地方公共団体向けNECA式 ビジネスモデル

2023年2月

NPO法人奈良環境カウンセラー協会

Ⅰ　環境施策への簡易な助言等を実施するビジネスモデル

1．ビジネスモデルの必要性

地方自治体における各種の施策のうち、いわゆる技術分野とされる施策については、その専門知識・機能を活かすことで、地域発展の政策においても基盤的な役割を果たしている。

また、技術分野のうち土木・建設や医療・衛生分野にあっては、地域での裾野産業が発達した状況になっており、地元自治体との歴史的なつながりの中で、この裾野産業の営業活動が行政施策の専門知識・機能に対する**応援団**を担っている。

一方、環境分野での施策展開にあっても、土建産業等に類した**応援団**になる裾野産業の存在が望まれるが、衛生分野(ごみ処理・下水等処理)の関連を除いては、各地方に裾野産業が存在していないなどの産業構造のため、適切な施策構築に向けた地元自治体へのこれらからの専門的支援は、十分に期待できない状況にある。

加えて、昨今の気候変動にあっては、地球温暖化対策推進法に基づく施策の着実な実施が求められている。さらには、事態が急速に変化する気候変動分野では、経験不足と専門的知識の欠落が避けられず、地方自治体は、当該分野の施策構築に苦慮されているものと推察する。

他方、環境省が薦める環境カウンセラーは、そのウェブサイトでも『環境問題に関する専門的知識や豊富な経験を有し』と紹介されているとおり、環境保全のための具体的な取組に関わり、その取組への支援が可能である。

しかしながら、NPO法人奈良環境カウンセラー協会(NECA)に属する環境カウンセラーであっても、当協会自体の認知度が低いとともに、営利目的での企業的マーケティング力は乏しいため、裾野産業での営業活動に類した、地元自治体に対する**応援団**としての役を担うには至っていない。

この実状の中で、地方自治体での地球温暖化にかかる施策に対して**応援**するには、地方自治体の実態と環境カウンセラーの実態をマッチングさせるビジネスモデルが必要になる。

2．NECA式ビジネスモデル

企業の営業部門が担う「いわゆる商談」というビジネスモデルは、行政施策が構築される手前での無償のサービスである。国などの行政では、この商談等を通じた専門的な情報を活用し、適切な施策展開を実施している。また、裾野産業等の企業は、商談成立後での収益に無償のサービス料金も包含することで、全体としての利益を確保するビジネスモデルにしている。

環境カウンセラーによる地方自治体への**応援**についても、自治体施策が適切に構築されていく手助けとすることから、施策構築後での収益を得る設定もあり得る。この設定ならば営業活動も成り立つが、施策立案後での地方自治体は、新規の環境対策に向けた協議会や審議会、あるいは議

会等の決議等も経て、多くの場合、環境カウンセラーは不要な施策になっている。

このため、環境カウンセラーが地方自治体の施策立案段階で営業活動をしても、そのまま無償サービスになる。さらに、そもそも地方自治体には、この無償のサービス(環境カウンセラーの**応援**)を利用する公的動機(予算的・施策的な裏付け)も存在しないのが現状である。

そこで、環境カウンセラーの活用の促進 PR も兼ねて、NPO 法人奈良環境カウンセラー協会は、裾野産業が希薄な気候変動対策での施策構築に対して、専門的知見の提供という**応援**が容易に利用されるよう、ここに「NECA 式ビジネスモデル」を確立する。

NECA 式ビジネスモデルでは、地方自治体での環境施策の構築手前で、有償の**応援**サービスのみを提供する「**地球温暖化対策にかかる助言等事業**」として「実施要領」を定め、これを公開することで事業着手(**応援**の利用)への容易性とともに公明性も確保する。

Ⅱ　地方自治体の実情

1．人的課題と予算的課題

⑴ 奈良県下の市町村では、地球温暖化対策にかかる公務に長年携わっている担当者が少なく、この分野独特の専門用語が多いことや通常公務の経験則とは異なる解釈等が必要であることに、対応しにくい実状にある。なお、このような実状のため、地域実行計画の策定や CO2 排出量の実態調査・将来予測等については、多くの場合、コンサルへの委託で対処されている。

⑵ 通常の公務常識では困難な専門的分野の施策展開に当たっては、東京 2020 五輪など国の行政であっても、その専門的知識と経験則を有する者からの支援に頼ることになり、協議会や審議会の場を設営する。新規の環境対策に向けた政策構築と施策展開も同様であるが、気候変動のような急速な事象変化においては、政策構築の段階から第三者に頼る人的課題が横たわる。

⑶ 地方自治体が外部と関係する予算執行については、基本的に入札等で実施されるとともに、これらの予算は既に施策化されたものである。

このため、気候変動にかかる施策構築など新規の企画・立案も、前年度に議決された当該年度の予算内容(事業に対する予算の節)の枠内にあって、新規に施策構築等を行う場合は、当該年度の予算流用にかかる財政協議や、補正予算など議会決議を経た手続きも必要になる。

2．公的歳出予算が事業に対して該当する節の種類

⑴ NECA 式ビジネスモデルでの「助言等事業」は、各自治体への訪問による面談での助言等について、当協会が環境カウンセラーを派遣する形態とする。

<u>この業態での節は、「報償費」に該当する。</u>

報償費は、役務（サービス）の提供によって自治体が受けた利益に対する代償を支出する経費であり、請求者側から、報償金や謝礼金、あるいは記念品等の物品提供の代金として支払いを求めたサービスが対象になる。

⑵ 裾野産業による**応援**の一端では、関連書籍の購入など消耗品費の支出が伴うケースもある。NECA式ビジネスモデルにあっても、関連情報の説明用資料を提供することを前提としており、この「助言等事業」にかかる経費については、消耗品費(提供資料代)としての扱いになる。

この業態での節は、「消耗需用費」に該当する。

消耗需用費は、需用費のうち物品（備品、原材料に含まれないもの）の取得及び修理等に要した経費であり、請求者側から、消耗品費や印刷製本費、複写サービス代等として支払いを求められた物品が対象になる。

なお、当該「助言等事業」で提供する資料については、環境省のウェブサイトも活用するが、このような情報は環境省に著作権があるとともに無料で国民に提供されている。

当然のことながら、環境省のウェブサイトで公開されている情報等の物品は、著作物の扱いも含めて有価での販売・提供はできない。

⑶ 環境カウンセラーによる地方自治体への**応援**について、自治体施策が適切に構築されていく手助けであることから、ボランティアや営業サービス(無償)でない場合、有償の役務提供になる。

この業態での節は、「手数料」に該当する可能性もある。

手数料は、役務費のうち人的サービスの提供に対して支払われる経費であり、請求者側から、⑴の役務(サービス)に該当しない試験・検査や各種証明の発行を行った役務サービスとして求められる対価が対象になる。

Ⅲ NPO法人の特性に潜む課題

1．ボランティア活動とビジネスモデル

⑴ 当協会は、自治体や事業者での環境取組に対する助言等について、環境啓発等のボランティア活動に類したサービスなども実施し、無償で環境カウンセラーを派遣する場合もある。

⑵ 事業費として収入がある環境活動においては、裾野産業の商談に類した**応援団**と同様に、企画段階や事業発足の事前段階で地元自治体との様々な情報交換等も行っており、この派遣役務も、その対価を前提にしない営業サービスである。

ただし、事業費収入のある環境活動は、その新規成立が稀になる状況のため、当協会のBCPとしては、対価の保証がされた**応援**ビジネスモデルによる収益を必要とする。

2．自治体ニーズの受け皿

⑴ 環境カウンセラーを県下の市町村に訪問させ、面談によって助言等を行う派遣行為は、派遣の事業経費に人件費が発生し、事業費を支払う自治体側の予算の節では、報償費に該当する。

片や、行政での報償費は、当該年度の施策として実施される協議会等の講師派遣などであり、前年度に予算議決されている。すなわち、施策構築への**応援**という予算上での臨時的な対応では、報償費の予算執行に負担が掛かり、サービスを享受したいという自治体ニーズが消えていく。

したがって、NECA 式ビジネスモデルの「助言等事業」では、報償費を請求しない必要がある。

(2) 環境取組での助言等を行う環境カウンセラーには、環境省が利用を薦めるシーズがある。他方の助言等を求める自治体ニーズは、その助言等がボランティアの無償サービスであっても、ニーズの受け皿ではない(環境カウンセラーの認知度がほぼ無く公務として助言を求める公正な理由に該当しない)と見なされ、ここに、ニーズとシーズのミスマッチが発生する。

このミスマッチをマッチングに転換する方策としては、地球温暖化対策の施策(計画策定の委託や地域での CO2 排出実態調査の委託等)を実施されるまでの間、裾野産業による商談に類した公的業務への**応援**として、自治体ニーズの受け皿になるビジネスモデルの存在が有効である。

Ⅳ 『地球温暖化対策にかかる助言等事業』のビジネスモデル

1. ニーズをウオンツに変えるビジネスモデル

人的課題を有する地方自治体での地球温暖化対策は、契約等を伴う自治体施策の場合、その外部関係者(コンサル等)からの専門的な助言等によって充実が図られている。このことから、担当者が情報等を得たいという自治体ニーズが存在していることになる。

一方で、施策構築の段階で公務に関与する「環境カウンセラーを呼ぶ根拠は何か」という“動機”での課題と、担当課の通常予算で容易に「執行可能な予算の節は何か」という“派遣経費”に関わる課題がある。この2点がニーズを潜在化させている課題と捉えて、NECA 式ビジネスモデルでは、潜在化しているニーズをウオンツに転換することで顕在化させる。

このビジネスモデルの要点は、経費請求の根拠を明示するとともに、「助言等事業」の「実施要領」の公開にあり、NECA 側のシーズがマッチングしやすいウオンツを創出するように図るものである。

2. 助言等事業の実施要領

当協会は、県下の市町村向けに実施する「**地球温暖化対策にかかる助言等事業**」を「実施要領」として公開するとともに、事業経費を「消耗需用費」のみとすることで、地方自治体の担当者による事業へのアクセスを予算執行上で容易にするとともに、事業の公明・公正を図る内容で定める。

ニーズを潜在化させている課題のうち、自治体側の“動機”については、公開された「実施要領」そのものが拠り所になることで、この課題に対応させることができる。

他方、“派遣経費”については、「実施要領」で事業経費に人件費を含まず、訪問時での提供資料代(商品代)と実費(訪問の際の交通費等)のみにした請求とすることで、この課題に対応させる。

事業経費に人件費を含まない根拠としては、気候変動にかかる基礎情報、諸情報の読み解き方や参考事例、計画等の作成における留意点や主要項目の押さえ方などに対して、お手伝い的な業務形態(営業における無償サービスのビジネスモデル)で<u>完結する</u>ことと、消耗需用費に該当させて地方自治体が購入できる商品(紙ベースの提供資料の価値向上)を<u>完備する</u>ことにある。

なお、当協会としては、当該事業にかかる対価を事業収入として計上し、訪問担当者への報償費・実費については、NECA ルールに基づいて関係者に支払う。