

# 川崎市協働型事業ガイドブック

～ 協働ってなあに!? ～

財団法人かわさき市民活動センター

## はじめに

近年「協働」で行う取組みが増えてきました。皆さんも活動の中で「協働」という言葉を使う機会も多いのではないのでしょうか。多くの自治体では、地域課題の解決等に有効な手段として市民活動団体との協働を積極的に取り入れるようになってきました。しかし、その解釈は幅広いため、協働の当事者である自治体と市民活動団体がそれぞれ認識している「協働」が食い違う場合もあります。

そこで、それぞれの自治体では条例、指針、方針等の形で、その解釈や進め方を明分化するようになってきました。川崎市も2008年(平成20年)2月に「川崎市協働型事業のルール」を作成しました。これは、市民活動団体等と川崎市との協働による事業が効果的に行なわれるよう、その基本的な考え方や進め方を整理したものです。

協働型事業の普及は、行政だけのメリットではなく市民活動団体の活性化にもつながります。そこで、(財)かわさき市民活動センターでは、その促進を図るため市民活動団体の視点に立った協働型事業のガイドブックを作りました。

市民活動団体みなさんにこのガイドブックをご利用いただき、効果的な協働型事業がより多く行われるようになれば幸いです。

## このガイドブックの使い方

### 構成

「川崎市協働型事業のルール」(以下「ルール」という。)の構成にあわせ、実際の手順に沿って1項目を1ページ単位で整理しました。

### 使う場面

大きくは次の4つの段階での活用を想定していますが、いつでも疑問に思った時に使えるようにしました。

#### 協働型事業とするか検討する段階

協働型事業を自分達の団体の活動の拡充等の手段として活用できるか検討するために、協働型事業とは何か、どんな効果があるのか等を確認するために利用します。

#### 協働型事業を企画する段階

協働型事業を行うことが決まり、行政の担当部署に提出する企画書を作成したり、協働型事業の進め方等を確認するために利用します。

#### 協働型事業を実施する段階

事業の途中で、協働型事業として適切に進んでいるかを確認するために利用します。

#### 協働型事業を振り返る段階

事業が終わって、協働型事業として効果的に進めることができたか、課題は何か等を確認する際に利用します。

# 目 次

	ページ
協働型事業を理解する	
1 協働の解釈	1
2 協働型事業という手法	2
3 市民活動団体にとってのメリット	3
4(1) 協働型事業の6原則	4
(2) 「目的の共有」とは	5
(3) 「対等の関係」とは	6
(4) 「相互理解」とは	7
(5) 「役割分担と責任範囲の確認」とは	8
(6) 「公開性・透明性」とは	9
(7) 「成果の振り返り」とは	10
5(1) 協働型事業の形態	11
(2) 協働型事業を委託で行う	12
(3) 協働型事業を共催、事業協力で行う	13
(4) 協働型事業を補助・助成で行う	14
協働型事業を検討する	
1 行政の特性を知ろう	15
2 相談の準備	16
3 まずはここに相談	17
協働型事業を企画する	
1 行政へのアプローチ	18
2 実施の準備	19
協働型事業の実施、振り返り	
1 実施中に必要なこと	20
2 終了したら振り返り	21
資料編	
資料1 協働型事業企画書項目例	1
資料2 協働型事業協定書ひな型	2
資料3 協働型事業契約書ひな型	4
資料4 振り返り表の作成例	8
コラム	
川崎市自治基本条例の協働の定義とは合ってるの？	1
「協働型事業」と「市民活動への支援」は違うもの？	2
市民活動の資金確保は協働型事業だけなの？	3
「委託」と「補助・助成」の違いは？	14
行政の行動の理由	15
行政にとって魅力のある企画とは？	16
企画を持ちかける時期は？	18
人的経費の算定は？	19
こんな苦労もあります	20

## - 1 協働の解釈

### ルールにおける協働の基本的解釈

協働については様々な解釈がありますが、ルールでは市民活動団体、企業、行政といった特性の異なる二者以上の主体同士が、共通の目的に向かって協力するという解釈を基にしています。

### 特性の異なる相手と行うということ

相手となる行政組織は、自分たち市民活動団体とは成り立ち、文化、組織形態、規模等、特性が異なる組織だということを理解しておく必要があります。課題への対応や意思決定の仕組み等が違い、時にはやりにくいと感じるところもありますが、特性の違いを効果的に活用し合うのが協働の特徴と考えてください。

### 協働は手段

全ての事業に協働の手法を取り入れることがふさわしいということはありませんし、協働で取組むことそれ自体が目的になるということもありません。それぞれの主体が、課題解決に向け共通の認識を共有できたときに、はじめて協働が始まります。

協働を進めることの意味を考える場合、市民にとってより良い公共的サービスの提供となるかを特に意識すべきでしょう。協働の取組により、市民ニーズに沿った質の高いサービスを実現すること、そのことこそが協働の目的なのです。

ルールから引用

協働は課題解決の手段の一つであり、目的ではありません。実施主体である市民活動団体と行政だけで協働がうまくいったことを満足して終わりではなく、最終的に市民に提供する公共的サービスの質の向上や充実に結びついていかなければなりません。

### コラム 川崎市自治基本条例の協働の定義とは合ってるの？

川崎市自治基本条例（平成17年4月1日施行）は市民が主役の市民自治確立を目的とし、自治の基本理念を明らかにしたもので、自治を営むための情報共有の原則、参加の原則、協働の原則の3つの基本原則が定めています。ルールの協働の解釈は、この条例第3条の「市民及び市が、共通の目的を実現するために、それぞれの役割と責任の下で、相互の立場を尊重し、対等な関係に立って協力すること」という協働の定義を基にしています。

## -2 協働型事業という手法

ルールでは協働型事業について、市民活動団体と行政（川崎市）が協働（前項参照）で行う事業として次のように定義しています。

市民活動団体と行政が協働で行う公益的な事業のことで、行政のみで実施するよりも市民活動団体が加わることでより一層の価値を生み出す場合、または市民活動団体が実施する事業に行政が加わり公的資源（場、資金、人材等）を投入することでさらに価値を生み出す場合に実施します。

ルールから引用

以上の内容を3つのポイントに分けて説明すると次のようになります。

### 市民活動団体と行政が行う事業

市民活動団体、企業、行政の異なる主体同士が行うのが協働とされていますが、ルールでは市民活動団体と行政が協働で行う事業を協働型事業としています。

### 公益的な事業

公益的とは社会サービスの提供など、第三者や社会の課題解決に貢献する場合です。ここでの「第三者や社会の課題解決に貢献する」とは社会の課題解決に向け、団体構成員だけにとどまらず、広く市民へ便益を提供しているということです。したがって団体構成員に限定した学習会等、互助的な活動は公益的とは言いません。

### 市民活動団体及び行政がそれぞれ単独で行うよりも価値を生み出す事業

一緒に行うことで、お互いに不足している資源を補完し合うことができ、単独では不可能であったことが可能となったり、全体により大きな効果をもたらすことが期待できる場合に行うものです。

### コラム 「協働型事業」と「市民活動への支援」は違うもの？

行政が協働型事業を実施する主な理由は、公共的サービスに市民活動団体の資源や特性を導入し、より質の高いものにしていくためです。つまり、行政は市民活動団体に当初から対等なパートナーとしての事業実施能力を期待しているのであって、支援としてその事業を通じて市民活動団体の育成を図ることが目的ではありません。なぜなら、協働型事業とは市の事業とも位置づけられるため、市民に一定水準の公共的サービスを提供することが求められるからです。

ただし、行政との事業の経験がその団体のレベルアップ等にもつながりますので、結果的に支援と同じ効果をもたらすこともあります。

### -3 市民活動団体にとってのメリット

ルールでは、市民、市民活動団体、行政の三者の効果を記載していますが、市民活動団体にとっての効果は次のとおりです。これを、市民活動団体が協働型事業に求められるメリットと考えれば、行政に企画等を持ちかける前によく確認しておく必要があります。もし、一つも当てはまるものがないとすれば、協働型事業としてふさわしくない事業かもしれませんので、見直してみる必要があります。逆に、行政から働きかけがあった場合もこの内容をもとに判断し、安易に引き受けることのないようにします。

#### ア 団体が掲げる活動目的を効果的に実現

団体にとって不足しがちな資金、物資、会場、広報などを行政に分担してもらうことで、より効果のある事業実施が可能になります。

#### イ ノウハウの蓄積

事業実施の過程で、市民活動団体が持ち合わせていない行政の情報や知識を得ることができ、団体の活動ノウハウの蓄積につながります。

#### ウ 市民からの信頼性や評価の向上

行政との事業実施は市民からの団体への信頼性が高くなるという効果が期待できます。

ルールから引用

#### コラム 市民活動の資金確保は協働型事業だけなの？

協働型事業により行政から資金提供を受ける場合もありますが、あくまでも行政との協働による事業のため制約があり、自由に使いません。

資金確保の手法は他にもあります。企業や財団等が設けた補助・助成金制度を活用して資金を得る方法もあります。例えば（財）かわさき市民活動センターでは全ての活動分野を対象とした「かわさき市民公益活動助成金制度」を運用しています。交付の回数に制約はありますが、活動団体の支援目的としますので、協働型事業のように市の計画等との整合性は求められません。

また、寄付金や事業実施で利用者から料金を徴収により確保した資金は、自主財源となることから用途についての団体の主体性は補助・助成金以上のものになります。

こうした資金に関する制度情報は日頃から注意を傾け、幅広い選択肢から最適な方法を選択しましょう。

## -4(1) 協働型事業の6原則

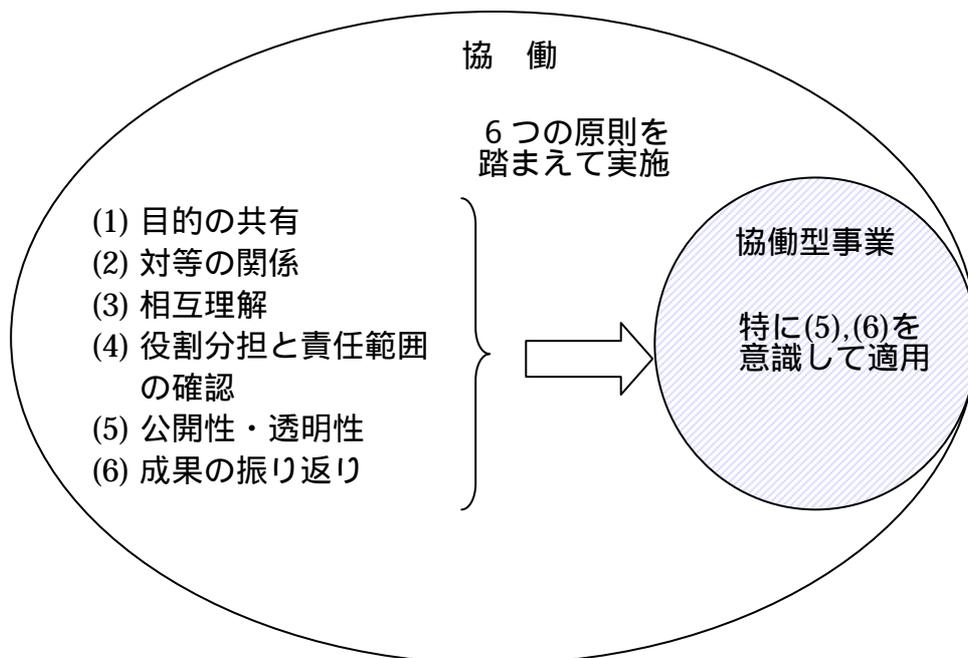
ルールでは、協働型事業を実施するうえでポイントとなる事項を6つの原則として整理しています。下の図はこの原則を表示したものです。(1)から(4)までは協働の基本的な考えで、(5)と(6)は協働型事業としてより適正に実施するための原則という位置付けです。

「Ⅰ 協働の考え方」では6つの協働の原則を位置付けました。

特に事業としての実施に着目した協働型事業では「公開性・透明性」、「成果の振り返り」が鍵になります。

この原則は協働型事業を効果的に行うためのものですが、実際の事業の内容や条件はさまざまですので、原則を適用するにあたり、その趣旨を踏まえ事業に合った形で実施することが重要です。

## 協働と協働型事業の関係



ルールから引用

## -4(2) 「目的の共有」とは

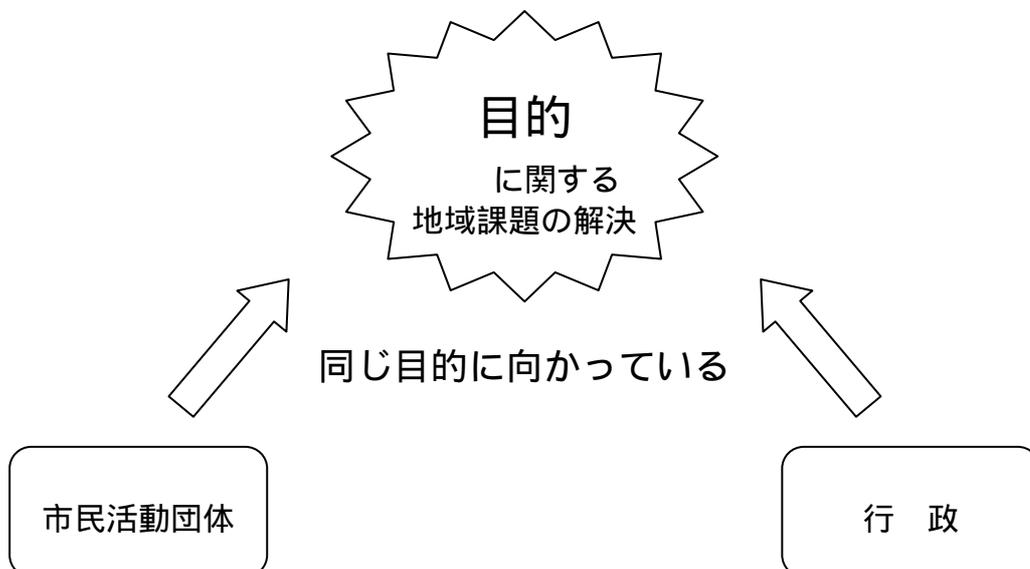
## 目的の共有

市民活動団体もしくは行政が把握している地域が抱える課題を明確化し、課題解決のためにはどうしていくかを双方で話し合い、協働型事業に対する共通の認識を持ち、協働型事業の目的を共有します。併せて、協働型事業の実施で達成する目標（なにを、どのくらい、いつまでに）を明確にします。

ルールから引用

「目的の共有」のためにはどうすればいいの？

- 解決しようと考えている課題が共通している。  
一見同じように見える取組みも目的が同じとは限りません。例えば市民活動団体と行政が同じ緑地を対象に緑地保全の企画を持っていたとしても、一方はなるべく人の手を加えず自然な状態を維持したいと考え、他方は市民の憩いの場として危険のないように整備したいと考えていた場合は目的の共有は困難です。このような状態で協働型事業を開始しても途中で立ち行かなくなる恐れがあります。
- 実施する事業の認識（内容、規模、期間、区域等）がほぼ同じである。  
協力して行うため、両者の間で考えている事業の認識がある程度一致している必要があります。例えば、市民活動団体が区のエリアを対象と考えているのに、行政が全市展開を考えている場合は事業の認識が一致していないことになります。
- 最終目標がある程度一致している。  
例えば、最終目標として描いている姿が、市民活動団体が行政よりもう一段高いレベルを考えていた場合などは、事業の完了時点の認識の違いが生じてしまいます。このようなことにならないよう、よく協議して認識を合わせておく必要があります。



## -4(3) 「対等の関係」とは

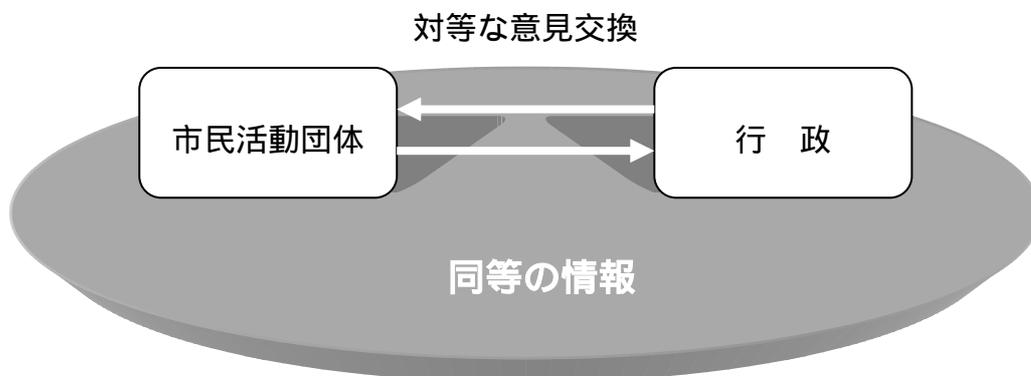
## 対等の関係

対等の関係だからといって経費等の資源を同等に出し合うということではありません。お互いに自立した存在であることを前提に、協働型事業の内容を検討し、共通認識を形成する段階から、対等に意見を交換できることが重要です。双方の間で契約書や協定書により明文化する場合は、その内容や条件が一方の不利にならないように双方が納得いくまで話し合い、事業実施における対等な関係を保障します。

ルールから引用

「対等の関係」のためにはどうすればいいの？

- 協議の主導権が一方に偏っていない。  
例えば、面倒だからといって行政に責任と役割の大半をまかせてしまうと、企画検討や意見調整の際に従属的になる恐れがあります。事業実施者として責任と役割を担うという意識を持ちながら協議を行うよう努めます。
- 必要な情報を対等に保有している。  
対等な協議のためには、同等の情報を持っている必要があります。一般に行政の方が多くの情報を持っている場合が多いので、情報の提供を働きかけましょう。
- 双方に実施メリットがある。  
実施メリットが特に見出せないにもかかわらず、これまでの関係性やお付き合いで協働を行うと、対等な関係を築くことは困難です。



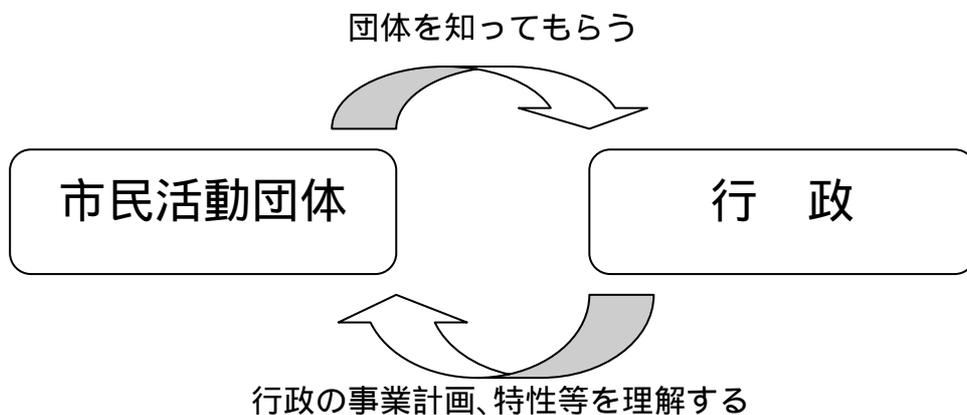
## -4(4) 「相互理解」とは

## 相互理解

市民活動団体と行政は立場、成り立ち等の違いから、それぞれ異なる特性を持っています。協働型事業は異なった特性を活用し合うことで効果を上げるものですから、双方の特性を理解・尊重し、価値観の押し付け合いとならないよう配慮して事業を推進できるかが鍵となります。事業実施段階で双方の考えの違い等が生じた場合にも、その都度十分な協議を行うことで相互理解を深める努力が大切です。特に行政は市民活動団体の特性の良さを上手く引き出し協働型事業の効果が高まるように努めなければなりません。

「相互理解」のためにはどうすればいいの？

- 行政の特性を理解する。  
市民活動団体から見ると行政は即応性や柔軟性等で物足りなかったり、文書でのやり取りが多くて、やりにくいと感じる時もあります。しかし、そうした行政の行動の理由を理解しておくことで事業が効果的に進められます。(15ページの「行政の特性を知ろう」の項参照)
- 相手となる部署の事業計画等を理解する。  
行政は事業計画に基づいて進めますので、計画にない取組みへの対応は難しいと認識すべきでしょう。そのために事業計画について説明を求め、その内容を理解するように努めます。
- 十分な話し合いの場を持つ。  
企画段階・準備、実施、振り返りそれぞれの段階で話し合いの場を持ち、お互いの理解を深め合います。
- 自分の団体を知ってもらう。  
活動目的や内容、事業の考え方、実施能力等を行政に上手く伝えることが重要です。



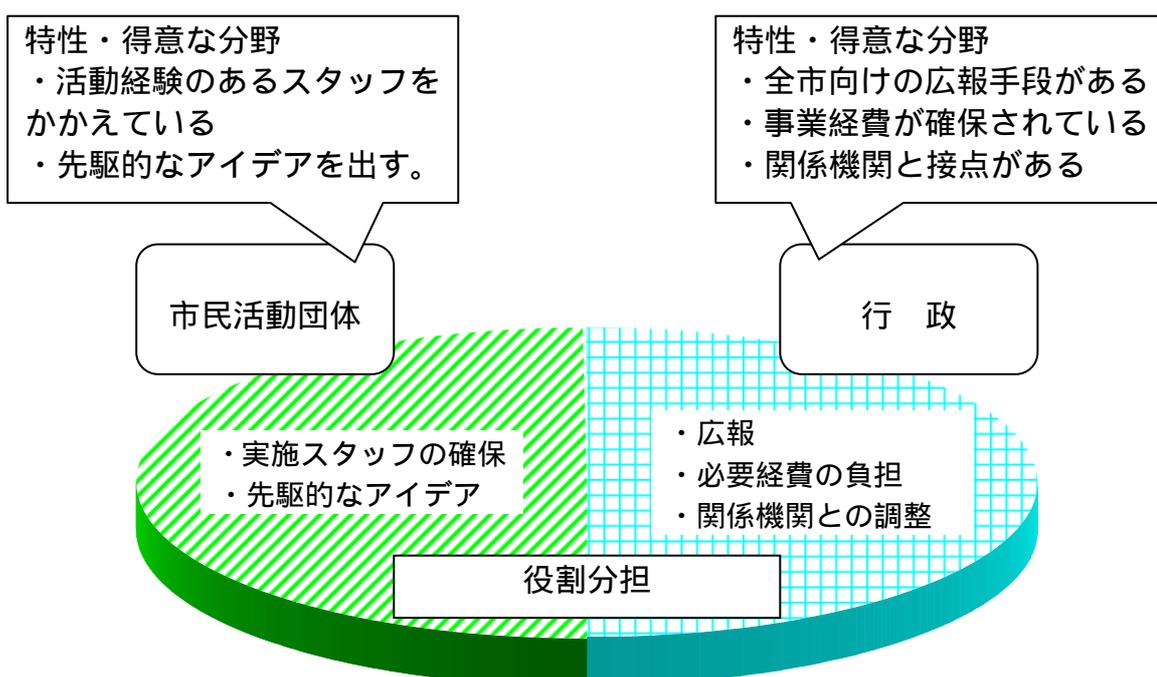
## -4(5) 「役割分担と責任範囲の確認」とは

## 「役割分担と責任範囲の確認

協働型事業を始めるにあたり、事業内容及び事業プロセスにおいて、市民活動団体と行政はそれぞれの特性がよく発揮できる形で何を受け持つか、どのように行動するのか、責任の範囲をどこまで持つのか、資源をどのように出し合うのかを明確にし、文書化します。また、事業実施の途中に発生した問題については、その都度調整できるよう予め取り決めをしておきます。

「役割分担と責任範囲の確認」のためにはどうすればいいの？

- 適切な役割分担となっている。  
それぞれの特性や得意な分野を考慮し、適切な役割分担ができている状態です。例えば、地域をよく知る市民活動団体が地域住民を中心に実施スタッフを確保し、行政が業務上のつながりを基に関係機関と調整したり、市政だより等などによる広報を担ったり、経費負担等の役割を受け持っていることが考えられます。
- お互いの責任範囲を明確にしている。  
事業実施上のサービスの受け手や第三者への損害や想定されるリスクへの対応について、お互いの責任範囲を協定書等により明確にします。



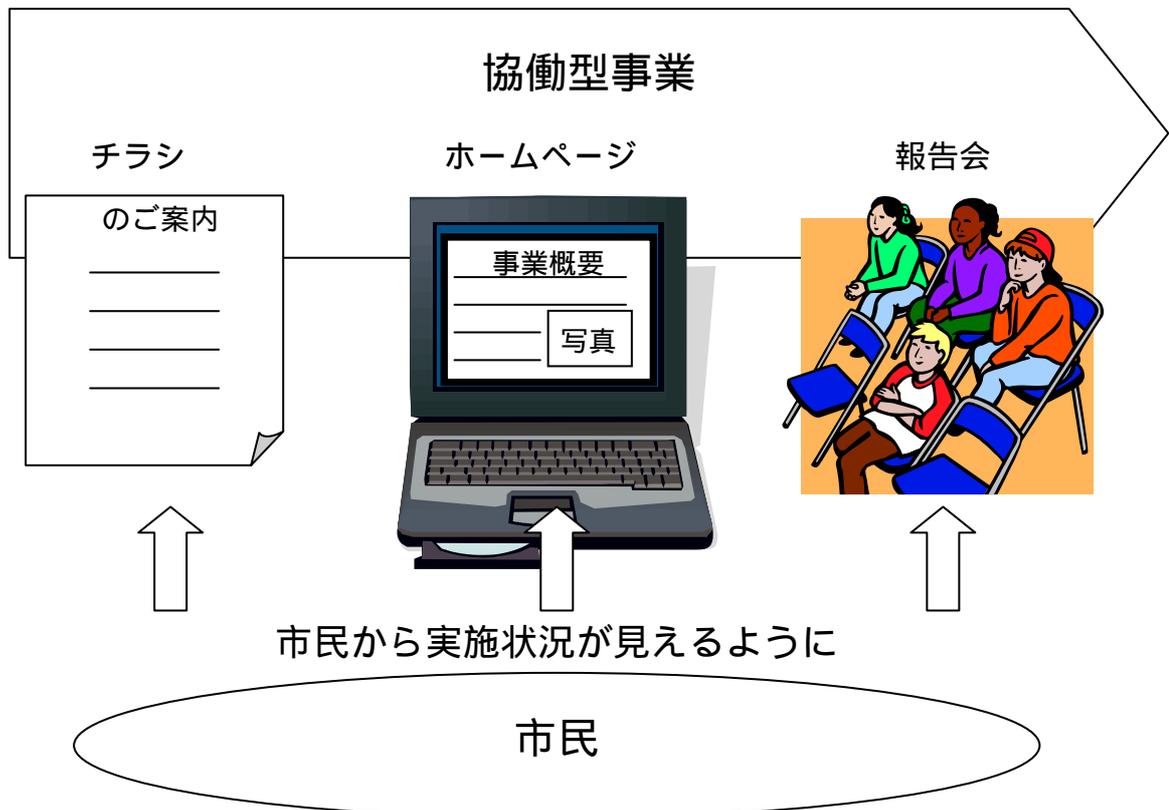
## -4(6) 「公開性・透明性」

## 公開性・透明性

まず、協働型事業は行政の公の資源を使用するということから、市民に対して内容やプロセスが透明でなければなりません。例えば、相手団体の選考や協働型事業における両者の関係、資金の流れ、進捗状況などの情報を市民活動団体、行政の双方で公開します。(ルールから引用)

「公開性・透明性」のためにはどうすればいいの？

- 事業内容を公開している。  
協働型事業について、どこが、どのような内容で行なっているのかを市民に見えようにする必要があります。例えば、担当課と協力してホームページで実施者、目的、事業内容、経費等を公開することが考えられます。また、チラシ等で事業内容を周知することも公開していることとなります。対応できる手段を選んで実施すると良いでしょう。
- 事業報告を公開している。  
事業が終わったら実施結果も市民に知らせる必要があります。例えば一般市民を対象とした報告会を開催したり、ホームページに掲載することなどが考えられます。



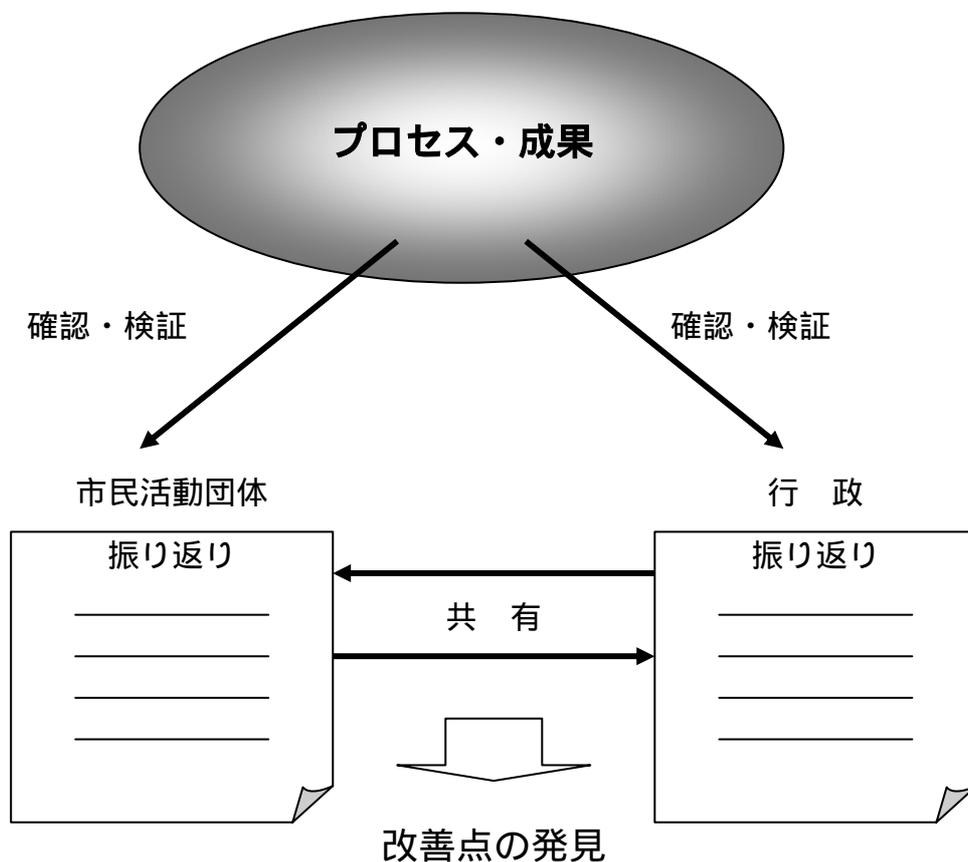
## -4(7) 「成果の振り返り」

## 成果の振り返り

事業実施の過程でそれまでに得た途中経過を互いに評価し、計画と実績との乖離<sup>かいり</sup>等の情報を共有しながら、実施方法または事業の進行過程を調整します。事業終了後には、協働型事業の目的及び目標の達成について評価し、どのような成果が得られたのかを双方で検証します。あわせて、協働の進め方について双方で評価し合い、改善点や課題を整理します。(ルールから引用)

「成果の振り返り」のためにはどうすればいいの？

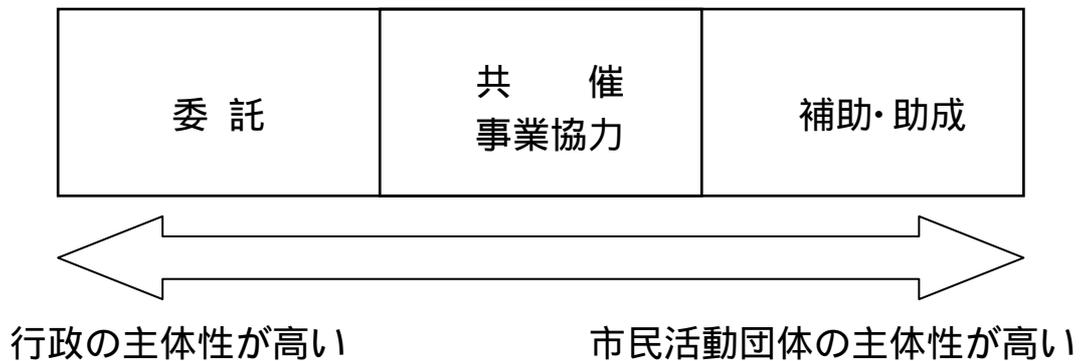
- 事業終了後に振り返りの場をつくっている。  
事業としての効果や協働型事業としての進め方等を担当部署と共通の項目を設定して振り返ることが望ましいです。
- 課題や改善点について話し合っている。  
視点の違いから双方の振り返り結果が違うこともあります。そこからお互いの認識を共有化したり、その違う点を確認し合うことで、課題を明らかにしたり、今後の改善につなげていきます。



### -5(1) 協働型事業の形態

協働型事業にはいくつかの形態があります。ルールでは委託、共催、事業協力、補助・助成の4つをあげています。これは事業内容の違いではなく、事業実施上の行政と相手団体との関係を区別するためのものと言えます。

団体が単独で実施する場合には必要のない区別ですが、行政にとってはその事業にどの程度主体的に関わるかを定義付けるものとして重要な意味を持ちますので、市民活動団体も理解しておく必要があります。



-5(2) 協働型事業を委託で行う

委託の一般的な定義

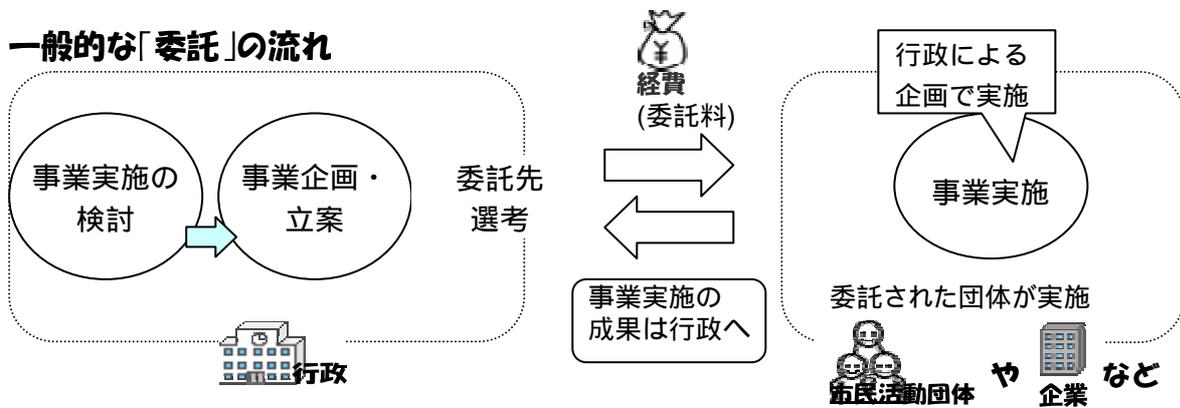
- ・ 行政が行うべき事業について、他者に委ね方がより効果的にできる場合にとる形態です。
- ・ 原則として事業に必要な経費は全額行政が負担します。
- ・ 事業内容や計画は行政が決め、受託者はそれに沿って実施します。
- ・ 事業の責任及び成果は委託者である行政に帰属します。

+

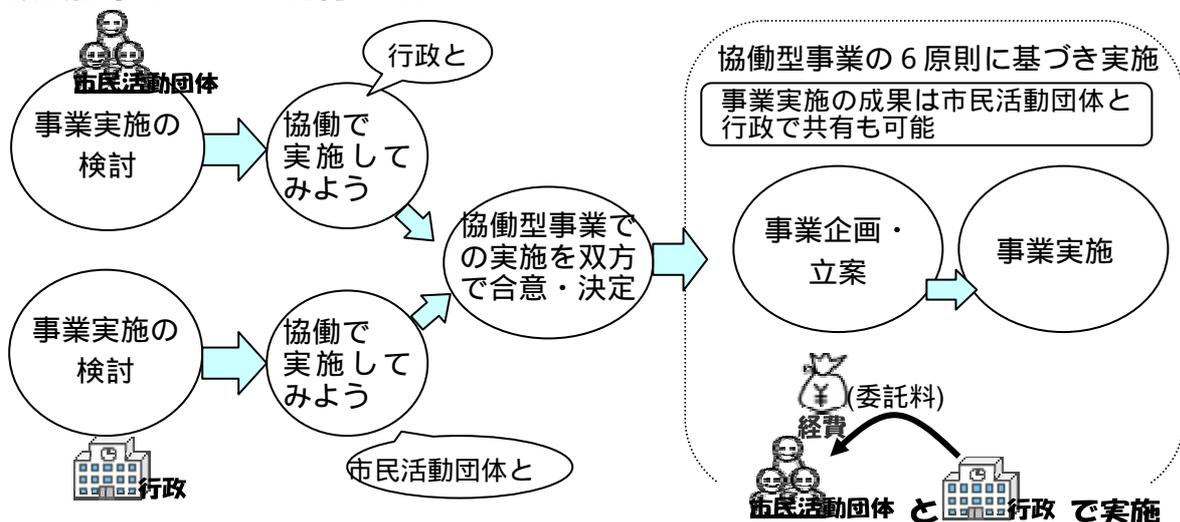
協働型事業で行うために必要となること

- ・ 行政との間で十分な意見交換の場を持ち企画を作成します。
- ・ 対等な意見交換を通じ市民活動団体が下請け的にならないようにします。
- ・ 事業実施中は行政と話し合いの場を持ち、状況に応じ柔軟に対応できるようにします。
- ・ 例えば調査結果を両方で活用できるようにするなど、事前の話し合いにより事業の成果を市民活動団体も共有できるようにします。

**一般的な「委託」の流れ**



**協働型事業での「委託」の流れ**



## -5(3) 協働型事業を共催または事業協力で行う

## 共催

共催の一般的な定義

- ・ イベント等を市民活動団体と行政がともに実施主体（主催者）となり協力して事業を実施します。
- ・ 例えば、それぞれ別々に実施していたイベントを趣旨が同じ、または補完し合えるという見込みから一緒に行うことで相乗効果が期待できる場合に実施します。
- ・ 両者が実施主体として一定の独立性を保ちながらの関係と言えます。

協働型事業で行うために留意すること

- ・ 事業内容について十分に協議を行い、主導権が一方に偏らないよう気を付けます。

## 事業協力

事業協力の一般的な定義

- ・ 市民活動団体と行政との間でそれぞれの特性を活かして役割分担を決め、一定期間継続的な関係のもとで事業を協力して行う事業形態です。
- ・ 緑地保全事業を例にすると、市民活動団体が実施スタッフを確保し、行政が道具を用意したり、関係機関との調整を行う等の役割を担うことです。

協働型事業で行うために留意すること

- ・ 事業目的と共にそれぞれの得意な分野に基づいての役割分担、経費負担、事業実施期間等を文書により明確にします。

## -5(4)協働型事業を補助・助成で行う

### 補助・助成の一般的な定義

- ・ 市民活動団体が独自に行う公益的な事業に対し、行政の施策上で必要性を認めた場合に、行政がその一部を担うものです。
- ・ 事業責任とともに成果は市民活動団体に帰属します。



### 協働型事業とするために留意すること

- ・ 行政は補助・助成の目的や趣旨を明確にし、市民活動団体との間で共有できるようにします。
- ・ 団体の自立支援というよりは、共有化した目的の達成を図るものとしします。

### コラム 「委託」と「補助・助成」の違いは？

「行政が経費全額を出す場合は委託で、一部しか出さない場合は補助・助成では？」というように区別されているかもしれませんが、どちらに実施責任があるかの違いであると言えます。

委託は行政が実施責任を持っている事業について、市民活動団体が行政に代わって実施するものです。事業の最終的な責任は行政にあり、経費も行政が全額負担します。

一方、補助・助成の実施責任は市民活動団体側にあります。実施責任が市民活動団体にあるというのは、その事業が行政の要請によるものではなく、市民活動団体のミッションとして団体の意思で実施を決めているものだからです。そのような事業のうち、行政として社会的な課題を解決に有益と認めた場合等に、市民活動団体の実施を促進するための資金を提供するという考えに基づいています。したがって、行政の経費の負担は一部となっているのです。そのかわり、委託と比べ市民活動団体の裁量の範囲は格段に広いものとなります。

## -1 行政の特性を知ろう

行政と事業を行うと「何かやりにくい」と感じるのには次のような特性が影響しています。むしろ、市民活動団体が持ち得ないような部分として活用するようにしましょう。

### 公平性・平等性

行政の機構は、サービスを広く公平に提供するようになっているため、市民それぞれのニーズに細かく対応することは苦手です。ある条件の対象者にサービスを提供することは、同じ条件の対象者すべてに同等のサービスを提供することになるからです。一方では、市民にとって公平で平等な対応となる安心感があります。

### 安定性

組織としての安定性に加え、法令や行政の事業計画等に基づき提供する公共的サービスについては、一定期間の実施が見込まれます。反面、計画にない新たな課題に即応することは苦手です。

### 専門性

職員は定期異動により3年程度で異動しますが、所管部署には過去の業務を通じて専門知識、情報、推進手法等の蓄積が行われています。

### 権力性

行政の行為は基本的に法令等に基づく場合が多いため、一定の公権力を背景としています。

### コラム 行政の行動の理由

#### ・なぜ書面を求めるの？

担当者に伝えたからそれで事足りたと思っていると、その内容を書面で提出するよう求められる場合があります。特に行政が行動を起こす場合は市民の意思確認の正確を期すため書面が必要となります。市民からの口頭の申出等を職員が書面にするより、市民が直接記載した方が信用があるからです。

#### ・たらい回しになるのはなぜ？

問合せや相談に対し、次々に担当部署に回され結局どこが責任ある対応をするのか不明確になってしまう、いわゆる「たらい回し」という状況がまれにあります。各部署は既存の業務範囲で責任ある対応ができると判断してから対応する傾向があるため、これまで前例のない事案に対しては対応部署が特定できず、このような状況になってしまうようです。担当部署は不明だが協働型事業について相談したい場合は、-3でご案内しています協働推進窓口にご相談の方が良いでしょう。

## -2 相談の準備

事業企画の検討の進み具合に応じ、2つの段階で整理しました。相談にあたっては、相談相手に効率的かつ正確に伝えるために、次の項目を基に文書化して臨みましょう。また、文書化は団体自身にとっても相談内容の整理になります。

### 段階1 協働型事業の手法で解決したい課題があるが、事業企画は未検討である

次の内容を事前に整理して相談しましょう。

- 解決したい課題
- 目標とする姿
- 考えている手法
- 協働型事業について不明な点、確認したい点

### 段階2 協働型事業として実施したい事業企画がある

次の項目を基に整理して相談しましょう。

- 解決したい課題
- 事業の目的（達成を目指している姿、状況）
- 事業実施手法
- スケジュール
- 事業経費
- 期待される効果（より良い市民サービスの提供等）
- 市に求める役割
- 団体プロフィール

#### コラム 行政にとって魅力のある企画とは？

社会にとって良い活動、必要な活動といったことだけをいくら主張しても行政が振り向くとは限りません。行政にとって魅力のある企画だと思われる必要があります。例えば、行政が解決しようとしている課題について、実施ノウハウの不足が障害になっているのであれば、団体がすでにその分野のノウハウを持っていることをアピールすれば関心を示すかもしれません。そのため、行政の取組みについての情報収集が重要となります。

また、市は事業計画に基づき様々な事業を実施していますが、その基本となる総合計画（注参照）により関係事業がどのような方向性をもっているか確認しておくことも必要です。

注：現在は新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」が該当します。この計画書は川崎市のかわさき情報プラザや図書館等で閲覧できます。市のホームページからも閲覧できます。

### -3 まずはここに相談

#### 財団法人 かわさき市民活動センター

行政に相談する案件かどうか迷った場合等の相談に対応します。

相談窓口

市民活動推進課

相談の事例

- ・助成金制度の活用と協働型事業のどちらがふさわしいのか相談したい。
- ・企画書の作成について助言を受けたい。
- ・行政への協働型事業のアピールポイントについて助言を受けたい。

相談方法

電話 044 - 430 - 5566

FAX 044 - 430 - 5577

直接相談 場所：川崎市中原区新丸子東3丁目1100番地12

受付時間 9：00～21：00 年中無休（年末年始、施設点検日は除く）

#### 協働推進窓口（川崎市役所）

川崎市役所が設置した相談窓口で、担当職員が協働型事業の考え方、進め方、関係課との仲介等の相談・問合せに対応します。

担当課

川崎市市民・こども局市民生活部市民協働推進課

相談の事例

- ・協働型事業の解釈について不明な点を確認したい
- ・検討している事案が行政との協働にふさわしいものであるか助言を受けたい
- ・担当する部署とのつながりをつけてほしい
- ・企画等を提案できる制度情報を教えてほしい

相談方法

電話 044 - 200 - 2296

FAX 044 - 200 - 3912

直接相談 場所：川崎市川崎区宮本町1番地 川崎市役所本庁舎東館1階  
事前に電話等で日時等をご相談ください。

電子メール 次のホームページに送信フォームがあります。

<http://www.city.kawasaki.jp/25/25tiiki/home/kyoudou/index.html>

開設日・受付時間 月曜日～金曜日（祝日・年末年始は除きます）

8：30～12：00・12：45～17：00

## -1 行政へのアプローチ

大きくわけて2種類あります。

行政に事業化を働きかける場合  
担当部署を探し、そこに企画等を持ち込み事業化を働きかける。

担当課を確認

- ・ 協働推進窓口等を通じ、担当課を探します。
- ・ 担当課の業務内容・計画等を確認し、協働型事業の相手先となり得るか検討します。

説明用資料（企画書）を作成

- ・ 担当課の業務内容・計画等を参考に協働型事業の説明資料を作成します。  
（資料編1ページの「協働型事業企画書項目例」を参照）

担当課へ企画の説明

- ・ 協働推進窓口等を通じ、担当課への説明等の日程を調整します。
- ・ 担当課の職員に企画を説明します。

制度を活用して行政に働きかける場合

一部の区役所等で実施している提案制度を利用する方法です。協働型事業としての実施のみを対象にしているわけではありませんが、制度を利用することで協働型事業の企画提案を行うことができます。対象事業、募集時期、審査方法、金額等が区役所により異なりますので、該当する区役所または協働推進窓口に問合せてください。

### コラム 企画を持ちかける時期は？

企画を持ちかけるためには市役所の予算編成の手順を知っておくと良いでしょう。

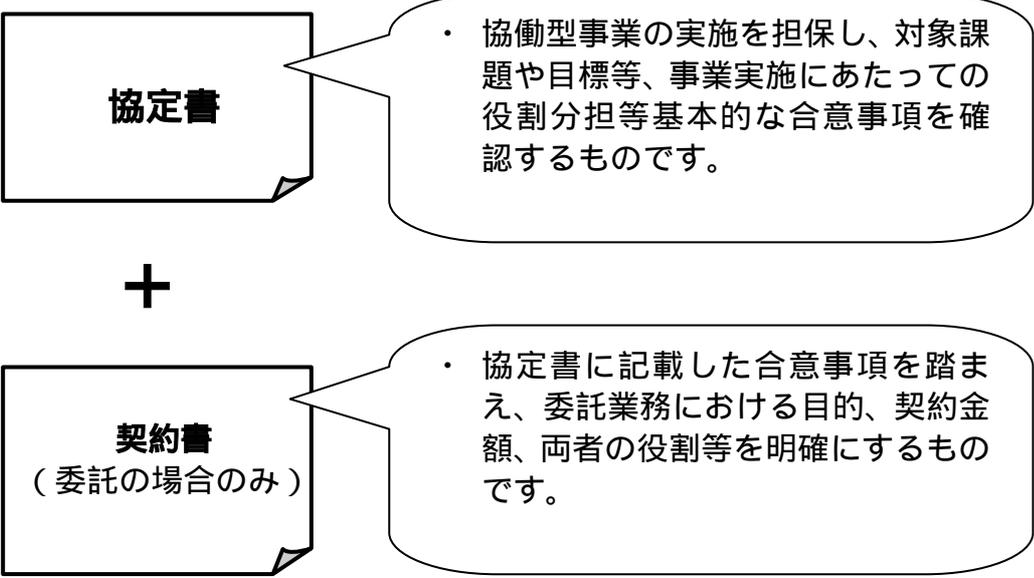
各部署では例年9月頃に翌年の事業のための予算要求を固めます。事業の計画はその数か月前から検討し始めますので、企画を持ちかけるのは5、6月頃が良いでしょう。つまり1年近く前から担当部署にアプローチすることになります。なお、各部署からの予算要求は事業年度開始の前月である3月の議会できちんと確定となります。

そして、市役所の予算は単年度ごとの区切りとなっていますので、継続事業であっても毎年この手順を踏みます。

-2 実施の準備

必要書類の作成

行政と共に作成した企画を基に、合意した対象課題や目標等、事業実施にあたっての基本的な合意事項を明文化するために、双方で話し合いの上協定書または協定書と契約書両方を作成します。(資料編2ページ以降の協働型事業協定書雛形、協働型事業企画書雛形を参照)



協働型事業を企画する

	作成上の留意点
協定書	<ul style="list-style-type: none"> <li>・協働型事業として実施することを示すため、協働型事業の6原則を明記します。</li> <li>・事業の継続性を確保するため、複数年を対象とした協定書とすることができます。ただし、事業の時限性から終期の記載は必要です。</li> </ul>
契約書	<ul style="list-style-type: none"> <li>・川崎市の契約規則に沿ったものとします。</li> <li>・協定書の内容を基に行政と協議の上作成します。</li> <li>・協定書において複数年の事業を対象としている場合でも、契約書は単年度の事業内容に関するものを記載します。</li> </ul>

**コラム**      人的経費の算定は？

市民活動は無償で行うものという先入観を持たず、作業者の報酬として支払う経費など必要なものは盛り込むようにします。

## - 1 実施中に必要なこと

### 行政との打合せ、情報交換等の実施

- ・ 目的 … 事業の進行状況を確認し、遅れや課題へ適切かつ早めに対応できるようにします。
- ・ 実施時期… 定期的に開催したり、推進段階の節目ごとに開催したりするなど、計画的に実施するようにします。時間帯等設定にあたっては、メンバーが集まりやすい日時の設定となるよう行政にも要望を伝えるようにします。
- ・ 実施方法… 協議の記録は書面で残すようにします。こうすることで、課題等の認識の共有化を図れ、協議の手戻りを防ぐこともできます。

### 遅れや問題への対応

- ・ 事業の遅れや、予測できなかった事態への対応は、行政と十分に協議して対応策を検討します。協定書等の趣旨等を踏まえ、場当たりの対応とならないよう気をつけましょう。

### コラム こんな苦勞もあります

協働型事業は特性の異なる行政が相手となります。そのため、認識の共有のために協議にも十分な時間をかける必要があったり、自分たちの企画がそのまま実施できる訳でもありません。

こういった手間と不自由さを覚悟してから協働型事業に取り組む必要があります。

## - 2 終了したら振り返り

### 目的

事業のプロセスと成果を振り返ることで今後の活動の改善等につなげます。また、行政との協働型事業で得たノウハウの整理にもなります。振り返り結果はお互いに共有しますので、自己の視点と行政の視点に違いも知ることができます。

### 手順

行政と共通の項目によりそれぞれが振り返りを行います。お互いの振り返り結果を持ち寄り、相違点等を確認し、認識のすり合わせや課題の洗い出し等を行います。

両者の話し合いの場を設定し、共通の振り返り結果を整理し、ホームページ等を利用して市民へ公開します。

市民活動団体及び行政の評価結果をもとに課題を発見し、次年度事業での改善等につなげます。

### 振り返りの項目

振り返りは、事業の成果と協働型事業として適切な手法をとったかという二つの視点で行います。作成にあたっては、資料編 8 ページの「振り返りの作成例」を参照し、担当課と協議の上、事業に応じた項目を設定してください。

# 資料編



## 【資料1 協働型事業企画書項目例】

## 1 団体

- (1) 団体名・代表者名
- (2) 設立目的
- (3) 設立年月日

## 2 協働で取組む地域の課題と内容

## (1) 解決したい課題

数値や事例を示し、課題内容を具体的に記載

## (2) 事業の目的

(1)の課題をこの事業でどのような状態にしていくのかを記載

## (3) 事業実施手法

時期、場所、対象者、実施規模・回数等具体的に記載

## (4) スケジュール

基本的には単年度の終了を想定して作成  
前記「(2)事業の目的」を達成するために複数年の取組みが必要な場合はその旨も記載

## (5) 事業経費

主な項目の内訳を記載するとともに、行政の経費負担が全額なのか一部なのかを示す。

## (6) 事業経費

なるべく具体的な内容に基づき事業全体の費用を記載  
団体メンバーの作業について人的経費が必要な場合は算入

## (7) 役割分担と責任範囲

団体、行政それぞれの特性を發揮できるような振り分けを考えます。

## (8) 協働による効果

- ア 市民にとっての効果
- イ 行政にとっての効果
- ウ 市民活動団体にとっての効果

「市民にとっての効果」は公共的サービスの向上等の視点で整理します。  
「行政」「市民活動団体」にとっての効果は、それぞれ相手から補える部分を記載すると良いと思います。

## 【資料2 協働型事業協定書雛型】

## (事業名)に関する協働型事業協定書

(事業名)について、「川崎市協働型事業のルール」を最大限尊重し、川崎市と (団体名)が相互の自主、自律的な立場を尊重しながら、本事業の成果を地域社会に最大限に還元する目的で、この協定を締結する。本協定書には、協働型事業を進める上での6つの原則を示し、川崎市と (団体名)双方の地域の課題への取組み姿勢を示すものである。なお具体的な事業内容や役割分担については、別に定めるものとする。

## 1 協働で取組む地域の課題

## (1) 地域の課題

川崎市と (団体名)双方は、地域における (事業名 例：家庭ごみの総量削減、子育て環境の充実、高齢者の配食サービス、障害児者の外出支援)を地域の課題であるとの共通認識に立ち、協働して課題解決に取り組むものである。

## (2) 担当部署

本事業は、 局 部 課が担当する。

## (3) 対象期間

なお課題解決にあたっては相当の年月を要するものを思われるが、本協定書は年間の実施を予定しているが、この期間内であっても継続について毎年確認する。この期間後の実施については、本協定の継続の可否も含め見直しを行うものとする。

【解説】協定書による実施期間を複数年定めることにより、事業の継続性を担保する効果があります。

## 2 協働を進める上での原則(「川崎市協働型事業のルール」の6原則を基に設定)

## (1) 目的の共有

この事業で双方が共有する目的は、次のとおりとする。  
(共有した目的を簡潔に記載)

## (2) 対等の関係

協働型事業の内容を検討し、共通認識を形成する段階から対等に意見を交換し、その内容や条件が一方の不利にならないように双方が納得いくまで話し合うものとする。

## (3) 相互理解

双方の特性を理解・尊重し、価値観の押し付け合いとならないよう配慮して事業を推進する。事業実施段階で双方の考えの違い等が生じた場合は、その都度十分な協議を行うことで相互理解を深めることとする。

## (4) 役割分担と責任範囲の確認

市民活動団体と行政のそれぞれの特性がよく発揮できるよう、役割分担と責任範囲を確認する。ただし、事業実施の途中で齟齬<sup>そこ</sup>を来たした場合または想定される場合は、その都度双方合意の上調整する。

## (5) 公開性・透明性

公金を使用することを十分認識し、協働型事業における両者の関係、資金の流れ、進捗状況などの情報を公開する。

## (6) 成果の振り返り(評価・検証)

事業実施の過程でそれまでに得た途中結果を互いに評価し、計画と実績との乖離<sup>かいり</sup>等の情報を共有しながら、実施方法または事業の進行過程を調整する。事業終了後には、協働型事業の目的及び目標の達成などについて双方で確認し、改善点や課題を整理する。

平成 年 月 日

川崎市

川崎市長

印

(団体名)

番地

代表

印

## 【資料3 協働型事業契約書雛型】

## 市民活動団体と行政における協働型事業契約書

（事業名）の協働型事業について、「川崎市協働型事業のルール」を最大限尊重し、別に定めた「に関する協働型事業協定書」に基づき、川崎市を甲、（団体名）を乙とし、次の条項により契約を締結する。

## （事業目的）

第1条 甲は、を推進するために、の協働型事業を乙に委託し、乙はこれを受託するものとする。

【解説】予算の執行上委託の形態をとるものについては、甲が委託し、乙が受託することを明文化します。

## （事業内容）

第2条 甲及び乙が協働で進める事業の内容は、次のとおりとする。

（1）.....

.....

.....

（2）.....

.....

.....

【解説】事業内容の決定は大変重要な過程です。甲乙双方でしっかり協議を行う必要があります。なお契約締結の段階で詳細を詰めることが難しい場合は、その後の打ち合わせの内容を甲乙双方で確認をしながら事業を進める方法も考えられます。

## （業務内容の変更等）

第3条 甲は、必要がある場合には、乙と協議の上、業務内容を変更し、又は業務の施行を一時中止し、若しくは打ち切ることができる。この場合は、甲は書面によりその旨を定めるものとする。

2 前項の場合において、甲は、必要があると認めるときは、甲乙協議の上、履行期間若しくは委託契約を変更し、又は甲が乙に損害を及ぼしたときはその損害を賠償しなければならない。

## （責任主体）

第4条 事業実施における責任主体は、以下の範囲のものを除き甲乙双方が分担するものとする。

- (1) 甲は、.....について責任を負う。  
 (2) 乙は、.....について責任を負う。

【解説】責任主体の項目は、双方の役割を明確化することが目的です。また、一般市民に対して明示できるようにしておきます。

(業務分担)

第5条 本事業の実施に際し、業務分担は以下のとおりとする。

- (1) 甲は、.....  
 .....  
 .....  
 (2) 乙は、.....  
 .....  
 .....

【解説】業務分担は、事業実施にあたり常に議論になりえる部分です。第2条(事業内容)、第4条(責任主体)とあわせて、よく協議の上規定してください。なお契約締結の段階で詳細を詰めることが難しい場合は、その後の打ち合わせの内容を甲乙双方で確認をしながら事業を進める方法も考えられます。

(契約期間)

第6条 この契約期間は、平成 年 月 日から平成 年 月 日までとする。

(委託料)

第7条 甲は、委託業務に必要な経費(以下「委託料」という。)として、金 円(うち取引に係る消費税及び地方消費税 円を含む)を乙に支払うものとする。

(委託料の支払時期及び方法)

第8条 委託料は概算払いすることとし、業務終了後、乙は精算し委託料に余剰金が生じた場合には、甲に返還するものとする。

【解説】市では金銭会計規則などで支出方法についての定めがありますが、市民活動団体の実情を勘案し、同規則98条第1項8号により概算払いとすることができます。

(成果の帰属)

第9条 本事業の成果については、甲乙双方に帰属するものとする。

【解説】一般的に委託契約の場合、成果物に関する著作権等は、委託者に帰属します。この条項を設定することで、成果物を甲乙双方で利用することを可能としています。

（情報共有体制）

第10条 甲及び乙は、お互いの事業に関する情報を共有する義務を負う。また、地域社会に対して共有している情報を積極的に公開する努力義務を負う。

（個人情報の管理）

第11条 甲及び乙は、業務を行う上で川崎市個人情報保護条例（昭和60年川崎市条例第26条）に規定する個人情報を取り扱う場合は、適正な維持管理を行わなければならない。

（事業完了の確認）

第12条 甲は乙の届けをもって事業が完了したことを確認する。

（損害賠償）

第13条 甲及び乙は本業務の履行に当たり、甲及び乙の責めに帰すべき事由により第三者に損害を与えた場合は、その責任割合に応じて損害を賠償しなければならない。

（問題発生時の体制）

第14条 甲及び乙は、本事業に関する疑義が生じた場合は、甲乙協議の上で解決するものとする。

【解説】事業実施上のトラブル、契約内容の変更、事業分担の変更、事業そのものの内容変更等、予想される問題は様々です。本条では「甲乙協議の上で解決する」としてありますが、必要に応じて詳細に定めることも考えられます。

（解除権の行使事由）

第15条 甲は、乙が次の各号のいずれかに該当するときは、契約を解除することができる。

- （1） 乙の責に帰すべき理由により、履行期間内又は履行期間経過後相当の期間内に業務を完了する見込みがないと明らかに認められるとき。
- （2） 正当な理由がないにもかかわらず業務に着手すべき期間を過ぎても業務に着手しないとき。
- （3） 前2号に掲げる場合のほか、契約に違反し、その違反により契約の目的を達することができないと認められるとき。

2 前項に規定する場合のほか、甲は、甲の都合により必要があると認めたときは、契約を解除することができる。

3 乙は、次の各号のいずれかに該当する理由があるときは、契約を解除することができる。

- （1） 第3条の規定により業務内容を変更したため委託契約金が3分の2以上減少したとき。
- （2） 第3条の規定による業務の中止期間が履行期間の2分の1を超えたとき。

(3) 甲が契約に違反し、その違反により業務を完了することが不可能になったとき。

【解説】行使理由はそれぞれですが、解除権は甲乙双方にあることを定めています。

(解除の効果)

第16条 前条の規定により契約が解除された場合には、第1条に規定する甲及び乙の義務は消滅する。

2 甲は、前項の規定にかかわらず、前条の規定により契約が解除された場合において、乙が既に事業を完了した部分の引渡しを受ける必要があると認めるときは、乙の立会いの上、既済部分の検査を行い、当該検査に合格した部分の引渡しを受けることができる。この場合において、甲は、当該引渡しを受けた既済部分に相応する委託代金を乙に支払わなければならない。

3 前項の既済部分の検査を行う場合において、甲は、乙に立会いを求めても乙が応じないときは、立会いを得ずに検査をすることができる。

4 第2項の既済部分の委託代金は、甲乙協議して決める。ただし、協議開始の日から14日以内に協議が整わない場合には、甲が定め、乙に通知する。

5 前条第1項の規定により契約を解除したときは、契約保証金は甲に帰属する。契約保証金の納付がない場合は、乙は、委託契約金の10分の1に相当する額を損害賠償として甲に支払わなければならない。

6 前項の損害賠償金は、委託代金その他乙に支払うべき債務と相殺することができる。

7 前条第2項及び第3項の規定により契約が解除された場合において、甲は、乙に及ぼした損害を賠償しなければならない。

(事業の評価)

第17条 甲及び乙は、事業の成果における説明責任を果たし、今後のよりよい事業体制構築の目的で、本事業に関する相互評価を行う。

【解説】事業の評価項目、評価基準などは、川崎市協働型事業のルールを参照しながら進め、その結果は市ホームページなどで公表します。なおこの評価により、次年度以降の事業継続の可否も含めた検討が必要になります。

平成 年 月 日

甲 川崎市  
川崎市長 印

乙 (団体名)  
番地  
代表 印

【資料4 振り返り表の作成例】

記入者 \_\_\_\_\_ (団体名または担当課名)

視点	項目	判断	判断の主な理由
協働型事業 の手法	目的の共有化のために十分な協議を行いましたか。	はい・いいえ	
	協定書などの内容が対等の関係となっていましたか。	はい・いいえ	
	双方の特性の理解に努めましたか。	はい・いいえ	
	事業での役割分担は適正でしたか。	はい・いいえ	
	事業の透明性が確保されていましたか。	はい・いいえ	
事業の成果	事業目標は、達成できましたか。	はい・いいえ	
	事業の成果に対する市民の満足度は十分でしたか。	はい・いいえ	
	事業の経費は適正でしたか。	はい・いいえ	
	実施過程で、問題は発生しませんでしたか。	はい・いいえ	
今後の課題等について(協働型事業として適切であったかという視点を含めて)			

## 私たちは、ボランティア・市民活動を応援しています！

当センターは、ボランティア・市民活動に対する中間支援組織として、市民活動の推進と地域の活性化を目指し、さまざまな事業を行っています。

- 場所・・・打合せに使える「会議室」や「フリースペース」  
チラシや資料の作成としての「印刷室」
- 資金・・・事業のための資金として「かわさき市民公益活動助成金」
- 保険・・・安心して活動できるように「川崎市市民活動保険（ボランティア保険）」
- 情報・・・ボランティアの情報誌「ナンバーゼロ（毎月発行）」  
活動先が見つかる「ボラナビ」  
ボランティア情報満載 PRもできる「かわさき市民活動ポータルサイト」
- 人材・・・ボランティア初心者もこれで安心「ボランティア・市民活動入門講座」  
団体のチカラを高める「スキルアップ/パワーアップセミナー」
- 相談・・・思いついたらまず「市民活動相談」
- 交流・・・情報とつながりを求めるなら「かわさきボランティア・市民活動フェア」

この他にも、さまざまな取り組みでボランティア・市民活動を応援しています。

賛助会員・・・ボランティア・市民活動の推進をしている当センターの運営を、側面から支えてくださるものです。会員の方には、当センターが発行する情報誌「ナンバーゼロ」を送付いたします。

当センターと一緒に、ボランティア・市民活動を盛り上げていきましょう！

### 年会費

個人・・・一口 1,000円（一口以上）

団体・・・一口 5,000円（一口以上）

郵便振替口座番号 00210-6-68974

口座名 「（財）かわさき市民活動センター」

## アクセス

JR南武線/東急東横線・目黒線「武蔵小杉駅」  
徒歩3分

川崎市中原区新丸子東3-1100-12

TEL：044-430-5566 / FAX：044-430-5577

開館時間 9：00～21：00

年中無休（施設点検日、年末年始を除く）



川崎市協働型事業ガイドブック

～協働ってなあに！？～

2009（平成21年）3月31日

財団法人かわさき市民活動センター

〒211-0004 川崎市中原区新丸子東3丁目1100番地12

パークシティ武蔵小杉 ミッドスカイタワー西側1階

TEL 044-430-5566

FAX 044-430-5577

E-mail [suisin@kawasaki-shiminkatsudo.or.jp](mailto:suisin@kawasaki-shiminkatsudo.or.jp)