

川崎市協働型事業のルール策定に関する報告書

～めざせ！市民活動団体の力が生きる協働～

2007《平成 19》年 1 月

川崎市協働のルール検討委員会

目 次

はじめに	1
I 川崎市における協働への取組みの現状と課題	2
1 現状把握の方法	2
2 調査から見てきた現状	2
II 協働の概念	5
1 言葉の意味	5
2 川崎市における協働の概念	5
3 すでに行われている市民活動団体との協働	6
III (仮称)「川崎市協働型事業のルール」	8
1 協働型事業の定義	8
2 (仮称)川崎市協働型事業のルールの利用にあたって	9
3 協働型事業を進める上での6つの原則	9
4 協働型事業のタイプ	10
5 協働型事業の進め方	11
6 協働相手の選定	16
7 協働の振り返り(評価・検証)	16
IV ルールの運用体制	18
1 協働総合窓口の設置	18
2 検証システムの構築	18
3 研修の実施	19
おわりに	20

資料編

資料 1	協働型事業のルールQ & A	2 1
資料 2	市民活動団体と行政における協働型事業協定書（雛形） . .	2 3
資料 3	市民活動団体と行政における協働型事業契約書（雛形） . .	2 5
資料 4	「市民フォーラム・協働のルール策定に向けて」開催結果 . .	2 9
資料 5	川崎市協働のルール検討委員会設置要綱	3 7
資料 6	川崎市協働のルール検討委員会委員名簿	3 8
資料 7	委員会開催経過	3 9

はじめに

この報告書は、川崎市新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」に掲げる「協働のまちづくりの推進」を図るため市民と行政とが協働で行う事業において使用するルールを検討したものです。

元来、公共サービスは、行政が主体で行うものとされていましたが、近年、市民のニーズが多様化、複雑化しており、これまでのように、行政が画一的な公共的サービスを提供するだけでは、そのニーズに十分対応できなくなってきました。

一方、市民活動団体は、その多様性、地域性、先駆性などの特性を活かし、より公益性の高い地域課題の解決に向けて活動を行っている団体も数多くあります。

すでに、行政から委託を受け、協働で事業を進めている団体もありますが、市民活動団体と行政が協働で事業を実施する際の指標がないまま、事業展開がなされているのが現状です。そのため、例えば双方で事業目的の共有化が不十分であったり、役割分担が不明確であることから、双方の力をうまく活かしてきれていないことなどの課題が生じています。したがって、今後は、それぞれの立場の特性を生かし、対等に意見を言える関係を保つなど、事業を進めるために一定のルールを作ることが必要です。

また、平成17年4月1日に施行した川崎市自治基本条例では、市民と市が暮らしやすい地域社会を築いていくために、それぞれの役割と責任のもとで、お互いを尊重し、対等な立場で協力し合っていくことを「協働」として、自治運営の基本原則の一つに位置付けています。

そして、一定のルールに基づき、効果的に協働の事業を推進するためには、市民や職員への研修を充実し、協働の事業に関する共通認識が持てるようにすることも必要です。また、協働で事業を行う計画時や実施時において客観的、専門的に対応できる新たな総合的な窓口を設置して、市民に分かりやすいシステムを作ることなども求められます。

これらの現状を踏まえ、課題解決のためには、どのような仕組みが必要かということをも「市民と行政の両方が使うルール」として検討しました。

検討にあたっては、関係調査の結果を踏まえ、市民フォーラムにおいて市民意見を聞き取る等、客観的かつ幅広い視点を心がけました。

本報告書では、まず、「Ⅰ川崎市における協働への取組みの現状と課題」として、市が実施した調査結果に基づき、行政と市民活動団体が協働で行う事業に関する現状と課題を抽出しました。つぎに、「Ⅱ協働の概念」では、協働に関する一般概念を整理し共通認識を形成します。「Ⅲ（仮称）「川崎市協働型事業のルール」では、今後、両者が協働型事業を実施するときの具体的な方法、すなわち事業を進める上での原則から進め方、振り返り（評価・検証）に至るまでを示しています。最後に、「Ⅳルールの運用体制」では、協働型事業を進めるためには、新たな総合窓口の設置、検証システム、研修などの条件整備が必要であることを述べています。

この報告書をもとに、協働型事業のルールが策定され、行政と市民活動団体が、共に満足いく関係で事業を進め、地域社会の課題解決が推進されることを望みます。

I 川崎市における協働への取組みの現状と課題

1 現状把握の方法

現在、川崎市内では1,000以上の市民活動団体が様々な分野において活動し、地域課題解決に貢献する活動もみられます。また、行政が行う事業も、当事者性や専門性の観点から市民参加で行われたり、市民活動団体に事業委託を行うというケースが増加しています。

今回のルール策定にあたっては、平成17年度に市が実施した以下の調査結果を参考としました。

① 協働に関する庁内実態調査

市の各所管課においてどのような協働が行われているか実態を把握するため実施したものです。この調査によると市民活動団体等との協働に該当すると思われるものは577事業となっていました。そしてこれらの事業について相手団体を選んだ理由、事業形態、課題等、担当課から見た現状等を調査しています。

② 協働のルール作成のためのヒアリング調査

協働の相手先である市民活動団体の立場から、現状の協働の課題を探るため、10団体を選びヒアリングを通じて調査したものです。

③ 協働のルールに関するアンケート調査

市民活動団体の協働に関する意識や現状について幅広く聞き取るため、アンケート形式で行ったもので、104団体からの回答結果をもとに整理したものです。

2 調査から見てきた現状

(1) なぜ協働するのか

実態調査の結果、市民活動団体側は、行政と協働で事業を行うことで「資金・場所の確保につながる」、「市民から信頼感が得られる」、「広報が広くできる」、「人的サポートが得られる」、「自分たちの専門性の向上やエンパワメントに繋がる」などのメリットを挙げていました。

一方、行政側は「地域課題の解決に市民活動団体の力（市民の視点、専門性、実践力や行動力）が必要」、「事業目的を達成するために、市民と協力して役割を果たすことが重要」という点が市民活動団体と協働で事業を行う主な理由として出されていました。

(2) 見えてきた課題

調査では、市民活動団体と行政が協働を行う上での課題も多く挙げられていました。それらの課題を6つに整理したものが次の表です。

	市民活動団体から見た課題	行政から見た課題
①事業目的の共有化	市民活動団体・行政ともに出された課題 ・市民と行政との間で事業目的の共有化が必要	
②執行・連絡体制	・行政職員の異動時の引継ぎが不足している ・縦割り行政の弊害がある ・行政職員の協働に対する誤解	・責任範囲の明確化が必要 ・協働事業への行政内の認識不足
	市民活動団体・行政ともに出された課題 ・お互いに連携しようとする姿勢が必要 ・事業執行における役割分担の明確化が必要 ・事務局・スタッフ・職員の負担が増えてきている	
③事業の選考・活動団体の選考	・選考過程が不透明 ・公募の機会が少ない ・公募の周知がされていない	・市民提案の選考基準を作成する必要がある ・協働する市民活動団体の選考基準を作成する必要がある
④資金	_____	・単年度予算のため継続性の担保がない
	市民活動団体・行政ともに出された課題 ・人件費に対する考え方に違いがある。	
⑤関係者の認識不足	・行政職員の市民活動団体に対する認識不足	・行政職員の研修・研究不足
⑥事業の評価と振り返り	・客観的な視点で第三者評価を行うこと	_____
	市民活動団体・行政ともに出された課題 ・利用者の視点による事業結果の評価が必要	

(3) 課題対応上考えられるポイント

「①事業目的の共有化」と「②執行・連絡体制」であげられた責任範囲や役割分担の明確化、市職員の異動時の引継ぎ不足、市民・行政の連携の姿勢については、市民活動団体と行政の間に十分にコミュニケーションを図ったり、事業実施における役割分担等を協定書などで明文化する作業を行うことで改善が見込まれます。

また、「②執行・連絡体制」の縦割り行政の弊害や事務局・スタッフ・職員への負担増、行政内の認識不足については、「はじめに」に書いたように協働に関

わる総合的な窓口を設置する等のサポート組織が必要になると思われます。

「③事業の選考・活動団体の選考」では、行政としては市民提案型事業への対応が課題とされています。行政が一般に新規に事業化する場合は、市の施策方向との整合性を見極めた上で、必要な事業と判断され、予算が付いて初めて事業化できるということとなります。しかし、市民提案型事業の場合は、選考の過程で事業化を見越して行うようなものであることから、予算を含めた制度の構築と適切な選考の基準が必要です。

一方、市民活動団体から見た場合は、選考の透明性が求められていましたので、事業化までの過程を標準化、透明化しておくとともに、市民活動団体としても提案の事業化の意味について十分な認識を持つ必要があります。

「④資金」であげられた人件費の捻出や継続性の担保については、今後行政内で予算化する仕組みが必要となってくると思われます。

「⑤関係者の認識不足」については、市民活動団体及び行政ともに協働に関する研修の実施・充実を図ることが必要になります。また、「⑥事業の評価と振り返り」にある課題については、評価を広く公表し市民からの信頼を得ること、また、行政だけでなく市民活動団体においても市民に対して説明責任を果たしていくことがポイントとなります。

II 協働の概念

1 言葉の意味

本報告書では、協働という言葉がとても重要な言葉として登場しています。協働という言葉は、市民活動や行政の中でよく耳にしたり、使われたりするようになっていますが、場面や人によってその意味合いが多少とも異なるケースが見受けられます。そこで、今一度、協働の概念について確認します。

「きょうどう」と言った場合、「共同」、「協同」、「協働」といった用語があり、それぞれ似たような使い方をされていますが、辞書によりますと次のような意味となっています。

共同…複数の人や団体が、同じ目的のために一緒に事を行ったり、同じ条件・資格でかかわったりすること。または「協同」に同じ。

協同…複数の人または団体が、力を合わせて物事を行うこと。共同。

協働…同じ目的のために、協力して働くこと。

これによりますと、「共同」と「協同」はほぼ同じ意味で使われているようですが、協働は「協力して働くこと」というところが特徴的です。

2 川崎市における協働の概念

川崎市において用いられる協働は、主に市民と行政の関係性を表すものとして使用されており、「川崎市自治基本条例」では、協働を「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をいいます。」と定義しています。

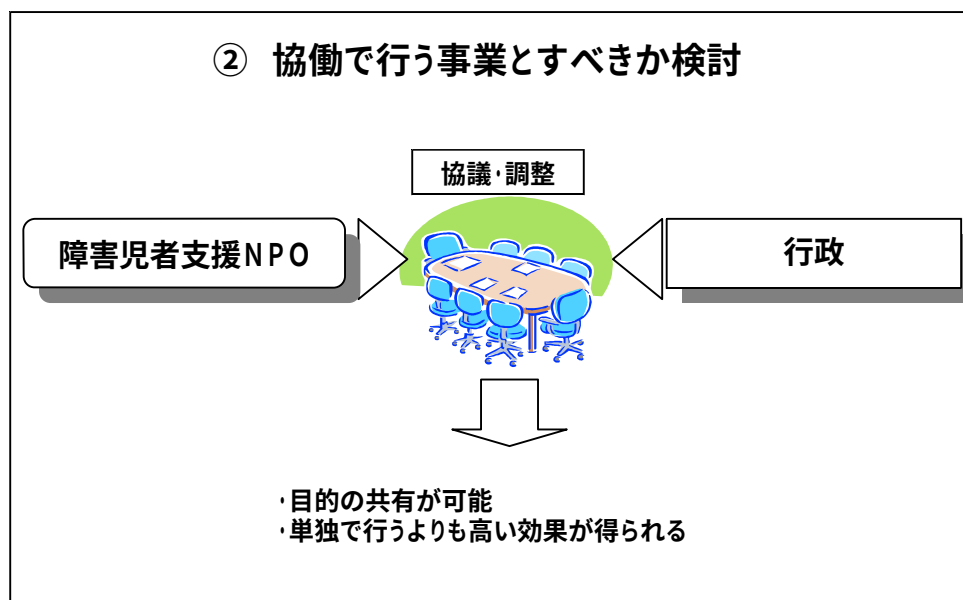
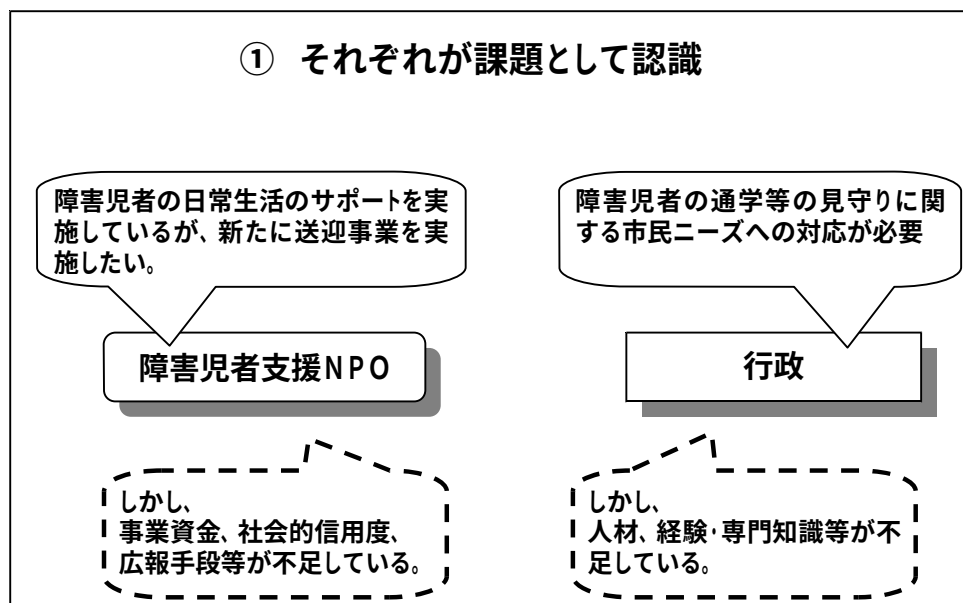
また、川崎市の施策としてのパートナーシップも市民と行政が一緒に行うという意味で使用されていますが、協働の方が具体的な事業の実施を想定した意味をより多く含んで使われる場合が多いと言えます。

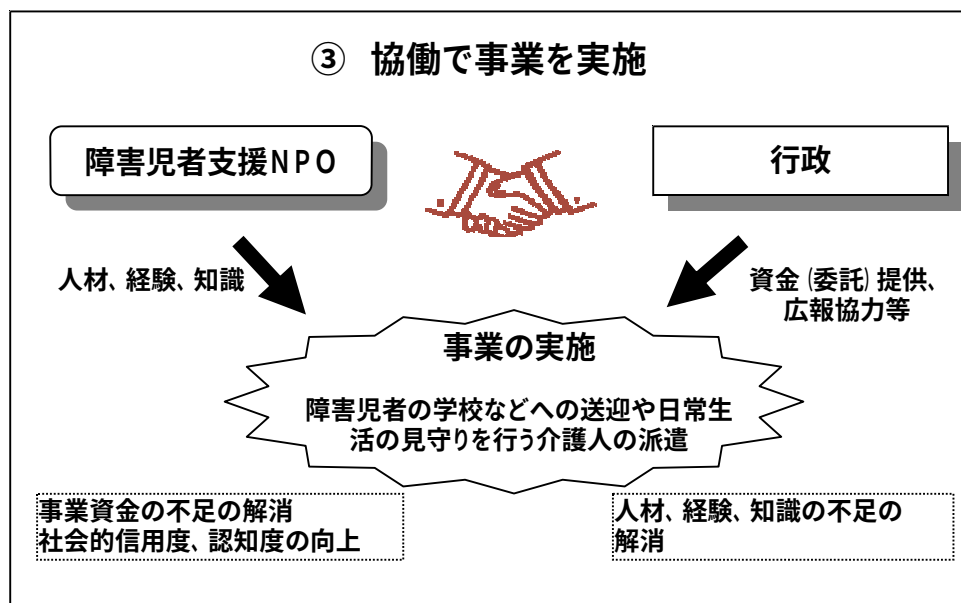
以上のことから今回、本報告書で用いている「協働」は、地域課題の解決等につながる事業の実施を含めた市民活動団体と行政の協力関係を示している言葉となります。本報告書では市民活動団体と行政との間における事業実施に着目して、「協働型事業」という用語を提案します。

協働は、単なる協力関係という話にとどまらず、市民活動団体と行政が共にその関係を通じてより高い効果を地域社会のために得る手段です。事業当事者である市民活動団体と行政だけの関係で考えるのではなく、受益者である一般市民の満足度を高めるものであるかという視点が重要です。協働することが目的となることがないように、市民活動団体も行政も注意することが大切です。

3 すでに行われている市民活動団体との協働

すでに、さまざまな場面で市民活動団体と行政が協力した事業が行われています。そこで協働型事業の実施イメージを既存の事業を参考に作成すると次のようになります。





本報告書では、協働という手法を新しく創設するというものではありません。市民活動団体と行政との関係の一面を協働として捉え直し、新たに提案する「市民と行政の双方が使うルール」を適用することで、より良い関係性が構築されていくことを目指すものです。

III （仮称）「川崎市協働型事業のルール」

1 協働型事業の定義

協働型事業とは、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、公益的な事業を行政だけ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公益的だと考えて提案実施するもので、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を言います。

参考「川崎市自治基本条例」からの抜粋

（定義）

第3条

（3）協働 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をいいます。

2 （仮称）川崎市協働型事業のルールの利用にあたって

（1）ルールの目的

「（仮称）川崎市協働型事業のルール」は、市民活動団体と行政が協働型事業を実施する際、協働の効果を発揮し、事業の成果を得ていくことを目的にします。

このルールでは、それぞれの立場の違いを認識し、互いの持つ特性を活かし、双方が対等に意見を交わせる関係を保つなど協働の基礎的な事項と、協働型事業を企画、実施していくための標準的な手順を示しています。

参考「川崎市市民活動支援指針」からの抜粋

「市民活動」とは、「ボランティア活動をはじめ、市民が自発的、継続的に参加し、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、営利を目的としない活動」（布教を目的とする宗教活動、特定の政党や候補者を支援する活動は除く）と定義できる。

（2）ルールの利用者

このルールの利用者は、市民活動団体と行政の両者です。協働型事業を実施する際、双方がこのルールを遵守してください。

（3）ルールの利用方法

川崎市新総合計画「川崎再生フロンティアプラン」に掲げる「協働のまちづくりの推進」を図るため、市民活動団体と行政とが行う協働型事業の企画立案から振り返り（評価・検証）までの全てについて適用されるものです。

市民活動団体と行政とは、協働型事業を始める前、実施している途中、実施した後などの折々の場面で、このルールを利用してください。

このルールに則して、市民活動団体と行政が共に満足いく関係で協働型事業を進め、地域社会の課題解決に取り組んでください。

なお、各区で実施されている「協働推進事業」は区民の参加と協働による地域課題解決や地域特性を生かした事業として位置付けられており、その一部は市民活動団体との協働型事業として実施されていますので、このルールはその事業にも準用していくものと考えます。

3 協働型事業を進める上での6つの原則

(1) 目的の共有

行政もしくは市民活動団体から見た地域が持つ課題を明確化し、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）を規定します。

(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、対等に意見を交換できることが重要です。双方の間で契約書や協定書を交わす場合、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。

(3) 相互理解

行政の公平性、平等性、安定性、権力性などの特性、市民活動団体の多様性、地域性、先駆性、自立性などの特性に加え活動分野における見識及び能力を双方が理解し、尊重し、事業の中で双方の特性が活きるように配慮します。事業実施の具体的な場面において双方の考えの違い等が生じる場合、話し合うことでコミュニケーションが進み、相互理解が深まります。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行動しなければなりません。

(4) 役割分担と責任範囲の確認

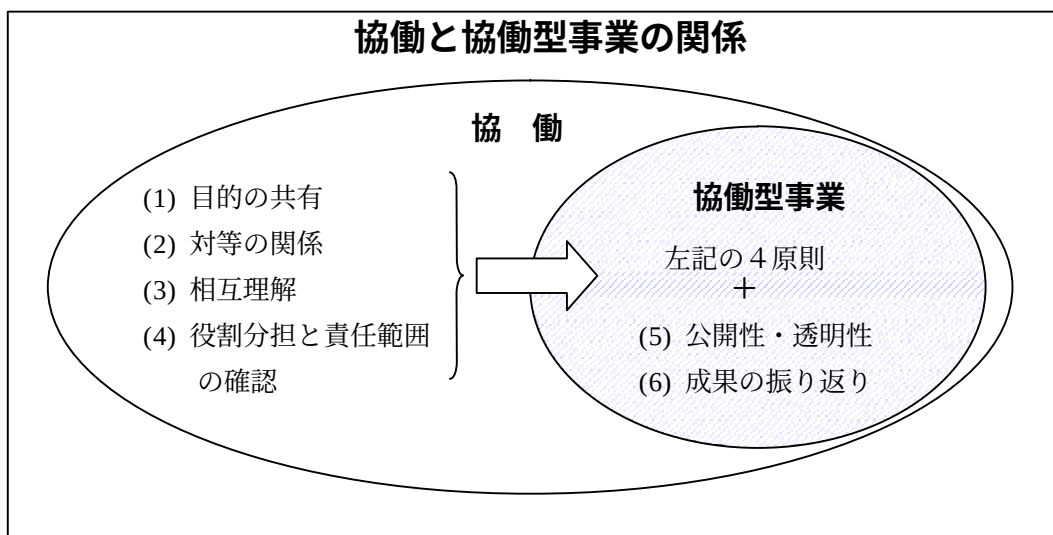
協働型事業を始めるにあたり、事業内容及び事業プロセスにおいて、市民活動団体と行政はそれぞれの特性がよく発揮できる形で何を受け持つか、どのように行動するのか、責任の範囲を何処まで持つのか、資源をどのように出し合うのかを具体的に明確にし、文書化します。また、事業実施の途中の進捗状況を把握し、齟齬を来たした場合は、その都度調整できることを予め取り決めをしておきます。

(5) 公開性・透明性

協働型事業の実施においては、特に行政が事業パートナーを選ぶ点、市民活動団体が公金を使用する点において透明性が要求されます。市民活動団体、行政の双方が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します。

(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。



4 協働型事業のタイプ

協働型事業は、市民活動団体が企画提案するタイプと行政が企画提案するタイプに大別できます。

前者は、市民活動団体の持つ問題意識などを背景に地域の課題等を見つけ、課題の解決策等の企画提案を市民活動団体から行うもので、全く新しく協働型事業として行政へ企画提案する場合や、行政の既存事業を協働型へ組み替える企画を提案する場合があります。

後者は、行政自らの実施計画の見直しの結果などを背景に協働型事業として行政から企画提案するもので、施策に基づきながらも事業としては新規に起案する場合や、すでに事業として実施してきたものを協働型へ拡充もしくは改良する場合があります。

5 協働型事業の進め方

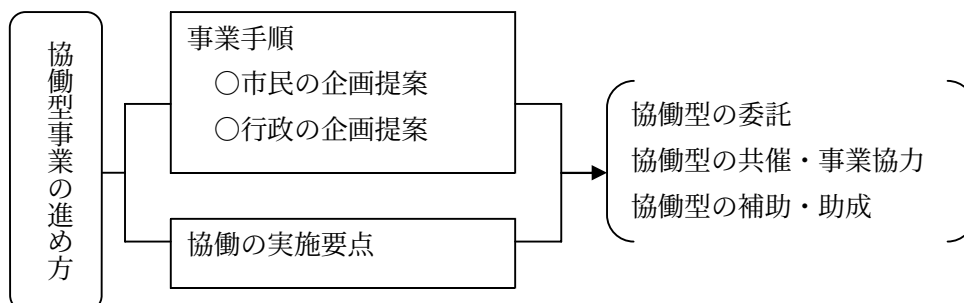
(1) 進め方の体系

協働型事業の進め方は、先に示した6原則を踏まえて事業化から実施、終結までを組み立てる事業手順と、協働の実施要点の両方で成り立ちます。

事業手順と協働の実施要点は、現在、市民活動団体と行政との間で行われている委託、共催・事業協力、補助・助成を協働型事業としての進め方に組み替えて行くものも含まれます。

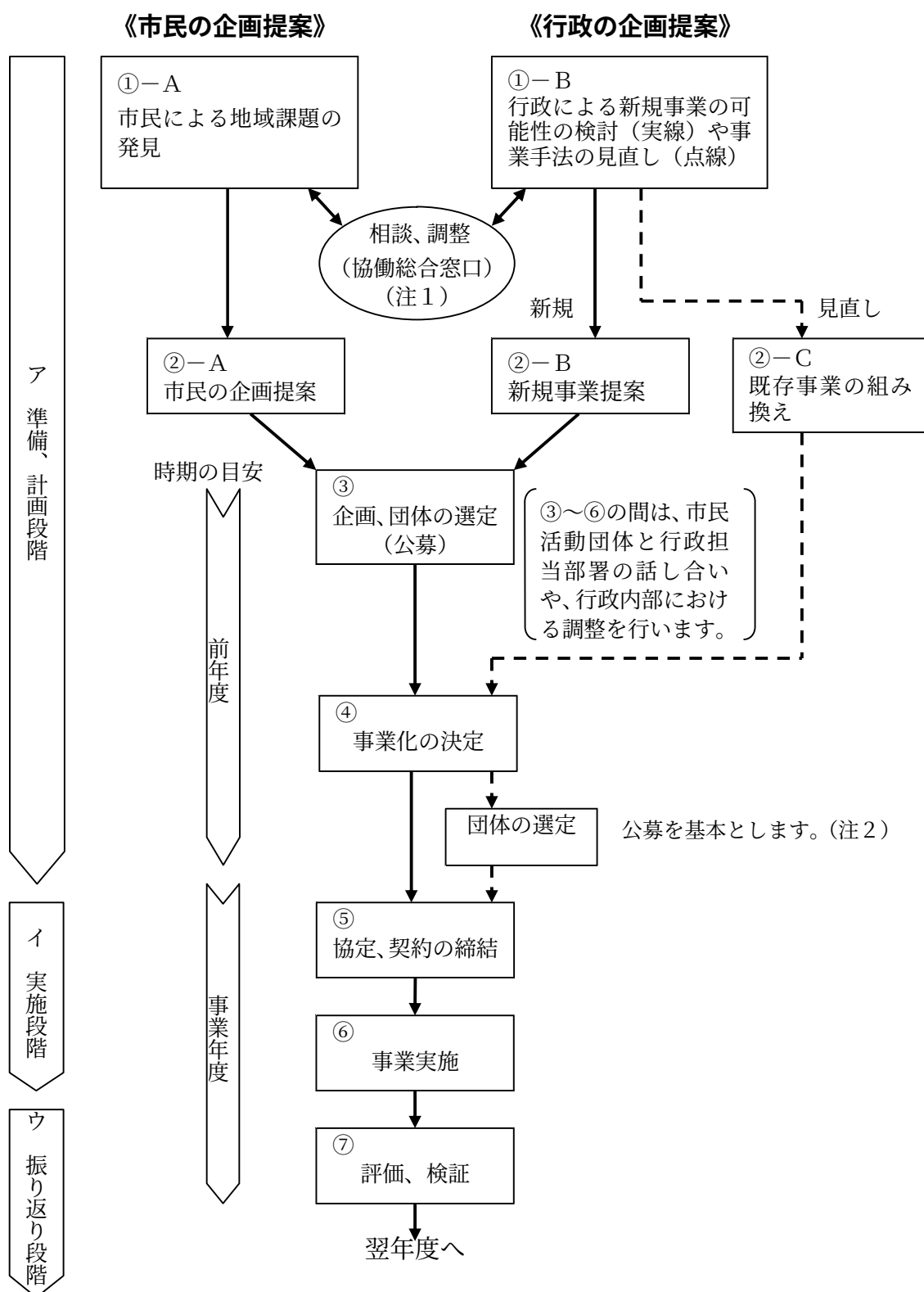
協働型事業の一つ一つの進め方には、委託、共催・事業協力、補助・助成の形態が想定されますが、どの形態にもかかわらず大切なことは、協働型事業は地域の課題解決を図り、暮らしやすい地域社会をつくることに寄与する事業である点です。そのための委託であり、共催・事業協力であり、補助・助成です。その点を常に両者の行動基準とすることが重要です。

また、これまでの両者の全ての関係が協働型事業に当てはまるとは限りませんが、少なくとも委託については、市が定めている委託事業の制度を改善運用して協働型事業の進め方にすることを前提とします。しかし市民活動団体にとって委託は、入札制度により金額の安さを競うことになってしまう、事業に関わる人的経費を始め諸経費に関する正当な評価がされない恐れがある、などの不安があります。したがって、常に行政はこの点に注意し、市民活動団体も活動を継続させるための方策を心がけます。



(2) 事業手順

協働型事業の中で、最も多いと思われる委託の形態について標準的な事業手順を以下に示します。実際には、協働型事業のケースに応じた個別的なパターンが現れると思われます。また共催・事業協力、補助・助成についても委託の事業手順を準用します。



【ア 準備、計画段階】

①－A 市民による地域課題の発見

市民が地域課題の解決のために協働型事業による企画提案を行う場合は、協働総合窓口にご相談し調整を行います。その過程で所管部署と調整を行う方が適切な案件については①－Bに進みます。

②－A 市民の企画提案

市民活動団体は、必要に応じ所管部署との情報交換を行い、実現性等も考慮した企画提案を行います。

（注１）協働総合窓口は今後設置が必要と考えているもので、役割として市民および市民活動団体への広報、協働型事業に関する市民提案を受ける窓口、その提案に関する審査体制の運営、さらに担当部局との調整などが考えられます。

①－B 行政による新規事業の可能性の検討や事業手法の見直し

市民からの提案や行政自らの検証により、新規事業の可能性の検討や、既存事業の見直しを行います。

②－B 新規事業提案

関係団体等へのヒアリング等により事業の企画を検討し、市民に協働の提案を行います。

②－C 既存事業の組み換え

事業手法の一部見直し等で協働型事業へ転換します。

③ 企画、団体の選定

選考基準を明確に示し、公正な審査を行います。必要に応じ、公開プレゼンテーション方式等を取り入れて審査します。

審査の視点

- ・ 協働型事業のアイデアとして実現可能性はあるのか。
- ・ 課題に対するモデルとなりうるのか。
- ・ 協働化して得られる成果はどの程度のものか。

④ 事業化の決定

事業実施や予算化など行政内部の意思決定を行います。特に委託により実施する場合は、事業に関わる人的経費を始め諸経費等必要な経費を盛り込むなど適正な算定に努めます。

（注２）既存事業の見直しにより協働型事業を実施する場合で、対象団体が特定されているなど、公募を行う必要性が低いと判断されるときは、その過程を省略

できます。ただし、選定結果や理由は公表します。

【イ 実施段階】

⑤ 協定、契約の締結

目的、役割分担、進め方等、双方で調整した内容を明文化します。

⑥ 事業実施

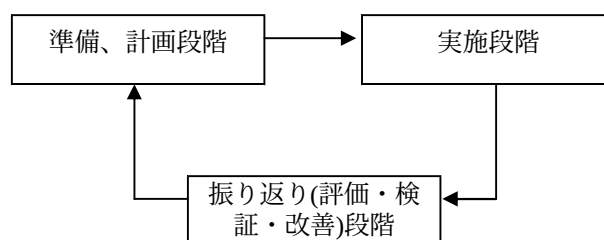
市民活動団体、行政が協力して取組みます。事業の進行にあたっては、対等な意見交換等により調整を行います。

【ウ 振り返り段階】

⑦ 評価・検証

事業の振り返りは、翌年度以降につなげる大切な過程です。評価は相互評価とし、その内容は市民に公表します。

(3) 協働型事業の実施要点



協働型事業の過程は、「準備、計画段階」、「実施段階」、「振り返り（評価・検証・改善）段階」に分けられ、全体を通してPDCAサイクル（注3）を形成しています。この各段階において6原則を踏まえた協働の実施要点を市民活動団体及び行政が実践することが、協働型事業を成功させる道筋です。協働の実施要点を示すと次のようになります。

（注3）PDCAサイクル…plan（立案・計画）、do（実施）、check（検証・評価）、action（改善・見直し）の頭文字を取ったもの。行政政策や企業の事業評価にあたって計画から見直しまでを一環して行い、さらにそれを次の計画・事業に活かそうという考え方。

〔実施内容（例）については、市民活動団体が行うことを㊦、行政が行うことを㊧、双方が行うことを無印としています。〕

ア 準備、計画段階

実施要点	実施内容（例）
1.協働の提案機会を市民活動団体へ拡充する	①提案機会の提供㊧
	②行政の課題や計画を把握する機会の提供㊧
	③市民や受益者ニーズに基づく提案㊦
	④協働型事業の参加機会の提供㊧
2.協働の意義を明確にする	①協働による相乗効果・成果の予測
	②協働の妥当性の確認
	③既存事業の運営手法についての見直し㊧
3.協働型事業の目的を明確にする	①協働による相乗効果・波及効果の予測
	②市民活動団体と行政が持つ特性の発揮
	③目的の明文化
4.効率的・効果的な事業企画を立案する	①適切な事業目標の設定
	②協働を通じた双方の企画内容の向上
5.役割分担を明確にする	①役割の洗い出し・確認
6.予算の適正な積算	①人件費を含め必要経費に見合う予算見積
7.選考過程の公平性を確保する	①選考の客観性の確保㊧
	②明確な選考基準に基づく評価㊧
8.選考過程の透明性を確保する	①選考過程に関する情報公開㊧
	②選考過程への市民参加の促進㊧
	③不採択団体への説明㊧
9.事業実施における問題発生を防止する	①事業計画の実現可能性の判断㊧
	②選考段階におけるリスク管理㊧

イ 実施段階

実施要点	実施内容（例）
1.両者の対等性を確保する	①協働型事業のルールの確認・共有
	②役割分担や責任所在の確認・文書化
	③契約関係の適正化
2.問題発生時に早期対応する	①問題発生時の対応方法の確認
3.進捗管理を適正に行う	①十分な情報共有
	②目標達成意欲の向上

4.市民や行政職員の理解を促進する	①事業に関する広報
	②市民参加の機会拡充
	③関係書類の公開

ウ 振り返り（評価・検証）段階

実施要点	実施内容（例）
1.協働の進め方や事業成果を検証する	①協働の進め方の検証
	②事業成果の検証
	③課題の改善
	④協働手法の習熟度の向上
2.検証の結果を公表する	①検証結果の公表

「総務省『地方自治体とNPO等との協働推進に関する調査』2006.3」に基づき作成

6 協働相手の選定

市民からの新規事業提案に関しては、市民活動団体が提案し、審査を通過した事業に関しては基本的には、提案した市民活動団体が行政との協働の相手となります。

行政からの新規事業に関しては、事前に市民活動団体から情報を収集することが考えられ、このプロセスの中で、協働を行う相手の団体が想定されます。

また、行政内で既存事業を協働型事業に変更する場合も、基本的には、相手団体は公募とします。ただ、事業内容によっては、相手となりうる団体が特定されている場合も考えられますので、その場合はこの限りではありません。

7 協働の振り返り（評価・検証）

事業終了後、市民活動団体と行政の双方で、協働型事業の全体を振り返り、評価と検証を行います。この場合、両者が同じ方法で評価・検証することで、それぞれの立場での見方の違いが発見できます。互いの評価を持ち寄って、なぜ違うのか、違わないようにするには何が欠けていたのかを検証することで、両者が学び合い、今後のより充実した協働型事業の実施につながると考えられます。

振り返りは、協働の進め方を中心に行います。目的の共有、対等の関係など協働の原則に沿って事業が進められたかを振り返り、順調に終えた場合も問題が生じていた場合も、その理由や原因は何かを検証し、今後の協働型事業の実施に役立てます。

協働の評価項目は、それぞれの事業内容により細部が異なるものの、次の評価項目の例で示すようなものが考えられます。あわせて、協働型事業は地域社会の課題解決のための事業なので、事業そのものに関する評価と検証も大切です。その評価項目も参考として例示しておきます。

なお、評価結果は、公開が原則であるため、内容の明確化、チェックポイントの数値化など、市民に分かりやすい方法を検討する必要があります。この結果は、単

にその事業の成果にとどまらず、今後行政との協働を考えている市民活動団体、及び行政の事業担当課にとっても貴重な資料となると思われます。

協働の評価項目（例）

目的の共有化のために十分な協議を行ったか・・・十分でなかった理由は何か
協定書等の内容が対等の関係となっていたか・・・対等でなかった点は何か
双方の特性の理解に努めたか・・・・・・・・・・理解し合えなかった点は何か
事業での役割分担は適正だったか・・・・・・・・適正でなかった点は何か
選考過程の透明性が確保されていたか・・・・・・・・公開できなかった理由は何か

参考

事業の評価項目（例）

実施過程で、問題は発生しなかったか・・・・・・・・トラブルの解決は、適正だったか
事業の経費は適正だったか・・・・・・・・適正でなかった点は何か
事業目標は、達成できたか・・・・・・・・できなかった理由は何か
事業の成果に対する市民の満足度は・・・・・・・・十分でなかったのはなぜか
事業内容に関する今後の課題は・・・・・・・・課題解決の方策は何か

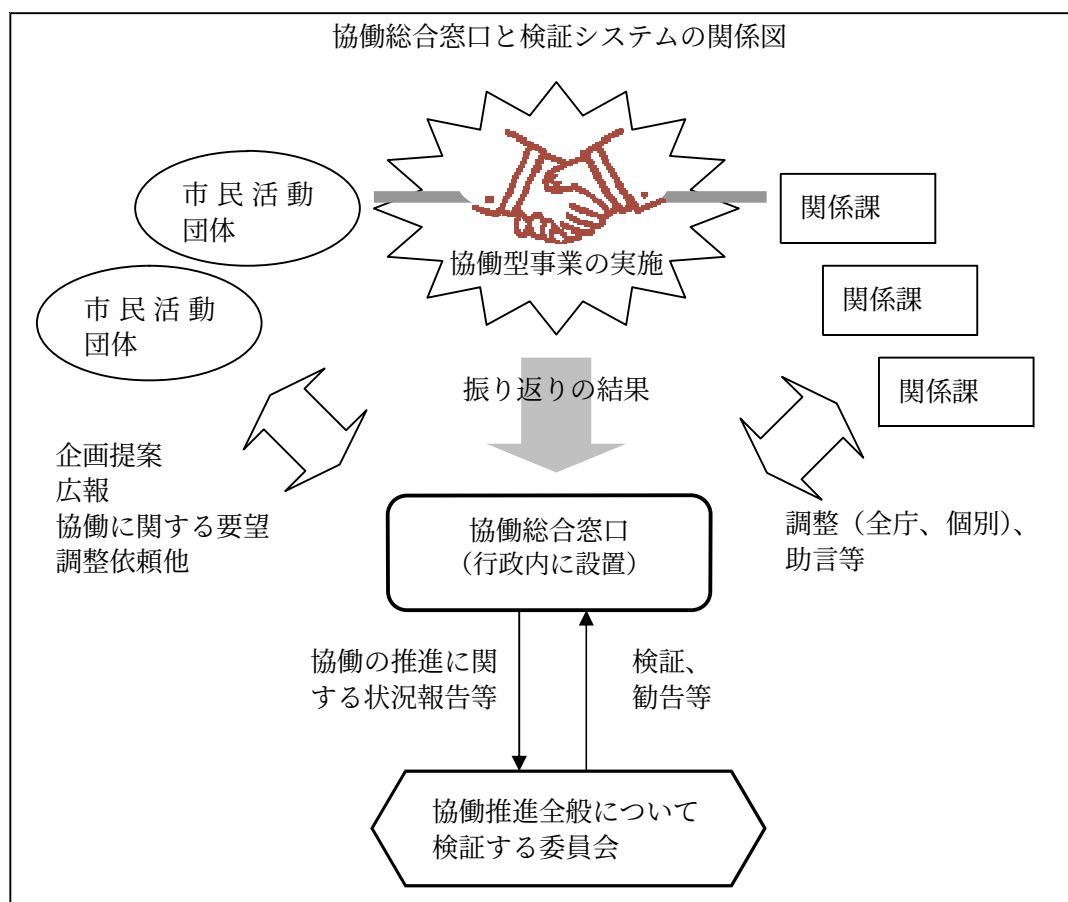
IV ルールの運用体制

1 協働総合窓口の設置

ルールによる協働型事業の拡充を図っていくためには、市民及び市民活動団体への広報、協働型事業に関する市民提案を受ける窓口、その提案に関する審査体制の運営、さらに担当部局との調整など、全庁横断的な推進が必要になると思われます。したがって、行政内に市民活動団体と全市的な視点で調整を図ることができる総合的な窓口機能を整備することが必要です。

2 検証システムの構築

将来にわたり協働型事業が効果的に推進され、拡充が図られるためには、継続的な検証が必要です。具体的には、ルールが十分活用されているか、協働型事業を受け入れる行政の体制に支障はないか、または、ルールそのものが市民活動団体、行政両者にとって、使いやすい内容になっているかなどを協働型事業全般にわたり、総括的に検証する仕組みが必要となります。そのためには、第三者的な視点で検証できる委員会を設置するとともに、庁内の推進体制を整え、両者が連携した検証システムの構築が望まれます。



3 研修の実施

(1) 行政職員に対する研修

協働型事業を協働の原則に基づき効果的に行うために、行政職員が協働に関する知識だけでなく、相手方である市民活動団体の特性を十分理解する研修の実施が必要です。一般職員や管理職の階層別研修に組み込むなどこうした知識・認識の取得の機会を幅広く確保する必要があります。

なお、協働型事業を推進するためには、職員の事業への取り組み意欲が高まることが必要不可欠です。そのため、一般の研修に加え、協働型事業の実施においても、事業の準備、計画、実施、振り返りの各段階において協働総合窓口や経験職員の助言等を受けながら実務ベースで協働型事業に関するスキルを取得することが必要です。

こうした職員研修の実施を通じて、ルールが実務の現場で適切に利用され、協働型事業の実施内容が充実していくと考えます。

(2) 市民活動団体に対するサポート

基本的には市民活動団体独自で自らの協働に対する技術や力量の向上を図ることが考えられますが、単独では研修できない市民活動団体も多いと思われます。そのため中間支援組織においても、協働型事業及びルールに関する研修を実施することが望ましいと考えます。行政は必要に応じて、その研修事業に助成する等協働型事業全体の進め方などに関して、適切に説明できる講師を派遣するなど、さまざまな形で支援する体制を整えることが必要です。

おわりに

この報告書で提案したルールの内容を実効性のあるものとするためには、市の実情に応じた具体的な制度設計が必要になります。今後次のような課題に取り組まれ、ルールが安定的に運用されるよう制度構築をすることが望まれます。

1 市民企画提案について

市民企画提案を実現していくためには、審査を通過した案件について事業化される見通しが必要です。そのためには、その案件をどのような位置づけとするのか、予算要求から事業化に向けてどのようなプロセスが適当かなど、予算化や計画上の位置づけについて、十分な検討が必要です。

2 協働型事業推進に関する総合調整機能について

協働の総合窓口を機能させていくには、全庁的にルールを周知させ、協働型事業を推進していく体制をとるとともに、協働総合窓口の充実を図ることが必要です。

資料編

資料1

協働型事業のルールQ & A

Q1 なぜ協働なのですか？

A 公益的活動は行政の事業のほか、企業の社会貢献活動、市民活動、地域活動と多様な形があります。特に市民活動団体は、身近な地域社会の中のさまざまな場面で地域課題解決等のために活躍しています。そこで、市民活動団体と行政が協力し、お互いの特性を発揮しながら地域課題の解決等に当たった方が、単独で行うよりもより高い効果を得ることができたり、不可能であったことが可能になるという協働の取り組みが広がってきました。ただし、お互いに共通の目的が見出せず、協働の効果を得ることができないものまで協働で実施する必要はありません。また、協働をすることが目的ではなく、あくまでも事業を効果的に行う手段・手法のひとつです。

Q2 「参加」と「協働」は違うのですか？

A 「参加」は、政策の立案や事業の実施などの過程で、行政目的を実現するために行政が提示した施策の原案等に対し市民が会議などの場で意見を述べたり求めたり、行政が主催する事業に参加したりするものです。「参加」は、市民が団体として関わることもあります。どちらかといえば個人で関わることの方が多くなります。一方、「協働」は、市民と行政が目的を共有し互いに協力して同一の事業を実施するなど、参加と比べて市民が事業へ深く主体的に関わるものと考えられます。また、同じ事業であっても、関わり方により参加から協働に移行する場合も考えられます。

Q3 市民活動団体と行政の協働と市民活動団体支援とは違うのですか？

A 協働は、共通の目的の下で市民活動団体と行政が具体的なことに対して協力し、ともに成果を得て課題解決に繋げていくための事業手法です。一方、市民活動支援は、活動の場の提供や助成金の交付等を通じて、市民活動団体が自主的・自発的に発展していくための基盤整備と側面的な補助を目的としています。

Q4 市民活動団体とはどのような団体のことですか？

A 川崎市市民活動支援指針で定義されている市民活動（ボランティア活動をはじめ、市民が自発的、継続的に参加し、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、営利を目的としない活動）を行う団体のことです。これに該当すればNPO法人だけでなく任意のボランティアグループや町内会も入ります。

Q5 協働で事業を行う相手団体がいない場合はどうしますか。

A 協働は、市民活動団体が活動の中で培った専門性や地域性等の特性を活かして事業を行うものです。協働の相手団体がいないという場合は協働型事業が成り立ちません。別の手法を考えるべきです。また、行政主導で事業目的に合わせた市民活動団体を即席で立ち上げることも

好ましくありません。なお、市民の社会参加のきっかけづくりやボランティアの養成を目的とした事業を実施することは可です。これらの参加者が自主的・主体的に団体を組織し、活動すれば、協働に発展する可能性があります。

Q 6 市民活動団体・行政の双方で事業及び両者の関係性が円滑に進み、両者満足できれば協働型事業は成功ということでしょうか？

A 対等な関係で役割分担もうまくでき、事業もスムーズに進んでお互いが満足できたという点では、良かったと思います。しかし、事業を行って地域課題がどのくらい解決されたのか、サービスを受けた市民（受益者）は、どの位満足しているのかという視点も必要です。事業終了後にはかならず振り返りの機会をつくり、協働で事業を行っての相互評価に併せ、受益者の視点での評価も大切にしてください。

Q 7 区には協働推進事業費という予算があるとのことですが、その予算で行っている事業は全て協働型事業なのでしょうか？

A 協働推進事業費は、区民の参加と協働による地域課題の解決に向け区長権限のもとで活用できる予算としての位置付けを明確にするため、それまでの魅力ある区づくり推進事業費から平成18年度に名称変更したものです。したがってその事業の対象には、協働型事業に限らず、地域の身近な課題や緊急的な課題、複数分野に跨る地域課題等を地域の視点から区役所の裁量や創意工夫によって解決する事業等も含まれています。

Q 8 ある事業を見ると毎年同じ市民活動団体と一緒にっていますが、かまわないのでしょうか？

A 協働は、事業を行う上で常に最適な団体と行うべきです。つまり、「協働」を特定の団体の既得権にしないことが大切です。同一団体と安易に協働型事業を継続し、お互いに依存することは、両者にとってもサービスを受ける市民にとっても良いことではありません。特定の団体の既得権になることを防ぐためにも、相手団体を公募したり、事業目的や事業期間などを明確にした協定書を締結し、事業実施後には必ず振り返りを行い、協働相手、事業の継続等について検証を行ってください。協働相手の他団体が無く同一団体になる場合も、協定書を締結し、定期的に事業の見直しと改善をお互いに行うことは必要です。

Q 9 指定管理者制度は協働型事業に入らないのですか？

A 指定管理者制度は、広く民間事業者等に公の施設の管理を代行させ、市民サービスの向上、経費の削減を図りながら、多様化する市民ニーズにより効率的・効果的に対応していくための制度です。この制度では、指定管理者が指示に従わない時等に、行政は管理の指定を取り消したり、管理の業務の全部または一部の停止を命ずることができます。したがって、協働の原則である対等性が保持できる制度ではないと判断し、協働型事業には入れていません。

資料2

市民活動団体と行政における協働型事業協定書（雛形）

〇〇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、川崎市と△△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△△双方の地域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 協働の6原則

(1) 目的の共有

行政もしくは市民活動団体から見た地域が持つ課題を明確化し、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）を規定します。

(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、対等に意見を交換できることが重要です。双方の間で契約書や協定書を交わす場合、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。

(3) 相互理解

行政の公平性、平等性、安定性、権力性などの特性、市民活動団体の多様性、地域性、先駆性、自立性などの特性に加え活動分野における見識及び能力を双方が理解し、尊重し、事業の中で双方の特性が活きるように配慮します。事業実施の具体的な場面において双方の考えの違い等が生じる場合、話し合うことでコミュニケーションが進み、相互理解が深まります。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行動しなければなりません。

(4) 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、責任の範囲を何処まで持つのか、資源をどのように出し合うのかを具体的に明確にし、文書化します。また、事業実施の途中の進捗状況を把握し、齟齬を来した場合は、その都度調整できることを予め取り決めをしておきます。

(5) 公開性・透明性

協働型事業の実施においては、特に行政が事業パートナーを選ぶ点、市民活動団体が公

金を使用する点において透明性が要求されます。市民活動団体、行政の双方が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します。

(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あい、改善点や課題を整理します。

2 協働で取り組む地域課題

(1) 地域課題

川崎市と△△双方は、地域における〇〇（ex 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）が重要な地域課題であるとの共通認識に立ち、前述の「協働の6原則」を踏まえながら、協働して課題解決に取り組むものである。

(2) 担当部署

本協働事業は、〇〇局〇〇部〇〇課が担当する。

(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と思われるが、本協定書は3年程度を想定しており、この期間を経過した際には、本協定の継続の可否も含め見直しを行うものとする。

平成 年 月 日

川 崎 市

川崎市長 阿 部 孝 夫

△△

代表 △ △ △ △

【解説】委託契約を結ぶ場合は、上記の内容で十分ですが、契約書を取り交わさない場合には、さらに、事業目的、事業内容、責任主体、業務分担、成果の帰属、情報共有体制、事業の評価、問題発生時の体制等に関する条項を、本協定書に定めておくことが望ましいと考えます。

資料3

市民活動団体と行政における協働型事業契約書（雛形）

〇〇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「市民活動団体と行政における協働型事業協定書(雛形)」に基づき、川崎市を甲、△△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、〇〇を推進するために、〇〇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）……

①……

②……

（2）……

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。

（責任主体）

第3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】責任主体は、双方の役割を明確化する意味に加え、第3者に対して明示しておく必要があります。

(業務分担)

第4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、……

①……

②……

(2) 乙は、……

①……

②……

【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3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5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6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7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すると、協働型事業については概算払いとすることが望ましいと考えます。

(成果の帰属)

第8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9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10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11条 甲は乙が事業を完了したことを確認する。事業完了は、〇〇が〇〇されたことを甲乙双方が認めたことを持って確認されたものとする。

(損害賠償)

第12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。

(事業の評価)

第13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、(仮称)川崎市協働のルールの規定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。

(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。

平成 年 月 日

甲 川 崎 市
川崎市長 阿 部 孝 夫

乙 △△

代表 △ △ △ △

【解説】 契約を伴わない、共催、補助・助成、事業協力などについては、本契約書の作成を行う必要はありません。ただ、本契約書の第 1 条(事業目的)、第 2 条(事業内容)、第 3 条(責任主体)、第 4 条(業務分担)、第 8 条(成果の帰属)、第 9 条(情報共有体制)、第 13 条(事業の評価)、第 14 条(問題発生時の体制)に関しては、別に定める協定書の中に書き加えるのが望ましいと考えます。協働型事業は、必ずしも予算執行を伴うものばかりではありませんが、市民活動団体及び市双方の事業に対する共通認識を持つためにも、書面に残す作業は重要です。

資料4

「市民フォーラム・協働のルール策定に向けて」開催結果

1 日時 2006（平成18）年9月30日（土） 13：30～16：00

2 場所 高津区役所 5階 会議室

3 主催 川崎市

4 実施 川崎市協働のルール検討委員会

5 出席者

(1) 委員 小倉委員長、犬塚副委員長、谷本委員、江田委員

(2) 事務局 小宮山市民局長 市民局地域生活部 和田部長、
地域生活部地域生活課 井出課長、小池主幹、田中主幹、三枝副主幹、
米井職員

(3) 関係局 総合企画局自治政策部 菊地主査、廣岡職員、梶谷専門調査員

(4) 参加者 47人

6 実施内容

(1) 協働のルール策定の背景

ア 市民活動団体から見た協働の現状（ヒアリング調査を基に）〔委員から報告〕

イ 協働のルール策定の意味〔市職員から報告〕

(2) 川崎市協働のルール策定に関する報告（骨子案）について犬塚副委員長から説明。質疑の主な内容は次のとおり。

（参加者）市民活動団体に対する研修でかわさき市民活動センターの名前があるが、随意契約で考えているのか公募で行うのか。公募ならどのようなイメージか。このように具体的な名前は入れないほうがよいのではないか。

（委員）具体名で入れず、例えば中間支援組織で行う、といった書き方がよいかもしれない。

（参加者）協働の相手は市民活動団体で、個人は考えていないのか。

（委員）今回のルールは市民活動団体で考えている。行政という組織と市民活動団体という組織で協働していくためのルールをどう作ればよいのか、という整理をしている。

（参加者）例えば全くの個人ではなく、行政が個人を募集し協議会を立ち上げた場合、そ

こと行政との関係はどうなるのか。

(委員) 委員会の中で議論をしている最中である。協働型事業の中に委託、補助、共催・事業協力等のタイプが考えられるが、その中の補助や共催については協議会を視野に入れる部分もあるかと思う。

(参加者) 企画提案は随時協働担当窓口が受けるとあるが、これは総合的な窓口が一括して受けるのか各部署が受け付けるのか。

(委員) 総合窓口をイメージしている。

- (3) 骨子案について2グループにわかれて意見交換。ファシリテーターとして犬塚副委員長、谷本委員がそれぞれのグループに入った。

ア 犬塚グループ意見交換内容

①市民・行政・専門家の3者構成の組織の扱い方

- ・パターンA：市民と専門家が事業提案の結果、事業実行委員会が市民、行政、専門家で作られ事業を実施する場合

パターンB：行政の基本計画を管理運営するため委員会が作られ、具体的検討がされる場合。

専門家の参加には、市民提案に加わる場合と、行政が設置する委員会に参加する場合の2つが考えられる。

パターンAは（協働の）対象になる。パターンBは協働型事業でなく、参加のケースである。

②参加・協働について（①の議論から派生）

- ・事業における協働は、その事業の主体となりえるかどうか、協働の相手方となりえるかどうかの判断になる。
- ・個人と市との協働については、協働と市民参加の峻別が必要である。
- ・市民提案で行政が関わらないと実現しないものの場合、実現方法として「助成金（市民活動センター）」、「委託金（区の協働推進費は「委託」の形態のみ）」の2つが考えられる。
- ・市民活動支援は行政が行う施策であるが、これと協働事業とは別と考えるべき。
- ・事業の中身、事業の形態で判断するのが適当である。

③区が行う協働推進事業とルールとの関連性

- ・骨子案ではサービス対象が全市の人たちなので市レベルのイメージである。
- ・市と区の関係の整理が必要
- ・市民提案の整理が必要
- ・区だろうが市だろうが、活動の趣旨に照らし合わせてどこと組むのが一番良いのかをコーディネートしてくれるのが大切。

- ・区における協働事業推進費の支出形態は、委託にほぼ限られている。

④協働型事業の行く末

- ・継続しなくてはいけない事業はどうなるのか。
- ・運営資金、事業資金の問題
- ・市民活動支援は別の課題
- ・一度協働型事業として行政が採択してしまったものを、モデル事業の期間が終了したからといって、事業自体を打ち切ってしまうことはかなり問題がある。その事業を頼りにする地域のニーズが存在することがはっきりしているからである。
- ・多摩区の提案事業で、市民活動団体が事前に集まって、提案書のブラッシュアップを行った。そもそも市民活動団体は自分たちのミッションに対する活動資金が欲しい。ミッションを実現できるのであれば、市民活動支援であろうと協働であろうと、実はかまわないという側面がある。ただ、協働型事業の提案を行う場合は、それのような提案書の書き方がある。つまり、自らのミッションをどう協働型事業に織り込んでいくのかという課題である。

⑤年度を越えて継続して進める事業の扱い方

- ・例えば若年性認知症を支える会の活動は、単年度で課題解決する性質のものではない。
- ・3年度にわたったパッケージ

イ 谷本グループ意見交換内容

①協働のルールの対象（レベル）について

- ・全市・区・市民館の協働はそれぞれ違うと思う。
- ・このルールは全市レベルだと思う。区レベルについても入れた方が良いのでは。
- ・協働とは、という基本理念を明確にし、対象（レベル）については細則にすればよい。
- ・趣旨と目的をしっかりと明確にすべきだ。

②事務局（区レベル）の経費、行政と市民の役割

- ・事務局はコーディネーター的な役割では。

③協働の主体は市民活動団体なのか行政なのか

- ・主体は市民だ。市民活動団体から政策提言ができることを協働のルールに含めてはどうか。
- ・市民にはまだ政策提言をするほどの力がまだ無い。最初は行政と行い、力をつけていきたい。
- ・市民提案事業に政策提言の趣旨も含まれている。

<委員コメント>共に振り返りをしながら進めていくルールを考えている。

④協働の事業手順

- ・地域課題解決に向けての事業を誰がどう決めるか。全市レベルと区レベルでは異なる。
- ・地域課題（全市・区レベル）につながるものにしてほしい。
- ・審査会の位置付け・内容はどうか。

⑤ルールを位置づけていくには条例化すべき

<委員コメント>まずは両者の共通認識を。ルールを使いながら実績を積み、条例化は将来的な話ではないか。

⑥全ての事業（協働）に当てはめると厳しいのでは（敷居が高くなる）

- ・全ての協働に当てはめると明確化される反面やりにくくなるのではないか。範囲を限ったほうがよいのではないか。
- ・審査会では敷居が高くなると思う。

<委員コメント>一定のルールに基づいて事業を進めていくためのもので、すべての契約にルールを当てはめる訳ではなく、しぼるためのルールでもない。

⑦「ルール」のありかた

- ・行政・市民がお互いに学びあうという強い意識をいかに持って事業を進めていくかが重要なので、目的の共有・相互理解・対等性について、作りあう、学びあうという書き方をしてはどうか。
- ・事業の目的、成果について、市民の顧客満足度を調べる等で市民中心という考え方を示していく方法もある。この辺りの細かい事は細則として別冊にした方がよい。
- ・「ルール」への両者（市民活動団体・行政）の思惑が違ふ。市民（顧客）の満足度を高めていくことがわかる「マニュアル」を。
- ・何のためのルールなのか。めざす方向がはっきりしたほうが良い。理念をきちんと書き込むことが大事。

⑧「ルール」という名称

- ・ルールというと厳しい印象がある。ルールという言葉で良いのか。
- ・ルールという言葉に違和感がある。
- ・ルールとすると「ルール違反」「罰則がある」というイメージがある。
- ・行政をしぼるものとして「ルール」を促せば市民の味方になるのでは。ただし、アウトソーシングとして利用されるのではないかという思いもある。

⑨「行政の事業＝事業費は税金であるためしぼりを受ける」ということについて

- ・市民活動団体でも考えるべきだと思う。
- ・事業にどこまで公共性があるか。例えば区民会議で決まった事しかできないとなると、市民活動団体の柔軟性が失われる。議会との関係も整理しなければならない。
- ・事業の評価のベースが行政と市民とでは違うように思う。

⑩評価や検証の大切さ

- ・アンテナを立てていない市民に対してどう発信するのか、発信の仕方を考える必要がある。
- ・評価基準や視点も市民と行政では違うのでは
- ・市民の満足度が必要だと思う。事業の内容にもよるが、事業の内容、どのように事業が行われているのか、行われたのかがわかるようにしてもらいたい。

⑪わかりやすいものに、皆が使えるものに。

- ・市民グループにも様々なレベルの団体がある。どのようなレベルの団体でも使えるものであってほしい。
- ・協働のルールを作ること、行政と協働する活動を限定することになってはいけない。
- ・協働という言葉が一般的ではない。市民社会を広げるためのグッズであると、わかりやすくしてほしい。

⑫その他

- ・パートナーシップ事業の総括がされない内に新しい事(協働)が流れていく。振り返りが必要ではないか。

7 「アンケート用紙」及び「FAX」等による意見

(1) 整理が必要だと思われる内容

《市民活動支援と協働の関係》

ア 市民活動支援と協働との関連（違い）を明らかにすることも必要では？

《区で現在行っている事業との関係（区民会議、実行委員会形式事業、等）》

ア 区が行う協働推進事業（これにも協働のルールが及ぶのか？）との関係が不明確なので、事務予算枠の確保とも関連するのでさらなる検討が必要では？

イ 有償ボランティアの考え方の整理が必要であると考え。交通費程度の実費負担を原則とするなどの方針があるとよい。

ウ 区の「協働推進事業」との関係について

「協働型事業」は「市民活動団体と行政が協働で行う公益的事業」と定義されている。現在、各区で進めている「協働推進事業」も同旨と思われるが「骨子案」には言及がない。「協働推進事業」の現状と課題を考えるならば、少なくとも「6つの原則」

はこれに対しても適用すべきだ。

原則から各事業のあり方を評価することで、名称と実態が乖離しがちな「協働推進事業」のあり方を変えていくことも期待できる。同じように「協働」という名称を使いながら、各区の「協働推進事業」と市の「協働型事業」というダブル・スタンダード（二重の基準）が存在することは避けるべき。

(2) 既存の記載に対する意見（項目別）

《Ⅱ－１ 協働のルールの利用にあたって(2)協働のルールの利用者》

ア このルールの対象が不明

文中「はじめ」に「行政と市民とが…」とあるが、その先に「市民活動団体、特定…」とあるので、個人、活動団体等も含まれると考えるが、それを明確にする。当然両者とする。

《Ⅱ－４ 協働型事業のタイプ》

ア 職員による「協働型事業」の企画提案について

「骨子案」では「協働型事業」の進め方を説明し、企画提案の起点を「市民」「行政」としている。記述としてはわかりやすいが、このように二元化することで企画提案のバリエーションを損なうことを危惧している。例えば、「行政」とは「協働型事業」の所管課であり、職員の自主研究グループや職員有志による企画提案もあるのではないか。

また、多元化した企画提案に対応できるよう、「協働型事業」の「総合窓口」や「中間支援組織」の拡充が必要不可欠である。

《Ⅱ－５ 協働型事業の進め方(2)事業手順》

ア 概算払いによって支払われる場合、団体がどの程度信頼できる団体かの担保が必要である。団体評価の活用や事業実施が不可能となった場合の保険制度のようなものが必要。

イ 「協働」の考え方は地方自治法制定時には想定していなかったのだと思う。事務処理も変更する点が多いと思う。

《Ⅱ－６ 協働相手の選定》

ア 団体の登録について、規定することが必要である。

各団体の活動内容、組織、実績等を予め把握・整理し、選択・選定基準の資料にする。

《Ⅱ－７ 協働の振り返り（評価・検証）》

ア 選定(考)基準を明確にする

(ア) 事業の執行、評価に当たり、基準を明確にする。点数化も検討すべき。

(イ) 協働の評価、事業の評価ともに付す必要があると考える。

《Ⅲ－１ 総合窓口の設置》

行政の窓口担当は、別窓口とせず、１本化する必要があると考える。

《Ⅲ－３ 研修体制》

- ア 「協働」と活動助成との区別すら明確でない市民や職員が多い中で、「骨子案」にある「研修体制」は重要である。
- イ 行政職員の研修については実践的な内容とすることで実効性を高める必要がある。
- ウ 職員の誤解・偏見はもちろん不要な警戒感を解消していくためには、ボランティア休暇も活用しながら市民活動団体の現場に積極的に出向くなど、役所の外に出る研修が不可欠である。
- エ 市民活動団体の研修は、これは実質的には相談・支援が中心となるはずなので「相談体制」という表記自体を再検討したかどうか。
- オ 「骨子案」は「協働型事業及び協働のルールに関する研修」としてあるが、市民活動団体が最も知りたいことは自分たちの関心・意欲・経験をどのようにして「協働型事業」に仕立て上げていくかというスキルが必要である。
- カ 「協働型事業」の提案に必要な企画書や概算見積もり等の書類作成だけでも大仕事であり、これに関する相談に応じたり、必要な支援を行う機能を用意すべきだ。
- キ 相談・支援を担うのが中間支援組織だが、そうした機能を持ちえるのは「かわさき市民活動センター」だけではない。市内の NPO の実績や各区のまちづくり協議会の今後の展開にもらんで、特定の団体名をあげることは避けるべきである。

(3) 骨子案に記載のない点についての意見

- ア 事業は単年度で解決する的内容を募集するようだが、継続して進めなくてはならない事業についても考えるべき。
- イ 「協働型事業」の展開について

以下(ア)から(ウ)のように「協働型事業」の次の展開が用意されることで、限られた予算枠に空きが生まれ、新規事業の可能性が開かれていくと考える。

(ア) 適切な評価・検証を得ながら「協働型事業」として継続されるもの

「協働型事業」の限られた予算の中で事業の新陳代謝を促す必要がある。「新規事業」の「協働型事業」の予算枠が、協働の伸展に合わせて、他の事業・予算を組み替えつつ、際限なく拡大していくものであれば、「協働型事業」の存在そのものが予算全体の新陳代謝を促すので問題はない。しかし、それが毎年総額 1000 万円のような形で有限な予算枠ならば、継続事業のサンセットや資金源の移動をしなければならない。

各区の「協働推進事業」の中には継続事業の比率が高く“動脈硬化”を起こしている例が散見される。これと同じ轍を踏まぬためにも展開イメージが必要である。

(イ) 市民活動団体が引き取って自立・自律的に実施されるもの

「協働型事業」を通じた基盤整備を経て、市民活動団体が運営経費を自前で調達していくもの。

(ウ) 行政が引き取って市民の参加を得ながら実施されるもの

事業の安定した実施が必要であることから、「協働型事業」とは別に市の事業として予算を確保し、市民活動団体の運営参加を得ながら実施していくもので、継続性が必要でかつ自立・自律が困難な DV 被害者支援などが好例である。

ウ 「目的」にしろ、事業化の計画段階にしろ、評価段階にしろ、市民の顧客満足度の視点が常に中心にあった方が良い。文言としても表面に出していくべきだ。

(4) ルール全体に関する意見

ア ルール作りは、行政のサガだが、例えば判例法のように流動性をもたせるのが良いのではないか。

資料5

川崎市協働のルール検討委員会設置要綱

(目的及び設置)

第1条 『川崎市新総合計画』に掲げる「協働のまちづくりの推進」を図るため、協働型事業の拡充をすすめる仕組みとして、協働の意義、推進方法等を内容とする協働のルール検討を目的に、川崎市協働のルール検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事務)

第2条 委員会は、次に掲げる事項を所掌する。

- (1) 協働型事業のあり方に関すること
- (2) 協働のルールの検討に関すること
- (3) その他協働型事業の推進に必要な事項に関すること

(構成)

第3条 委員会は、委員5人以内をもって構成する。

- 2 委員は、学識経験者及び公募市民から、市長が委嘱する。

(任期)

第4条 委員の任期は1年とする。

- 2 委員が欠けた場合における補欠の委員の任期は前任者の残任期間とする。

(委員長及び副委員長)

第5条 委員会に、委員長及び副委員長を置き、委員の互選により選出する。

- 2 委員長は、委員会を代表し、議事その他の会務を総理する。
- 3 副委員長は、委員長を補佐し、委員長に事故あるときはその職務を代理する。

(招集)

第6条 委員会は、必要に応じて委員長が招集する。

(関係者の出席)

第7条 委員会において委員長が必要と認めるときは、関係者の出席を求め、その意見又は説明を聴くことができる。

(庶務)

第8条 委員会の庶務は、市民局地域生活部地域生活課において処理する。

(その他必要な事項)

第9条 この要綱に定めるもののほか、委員会の運営に関し必要な事項は、委員長が委員会に諮って別に定める。

附 則

この要綱は、平成18年4月1日から施行する。

資料6

川崎市協働のルール検討委員会委員名簿

(定数5名 五十音順)

区 分	氏 名	所 属
学識経験者	いぬ づか ひろ まさ ○犬 塚 裕 雅	(株) インテージ客員研究員
	お ぐら けい こ ◎小 倉 敬 子	(財) かわさき市民活動センター理事長
	たに もと ゆ み こ 谷 本 有美子	法政大学兼任講師
公募委員	いわ た とみ お 岩 田 臣 生	特定非営利活動法人かわさき自然調査団
	え だ まさ こ 江 田 雅 子	特定非営利活動法人ぐらす・かわさき

◎＝委員長

○＝副委員長

資料 7

委員会開催経過

川崎市協働のルール検討委員会

回数	開催日	場所	検討内容
第 1 回	H18.4.25	第 3 庁舎第 2 会議室	・ 協働のルール策定及び今後のスケジュール
第 2 回	H18.5.29	明治安田生命ビル第 2 会議室	・ 協働のあり方について ・ 協働のルールの組み立てについて
第 3 回	H18.6.6	第 3 庁舎第 2 会議室	・ 協働型事業の進め方について ・ 協働のルールの構成について ・ 市民フォーラムについて
第 4 回	H18.7.13	明治安田生命ビル第 2 会議室	・ 協働のルール構成の内容について ・ 市民フォーラムについて
第 5 回	H18.8.9	明治安田生命ビル第 2 会議室	・ 協働のルール骨子案の作成について
第 6 回	H18.9.13	明治安田生命ビル第 1 会議室	・ 協働のルール骨子案の作成について ・ 市民フォーラム確認
市民 フォーラム	H18.9.30	高津区役所	・ 協働のルール策定に関する報告書（骨子案）について
第 7 回	H18.10.20	消費者行政センター 研修室	・ 市民フォーラム意見について ・ 川崎市協働のルール策定に関する最終報告について
第 8 回	H18.11.20	消費者行政センター 研修室	・ 川崎市協働のルール策定に関する最終報告について
第 9 回	H18.12.22	いさご会館第 4 会議 室	・ 川崎市協働のルール策定に関する最終報告について

川崎市協働のルール検討委員会正副委員長会議

回数	開催日	場所	検討内容
第 1 回	H18.6.30	市民局会議室	・ 第 3 回委員会検討結果のまとめ ・ 第 4 回委員会に向けての検討
第 2 回	H18.8.1	消費者行政センター 研修室	・ 第 5 回委員会に向けて
第 3 回	H18.8.24	消費者行政センター 研修室	・ 第 6 回委員会に向けて
第 4 回	H18.12.13	市民局会議室	・ 第 9 回委員会に向けて

川崎市協働型事業のルール策定に関する報告書
～めざせ！市民活動団体の力が生きる協働～

2007(平成19)年1月
川崎市協働のルール検討委員会

事務局 川崎市市民局地域生活部地域生活課
〒210-8577 川崎市川崎区宮本町1番地
電話 044-200-2296 ファックス 044-200-3912
メールアドレス 25tiiki@city.kawasaki.jp