります。

さらに、推奨組織（協議会）や実施主体（9参照）と横浜市が、推奨カード取得者間のネットワークの構築、情報の発信などによる分野を越えた活動の連携などの「協働」による取り組みを推進する必要があります。

評価・検証について

よりよい制度としていくために、課題が生じた場合などは、柔軟かつ迅速に見直すことができるよう、制度全体と個別推奨カードの両面について、第三者評価も含め、様々な方法により評価・検証が必要です。

具体的に期待される成果

推奨カード取得による、次のような具体的な成果が期待されることが望ましいと考えます。

保険などとの連動による安心感の向上、規制緩和による活動範囲の拡大（例えば、公園で禁止されている機械による除草を可能とする。）、指定管理者制度導入時における市民活動団体の参入（例えば、指定管理者を決定する際、市民活動団体に推奨カード取得者がいる点を考慮できる。）等

各項目の概要について

1 目的と特徴

市民活動を推奨し、活動の普及、促進などにより活動の充実・拡大を図ることを目的とします。市民活動に係る一定の意欲・知識・技術を市民が主体となって相互に認め合い、広く周知する制度であること、市民主体の第三者組織が制度全般の運用を担うことなどが主な特徴です。

2 推奨カードの性格

総合的意見「横浜ライセンスの性格」のとおり。

3 対象と効果

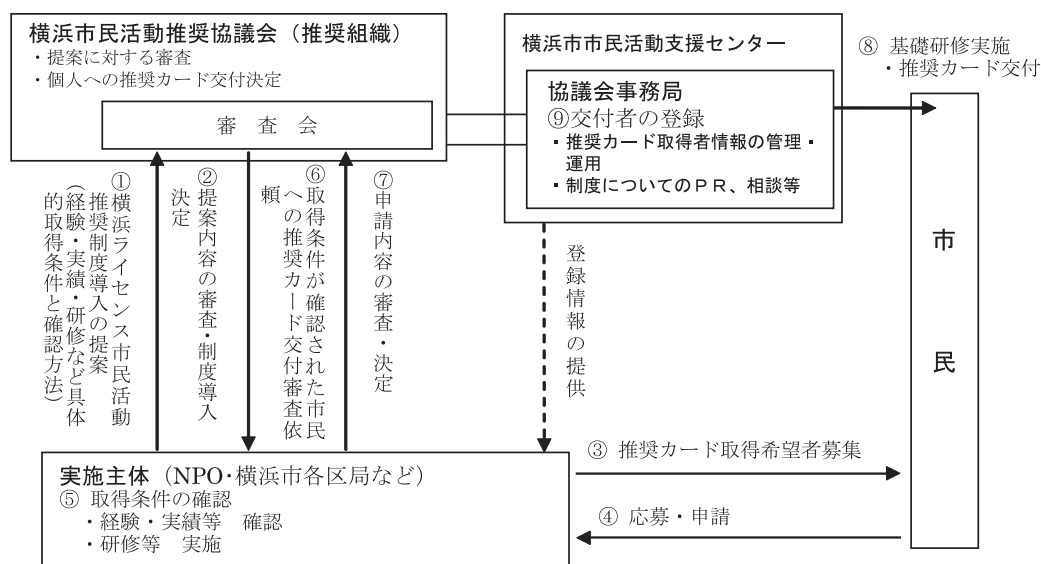
一定の意欲・知識・技術が認められる活動で、活動がしやすくなり、新たな活動への参加を促すなど市民活動の裾野が広がることが期待できる活動 認知度が増すことなどにより、専門知識や技術がさらに活かされる活動などを対象とします。また、推奨カード導入の効果は、主に次のよ

うな点があげられます。

- ・新しい活動が生まれる効果（活動認知・発掘）
 - ・新たに活動に参加できる効果（活動者の増加、人材育成）
 - ・活動の信頼性と安心感が増す効果（活動の質の向上・拡大）
 - ・活動が広く周知される効果（PR効果）
 - ・地域活動へ参加しやすくなる効果（活動範囲の拡大）
- 等

4 手続き

横浜ライセンス市民活動推奨制度導入の提案から、個人への推奨カード交付までの概略を記します。



5 基本条件

特定の市民活動に、制度を導入するにあたり必要な条件のことで、次の5条件とします。

条 件	説 明
非営利で公益性のある活動	横浜市内で行われる公益的活動であること。
個人の自発的活動	個人の自発的な意思に基づき行われる活動であること。
将来への継続した活動	引き続き活動が継続され、今後も社会的貢献性が見込まれる活動であること。
具体的な知識・技術が有る	活動のために一定の知識や技術が必要とされ、かつ、そのことを確認する手段があること。
市民から要望がある	市民が、活動へ横浜ライセンス市民活動推奨制度による推奨カードの導入が望ましいと考えていること。

参考資料

6 取得条件

制度を導入する実施主体（9参照）が、推奨カードを取得するために必要な経験、実績、研修、試験等の内容を具体的に定めたものをいいます。

実施主体は、それぞれの推奨カードの趣旨・目的に応じて、意欲・知識・技術などの取得条件を確認し、条件を満たした場合、市民への推奨カード交付依頼を協議会（7参照）に対して行います。

7 横浜市民活動推奨協議会

「横浜ライセンス市民活動推奨制度」の運用全般を担います。行政から独立した市民主体の第三者組織で、透明性ある開かれた組織とします。

8 審査会

協議会（7参照）が、実施主体（9参照）からの横浜ライセンス市民活動推奨制度導入提案に対する審査、個人への推奨カード交付決定をする場。必要に応じて市民の声を聴く場を設けます。

9 実施主体

横浜ライセンス市民活動推奨制度導入の提案、取得条件の設定と確認をする団体等のことで、特定の活動をする実践団体、中間支援組織などのNPOやある活動の分野を所管する横浜市各区局などです。

10 協議会事務局

横浜市市民活動支援センターに設置することが考えられます。推奨カードの交付・更新などの手続き、市民活動基礎研修実施、取得者情報の管理・運用、取得者のネットワーク構築や取得者情報の人材バンク的な活用、PR、相談・問合わせ対応などを行います。

11 制度及び推奨カードの評価

本制度の趣旨・目的にあった効果を得られない場合は、柔軟かつ迅速に見直すことが必要であることから制度及び個別の推奨カードについて定期的に評価、検証を行うこととします。

自己評価、取得者間や利用者との相互評価、市民活動推進委員会などによる第三者評価など、いくつかの評価方法を用いて、常に検証していくことが望まれます。

12 推奨カードの更新

各推奨カードに有効期間を設け、期限前に更新手続を必要とします。更新時には、引き続き推奨カードを保持するにふさわしいか確認することとします。更新を取り入れることにより、制度に対

しての評価・検証にもなると考えます。

13 制度の運用

制度の運用にあたっては、広く市民に制度の周知を図ることが重要となります。推奨カード取得者の活動情報や取得条件などを、ホームページなどを活用したネットワークによる情報交換の場を設けるなど、さまざまな活動分野の連携などによる制度の定着を諮ることが望ましいと考えます。

また、制度の趣旨を徹底するため、新規及び更新時には活動実績の確認を行うことが必要と考えます。

当初案（「協働推進の基本指針」（平成16年7月策定）より抜粋）

1 目的

横浜ライセンス制度は、ボランティアなど市民個人の自発的な活動に係る一定の意欲・知識・技術を認定することにより、市民活動の推進や定着を図ることを目的とします。

2 概要

a 横浜ライセンスの対象

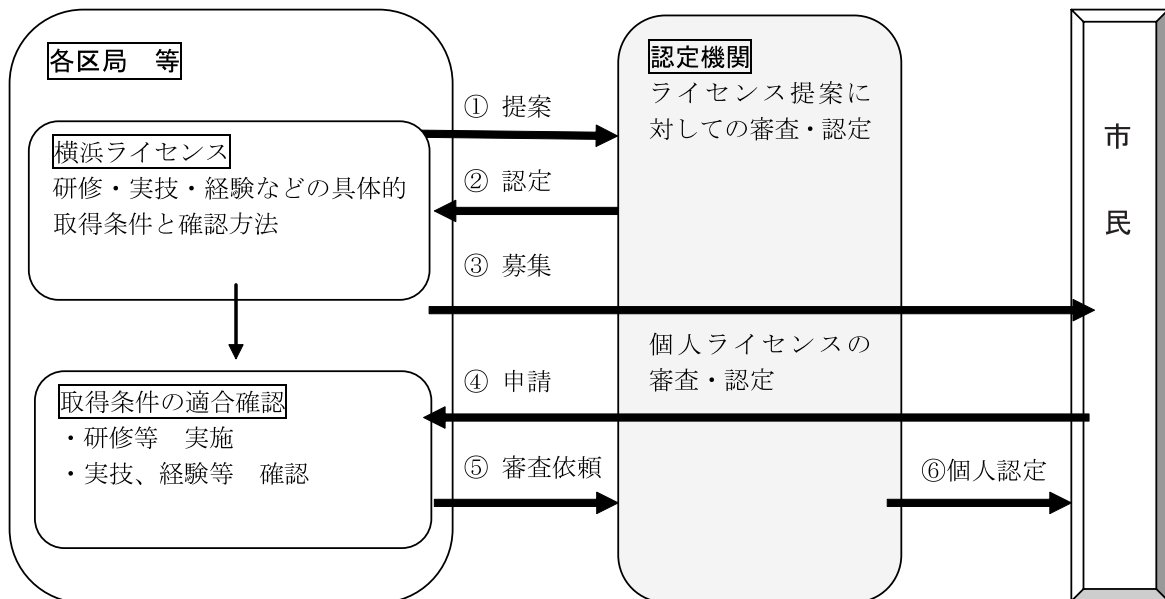
市民個人の自発的な活動に関わる一定の意欲・知識・技術を有するボランティアなどの公益的活動のうち、非営利な活動とし、個人に対して発行します。

b 効果

新たに活動を始める契機となったり、すでに活動している市民が、いっそう意欲とやりがいを感じ、活動に対する安心感や信頼感が増すことにより活動しやすくなるなど、公益的活動の領域（ボランティア活動の裾野）が広がります。

c 発行までの流れ

行政ではない、第三者的な認定機関が、審査・認定した横浜ライセンスについて、市民からの申請により、取得条件の確認を行い発行します。



検討後（実施）

1 事業目的

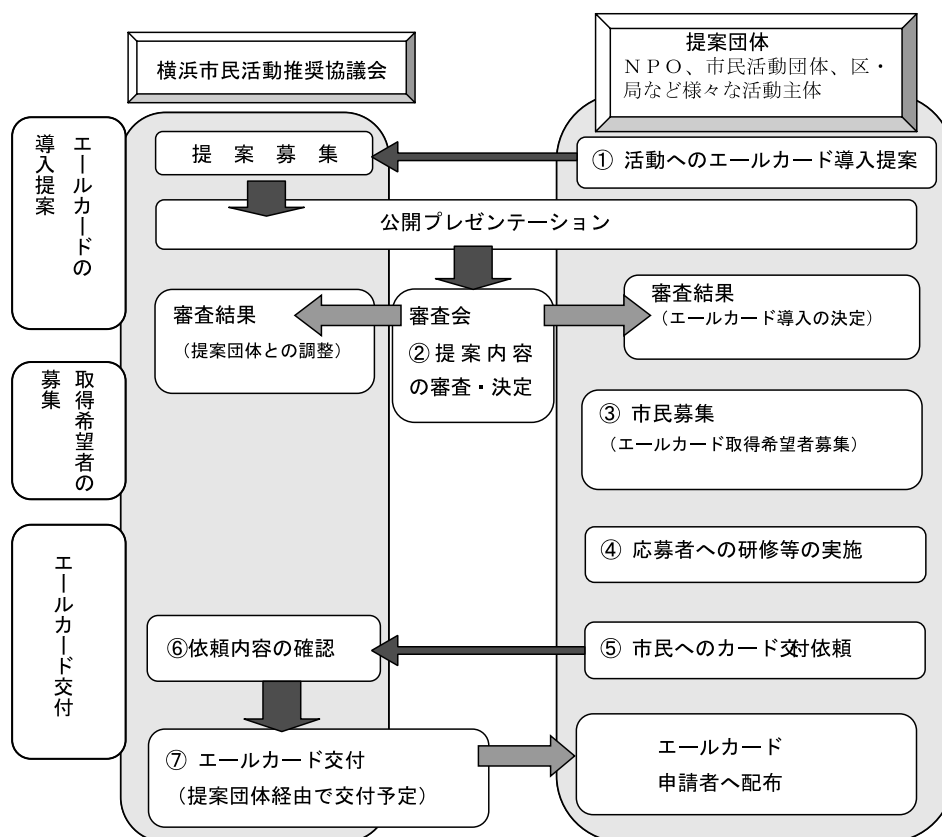
横浜ライセンス市民活動推奨カード事業は、「横浜市民活動推奨協議会」（以下協議会という。）が、横浜ライセンス市民活動推奨カード（愛称：よこはま市民活動エールカード）の交付により市民活動を推奨し応援します。

市民活動がしやすくなり、活動分野を越えた連携や活動領域の広がり、地域活動への参加など、活動がさらに充実し拡大することを目的としています。

2 よこはま市民活動エールカードについて

- ・エールカードは、市民活動をする個人が取得できるカードです。
- ・市民活動への意欲と活動に必要な一定の技術・知識を、エールカードを導入した団体が確認し、「協議会」が市民活動する個人に交付するものです。

3 エールカード交付までの流れ





<http://www.yokohama-license.jp/>

横浜市民活動推奨協議会名簿

(敬称略)

会長	やまぎし き み え 山岸紀美江	(都筑中央公園自然体験施設管理運営委員会事務局長)
副会長	さいとう ふみひと 齋藤 文人	(横浜地域人材開発協会会長)
副会長	たん なおひで 丹 直秀	(財団法人さわやか福祉財団理事 地域協同推進プロジェクトリーダー)
理事	おおまめうだひるとも 大豆生田啓友	(関東学院大学人間環境学部人間発達学科専任講師)
理事	むらはし かつひこ 村橋 克彦	(横浜市立大学国際総合科学部教授)
理事	しまだ まさこ 嶋田 昌子	(NPO法人横浜シティガイド協会会長)
理事	ながた かずひろ 永田 和宏	(港北ニュータウン緑の会会長)
理事	なかむら たかし 中村 尚志	(NPO法人チャージングライフサポート協会理事長)
理事	やまもとこういちろう 山本浩一郎	(NPO法人シニアSOHO横浜・神奈川代表理事)
監事	おかむら みちお 岡村 道夫	(NPO法人横浜移動サービス協議会理事長)
監事	みたけま ちこ 三竹真知子	(青葉バリアフリーサポート21(ABS21)代表)