



武蔵野市市民活動促進基本計画（案）



平成 24 年 2 月

武蔵野市市民活動促進基本計画（仮称）策定委員会

<<目次>>

はじめに	1
本計画の名称と構成について.....	2
I. 本計画の目標と基本姿勢	3
1 市民活動の促進を通じて実現する地域・社会像(本計画の目標).....	3
2 市民活動促進と「連携と協働」にかかる基本姿勢.....	4
II. 本計画でとらえる「市民活動」等について	6
1 「市民活動」について.....	6
2 「連携と協働」について	9
III. 本計画の位置づけ	10
1 計画のミッション	10
2 計画の位置づけと計画期間	10
IV. 前計画の振り返りと計画を取り巻く課題.....	11
1 前計画の取組状況	11
2 市民活動団体や職員に対する調査から明らかになった課題	14
V. 実施計画.....	17
1 施策体系	17
2 基本施策1:市民活動の裾野の拡大	18
3 基本施策2:市民活動の促進と自律・自立に向けた支援の充実	20
4 基本施策3:市民活動の場の活用	26
5 基本施策4:課題解決のための「連携と協働」の推進	28

VI.	計画の実現に向けて	30
1	計画の進捗管理	30
2	計画の推進体制	31
VII.	参考資料	32
1	実態把握の概要	32
2	活動のステップの具体的なイメージ.....	63
3	検討経過	64

はじめに

平成 23（2011）年 3 月 11 日に発生した東日本大震災は、私たちに大きな衝撃を与えました。想像を絶する被害を目の当たりにし、誰もが「何か役に立ちたい」との想いを強く抱き、多くの市民が具体的な行動に立ち上がりました。その活動は柔軟で機動性に富み、「被災地のために」と願う人々に、多様できめ細やかな選択肢を提供しました。市民の自発的な活動は、行政だけでは限界のあった未曾有の大災害への対応に際し、極めて大きな役割を果たし続けています。

阪神・淡路大震災のあった平成 7（1995）年は「ボランティア元年」とも呼ばれ、それ以降平成 10（1998）年には「特定非営利活動促進法（NPO法）」の制定を実現する等、市民の活動はこの十数年で大きな力を備えてきました。その蓄積が今回の東日本大震災の被災地支援活動で存分に発揮されています。もちろんその根底には、脈々と培われてきた市民の公益的な活動の積み重ねがあります。

武蔵野市においては、コミュニティ協議会による地域のつながりづくり、地域社協（福祉の会）による地域福祉推進の取組み、緑ボランティア団体等による緑の保護・育成、自主防災組織等による安全・安心の取組み、さらに子育て支援、まちづくり等々、市民による自主的な活動が、長年にわたり活発に、そして広範に取り組みされてきました。これらの市民の活動が現在の武蔵野市を形作っているといっても過言ではありません。

このような蓄積に基づき、市では平成 19（2007）年 3 月、「武蔵野市NPO活動促進基本計画」を策定しました。計画は「NPO活動の促進や協働のあり方に関する市の目標や方針を示した」もので、平成 19（2007）年度から平成 23（2011）年度までの 5 年間で計画期間としています。詳しくは後述しますが、本計画の改訂に当たっては、市民活動を取巻く状況の変化と、この間に明らかになった課題を考慮しました。

主要なものを挙げると、まず状況の変化として、「多様な主体が柔軟に重層的に連携することで、社会的な課題の解決がより円滑に進められる」という考え方と実践の進展が挙げられます。「マルチステークホルダー・プロセス」（多様な担い手が連携・協働して地域の諸課題の解決に当たる仕組み）と呼ばれるこの試みは、東日本大震災の被災地で、NPO、社会福祉協議会、自治会、企業、行政等が連携して復興に向け活動している姿に端的に見出されます。一方、武蔵野市に目を転じれば、武蔵野プレイスの開設が挙げられます。市民活動支援の全市的な拠点としてのプレイスの積極的な活用が期待されています。

次に課題としては、本市における「協働」に対する認識についてです。市民活動団体相互、団体と行政、そして行政内部においても「協働」の捉え方が、理念面でも実践面でも共有しきれていなかったのではないかと考えています。

本計画は、これらの状況の変化と課題を踏まえて策定いたしました。

本計画の名称と構成について

○本計画の名称について

本計画の名称は従来の「武蔵野市NPO活動促進基本計画」（以降「前計画」と称します）から、「武蔵野市市民活動促進基本計画」と改めています。これは、多様で広範な担い手による活動総体の活性化を目指すこととしたため、具体的には多様な市民活動が地域・分野ごとに新たに生まれ、より豊かな地域・社会の形成が進むよう、市民活動の誕生や成長、そして相互の連携を促進することを目指しています。

また、ここでいう「促進」は、行政が一方的に活動を促すことではなく、多様な市民活動の担い手が一丸となって市民活動を促していくことを意味しています。

○本計画の構成について

「はじめに」でみたように、武蔵野市ではこれまでも、市民活動の促進にむけて様々な取組みを行っており、こうした取組みは一定の成果をあげています。しかしながら、一方で市民活動や協働について、市民や行政が考えを共有しきれていないことが、大きな課題となっていることも明らかとなりました。

今後本市において市民活動を促進していく上では、その意義や目指す姿などを明確にし、それを市民や行政の間で共有をしていくことが重要であると考えます。

こうしたことから、冒頭に本計画の目標と基本姿勢を整理し、本計画の構成を以下のようにはしました。

I. 本計画の目標と基本姿勢	市民活動を通じて実現する地域・社会像や、市民活動促進と「連携と協働」の推進にかかる基本姿勢
II. 本計画でとらえる「市民活動」等について	本計画の中での「市民活動」の内容や、市民活動団体の自律・自立の内容と「連携と協働」の内容
III. 本計画の位置づけ	計画のミッションや計画期間等
IV. 前計画の振り返りと課題	前計画の各事業の進捗状況と、武蔵野市における市民活動促進に関する課題
V. 実施計画	課題解決と目標の実現のために、本計画で武蔵野市が実施する取組に関する方向性と具体的な取組み例 (具体的な取組み例は必ずしもここに記載の内容に限定されるものではなく、今後計画を進めていく中で、必要に応じて見直します)
VI. 計画の実現に向けて	計画の実現に向けた進捗管理等

I. 本計画の目標と基本姿勢

1 市民活動の促進を通じて実現する地域・社会像(本計画の目標)

市民・団体等の多様な主体が、自ら担う公益活動の促進を通じて、ともに「連携と協働」を図りながら、課題の解決につなげていく地域・社会

人々の価値観が多様化する中で、課題やニーズも複雑化・多様化しています。こうした中、税を原資とし、あまねく公平なサービスの提供が求められる行政サービスでは、個別具体的で多様なニーズには応えきれない現状が、非常に大きな課題となっており、行政以外の様々な主体による公共的な課題の解決が求められるようになってきました。

ふりかえって、市民活動についてみると、市民活動は多様な価値観に基づき、「行動に移したい」という能動的な気持ちに後押しされ、市民のニーズや共感に支えられたものであり、中には地域を越えて課題解決のために活動している団体も少なくありません。こうした活動は、市民同士の共感を育み、絆をより確かなものにするとともに、市民のニーズや共感に支えられているからこそ、きめ細やかで、先駆的な取り組みを行い、これまで行政では対応しきれなかった課題を解決することが可能な存在でもあります。

こうしてみると、今後、対応すべき課題やニーズがよりいっそう複雑化・多様化する中で、市民活動を促進し、公共的な課題の解決につなげていくことが、ますます重要になってきます。

さらに、こうした市民活動の促進を通じて公共的な課題を解決していく上では、平成 24 年度を初年度とする武蔵野市第五期長期計画にも示されているように、「連携と協働」が重要となります。すなわち、市民活動団体を含む他の様々な立場にある団体や行政・企業などが、課題解決のプロセスに参加し、学びあい、協力し合い、それによってそれぞれが持つ力以上のものを相互に引き出し合いながら、役割を果たしていくことが大切です。

こうした観点から、「市民・団体等の多様な主体が、自ら担う公益活動の促進を通じて、ともに「連携と協働」を図りながら、課題の解決につなげていく地域・社会」を、本計画で目指す地域・社会像としました。

これは、武蔵野市が昭和 46 年に策定した第一期長期計画以来、武蔵野市の市政運営の基本原則として継承されてきた「市民自治」の理念(地方自治の主権者は市民であり、自らの生活地域について、自ら考え、主体的に行動し、その行動に責任を負う)とも合致するものです。

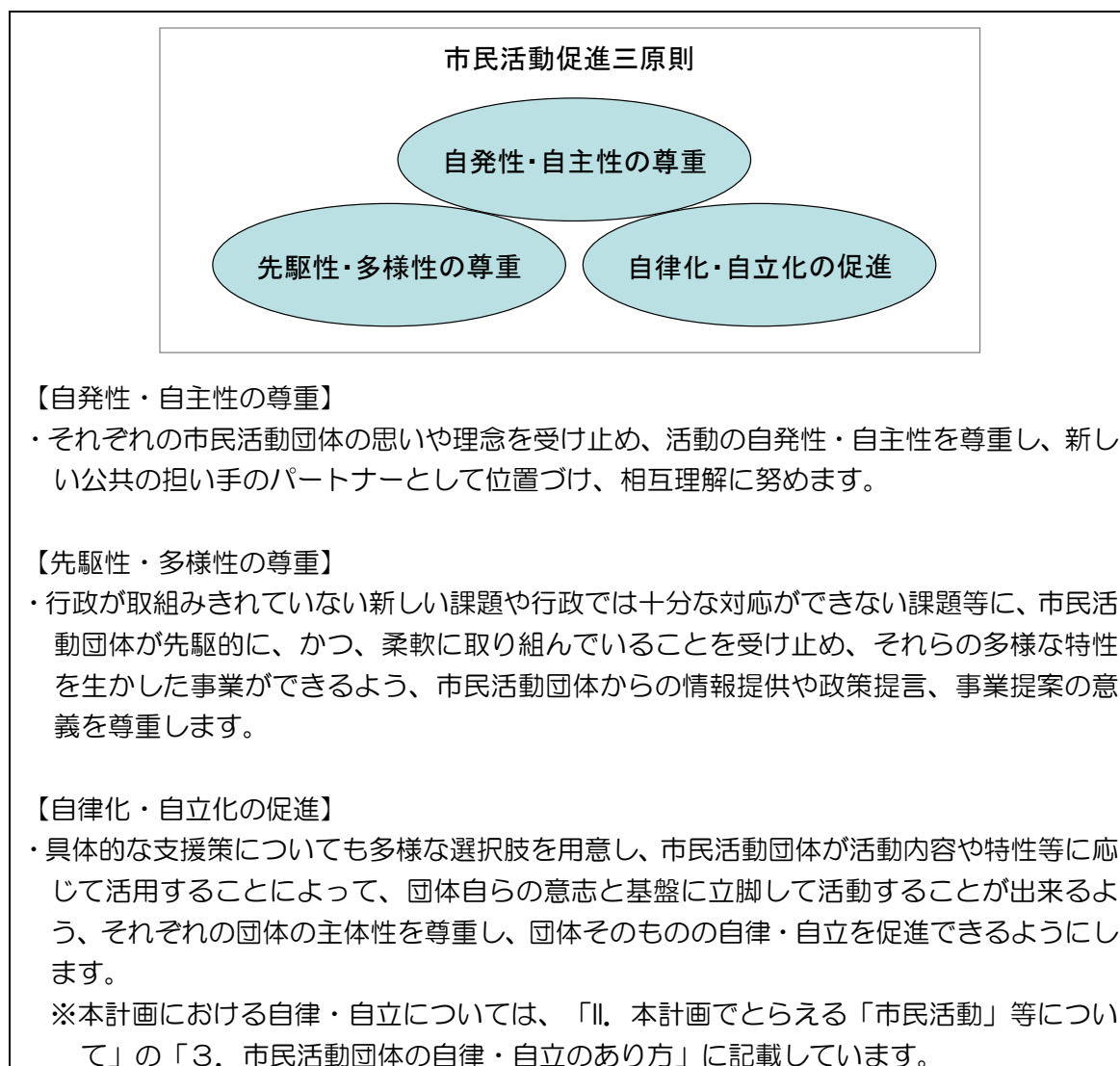
2 市民活動促進と「連携と協働」にかかる基本姿勢

2-1. 市民活動促進にかかる基本姿勢

前計画では、従来から自治活動の基盤となってきた「コミュニティ構想」の理念と「コミュニティ自主三原則」の基本精神¹を市民活動に対しても広汎に活かし、「武蔵野市NPO・市民活動促進三原則」を定めています。

本計画においても、この三原則の趣旨を踏襲した上で、市民活動の全体を視野に取り込むことを明確にするとともに、「自律化の促進」を加えることによって自らの意思と規範に基づく自律性の高い活動として市民活動を位置づけ、図表 1に示した内容を、行政の市民活動促進に係る基本姿勢と位置づけます。

図表 1 武蔵野市市民活動促進三原則



¹ 「コミュニティ構想」の理念と「コミュニティ自主三原則」の基本精神…市民の「自主参加・自主企画・自主運営」という武蔵野市のコミュニティづくりの基本理念。

2-2. 「連携と協働」にかかる基本姿勢

本計画では、「市民・団体等の多様な主体が、自ら担う公益活動の促進を通じて、ともに「連携と協働」を図りながら、課題の解決につなげていく地域・社会」を目指しており、「連携と協働」がその実現の手段の一つとして位置づけられています。

そのため、前計画が対象としていた行政と市民活動団体との間だけではなく、企業等も含めた多様な活動の担い手の間での「連携と協働」を重視し、実現していきます。また、「連携と協働」を行うためには、それぞれの団体が自律・自立していることが必要であり、こうした団体の自律化・自立化を促進していきます。

II. 本計画でとらえる「市民活動」等について

1 「市民活動」について

1-1. 市民活動の多様性

「はじめに」でもふれたように、武蔵野市においてはコミュニティ協議会による地域のつながりづくりや地域社協（福祉の会）による地域福祉推進の取組み、緑ボランティア団体等による緑の保護・育成、自主防災組織等による安全・安心の取組み、さらに子育て支援やまちづくり等々、地縁に根ざした活動から同じ目的を共有する参加者の集まりによる活動まで、多種多様な活動が展開されています。

こうした市民活動には、それぞれ様々な特性があります。例えばメンバーの年齢・性別・職業などの諸属性、活動分野、メンバーや資金など活動の規模、活動の相互間の連携などです。さらに、NPO法人としての活動、任意団体としての活動、あるいはゆるやかなネットワークとしての活動など、活動の形態もさまざまです。現状の行政施策との関係からみても、これを補完する活動、新たな政策を提案する活動、行政とは独立の関係を保ちながらの活動など、さまざまな位置づけをもっています。このように多様な特性が絡み合っ、それぞれの市民活動の個性を醸し出しています。

このように、市民活動の特徴は、その多様性にあります。そのため、活動が様々な形態で存在することを、互いに認め合い、尊重しあうことが大切であり、本計画でもこうした市民活動の多様性に配慮しています。

1-2. 市民活動のもつ公益性への着目

市民活動は、地域・社会の課題を解決するなど公益的な性格をもつほか、市民個人にとって、自己実現・自己表現のツールとしての機能や、メンバー間の支えあいを促進する機能を有しているなど、複合的な側面を持ちます。

本計画では、「市民・団体等の多様な主体が、自ら担う公益活動の促進を通じて、ともに「連携と協働」を図りながら、課題の解決につなげていく地域・社会」を目指していることから、計画の中心としてとらえる市民活動を特に市民公益活動とし、長年の活動の蓄積を持っている団体、新たに生まれた団体など、公益的な活動の全てを対象としています。

もっとも、私益-共益-公益²はそれぞれ連続的な関係にあり、その中での「公益性」の概念は、時代や社会情勢によって変化します。従って、趣味や自己実現等の私益的活動、相互扶助や特定の人々との協力関係による共益的活動が、次第に広がりを持ち公益に結びつく可能性もあります。また主に私益的活動を行う団体でも、活動の一部が公益的な活動と結びつくことも考えられます。そもそも、本計画は、市民活動を広く促進していくことを目的としていることから、必ずしも対象となる活動を限定することを目指しているわけ

² 私益…個人の利益。自らのために提供される利益。共益…活動する団体内の共通の利益。相互に支えあいや見返りが存在する互酬的行為の中から得られる利益。公益…社会一般の利益。公共の利益。

ではありません。

そこで、中心は、公益的活動に置きながら、私益、共益に位置づけられる活動や、私益・共益の要素が含まれる活動であっても、それが公益的活動へ結びつく部分については、本計画の対象とすることとしました。

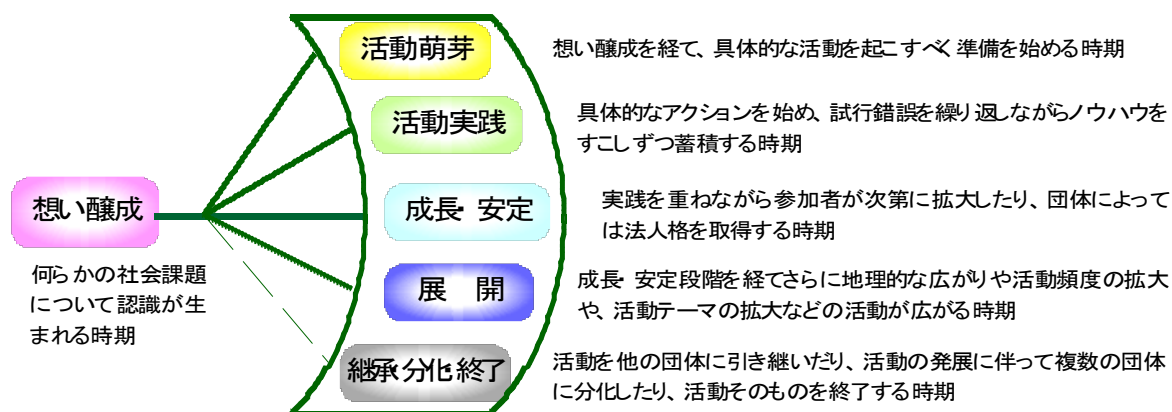
1-3. 市民活動のステップ

本計画では、市民活動に必要なとされる市の施策を整理しました。しかし、「1-1. 市民活動の多様性」でみたように、市民活動の特徴はその多様性にあり、一律の施策では十分な成果を上げられない場合もあります。ここでは、こうした市民活動の多様性に配慮する観点から、図表 2に示すようなステップを想定しました。

ただし、市民活動は、その多様性が故に、性格や環境によって、それぞれ特色ある過程を歩むものと考えられます。例えば、極めて具体的な課題に取り組むために生まれた市民活動団体が、課題の解決や決着により解散するケースや、団体の規模や活動内容を変化させることなく、萌芽的活動や実践的活動を営々と続けるケースもあります。あるいは、活動を続けていく中で様々な問題が生じ、残念ながら活動を終了してしまう場合や、その活動を別の団体に引きつぐ場合、さらには活動の発展に伴って、いくつかの団体に分化していくこともあります。このため、市民活動のすべてが図表 2のステップを順番に歩むわけではありませんが、ある活動のある時点を取ってみれば、5つのステップのどこかに当てはまる可能性が高いと考えられます。

今後市では、こうした市民活動のステップを意識することで、その施策・事業の対象者はどういった特性を有しているのか、どういったニーズを持つ可能性が高いのかを常に意識しながら、施策・事業を実施していきます。

図表 2 市民活動のステップ



(各ステップの具体的なイメージについては、参考資料に記載しています)

1-4. 市民活動団体の自律・自立について

本計画では「市民・団体等の多様な主体が、自ら担う公益活動の促進を通じて、ともに「連携と協働」を図りながら、課題の解決につなげていく地域・社会」を目指しています。既に「I. 本計画の目標と基本姿勢」の「2-2 「連携と協働」にかかる基本姿勢」でも触れたように、目標の実現のための手段の一つとして「連携と協働」が位置づけられており、「連携と協働」を実現するためにも市民活動団体が自律的・自立的な活動基盤を有していることが期待されています。

こうした「連携と協働」を実現するための市民活動団体の自律・自立した状態とは、団体が地域社会の課題に気づき、構成員と共に具体的な活動について実践を重ね、必要に応じて他の組織や行政、企業といった異なるセクターとの間でも何らかの「連携と協働」を図りながら、活動を展開している状態です。具体的には、今回の計画では「1-3. 市民活動のステップ」で整理した「活動実践」「成長・安定」「展開」の3つのステップがそれに該当すると想定されます。

本計画では、こうした自律的・自立的な市民活動を促進することとし、市民活動団体が自律的・自立的に活動を展開するに至るまでの側面的支援や、より自律・自立の安定化を図るための側面的支援を進めるための施策を検討しました。

2 「連携と協働」について

異なる団体等が、目的を共有し、対等な立場と適切な責任・役割の分担のもと、それぞれの特性を最大限発揮し相乗効果をあげながら、公共的な課題の解決のために取組むこと

本計画において協働とは上のように定めます。

協働は、公共的な課題を解決していく上での手段の一つであり、協働による新たな仕組みや事業の創出、さらなる事業の発展等により、従来は難しかった課題が解決していく事が期待されています。

また、協働することにより、各々の市民活動が活性化されるという側面にも期待しています。

なお、連携とは「同じ目的を持つ者が互いに連絡をとり、協力し合って物事を行うこと」を意味しており、長期計画でも「連携と協働」という表現を用いているため、本計画においても「連携と協働」という表現を用いることとしています。

III. 本計画の位置づけ

1 計画のミッション

- ・ 市民活動の理念の共有化
- ・ 市民活動のための環境整備、基礎的基盤整備のための市の課題の明確化
- ・ 課題解決のために市として対応すべき取組みの明確化

本計画では、市民活動を促進するための目標や理念を整理し、市民や行政を含めた武蔵野市全体として共有するとともに、今後 10 年間における武蔵野市の施策の方向性と取組みの具体策を提示することを、そのミッションとしています。

市民活動は、そもそも民間による自発的・自律的な活動です。課題に気付いた一個人あるいはグループ等が、周囲の共感と協力を得ながら、自由に柔軟な発想のもと、展開していく活動でもあります。

そこで、市民活動の持つ自由に柔軟な発想や、自主性・自律性を損なわないことを大切にしながら、行政や企業、その他の団体とともに豊かな地域社会を実現するために必要な環境の整備や、市民活動団体が活動を充実していくために組織の力をつける上で必要な、人、財政、情報などの基礎的基盤整備にむけた、行政としての課題を明確化し³、その課題解決のために武蔵野市として対応すべき取組みを整理しました。

2 計画の位置づけと計画期間

本計画は平成 24 年度を初年度とする第五期長期計画を上位計画とする分野別計画で、計画期間である 10 年間の基本的な考え方を示すものとして位置づけています。

計画を取り巻く環境は日々刻々と変化し続けていることから、環境の変化や施策の実施状況等を踏まえて、計画期間の中間に見直しを行うこととします。見直しにあたっては、庁内各課との調整を行い、全庁的な体制のもとに進めるとともに、市民を交えた検討を行い、実態を十分に踏まえた実効性のある計画への見直しを進めます。

³ 本計画を策定するに当たっての実態調査の結果等は参考資料をご覧ください。

IV. 前計画の振り返りと計画を取り巻く課題

1 前計画の取組状況

(1) 「支援策案」の取組状況の概要

第四期基本構想・長期計画に位置づけられた「市民活動の活性化と協働の推進」の分野別計画として、武蔵野市 NPO 活動促進基本計画を平成 19 年 3 月に策定しました。

この計画は、計画期間を平成 19 年度～平成 23 年度とするものであり、市が従来から取り組んできた市民協働や市民パートナーシップの発展を目指しています。また計画では多様化する地域の課題解決や「新しい公共サービス」の提供のあり方に関する市の目標及び方針を網羅的に明示しています。

当該計画の推進状況についてみると、計画で位置づけられた全 27 の「支援策案」のうち、当該する取組が全く行われなかったのは支援策「9」「10」「22」「23」であり、その他の支援施策については、計画期間中に何らかの取組みが行われました。

図表 3 計画期間中における支援策の取組み状況の概略

(支援策一覧)	H19	H20	H21	H22
1.HP による NPO の紹介	○	○	○	○
2.HP による情報提供、広報の発行	○	○	○	○
3.お父さんお帰りなさいパーティ	○	○	○	○
4.小中学校、大学と連携したボランティア教育	○	○	○	○
5.ボランティアコーディネーター養成講座	○	○	○	○
6.協働講座	○	○	◎	○
7.NPO 活動に関する専門知識を学ぶ講座の開催（市民向け）	×	×	○	○
8.NPO 活動促進講座	○	×	×	×
9.効果的チラシの作り方講座	×	×	×	×
10.パソコン指導者養成講座	×	×	×	×
11.専門知識等を有する者の登録・派遣事業	×	×	○	○
12.行政との協働事業推進に関するアドバイザー派遣事業	×	×	○	○
13.中間支援組織設立のサポート	○	○	○	○
14.活動拠点の設置による情報交流・提供、相談・コーディネート	○	○	○	○
15.NPO 市民活動支援サイト	○	○	○	○
16.特定非営利活動法人支援事業	○	○	○	○
17.男女共同参画推進団体活動補助金	○	○	○	○
18.ボランティア・市民活動団体助成	○	○	○	◎
19.法人市民税の均等割額の減免	○	○	○	○
20.NPO 自らが企画した、行政と協働したい事業を公募	○	○	○	○
21.NPO・市民活動団体に対する融資制度の情報提供	○	○	◎	○
22.活動の成長過程（始業期・成長期）に応じた補助金	×	×	×	×
23.行政の拠出金と市民・企業などからの寄付金を原資とするファンド（基金）の設立	×	×	×	×
24.NPO・市民活動サポートセンター（仮称）の整備	○	○	◎	○
25.NPO 自らが企画した、行政と協働したい事業を公募（再掲）	○	○	○	○
26.協働推進ネットワークの構築	○	○	◎	○
27.武蔵野市市民協働ハンドブック（仮称）の作成	○	◎	○	○

注) H20～H22 年度の取組状況は対前年度での比較を基準とした。

凡例) ○：事業実施 ×：事業実施無し ◎：（すでに別事業を実施している場合）新規もしくは拡充

(2) 基本施策ごとにみた取組状況と課題

①NPO・市民活動への参加の促進（支援策1～7）

市民活動への参加の促進を進めるために、市民活動情報サイトの開設等による市民活動団体の団体情報やイベント情報の広報を行うなどの参加のきっかけづくりを行うと共に、「お父さんお帰りなさいパーティ」をはじめとした特定の年代を対象としたもののほか、地域自由大学や老荘大学など生涯学習のきっかけとした仲間づくりなども、活動へつながる取組の一環として実施しました。また、ボランティアコーディネーター養成講座などの人材育成にも取り組みましたが、地域活動を始めるための知識や具体的な活動を学べる講座の開催については、必ずしも十分とはいえず、引き続き参加のきっかけ作りと並行して、活動に必要な知識や技能の習得に向けた機会の提供が必要です。

②NPO・市民活動の活性化（支援策8～15）

NPO・市民活動の活性化に向けた取組のうち、NPO 活動活性化講座については、平成 17 年度～平成 20 年度まで実施しました。その後、平成 21 年度からは市民協働サロン活性化・パートナーシップ啓発事業として継続し、資金調達や事業運営、会計、税務、人事労務管理などをテーマとして扱っています。一方で、一部の支援策については実施しなかった事業もみられます。

また、人材登録・派遣事業については、計画で想定した NPO 団体から希望され派遣できるような様々な分野の専門知識を持った市民の募集には至りませんでした。市民協働サロンのコーディネーターが各種相談に対応しました。

中間支援組織の設立サポート及び活動拠点の設置による支援については、市民協働サロンの設置とその管理運営を中間支援を目的とする団体に委託する形で事業を推進しました。市民協働サロン管理運営を受託した団体は NPO 法人化はしたものの、市の委託事業の他に独自事業を展開するまでには至りませんでした。

今後の中間支援の重要性を鑑みると、引き続き中間支援を担う組織の活性化と活用を図っていくことが重要です。

③活動助成制度の充実（支援策 16～23）

補助金制度については、複数の補助金の統合や見直しについては実施できていないものの、予算額と上限額の拡充を実施し、継続実施しています。

一方で、活動の成長過程に応じた補助金の設定や、基金の設立については庁内での検討にとどまっています。市民活動団体への活動助成が重要である一方で、昨今の経済情勢や規模の問題等から基金運営による制度運用が困難であることなどが想定され、課題の整理が必要です。

④活動拠点の整備（支援策 24）

平成 19 年 9 月に NPO・市民活動団体が出会い、相互の連携をとり、市との協働を円滑に推進するための場として「市民協働サロン」が設置されました。また、むさしの FM での「ようこそ市民協働サロン」（毎月最終木曜日 午後 3 時 30 分～3 時 50 分）の放送や、サロンカフェ（市民活動・NPO 活動の交流の場として、毎月、原則第 4 土曜日の午後開催）などを通じて市民協働サロン利用登録団体の活動紹介や交流の場を提供しました。

その後、平成 23 年 7 月 14 日、武蔵野プレイスの開館により、市民協働サロンの市民活動支援機能は閉鎖し、市民活動団体等と行政の協働の推進を図る場として位置づけました。

一方で、武蔵野プレイスは、主に①図書館機能、②生涯学習機能、③青少年活動支援機能、④市民活動支援機能、の 4 つの機能を有しており、市民活動支援の拠点機能としての役割が期待されていることから、武蔵野プレイスの一層の活用が求められます。

⑤協働の推進（支援策 25～27）

武蔵野市では、平成 17 年度より、市民活動団体と市との協働事業の実施状況について継続して調査を実施しており、それによると、協働事業数及び団体数は増加しています。ただし、その形態は様々であり、今後その量的側面だけではなく質的側面の実態把握と向上が必要となっています。

図表 4 協働事業の実施状況

年度	事業数	団体数
平成 17 年度	62 事業	15 課
平成 18 年度	74 事業	17 課
平成 19 年度	(調査せず)	
平成 20 年度	87 事業	18 課
平成 21 年度	100 事業	19 課
平成 22 年度	105 事業	24 課

資料) 各年度武蔵野市民間非営利団体 (NPO) ・市民活動団体との協働事業の調査結果事業数一覧表より作成

民間発意による協働事業を推進していく上で、重要な「受け皿」機能である協働事業提案制度については、平成 18 年度から環境まちづくり協働事業制度を実施してきましたが、団体からの応募が減少してきたこともあり、引き続き検討が必要です。

また、協働推進ネットワーク構築についても、コミュニティ協議会や既存の組織等との目に見える形でのネットワーク形成には至っておらず、今後ともこうした機会の創出と、それを交流の促進、協働に結びつけていくための仕掛け等を検討する必要があります。

2 市民活動団体や職員に対する調査から明らかになった課題

市との協働実績のある市民活動団体へのアンケート・グループインタビュー調査や、職員に対するアンケート・グループインタビュー調査から、市民活動促進にあたって、以下のような課題があることが明らかとなりました（調査の詳細は参考資料参照）。

（1）市民活動団体やその支援に対する課題

■事業規模別の支援施策の設計の必要性

市民活動団体へのアンケート調査結果からは、市民活動団体数は増加傾向にあり、市内の活動についても一定の蓄積が見られますが、事業規模で見ると、100万円未満の団体と、500万～3,000万円程度の団体の、2つの極があることが明らかとなりました。

活動開始時の課題として、事業規模が小さい団体では活動の担い手となる人材確保が挙げられているのに対し、事業規模が大きな団体では活動拠点となる場所の確保が課題となっています。活動継続時の課題として、事業規模が小さい団体では活動場所の確保が、事業規模が大きな団体では事業エリアの拡大が挙げられています。

こうしたことから、一定の事業規模を有し、スタッフを抱えて事業運営を行っている団体と、ボランティアな意思をベースとした支え合い活動や地域づくりの活動を行う団体とでは、必要とする支援策が異なっており、こうした状況に対応した多様な支援メニューの提供が必要です。

■人材育成や組織能力の向上

市民活動団体自体も活動の担い手となる人材の高齢化が課題としています。また、職員からも、協働を推進する上で、団体の事業継続性に対する不安や団体側の事務処理能力、事業遂行能力への不安が大きいとされています。

こうしたことから、人材確保のための方策の検討や、他団体との連携が必要不可欠です。また、団体の組織運営能力や企画力、専門知識やノウハウの蓄積が、協働を進める上でも重要であり、そのためにも、人材の能力開発や世代交代につながる人材育成が、今後必要です。

■市民活動団体間の連携促進に向けた支援施策設計の必要性

他団体との連携は必ずしも少なくありませんが、事業規模の小さい団体は協力意向はなく、事業規模の大きな団体は協力意向を有する等、団体の規模によって差が見られます。

他団体と連携・協力したい内容として、ボランティア間の交流、情報交換に対するニーズが高く、市民活動団体の活性化や育成の観点からも、こうした機会の提供が必要です。

■自発的で裾野の広い活動の普及

これまで、武蔵野市では協働を前提として、協働相手となる組織を立ち上げるという形での支援がみられました。しかしながら、市民活動団体に対するグループインタビュー調査では、こうした協働を前提とした組織の立ち上げは、その後の組織運営が困難となる場合があり、市民の「やりたい」気持ちを高めていくことが重要です。このため、市民が気軽に活動を始めたり、参加できる環境をつくることが、市民活動の活性化のために必要です。

■市民活動団体の健全な成長を支えるための環境整備

市民活動団体に対するグループインタビュー調査からは、主体的な活動を行う団体の成長に見合った支援制度を構築し、主体的な活動を支援することが重要であることが明らかとなりました。その際、市民活動団体参加者が気軽に相談できる中間支援が重要であり、中間支援組織の一層の活性化と活用もあわせて必要です。

(2) 市の体制に対する課題

■一定のルール整備等の支援

職員アンケート等では協働を進める上で、市との役割分担や責任所在が不明確となる点が、大きな不安点として上げられているなど、実際の進め方への不安も大きいことが明らかになりました。

また、職員の協働に対する意識や進め方にばらつきが見られ、協働を全庁的な取組みとして進めて行くためには、市民団体との良好な関係構築が、社会課題の効果的な解消に向けたひとつの手段になりうるという考え方にに基づき、市と団体との役割分担のあり方、団体の選定の際の観点、協働を進める上での留意点など、一定のルールや考え方を提示することで、各課における協働推進を支援することが必要です。

■職員意識の啓発・意識統一

市民による自発的な活動が地域社会に果たす役割については、一定程度理解が浸透しているものの、協働に対する考え方は職員によりばらつきがあります。

今後、協働に関するあり方や考え方を整理した上で、市民活動のステップへの理解や、相互対等な関係に基づく協働を進める上での意識啓発や意識の共有が必要です。

■市民活動団体とのコミュニケーションの担保

市民活動団体の調査から行政（武蔵野市）との協力・連携に関する回答結果をみると、情報交換の実績が少ない一方で、今後において情報交換を求める割合が極めて高く、現実と期待のギャップの大きさが鮮明に表れています。行政職員の調査でも、業務が多忙で団体とのコミュニケーションを図れないという意見が出されています。このため、市民活動

団体と行政職員が必要に応じて情報交換（コミュニケーション）できるよう、検討が必要です。

（３）市や市民活動団体との協働に対する課題

■協働に対する意識の共有

市民活動団体に対するグループインタビューからも、職員に対するグループインタビューからも、市民活動団体と行政が適切な協働体制を構築し、相互依存の関係に陥らないようにするためにも、市民側、行政側が協働というもののあり方について理解し、十分な意識を持って対応することが重要であることが明らかとなりました。

V. 実施計画

1 施策体系

ここでは、課題解決と目標の実現のために、本計画で武蔵野市が実施する取組みについて、その方向性と具体的な取組み例を示しています。

次ページ以降の施策ごとの具体的な取組み例は、今後 10 年間で取組む内容をこれだけに限定するのではなく、必要に応じて、市民活動団体等とも連携しながら検討していきます。

図表 5 施策体系

基本施策	施策	施策の概要
市民活動の裾野の拡大 (参加の促進)	活動への参加機会の提供・充実	ボランティア意識向上に向けた場の提供や、活動のきっかけの場の提供、市民と市民活動の間をつなぐコーディネーターの育成等に取組みます。
	多様な活動につながる情報の提供	市民活動団体の情報を多様な媒体と機会を通じて提供すると共に、地域の社会課題に関する情報など、活動のテーマにつながるような情報についても提供していきます。
市民活動の促進と自律・自立にむけた支援の充実	情報提供の充実	他団体の活動情報や団体運営に必要な情報、さらには助成金や融資制度など財政支援につながるような情報など、それぞれの活動のステップにあわせて自律・自立につながる情報を提供していきます。
	相談体制の拡充	市民活動団体の団体運営や事業内容等に関する相談に対応する窓口の設置など、相談体制を拡充します。
	財政的な支援	補助金制度の見直しや、その他の税制優遇制度の実施や新しい制度の検討などに取組みます。
	意欲・能力向上のための機会の提供	講座等の開催により、活動のステップにあわせて必要な意欲・能力の向上の場を提供します。
	団体交流の促進	武蔵野プレイスを活用するなどにより、市民活動団体の交流機会の場の提供や、市民活動団体の情報の提供を進めます。
	中間支援組織等の支援力の強化	中間支援組織の支援力の強化などを進めると共に、地域の様々な活動の担い手をつなぐコーディネーターを育成します。
市民活動の場の活用	武蔵野プレイスの有効活用	テーマやニーズごとに市民活動団体同士をマッチングできるコーディネート機能の強化や相談体制の確立、市民活動に関する情報の発信や講座の開催など、武蔵野プレイスを活用した様々な支援を実施します。
	多様な活動の場の提供	コミュニティセンターをはじめとした様々な公共施設や商店街の空き店舗等の公共施設以外の利用可能な施設についても、幅広く情報を提供します。
課題解決のための「連携と協働」の推進	協働に向けたネットワークの構築	協働事業提案制度の検証や見直しを行なうと共に、協働に関する相談・情報提供の実施や、それぞれの担い手をつなぐコーディネーターの育成・導入を図ります。
	協働に向けた庁内体制の構築	協働のルールづくりや研修により、職員の協働に対する理解の促進と知識の習得を図ります。また、市民活動団体等や庁内各部署に対して、市民協働推進課がコーディネート機能を果たしながら、相互の調整や情報提供などを進めます。

2 基本施策1：市民活動の裾野の拡大

市民活動の裾野の拡大を図るため、まず、市民活動に対する意識や関心を高めるとともに、その意識を具体的な参加へとつなげることのできるような、市民活動への参加のきっかけとなる多様な機会と場の提供を図ります。また、これから活動を始める市民や、既に活動を始めている市民活動団体の活動の幅を広げるような、情報の提供を図ります。

(1) 活動への参加機会の提供・充実

市民活動に対する関心を高めるため、様々な機会と連携したボランティア意識向上に向けた場の提供を行います。また、あわせて、活動を行いたいと思う市民を増やし、第一歩を踏み出すことが出来るようなきっかけの提供を図ると共に、そうした市民と市民活動との間をつなぐコーディネーターの育成にも取り組んでいきます。加えて、社会参加の多様性を深めるため、「寄付」についても新たな意識の醸成に取り組んでいきます。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①教育機関と連携した市民のボランティア意識の醸成		
市民活動に対する関心を高めることを目的として、市内教育機関と連携し、小中高校生・大学生に対し、ボランティア意識を育むためのボランティア体験の場やボランティア講座を企画・提供します。	実施	実施
②市民活動に対する理解促進のための講座等の企画・実施		
市民活動に対する市民の理解と関心を深めるため、市民活動の分野や内容について紹介する講座を企画し、実施します。	実施	実施
③対象者別の活動のきっかけを提供する場の検討		
市民活動への参加につながるきっかけをより多く提供するため、世代別・テーマ別に対象層を特定し、対象層ごとに市民活動紹介、ボランティア団体とのマッチングの場の提供等、市民活動への参加のきっかけとなる場について検討します。	検討/ 実施	実施
④市民活動に対する寄付文化の醸成		
市民活動の参加の形態のひとつとして、市民に対し、寄付の方法や資金の用途についての情報提供や、寄付が市民参加のひとつの形態であること等についての意識啓発を行うとともに、市民団体に対し、寄付者への成果の還元方法についての情報提供等を行い、寄付がしやすくなる環境づくりを行います。	実施	実施
⑤ボランティアコーディネーターの養成	実施	実施

ボランティアを必要とする市民活動側のニーズとボランティアを希望する市民側のニーズをマッチングし、市民活動への参加のきっかけを提供するため、双方をコーディネートする人材を育成します。		
--	--	--

(2) 多様な活動につながる情報の提供

市民活動に関心のある市民や既存の市民活動団体が、その活動の幅を広げ、多様な活動展開へとつながるよう、それぞれの市民活動団体の情報を多様な媒体と機会を通じて提供すると共に、地域の社会課題に関する情報など、活動のテーマにつながるような情報についても提供していきます。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①市民活動団体の情報発信体制の充実 市民活動団体の活動内容をより多くの市民に知ってもらうため、市民の参加につながるように、情報発信体制を充実します。	検討/一部試行	実施
②市民活動広報誌のウェブ化と配置場所の検討 市民活動の最新の活動状況やコラム等の情報を発信する市民活動広報誌をウェブ上でも発行するとともに、意識喚起のため、武蔵野プレイス、スポーツセンター、コミセン等の公共施設、医療機関、コンビニエンスストアに加え、主要駅、教育機関、企業等、対象となる層と活動テーマ別に配布できるよう、広報誌の配布場所について検討します。	実施	実施
③市民活動団体のPRに資するイベント等の企画・実施 市民活動団体の活動内容をより多くの人に知ってもらうため、市のイベント実施時にあわせて、テーマ別に活動紹介を行う等、効果的なPR企画を検討し、実施します。	実施	実施
④活動につながる多様な情報の発信 活動のきっかけ作りとするため、地域の課題に関する情報などの情報を市民に提供していきます。	実施	実施

3 基本施策2：市民活動の促進と自律・自立に向けた支援の充実

既存の市民活動や新しく生まれた市民活動をより活性化し、自律・自立した成長・発展をささえるために、市民活動のステップにあわせて、各種情報提供の充実を図ると共に、市民活動団体の抱える課題解決につながるような相談体制の充実や活動スキル向上のための機会の提供、財政的な支援等を実施します。くわえて、団体相互の交流による活動の活性化を図る目的から、団体間交流の促進を図ります。

さらに、こうした支援を共に実施していく中間支援を担う組織について、その育成とさらなる連携を図ります。

(1) 情報提供の充実

市民活動を進める上で、他団体の活動情報や団体運営に必要な情報、さらには助成金や融資制度など財政支援につながるような情報など、それぞれの活動のステップにあわせて自律・自立につながる情報を提供していきます。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①団体運営に必要な情報提供の充実		
団体運営のノウハウやスキル向上に向けて、市民活動団体の活動のステップに応じて、情報提供を実施します。	検討/一部試行	実施
②民間の助成金や融資制度に関する情報提供の充実		
市民活動団体の成長や発展の機会を充実させるため、民間の助成金や融資制度について、情報を積極的に収集し、市内の市民活動団体に対して発信します。	実施	実施
③市民活動団体の情報発信体制の拡充		
(再掲)	実施	実施
④市民活動に関する情報交流サイトの運営・充実		
市民団体が相互に情報共有するとともに、連携のきっかけとするため、武蔵野プレイスが運営する市民活動情報ステーションや、ボランティアセンター武蔵野が運営するウェブサイト等を活用し、市内で活動する市民活動団体が発信・共有しやすく、相互の交流を実施可能な情報交流サイトを構築します。	実施	実施

(2) 相談体制の拡充

市民活動を進める上で発生する様々な課題解決を支援するため、運営や事業内容等に関する相談に対応する窓口の設置など、相談体制を拡充します。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①法人設立相談体制の充実	実施	実施
法的根拠を持ち継続的な活動を行うことを目指す市民活動団体を対象に、法人格の取得や手続き、法人種別ごとの特徴や法人格選択に際しての留意点等について、基礎的な情報提供や助言を行います。		
②武蔵野プレイスを活用した市民活動の相談体制の充実	実施	実施
市民活動において発生する様々な課題の解決を支援するため、武蔵野プレイスを活用し、市民活動に関する運営や事業の実施に際しての相談体制を充実させます。また相談体制を充実させる上で、武蔵野プレイスにおけるコーディネーター人材の育成に努めます。		

(3) 財政的な支援

市民活動団体の財政的な自律・自立を支えるため、補助金制度の見直しをすすめます。また、その他の税制優遇制度の実施や新しい制度の検討などに取り組みます。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
<p>①補助金制度の見直しと改善</p> <p>より効果的な財政支援を行う観点から、現在武蔵野市が実施している「NPO 活動補助金交付事業」について、現在までの交付および活用実績や成果を振り返るとともに、よりよい補助金制度のあり方について、検討し改善につなげます。</p>	検討/ 一部試行	実施
<p>②法人運営にかかる税制の優遇</p> <p>現行の措置を継続し、特定非営利活動促進法に定める分野の非営利活動を行う NPO 法人を対象として、法人市民税の均等割り額の減免措置を行います。</p> <p>また社会経済状況や時代状況に応じて、市民が行う公益活動に対して税制優遇措置を必要に応じ検討します。</p>	実施	実施
<p>③認定 NPO 法人に対する優遇制度の検討と導入</p> <p>平成 23 年度 7 月に決定した認定 NPO 法人の制度改正に基づき、条例個別指定基準について、導入に向けた検討を行い、早期の条例制定を目指します。</p>	検討/ 一部試行	実施

(4) 意欲・能力向上のための機会の提供

市民活動団体の活動意欲や運営能力の向上、組織の安定化を図るため、運営上のスキルだけではなく、市民活動そのものとのとらえ方や行政組織に対する知識、協働に対する理解など、活動を支える多様な知識や課題などについて、講座をはじめとした多様な方法によって学習する機会を提供します。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①会計税務等の団体・組織運営に係るスキル向上に向けた学びの機会の提供	実施	実施
各団体の運営能力の向上と組織の安定化を支援する観点から、団体のステップにあわせて、会計・税務等の団体・組織の円滑な運営に必要なスキルの向上を図るため、市民活動団体を運営する人を対象とする学びの機会を構築・提供します。		
②情報発信力やアカウントビリティ強化に向けた支援	実施	実施
市民活動団体が自ら活動や組織に関する情報を積極的に発信し、市民からの理解や共感、協力を得ることを目標として、情報を的確かつ効果的に発信するためのスキルや方法を学ぶ機会を提供します。		

(5) 団体交流の促進

市民活動団体相互の交流による活動の活性化を促すため、武蔵野プレイスを活用するなどにより市民活動団体の交流機会の場の提供や、市民活動団体の情報の提供を進めます。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①武蔵野プレイスを活用した団体間交流の充実	検討/ 一部試行	実施
市民活動の相互交流や活動促進の拠点として武蔵野プレイス（市民活動エリア）を位置づけ、市民活動団体相互の情報共有や理解促進を支援します。		
②市民活動に関する情報交流サイトの運営・充実	実施	実施
（再掲）		
③市民活動団体等同士の交流の機会の提供	実施	実施
武蔵野プレイス等を活用し、地域社会の課題解決に向け、多様な市民活動団体が相互の連携・協力するための第一歩として、市内で活動する市民活動団体の相互交流や相互理解を進めるため講座や市民活動団体間のマッチング講座等、市民活動団体が相互に知り合い、繋がりあう機会を積極的に創出します。		

(6) 中間支援組織等の支援力の強化

市民活動団体の自律・自立にむけた支援を、市と共に実施する主体として重要な役割が期待される中間支援を担う組織について、その支援力の強化を進めると共に、地域の様々な活動の担い手をつなぐコーディネーターを育成します。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①中間支援組織の支援力強化に向けた取組み 市民活動団体に向けた情報発信や団体の育成、企業や行政とのネットワーキングやパートナーシップの充実に向けた欠かせない存在として中間支援組織を位置づけ、市民活動団体の自律・自立的な成長を支援するために必要な知見やノウハウ、実践を行う上での環境づくりを行います。	検討/一部試行	実施
②協働コーディネーターの育成 市民活動団体相互や行政、企業等の多様な組織、人材が協働して地域社会の課題を解決することが可能な環境づくりを進めるため、双方の仲立ちを行うよう協働コーディネーターの育成を進めます。	実施	実施

4 基本施策3：市民活動の場の活用

多様で自由な市民活動のサポートの観点から、活動の場を確保するため、武蔵野プレイスの有効活用を図ると共に、市民活動の拠点として、また活動同士が出会う場として期待されているコミュニティセンターをはじめとした様々な施設を、市民活動の場として活用します。

(1) 武蔵野プレイスの有効活用

市民や市民活動団体が気軽にアクセスできる場である武蔵野プレイスの有効活用を図るため、テーマやニーズごとに市民活動団体同士をマッチングできるコーディネート機能の強化や相談体制の確立、市民活動に関する情報の発信や講座の開催など、武蔵野プレイスを活用した様々な支援を実施します。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①武蔵野プレイスにおけるコーディネート機能の強化 多様な団体情報が蓄積する武蔵野プレイスを有効活用し、市民活動団体間の相互理解を促進するため、テーマやニーズごとに市民活動団体の協働をコーディネートできる人材を育成し、配置します。	検討/一部試行	実施
②武蔵野プレイスを活用した市民活動の相談体制の充実 (再掲)	実施	実施
③多様な市民活動にアクセス可能な情報収集・発信 ボランティアセンター武蔵野が保有する情報や武蔵野プレイスが保有する多様な団体情報をまとめ、多様な市民活動にアクセスするための情報収集・発信を行います。	実施	実施
④市民活動に対する理解促進のための講座等の企画・実施 (再掲)	実施	実施
⑤市民活動団体等同士の交流の機会の提供 (再掲)	実施	実施

(2) 多様な活動の場の提供

市民活動団体の活動の場を提供するため、コミュニティセンターをはじめとした様々な公共施設を、市民活動の場として提供できるよう、利用の可否等に関する情報を提供すると共に、商店街の空き店舗等の公共施設以外の利用可能な施設についても、幅広く情報を提供します。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①市民活動団体が利用可能な公共施設等についての情報収集・発信 より多様で自由な団体活動の実現に向けて、市民活動団体が利用可能な公共施設等についての情報提供を実施します。 特にコミュニティセンターについては、市民活動の拠点として、また活動同士が会える場として期待されており、その活用を図ります。	実施	実施
②商店街の空き店舗等、多様な施設の有効活用のための情報提供 多様な施設を有効活用し団体活動をサポートするため、ハートランド富士見やワ・ミュージズ等の商店街の空き店舗等、利用可能な施設についての情報提供を実施します。	実施	実施

5 基本施策4：課題解決のための「連携と協働」の推進

市民活動団体をはじめとした多様な取組みの担い手による連携と協働を推進するために、各種団体との間におけるネットワークの構築やコーディネート機能の強化を図ります。同時に市の協働推進のための体制を整備します。

(1) 連携と協働に向けたネットワークの構築

市民活動団体や行政、企業等、様々な活動の担い手による連携と協働を実現するため、協働事業提案制度の検証や見直しを行うと共に、協働に関する相談・情報提供の実施や、それぞれの担い手をつなぐコーディネーターの育成・導入を図ります。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①協働事業提案制度の検証及び見直し 様々な団体からの発意による協働事業を推進する受け皿を構築するために、これまで実施していた協働事業提案制度について、再度そのニーズや目的等を再整理した上で、団体の育成と新たな協働につながるような、分野横断的な制度の検討を行います。	検討/一部試行	実施
②企業・大学・地域コミュニティ等と市民活動団体との協働に関する相談・情報提供の実施 これまで実施してきた市民活動団体と行政の協働のみならず、地域内の様々な団体と市民活動団体との協働を促進するため、相互のニーズマッチング等の相談体制の確立や情報交換の機会の提供等に取り組めます。	実施	実施
③協働コーディネーターの育成・導入 (再掲)	実施	実施

(2) 連携と協働に向けた庁内体制の構築

協働を実現するための庁内体制を構築するため、協働のルールを明確化すると共に、様々な職員研修プログラムを実施することで、職員の協働に対する理解の促進と知識の習得を図ります。また、市民活動団体等や庁内各部局に対して、市民協働推進課がコーディネーター機能を果たしながら、相互の調整や情報提供などを進めます。

【取組み例】

事業概要	スケジュール	
	前期	後期
①協働のルールづくり 職員が協働に対する理解を深め、具体的な協働の意味や方法について理解した上で、協働に取り組むことが出来るよう、協働に関する意識や具体的な進め方に関するルールを明確にします。	検討 /実施	実施
②協働の意識と手法の定着に向けた職員研修の検討・実施 協働に関するルールについての職員知識の向上を図るため、新しい職員研修プログラムについて検討を進め、職員向け研修を実施します。	検討 /実施	実施
③協働に関する情報提供の充実 市民活動団体等への協働に関する情報発信を行うため、庁内各部局の協働に関するニーズ等の情報をとりまとめ、広く発信していきます。	実施	実施
④協働事業専門窓口の整備・確立 庁内における協働への敷居をさげるため、市民活動団体等とのコーディネーターや、協働事業の推進に係っての各種相談への対応など、市民活動団体や庁内各部局に対する協働事業に関する総合的な支援を行う組織体制を構築します。	検討 /実施	実施
⑤市民活動団体とのコミュニケーションの充実 市民活動団体とのコミュニケーションを充実させるための庁内端正を検討し実施します。	検討 /実施	実施

VI. 計画の実現に向けて

1 計画の進捗管理

1-1. 進捗管理の目的

計画は、作成するだけでは意味はなく、それが適切に実施され、目標が達成されることで初めて意味を持つものです。しかしながら、社会情勢は刻々と変化し、必要に応じて計画そのものを見直していくことも必要となります。

進捗管理はこうした状況に対して、計画が適切に実施され、その成果が上がっているかを確認し、必要な修正を行うために実施するものです。

1-2. 進捗管理の仕組み

進捗管理は、「①計画目標の達成状況の把握」と「②事業の実施状況の把握」の2種類から構成されます。

「①計画目標の達成状況の把握」は、本計画の目標に対して定めた複数の成果指標(アウトカム指標)に対して、計画期間の5年経過時にその達成状況を把握し、計画目標が達成できているかどうかを把握するものです。

【参考：成果指標の例】

- ・ 市民活動団体の登録団体数
- ・ 市民活動団体等からの相談件数
- ・ 武蔵野プレイスを市民交流の場として活用した市民の数
- ・ 協働事業の実施件数
- ・ 寄付控除額

／など

「②事業の実施状況の把握」は、本計画で定めた個別の事業が、計画通り適切に進捗しているかを把握するもので、事業ごとに定めた予算の執行状況や業務量指標(アウトプット指標)をもとに実施していきます。

いずれも、市民等外部の意見を活用しながら、行政が評価・管理を行っていきます。

1-3. 進捗管理結果の活用

「②事業の実施状況の把握」については、当初想定していた事業量を実施できていない場合、その要因が事業の進捗内容によるものであるかどうかを検討の上、事業の実施内容(実施主体や実施方法)に改善の必要性がある場合には、都度改善を行います。

「①計画目標の達成状況の把握」は、計画期間の5年経過時に達成状況を把握し、その結果、十分に達成されていない場合、計画されている事業内容の見直し(事業の入れ替え)が必要であるか、今実施している事業の中で特に改善を行うものがあるかどうかといった視点から検討を行い、計画の見直しに活用します。

1-4. 進捗管理の仕組みの構築

具体的な指標の設定や評価の方法等、具体的な進捗管理の仕組みについては、本計画の策定後、引き続き検討を進めます。

2 計画の推進体制

市民活動の主役はあくまでも市民の皆さんをはじめとする様々な団体等(多様な担い手)です。そのため、本計画の目標達成は、多様な担い手と行政それぞれがその役割を果たしていくことで達成されるものでもあり、まさに、多様な担い手の間での「連携と協働」により本計画を進めていきます。そのためには、市民活動団体等と行政との間で十分なコミュニケーションをとり、相互の協力関係によって計画を推進することが必要です。そのような過程を通して、常に見直し修正しながら計画を推進します。

同時に、本計画では、市民活動を促進していくために行政が取り組むべき内容を整理しています。こうした取組みは、全市的に取り組むべき内容であり、「実施計画」でも整理したとおり、市民協働推進課がコーディネート機能を最大限に発揮しながら、相互連携により計画を推進していく体制を構築していきます。

VII. 参考資料

1 実態把握の概要

本計画の策定にあたり、市内を中心に活動する市民活動団体の実態やニーズを把握するとともに市民活動団体と協働する行政の実態及び課題について、市民及び行政双方の視点から把握することを目的として、実態調査を実施した。

1-1. 市民活動団体の実態把握

(1) 実施概要

市内を中心に活動する市民活動団体の概要、活動状況、活動を展開するにあたってのニーズ等を把握し、市民活動を促進するための環境整備のあり方について検討することを目的として、「武蔵野市市民活動団体実態調査」を実施した。また、アンケート調査の回答が得られ、参加承諾が得られた団体を対象に、市民活動促進に向けた課題や方向性を深掘りして検討するため、グループインタビュー調査を実施した。両調査の実施概要は以下に示すとおり。

図表 1 アンケート調査の実施概要

<p>【調査対象】 ・過去に市が協働事業を実施したことがある市民活動団体（任意団体及びNPO法人） 106 団体</p> <p>【調査内容】</p> <p>○団体概要</p> <ul style="list-style-type: none">・性別会員数、主な会員の年齢層・事務局の状況・活動収支 <p>○活動内容</p> <ul style="list-style-type: none">・活動分野・活動場所・活動実績 <p>○活動上の課題・ニーズ</p> <ul style="list-style-type: none">・活動上の課題・課題解決に向けた取組み・行政に求める支援 <p>○他団体との協力・連携状況</p> <ul style="list-style-type: none">・他団体との協力・連携実績・今後の協力・連携意向 <p>○行政・企業との協働状況</p> <ul style="list-style-type: none">・行政・企業との協働実績・今後の協働意向 <p>【調査方法】 ・郵送配布・留置・郵送回収</p> <p>【調査時期】 ・2011年6月下旬～7月中旬</p> <p>【回収状況】 ・65票/106票（回収率：61.3%）</p>
--

図表 2 グループインタビュー調査の実施概要

<p>【調査対象】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・過去に市が協働事業を実施したことがある市民活動団体（任意団体及びNPO法人）106団体のうち、アンケートの回答が得られ、グループインタビューへの参加に承諾が得られた5団体。 <p>【調査内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織化・組織活性化の課題 ・人材の確保・育成 ・市民活動団体の健全化のための市への要望 ・市民活動団体の健全な成長を支える環境のあり方 ・市民活動団体の自立に向けて ・他団体との連携の経緯 ・「協働」の捉え方 <p>【実施時期】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2011年7月29日（金）

(2) 実施結果

①アンケート調査実施結果

アンケート調査結果に基づく市民活動団体の実態及び課題となる論点は以下の通り。

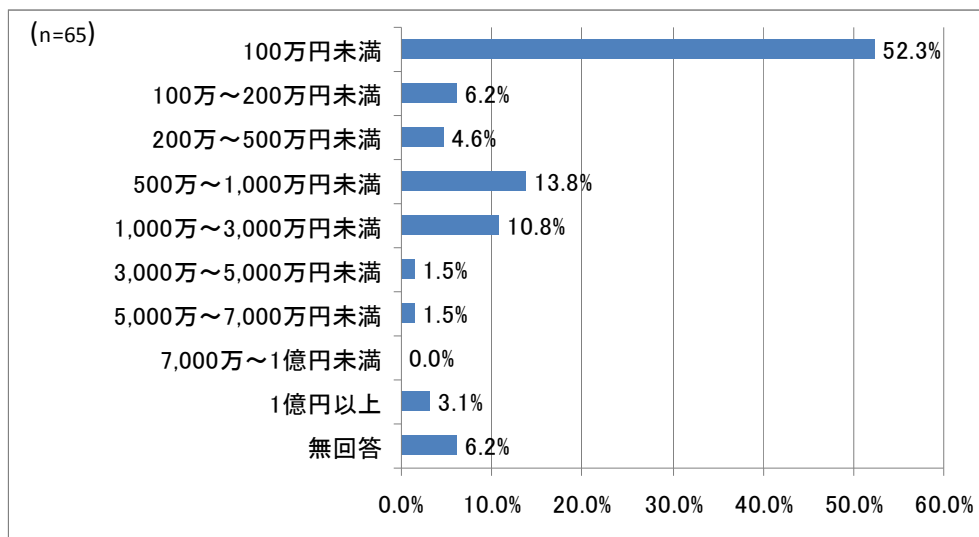
図表 3 アンケート調査結果に基づく市民活動団体の特徴と課題

<p>○事業規模別の支援施策設計の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民活動団体数は増加傾向にあり、市内の活動についても一定の蓄積が見られる。 ・事業規模が100万円未満の団体と、500万～1,000万円あるいは1,000万円～3,000万円程度の団体の、2つの極があることが明らかとなった。 ・活動開始時の課題として、事業規模が小さい団体では活動の担い手となる人材確保が挙げられているのに対し、事業規模が大きな団体では活動拠点となる場所の確保が課題となっている。 ・活動継続時の課題として、事業規模が小さい団体では活動場所の確保が、事業規模が大きな団体では事業エリアの拡大が挙げられている。 ・一定の事業規模を有し、スタッフを抱えて事業運営を行っている団体と、ボランティアな意思をベースとした支え合い活動や地域づくりの活動を行う団体とでは、必要とする支援策が異なる。 <p>○人材育成・能力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ・活動の担い手となる人材の高齢化が課題となっており、人材確保のための方策の検討や、他団体との連携が必要不可欠である。 <p>○市民活動団体間の連携促進に向けた支援施策設計の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他団体との連携は必ずしも少なくないが、事業規模の小さい団体は協力意向はなく、事業規模の大きな団体は協力意向を有する等、団体の規模によって差が見られる。 ・他団体と連携・協力したい内容として、ボランティア間の交流、情報交換に対するニーズが高い。

1) 年間予算及び収入源

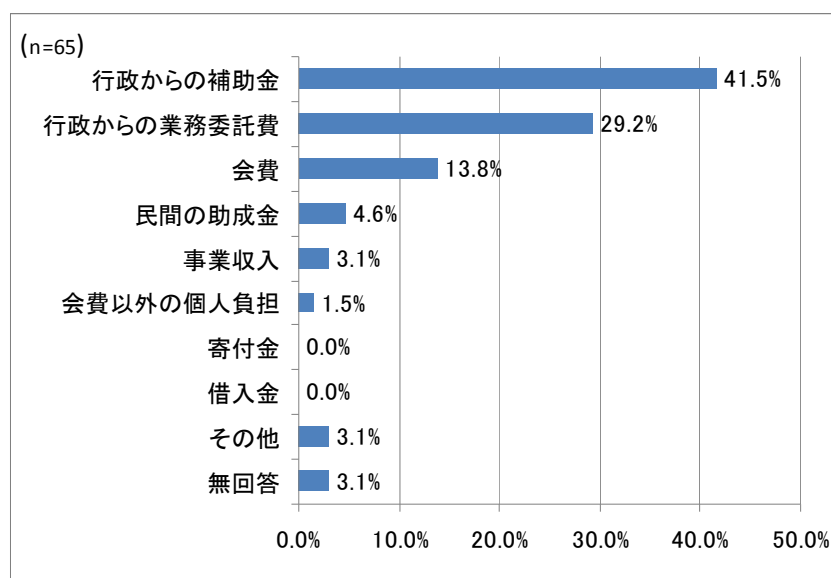
年間予算別では、「100万円未満」が過半を占め、次いで「500万～1,000万円未満」が13.8%、「1,000万～3,000万円未満」が10.8%の順に多く、予算規模が極めて小さい団体と、一定規模以上の団体とに二極化している。

図表 4 年間予算（単一回答、n=65）



また、市民活動団体の主な収入源として、「行政からの補助金」が約4割を占め最も多く、次いで「行政からの業務委託費」が29.2%であり、なんらかの形式で行政から資金を得ている団体が約7割を占める。

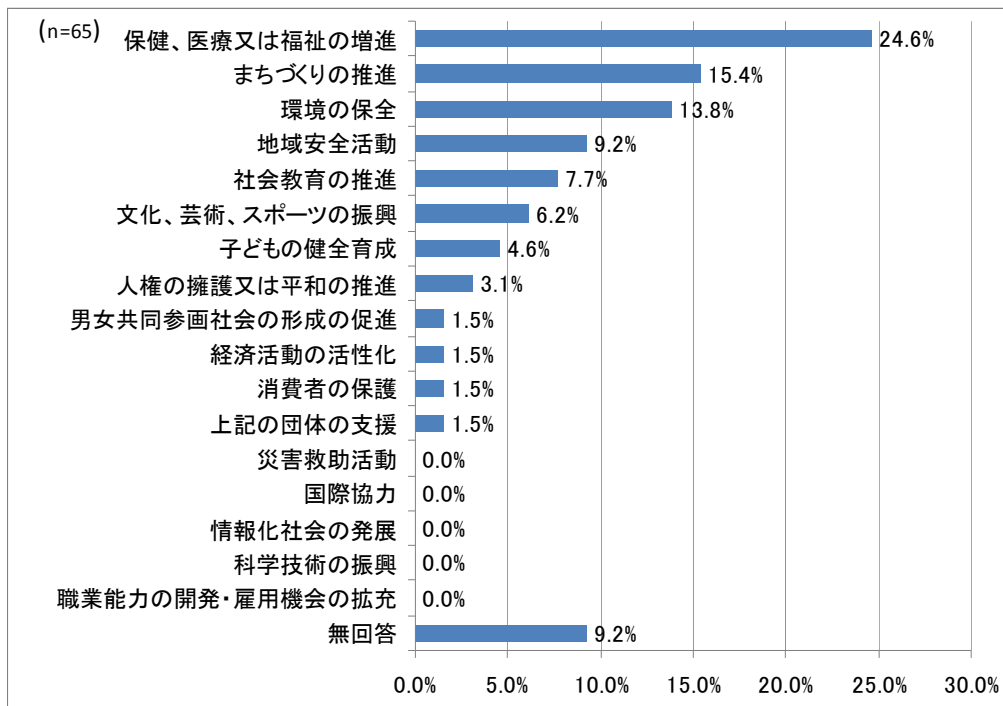
図表 5 主な収入源（単一回答、n=65）



2) 主な活動内容

活動分野別では、「保健、医療又は福祉の増進」が 24.6%と最も多く、次いで「まちづくりの推進」が 15.4%、「環境の保全」が 13.8%の順に多くなっている。

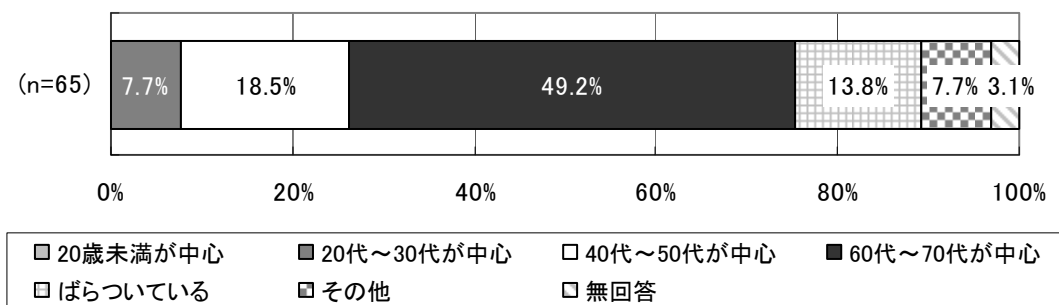
図表 6 活動分野（単一回答、n=65）



3) 主な活動の担い手の年齢層

主な活動の担い手の年齢層は、「60代～70代」が 49.2%と過半を占め、次いで「40代～50代」が 18.5%、「ばらついている」が 13.8%の順に多くなっている。

図表 7 主な活動の担い手の年齢層（単一回答、n=65）



図表 8 主な活動の担い手の「その他」の内容

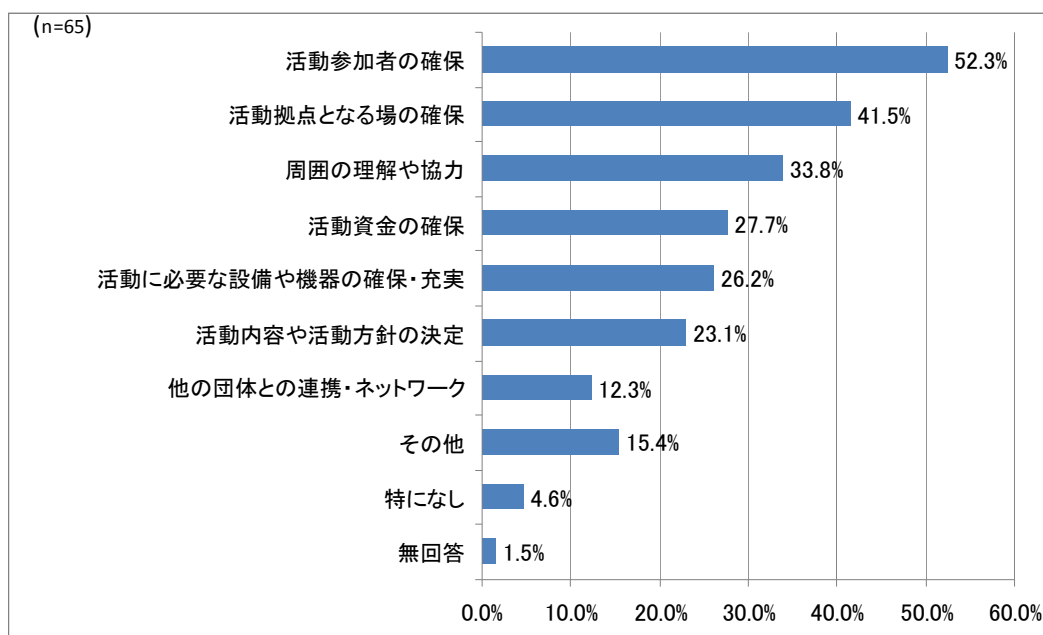
- ・ 50代～70代（他1件）
- ・ 40代～70代
- ・ 6才～79才
- ・ 50代～60代

4) 活動立ち上げ時の課題・ニーズ

団体活動を立ち上げる際の課題は、「活動参加者の確保」が 52.3%と過半を占め最も多く、次いで「活動の拠点となる場の確保」が 41.5%、「周囲の理解や協力」が 33.8%の順に多くなっている。

予算規模別にみると、活動の立ち上げ時の課題として大きな項目の差はみられないものの、1,000万円以上の団体では「活動拠点となる場の確保」が第1位となっているほか、比較的予算規模の大きい団体では、「活動資金の確保」が課題として挙げられている。

図表 9 活動を立ち上げる際の課題（複数回答、n=65）



図表 10 活動を立ち上げる際の課題（年間予算規模別）

	第1位	第2位	第3位
全体 (n=61)	活動参加者の確保 52.3%	活動拠点となる場の確保 41.5%	周囲の理解や協力 33.8%
100万円 未満 (n=34)	活動参加者の確保 55.9%	周囲の理解や協力 41.2%	・活動拠点となる場の確保 ・活動に必要な設備や機器 の確保・充実 32.4%
100万～ 1,000万 円未満 (n=16)	活動参加者の確保 56.3%	活動拠点となる場の確保 43.8%	活動資金の確保 37.5%
1,000万 円以上 (n=11)	活動拠点となる場の確保 72.7%	活動資金の確保 54.5%	・活動内容や活動方針の決 定 ・活動参加者の確保 36.4%

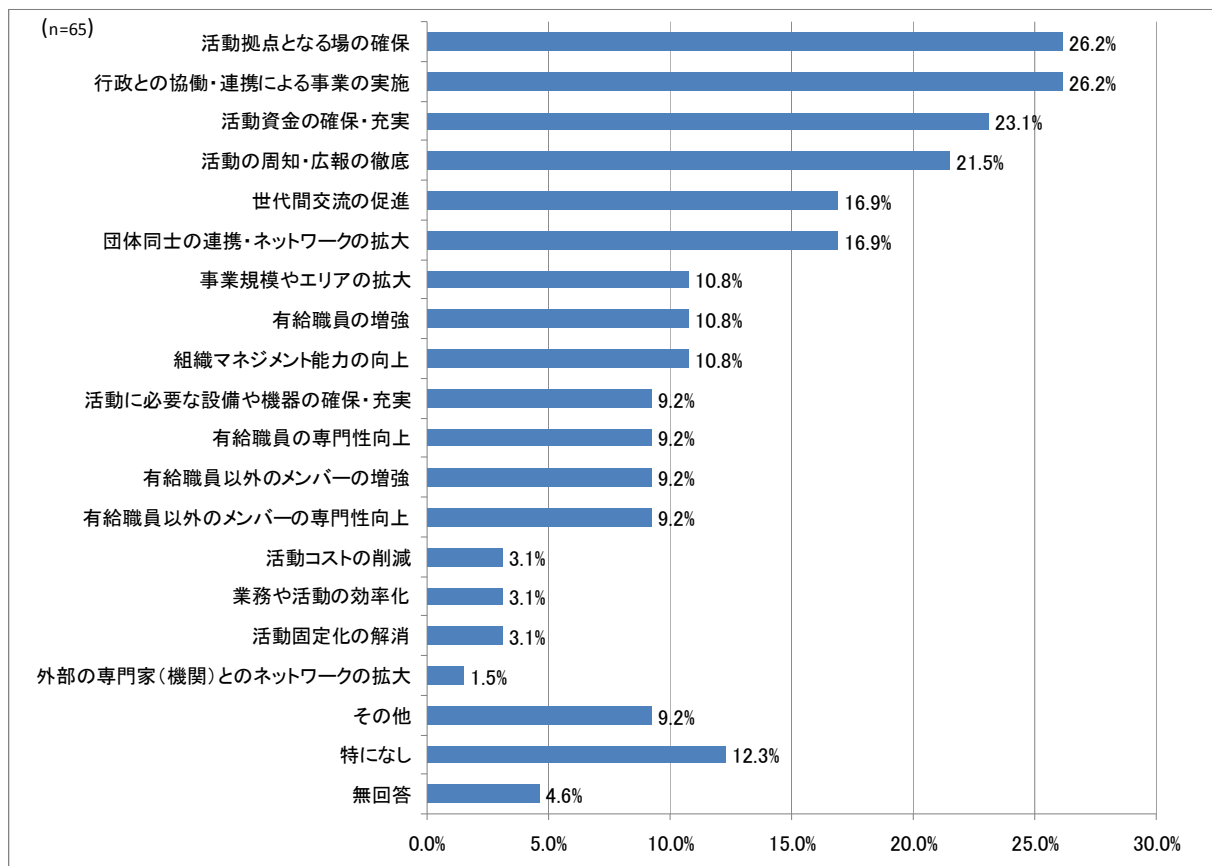
注) 活動資金について無回答であった4団体についてはクロス集計対象から除外した。

5) 活動継続時の課題・ニーズ

団体活動を継続する上での課題は、「活動拠点となる場の確保」「行政との協働・連携による事業の実施」がともに 26.2%と最も多く、次いで「活動資金の確保・充実」が 23.1%、「活動の周知・広報の徹底」が 21.5%の順に多くなっている。

予算規模別にみると、活動継続上の課題には差がみられ、100万円未満の団体では「活動の周知・広報の徹底」、100～1,000万円未満の団体では「活動資金の確保・充実」、1,000万円以上の団体では「事業規模やエリアの拡大」がそれぞれ第1位の課題として挙げられている。

図表 11 活動を継続する上での課題（複数回答、n=65）



図表 12 活動を継続する上での課題（年間予算規模別）

	第1位	第2位	第3位
全体 (n=61)	・活動拠点となる場の確保 ・行政との協働・連携による 事業の実施 26.2%	活動資金の確保・充実 23.1%	活動の周知・広報の徹底 21.5%
100万円未満 (n=34)	・活動の周知・広報の徹底 ・行政との協働・連携による 事業の実施 29.4%	活動拠点となる場の確保 26.5%	・活動資金の確保・充実 ・世代間交流の促進 ・団体同士の連携・ネット ワークの拡大 17.6%
100万 ～ 1,000 万円未満 (n=16)	活動資金の確保・充実 37.5%	活動拠点となる場の確保 31.3%	・有給職員の増強 ・組織マネジメント能力の向 上 ・団体同士の連携・ネット ワークの拡大 ・行政との協働・連携による 事業の実施 25.0%
1,000 万円以上 (n=11)	事業規模やエリアの拡大 45.5%	・活動拠点となる場の確保 ・活動資金の確保・充実 ・有給職員の増強 ・有給職員の専門性向上 ・組織マネジメント能力の向 上 27.3%	・活動コストの削減 ・活動の周知・広報の徹底 ・世代間交流の促進 ・行政との協働・連携による 事業の実施 18.2%

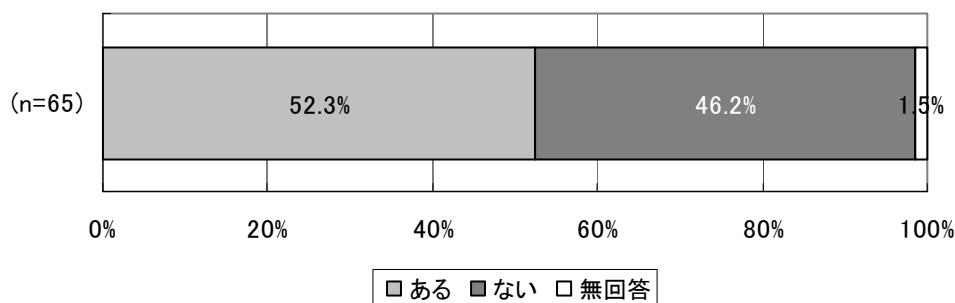
注) 活動資金について無回答であった4団体についてはクロス集計対象から除外した。

6) 他団体との協力・連携状況

他団体との協力・連携状況について、「協力・連携したことがある」が52.3%と過半を占めているものの、「ない」の割合と比較して差はほとんどない。

予算規模別にみると、100万円未満の団体では「他団体との協力・連携実績がない」が58.8%を占めており、「協力・連携実績がある」(38.2%)を上回っている。一方、100万～1,000万円未満の団体、1,000万円以上の団体ともに「他団体との協力・連携実績がある」が7割を占めており、団体の予算規模による差がみられる。

図表 13 他団体との協力・連携の有無（単一回答、n=65）



図表 14 他団体との協力・連携の有無（予算規模別）

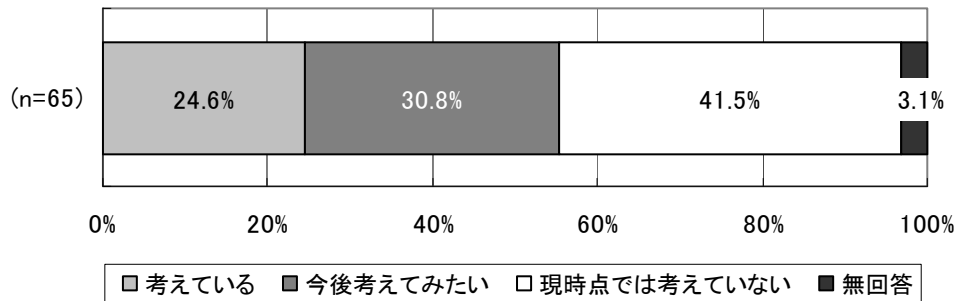
	第1位	第2位
全体(n=65)	ある 52.3%	ない 46.2%
100万円未満(n=34)	ない 58.8%	ある 38.2%
100万～1,000万円未満(n=16)	ある 75.0%	ない 25.0%
1,000万円以上(n=11)	ある 72.7%	ない 27.3%

7) 他団体との今後の協力・連携意向

他団体との今後の協力・連携意向について、「現時点では考えていない」の割合が41.5%と最も多い。しかし、次いで「今後考えてみたい」が30.8%、「考えている」が24.6%であり、過半が今後の他団体との協力・連携意向を有している。

予算規模別にみると、規模によって差が見られ、100万円未満の団体では、「現時点では考えていない」が約6割を占め、他団体との協力・連携に消極的である。一方、100万～1,000万円未満の団体、1,000万円以上の団体ともに、「考えている」「今後考えてみたい」の合計が約8割を占め、他団体との協力・連携に積極的な姿勢が伺える。

図表 15 今後の協力・連携意向（単一回答、n=65）



図表 16 今後の協力・連携意向（予算規模別）

	第1位	第2位	第3位
全体(n=65)	現時点では考えていない 41.5%	今後考えてみたい 30.8%	考えている 24.6%
100万円未満(n=34)	現時点では考えていない 58.8%	今後考えてみたい 20.6%	考えている 17.6%
100万～1,000万円未満(n=16)	考えている 43.8%	今後考えてみたい 43.8%	現時点では考えていない 12.5%
1,000万円以上(n=11)	今後考えてみたい 54.5%	考えている 27.3%	現時点では考えていない 18.2%

8) 今後想定する他団体との協力・連携の内容

他団体との今後の協力・連携意向について、「考えている」または「今後考えてみたい」と回答した団体に対し、今後想定する他団体との協力・連携の内容について把握したものが図表 46 である。協力・連携の形態別に整理すると、ボランティア間の交流、情報交換・意見交換会の開催のほかに、事業の共催・共同運営、社会的キャンペーンの展開等が挙げられている。

図表 17 今後想定している他団体との協力・連携内容

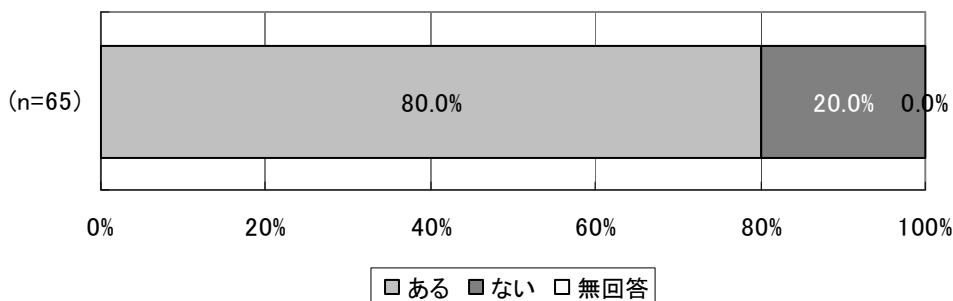
協力・連携の形態	協力・連携の内容
○ボランティア間の交流	・ボランティア間の交流。双方のボランティアが互いの活動に参加する
○情報交換・意見交換会の開催	・交流による情報交換・勉強会開催 ・福祉団体との情報交換会
○既存事業の共催・拡張	・障がい者支援団体や広報を録音しているグループ、社協ボラセン登録者との連携。情報の密な交換と役割分担し、きめ細かい対応を目指す。 ・同じ事業内容を統一し、知見共有 ・当団体の近隣町会等との連携 ・子育てをする母親の文庫への参加 ・他のワンワンパトロール隊と連携して実施
○新規事業の共催・共同運営	・音楽活動を実施している団体と協働で演奏会の実施 ・世代間交流を促進するための方策検討 ・高齢者や他の障害があつて読み書きに不自由を感じている人への代読代書支援 ・障害者の訪問支援。このための市内医師とのネットワークづくり
○社会的キャンペーンの展開	・聴覚障がいについて、一般市民の理解を深めるための働きかけ ・環境保全のための行動 ・地域の緑化推進

9) 行政や企業等との協働・連携状況

行政や企業等との協働・連携実績について、「協働・連携したことがある」が8割を占めている。

予算規模別でも全体の傾向と同様であり、予算規模によらず協働・連携実績を有していることがわかる。

図表 18 行政や企業等との協働・連携実績（単一回答、n=65）



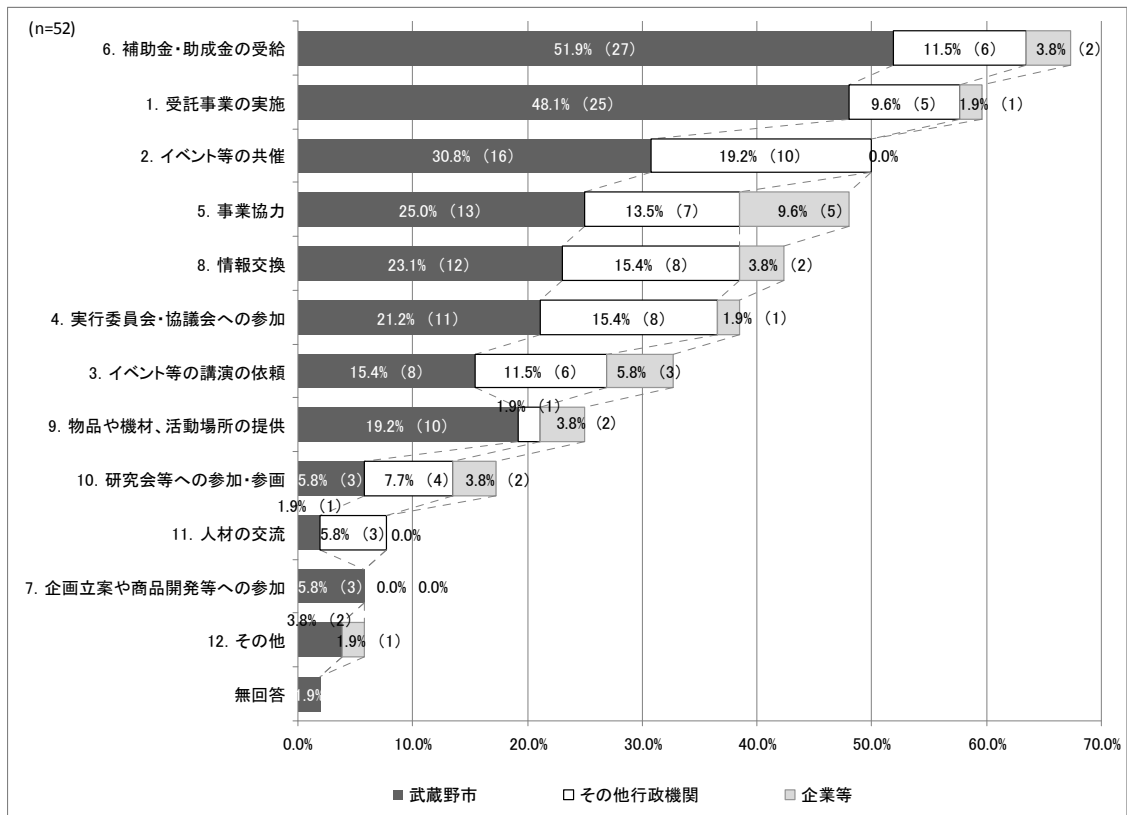
図表 19 行政や企業等との協働・連携の有無（予算規模別）

	第1位		第2位	
	ある	ない	ある	ない
全体(n=65)	80.0%	20.0%		
100万円未満(n=34)	76.5%	23.5%		
100万～1,000万円未満(n=16)	93.8%	6.3%		
1,000万円以上(n=11)	100.0%	0.0%		

10) 行政や企業等との協働・連携内容

「行政や企業と協力・連携したことがある」と回答した 52 団体を対象に、協力・連携の内容を把握したところ、「6. 補助金・助成金の受給」が合計で約 7 割、次いで「1. 受託事業の実施」が約 6 割を占め、行政機関との協力・連携が多くを占めていることがわかる。また、連携先別にみると、いずれの項目でも「武蔵野市」が多くを占めているが、「10. 研究会等への参加・参画」「11. 人材の交流」では「その他行政機関」の割合が多い。

図表 20 行政や企業等との協力・連携内容（複数回答、n=52）



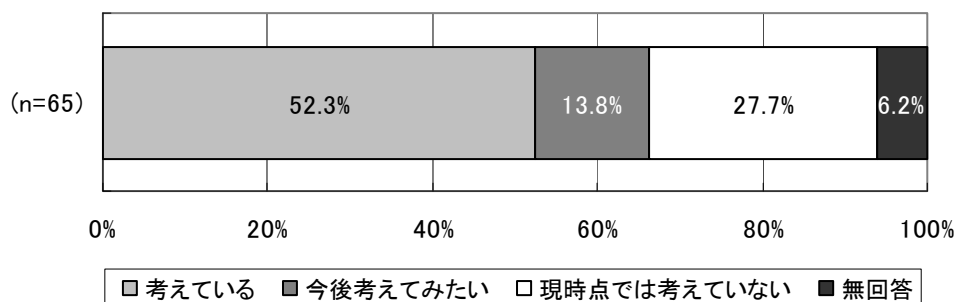
注) () 内は団体数を示す。

1 1) 行政や企業等との今後の協働・連携意向

行政や企業との今後の協働・連携意向について、「考えている」「今後考えてみたい」の合計が約7割を占めている。他方、「現時点では考えていない」が27.7%を占めており、「考えている」に次いで多くなっている。

予算規模別にみると、「考えている」が比較的大きな割合を占め、全体傾向と大きな差はみられないが、第2位の項目について、100万円未満の団体では「現時点では考えていない」が挙がっているのに対し、100万～1,000万円未満の団体、1,000万円以上の団体では、「今後考えてみたい」が挙がっており、予算規模による差がみられる。

図表 21 行政や企業との今後の協働・連携意向の有無（単一回答、n=65）

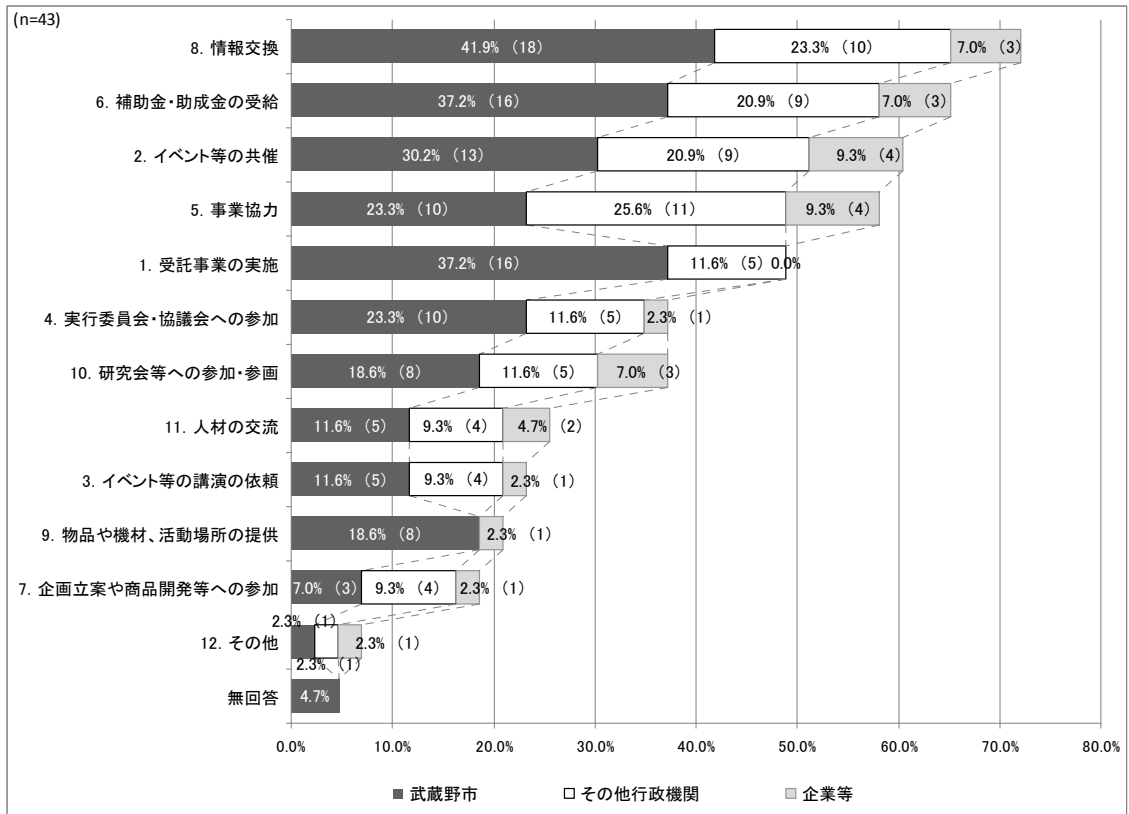


1 2) 行政や企業等との今後の協働・連携意向の内容

「行政や企業と今後協力・連携を考えている」または「考えてみたい」と回答した43団体を対象に、行いたいと考える協力・連携の内容を把握したところ、「8. 情報交換」が合計で約7割を占め、情報交換に対するニーズが非常に高いことがわかる。次いで「6. 補助金・助成金の受給」が約6.5割、「2. イベント等の共催」が約6割の順に多くなっている。

連携先別にみると、いずれの項目でも「武蔵野市」が多くの割合を占めているが、「5. 事業協力」では「その他行政機関」の割合が多くなっている。また、武蔵野市との連携ニーズとして、「1. 受託事業の実施」「物品や機材、活動場所の提供」が高くなっている。

図表 22 今後希望する行政や企業等との協力・連携内容（複数回答、n=43）



注) () 内は団体数を示す。

②市民活動団体グループインタビュー調査実施結果

グループインタビュー調査結果に基づく市民活動団体の実態及び課題となる論点は以下の通り。

図表 23 グループインタビュー調査結果に基づく市民活動団体の特徴と課題

○自発的で裾野の広い活動の普及
<ul style="list-style-type: none"> ・ 協働を前提とした組織の立ち上げは、その後の組織運営が困難となる場合があり、市民の「やりたい」気持ちを高めていくことが重要との指摘。 ・ 市民が気軽に活動を始めたり、参加できる環境をつくること、市民活動の活性化につながるとの指摘。
○市民活動団体の健全な成長を支えるための環境整備
<ul style="list-style-type: none"> ・ 自発的な活動団体について、成長段階での支援を行うときに分野横断的な事業や団体サポートのための受け皿が必要。 ・ 主体的な活動を行う団体の成長に見合った支援制度を構築し、主体的な活動を支援することが重要との指摘。 ・ 市民活動団体参加者が気軽に相談できる中間支援組織による支援が重要である。
○協働に対する意識の共有
<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民活動団体と行政が適切な協働体制を構築し、相互依存の関係に陥らないようにするためにも、市民側、行政側が協働というもののあり方について理解し、十分な意識を持って対応することが必要との指摘。

項目及び発言者別のグループインタビューで寄せられた意見は以下の通り。

図表 24 市民活動団体グループインタビュー意見概要

発言者	発言要旨
1. 組織化・組織活性化の課題	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市による施設整備が前提で当団体を組織したため、通常共有できるはずの活動のモチベーションが共有できず、運営上苦労した。 ・ 市民活動の基本は何かを「やりたい」ことが基本にあるべきである。 ・ 市のやり方は、団体の成長ステップを飛び越えさせるやり方で、その後も弊害が残る。
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市による施設整備が前提で当団体を組織したため、人集めの段階で苦労した。 ・ 後から実施した事業により、新旧メンバー間の意識にギャップが生まれ、団体を分割せざるを得なかった。

発言者	発言要旨
2. 人材の確保・育成	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> ・人を無理に集めるのではなく、自然と集まるのを待つくらいでなければ、組織の活性化にはなかなか結びつかない。
団体 C	<ul style="list-style-type: none"> ・本来ボランティアは自発的にやるもので、むしろ「させてもらっている」という意識を持って臨むべきだが、「お願いされたから来た」といったボランティアも増えている。 ・きっかけはなんでも良い。入り口は広くした方が良い。
団体 D	<ul style="list-style-type: none"> ・自然と人が集まるのを待つくらいで良い。活動が楽しければ人は自然に集まる。 ・人が集まりすぎると方向性がまとまらず運営が困難になる場合もある。 ・ボランティアは、やりがいや喜びを感じてもらうことが重要で、仕事がないという状況が最も良くない。 ・ボランティアに初めて参加してもらうときには、なるべくやりがいを感じられるような重要な仕事をしてもらうようにしている。
3. 市民活動団体の健全化のための市への要望	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> ・市民団体への委託事業を、市の事業と同じものと考えて混同している職員が多い。市民参加による事業は、通常の事業とは意味合いも成果も異なる。職員が「通常の事業とは異なる」という認識をあらためて持つことが重要である。 ・市職員による市民活動団体の特別扱いは、団体側に「頼まれるからやる」という誤った認識を植えつけかねない。これでは団体は育たない。 ・委託事業として、市が資金を出す以上、団体側も責任を持ち、事業をこなす力を付けていく必要がある。「団体を育てる」という意識で団体と接するべきである。 ・また、委託団体と協力団体、それぞれに応じた適切な対応で接することが重要である。
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> ・委託団体と市民ボランティアに対する態度が全く異なる。行政には公平な立場で接してほしい。
4. 市民活動団体の健全な成長を支える環境のあり方	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> ・子育てグループのようなばっと生まれて消えていくような団体がもっとたくさんあって良い。市が求める成果と関係のない「市民参加」をどうつくっていくかについての検討がまず必要である。 ・団体の成長に見合った支援制度があるとよい。未熟な団体の支援には、少額でも多くの団体が対象となる方がよい。次第に金額も大きくなり、同時に成果も求められるような段階的な支援制度が望ましい。 ・そうしたなかで協働の相手になりうる取組みや団体を見極めるのが行政の役割である。
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> ・成長段階で支援を求めたい場合に行政の縦割りが弊害となることが多い。分野横断的な事業や団体のサポートのための受け皿を用意してほしい。
団体 D	<ul style="list-style-type: none"> ・武蔵野市では主体的に活動をしていないような団体がどの分野においても散見される。これには行政側にも問題があるが、市民側にも問題がある。 ・本当にやりたいという思いを持った人々の活動が成長していくのがあるべき姿ではないか。

発言者	発言要旨
5. 市民活動団体の自立に向けて	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体として事業規模を拡大するためには、市場経済に入るか、公的資金を得るかいずれかである。自立に向けた段階は、団体の事業種類によるだろう。 ・ 中間支援を行う NPO 法人を立ち上げ、その団体に資金を拠出し、市内市民活動団体支援を実施してはどうか。同じ市民同士であれば相談しやすいメリットもある。
団体 D	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民活動団体が資金を得るのは行政だけではない。行政にはむしろ、場所や建物のスペース確保の面で協力してほしい。
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> ・ 企業から支援を受けるための営業活動を行い、積極的に企業と事業を実施しているが、活動拠点が公的な場所であるため、企業との関わりを敬遠される。 ・ 団体が育っていくうえでは、行政が企業とのかかわり等について寛容になることが重要なのではないか。
6. 他団体との連携の経緯	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業運営上の必要性だけで判断している。連携により、事業の実施にあたりノウハウが無い部分を補完している。 ・ たまたま知り合ったとか、委員会等で顔を合わせた等をきっかけにして、連携に至っている。
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業に参加している 80 家族が、各々で所属している団体とのつながりで、協力関係が生まれている
団体 D	<ul style="list-style-type: none"> ・ もともと団体で活動していた人が新しくつくった団体と連携している。
団体 C	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体関係者と顔見知りであることが重要である。
団体 E	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業をある地域で実施するとき、地域のネットワークのような会議体と連携することはある。 ・ 保育園、デイサービス等関係者から依頼を受ける形が多い。
7. 「協働」の捉え方	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> ・ 委託契約以外に協定書を交わすことが大きな意味を持っている。 ・ 事業を進める中で、企画を立ち上げたり修正したりといったことはやっているが、担当者との相当な議論が必要となり、誰にでもできる仕事ではない。
団体 C	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業に必要なコンセプトからつくらなければ協働とは言えない。
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業目標を共有しているといったものではなく、事業そのものをすべて団体が請け負っているような状況である。

1-2. 行政の実態把握

(1) 実施概要

平成22年度に実施した「協働事業」についての振り返りをもとに、今後市民活動団体との協働のメリットや課題について明らかにするとともに、行政に求められる改善点や市民活動を促進するための環境整備における行政のあり方について検討することを目的として、庁内アンケート調査を実施した。また、協働事業に積極的に取り組む庁内各課のうち、5課職員を対象に、協働の課題やメリットについて深掘りして検討するため、グループインタビュー調査を実施した。両調査の実施概要は以下に示すとおり。

図表 25 庁内アンケート調査の実施概要

【調査対象】		
・武蔵野市役所内の全課を対象として実施。なお、「民間非営利活動(NPO)・市民活動団体との協働事業調査結果」をもとに、各課を以下の属性に分類して実施。		
属性 ①	現在までに市民活動団体との協働を実施しており、現在も継続中である部署(19課)	ごみ総合対策課/まちづくり推進課/保育課/児童青少年課/図書館/子ども家庭課/安全対策課 市民協働推進課/広報課/武蔵境開発事務所 武蔵野プレイス開設準備室(生涯学習スポーツ課回答)/ 環境政策課/生活経済課/生涯学習スポーツ課 緑化環境センター/道路課/防災課/障害者福祉課 高齢者支援課
属性 ②	直近1年間のみ市民活動団体との協働を実施している部署(5課)	クリーンセンター/企画調整課/住宅対策課 教育支援課/議会事務局
属性 ③	過去に市民活動団体との協働を実施していたが、現在は協働がみられない部署(1課)	教育企画課 ※ただし実態調査の結果現在も事業を実施していることが判明
属性 ④	現在までに一度も市民活動団体との協働を実施した経緯を持たない部署(28課)	秘書課/総務課/自治法務課/人事課/情報管理課 財政課/管財課/施設課/市民税課/資産税課 納税課/交流事業課/保険課/市民課/市政センター 用地課/会計課/水道部総務課/水道部工務課 選挙管理委員会事務局/監査委員事務局 指導課/下水道課/建築指導課/交通対策課 吉祥寺まちづくり事務所/健康課/生活福祉課
【調査方法】		
・メールによる帳票配布、留置、メールによる回収		
【調査時期】		
・2011年7月下旬~8月中旬		
【回収状況】		
・庁内全課から回収		
【調査項目】		
・個別の協働事業ごとにその実施経緯や実施体制、成果等を把握するとともに、今後協働事業全般の効果や協働事業を進める上での改善点等を把握した。対象者属性別の把握項目の詳細は別表の通り。 (属性①及び②は同じ調査票を利用した)		

■実態調査		属性①	属性②	属性③	属性④
所管課名		○	○	○	
回答者		○	○	○	
回答する協働事業	名称	○	○	○	
	協働の形態	○	○	○	
	協働の相手	○	○	○	
	協働事業の内容	○	○	○	
協働事業について	実施するに至った経緯	○	○	○	
	協働事業の実施体制	○	○	○	
	廃止理由			○	
	協働事業の成果	○	○		
	利用した制度	○	○	○	
■今後の協働の進め方等に対する意見		属性①	属性②	属性③	属性④
協働相手の選定等	基準の有無	○	○	○	
協働の再開意向				○	
今後の協働の実施意向	意向の有無				○
	実施したい形態				○
	実施したいと思わない理由				○
協働の効果	メリット	○	○	○	
	不安や課題	○	○	○	
	協働の継続意向	○	○		
	継続しない理由	○	○	○	
今後の改善方策	市民団体等への改善要望	○	○	○	○
	行政の改善点	○	○	○	○

図表 26 職員グループインタビュー調査の実施概要

<p>【調査対象】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 高齢者支援課 ・ 環境政策課 ・ 緑化環境センター ・ 児童青少年課 ・ 子ども家庭課 <p>【調査内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業経緯や選定理由について ・ 協働の効果、今後の継続意欲について ・ 協働事業を通じて感じた市民活動団体の課題について ・ 行政側に求められる改善点について <p>【実施時期】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 2011年9月7日（水）
--

(2) 実施結果

①庁内アンケート調査実施結果

庁内アンケート調査結果に基づく実態及び課題となる論点は以下の通り。

図表 27 庁内アンケート調査結果に基づく特徴と課題

- 市民活動団体の組織力の向上と人材育成
 - ・ 協働を推進する上で、団体の事業継続性に対する不安や団体側の事務処理能力、事業遂行能力への不安が大きい。
 - ・ 団体の組織運営能力や企画力、専門知識やノウハウの蓄積が、協働を進める上でも重要であり、そのためにも、人材の能力開発や世代交代につながる人材育成が、今後の改善が必要な点としてあげられている。
- 市民団体間の連携促進の必要性
 - ・ 今後協働を進めるに当たって、行政との連携だけではなく、団体同士の連携の強化も必要であり、そうした連携を通じて、市民活動団体が持つ様々な課題解決につなげるべきとの指摘もある。
- 「協働」のあり方や考え方の整理と行政・市民での共有
 - ・ 協働事業そのものは、行政だけでは提供できないサービスの提供などのメリットがあげられている。
 - ・ しかし、協働を進めるうえで、職員の協働への取組み姿勢が異なるといった課題が挙げられており、今後職員の協働に対する意識啓発や向上が重要とも指摘されている。
 - ・ 「委託」としての事業形態を取る協働事業の場合、一般的な委託事業との位置づけの違いが曖昧になりがちであり、考え方の整理が必要である。
- 一定のルール整備等の支援
 - ・ 協働を進める上で、市との役割分担や責任所在が不明確となる点が、大きな不安点として上げられているなど、実際の進め方への不安も大きい。
 - ・ 協働を全庁的な取組みとして進めて行くためには、市民団体との良好な関係構築が、社会課題の効果的な解消に向けたひとつの手段になりうるという考え方に基づき、市と団体との役割分担のあり方、団体の選定の際の観点、協働を進める上での留意点など、一定のルールや考え方を提示することで、各課における協働推進を支援することが必要。

1) 対象となる協働事業

今回対象としたのは平成 22 年度「民間非営利活動（NPO）・市民活動団体との協働事業調査結果」に掲載された協働事業 122 事業を対象として把握した（注）。

課別にみると生涯学習スポーツ課が 17 事業と最も多く、次いで障害者福祉課（14 事業）、児童青少年課（10 事業）となっている。

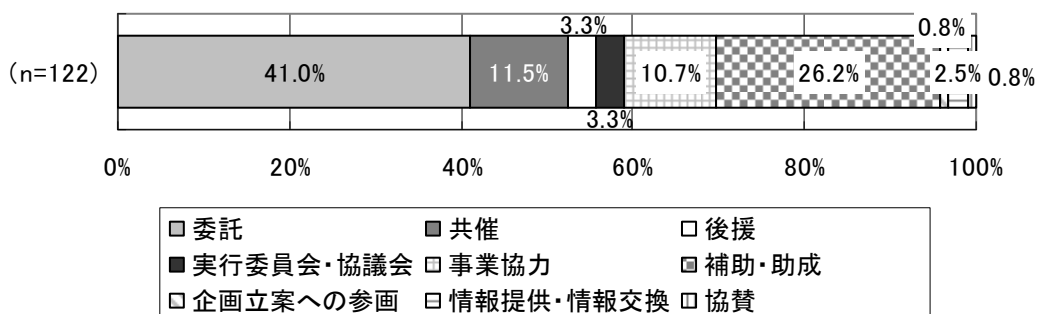
また、協働の形態別でみると、委託が 41.0%と他を圧倒して多く、次いで「補助・助成」（26.2%）高い。一方で、「事業協力」は 10.7%（13 事業）「企画立案への参画」は 3.3%（1 事業）となっている。

注) 1 事業であっても協働先が異なる場合には、1 協働先ごとに事業分割したため、平成 22 年度「民間非営利活動（NPO）・市民活動団体との協働事業調査結果」で公表している 105 事業より多い

図表 28 課別にみた調査対象事業数

課名	事業数	課名	事業数
生涯学習スポーツ課	17	ごみ総合対策課	3
障害者福祉課	14	まちづくり推進課	3
児童青少年課	10	防災課	3
緑化環境センター	9	教育支援課	2
クリーンセンター	8	武蔵境開発事務所	2
高齢者支援課	8	企画調整課	1
安全対策課	6	議会事務局	1
環境政策課	6	教育企画課	1
市民協働推進課	6	広報課	1
保育課	6	生活経済課	1
子ども家庭課	4	道路課	1
住宅対策課	4	武蔵野プレイス開設準備室	1
図書館	4	合計	122

図表 29 協働の形態別でみた調査対象事業の割合（単一回答、n=122）



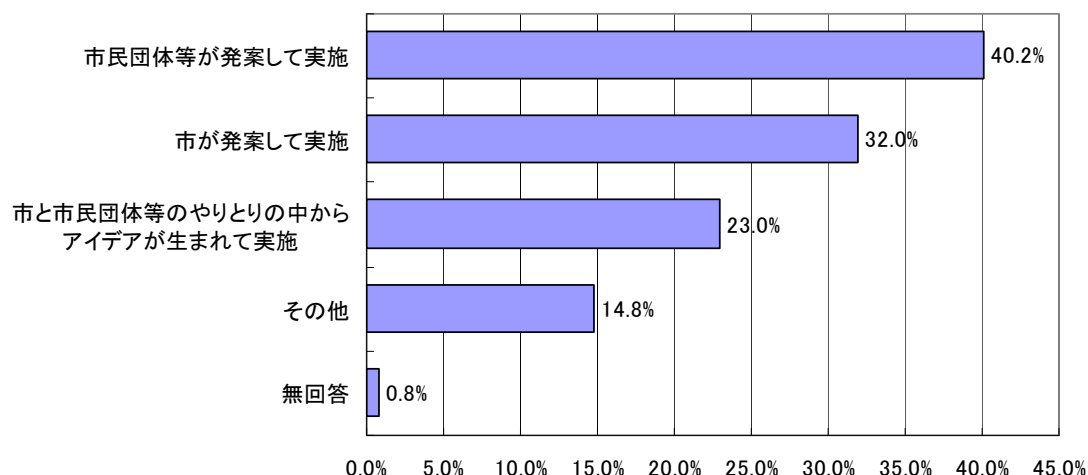
注) 各項目の値は小数第二位を四捨五入した値のため、回答率の合計は必ずしも 100.0%にならない。以下同様。

2) 協働事業の実施体制

協働事業の実施体制についてみると、「市民団体等が発案して実施」が40.2%で最も高く、次いで「市が発案して実施」が32.0%となっている。

協働の形態別にみると、「委託」では「市が発案して実施」の割合が高く、「事業協力」や「補助・助成」では、「市民団体等が発案して実施」が高いなど、協働の種類により実施体制には差がみられる。

図表 30 協働事業の実施体制（複数回答、n=122）



図表 31 協働事業の実施体制（協働の形態別）

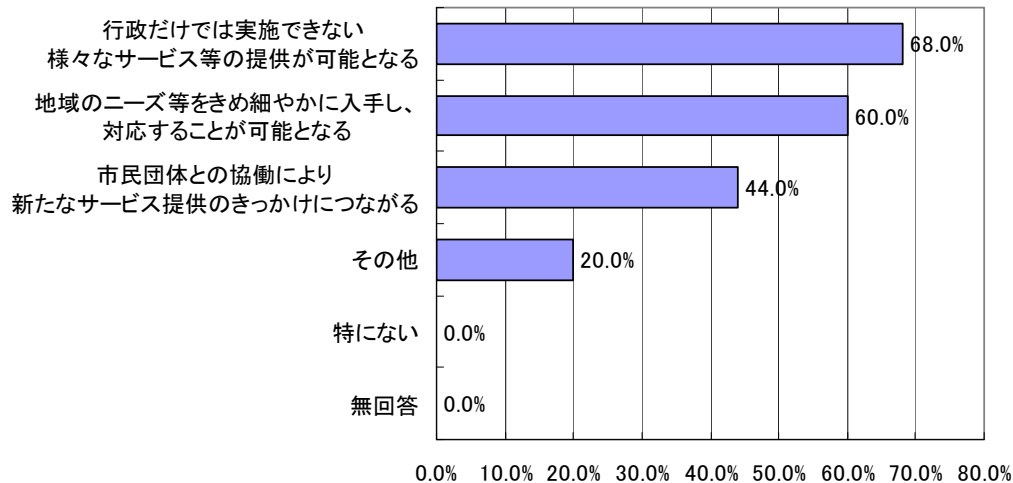
	市が発案して実施	市民団体等が発案して実施	市と市民団体等のやりとりの中からアイデアが生まれて実施	その他	無回答
総計(n=122)	32.0%	40.2%	23.0%	14.8%	0.8%
委託(n=50)	46.0%	22.0%	20.0%	20.0%	2.0%
共催(n=14)	14.3%	21.4%	71.4%	0.0%	0.0%
後援(n=4)	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%
実行委員会・協議会(n=4)	50.0%	50.0%	0.0%	25.0%	0.0%
事業協力(n=13)	38.5%	46.2%	23.1%	7.7%	0.0%
補助・助成(n=32)	18.8%	62.5%	12.5%	18.8%	0.0%
企画立案への参画(n=1)	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%
情報提供・情報交換(n=3)	33.3%	33.3%	33.3%	0.0%	0.0%
協賛(n=1)	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%

注) 協働の形態によってはn値がきわめて小さく、意味の持たないものが多い事には留意が必要である。

3) 協働事業を進めるメリットと不安や課題

協働事業を実施したことのある25課（属性①～③）を対象に、協働を進めることによるメリットをみると、「行政だけでは実施できない様々なサービス等の提供が可能となる」が68.0%で最も高く、次いで「地域のニーズ等をきめ細やかに入手し、対応することが可能となる」が60.0%となっている。

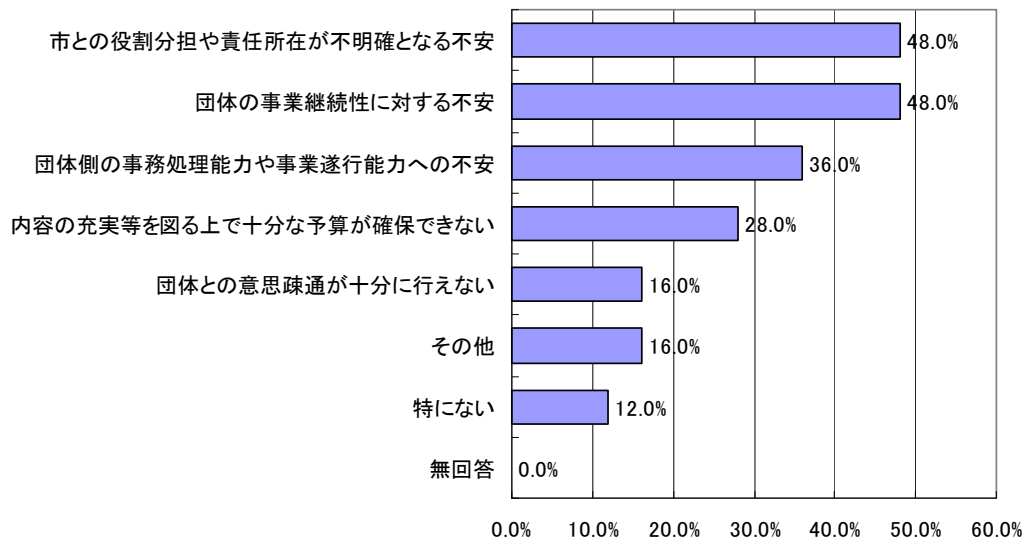
図表 32 協働を進めることによるメリット（複数回答、n=25）



注) n 値が小さい点に留意が必要

一方で、協働を進める上での不安や課題についてみると、「市との役割分担や責任所在が不明確となる不安」と「団体の事業継続性に対する不安」がともに48.0%で最も高い。

図表 33 協働を進める上での不安や課題（複数回答、n=25）



注) n 値が小さい点に留意が必要

具体的な記載内容の概要は下表の通りである。その他として、市民団体の立ち位置や市民団体と市との関係性の維持などについての課題があげられている。

図表 34 協働を進める上での不安や課題の具体的な内容（主な意見）

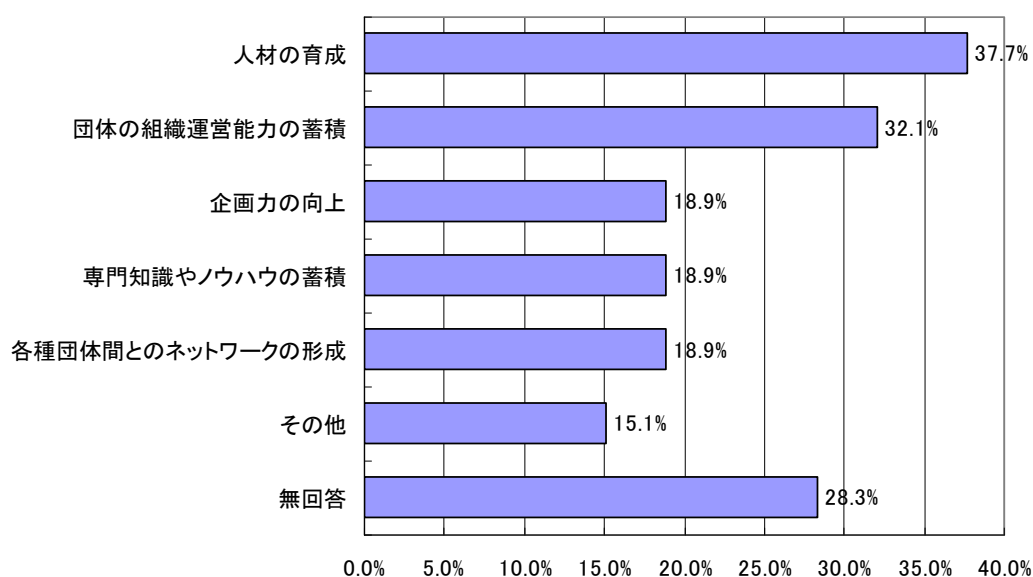
市との役割分担や責任所在が不明確となる不安	<ul style="list-style-type: none"> ○責任所在の不明確さ <ul style="list-style-type: none"> ・団体の能力や役割により明確な役割分担・責任所在が難しい場合がある。また、明確化しても維持できない場合もある。 ・備品を共有している場合に、故障時等の対応の分担が明確化しにくい ○市への依頼業務の増大 <ul style="list-style-type: none"> ・事務局機能がない場合、事実上市が事務を担う部分が生じる。 ・市への依頼業務等の要求が増加している。
団体側の事務処理能力や事業遂行能力への不安	<ul style="list-style-type: none"> ○事務処理能力の不足 <ul style="list-style-type: none"> ・市民中心の団体が多く、仕事等他の活動をしていたり、事務経験がない団体があり、事務処理ができない場合も見られる。 ・事務局機能がない団体については市が必要とする情報や報告が合理的に提供されない、市に提出される書類の完成度が低いことなどが行政側の負担につながる ○事業遂行能力の不安 <ul style="list-style-type: none"> ・団体の活動が一部の市民に偏る傾向があり、一個の団体として、実質的に活動・事業の運営を統括的に行うことができていない。 ・派遣される人員の技量の格差がある。 ・団体の他事業との関係から、人員の手配が付かないことがある。 ・比較的高齢者が多く、具体的な即応力に欠ける。 ・依頼内容によっては求められている成果が上がらないこともある。
団体の事業継続性に対する不安	<ul style="list-style-type: none"> ○人材の不足 <ul style="list-style-type: none"> ・組織の固定化や高齢化、構成員の減少など ○組織の脆弱性 <ul style="list-style-type: none"> ・代表者がかわると継続できない可能性がある。 ・長期的な展望を考慮せずに事業拡大して解決できなくなる（最終的に行政に支援を求めることもある） ○代替団体の有無 <ul style="list-style-type: none"> ・現在、協働事業を行っている団体が解散した場合に、他に業務を行える団体があるかどうか不明。
団体との意思疎通が十分に行えない	<ul style="list-style-type: none"> ・市の業務が多忙でコミュニケーションを図れない ・事業目的等の誤解により、補助対象や管理運営事項の範囲について理解の相違が発生する場合がある。 ・組織内の情報共有や意思疎通が充分図られていない場面があり、どの意見が団体としての本意なのかわからない場合がある。
内容の充実等を図る上で十分な予算が確保できない	<ul style="list-style-type: none"> ・予算確保が困難であり、事業規模を維持できない
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・団体の理念が強くなってしまい、利用者の気持ちに必要以上に寄り添ってしまうこともある。 ・同じ方向を向いた事業を進めることで、市民団体等と市との適切な緊張関係が失われたり、行政の下請けのような協働が多くなり、団体の自主性が損なわれる。 ・市民団体からの意見・要望への対応が予算・法的に困難であることが多い。 ・協働の名の下に便宜を図ることを求められ、委託事業であることとの整合性や既得権化の恐れなど、対応や判断に困る場面がある。

4) 今後市民団体等に改善を求める内容

今後協働をすすめるにあたり、市民団体等に対して改善を求めたい内容についてみると、全課では「人材の育成」が 37.7%と最も多く、「団体の組織運営能力の蓄積」が 32.1%となっている。

これを協働の実績別にみると、協働の実績がある課では、順位に大きな変動はないが、「人材の育成」を選んだ課が非常に多く増えており、「協働を進める上での課題」において、団体の事業継続性や団体の事務処理能力や事業遂行能力に不安があり、その内容として人材の問題が指摘されていたことを反映した結果となっている。

図表 35 市民団体等に改善を求める内容（複数回答、n=53）



図表 36 市民団体等に改善を求める内容（協働実績の有無別）

	全体(n=53)	協働実績有り (n=25)	協働実績無し (n=28)
人材の育成	37.7%	72.0%	7.1%
団体の組織運営能力の蓄積	32.1%	40.0%	25.0%
企画力の向上	18.9%	36.0%	3.6%
専門知識やノウハウの蓄積	18.9%	28.0%	10.7%
各種団体間とのネットワークの形成	18.9%	32.0%	7.1%
その他	15.1%	20.0%	10.7%
無回答	30.2%	8.0%	50.0%

具体的な意見についてみると、指摘の多かった人材の育成については事業遂行や企画等に関する能力の開発とともに、次世代を担う人材の育成が必要であるとの指摘がなされている。その他、専門知識やノウハウの蓄積においては、ノウハウ蓄積の場の提供も行政側で必要といった指摘もなされたほか、その他として、団体の自主的・自立的な活動展開を期待する声もあげられた。

図表 37 市民団体等に改善を求める具体的な内容（主な意見）

企画力の向上	事業内容がマンネリ化しているため、新たな発想による発案が必要。 参加者を増やせるような周知方法や事業内容の充実を検討できることが必要 受身な対応ではなく、積極的な対応が必要
人材の育成	○事業遂行や企画等に関する能力開発 事業の継続性を維持するため、人材の育成が重要 事業内容に関する最低限の技量の確保 団体本来の活動目的や使命を担い推進する人材の発掘と育成 ○世代交代 団体の構成員が高齢化しており、若い人材の育成が必要。 代表者が抜けても事業が継続できるような体制の構築 ○その他 人材の育成というよりも、市民活動のすそ野を広げてもらいたい。
専門知識やノウハウの蓄積	事業を実施する際に、団体の考え方だけではなく公平性や、市政全体のバランスも重要であることを理解することも重要 協働実績をつくる場は多くないのも実情であり、ノウハウ蓄積を求めながら活動の場を提供していくのも行政の役割。 協働を進めるうえでは市民団体、行政の相互理解が重要。行政が行う業務については、さまざまな法規制・ルールがある場合が多いので、協働事業をスムーズに進めるために、行政についての制度的な理解・知識を得る機会を設けることが必要
団体の組織運営能力の蓄積	事務局機能を強化し、団体本来の活動や市からの委託事業に対して柔軟に対応できる体制を確立することが必要 団体の規模、能力等に見合った事業拡大を行い、既存業務への影響を避けるような運営が必要 委託等を行うことが可能な組織としての運営能力が必要
各種団体間とのネットワークの形成	行政との連携だけでなく、団体同士の連携の強化も必要。 他との団体とも連携した事業展開が必要 世代間や他団体との交流による会員の固定化・高齢化の解消を期待したい。 他団体との交流やネットワークを形成し、団体本来の活動や委託事業に生かして欲しい。
その他	各団体の自主的・自立的な活動が今後より発展していくことを期待したい。 団体としての成長過程や体制の確立の過程をホームページ等で確認できるような仕組みがあるとよい 組織的、経済的に一定程度の自立が必要

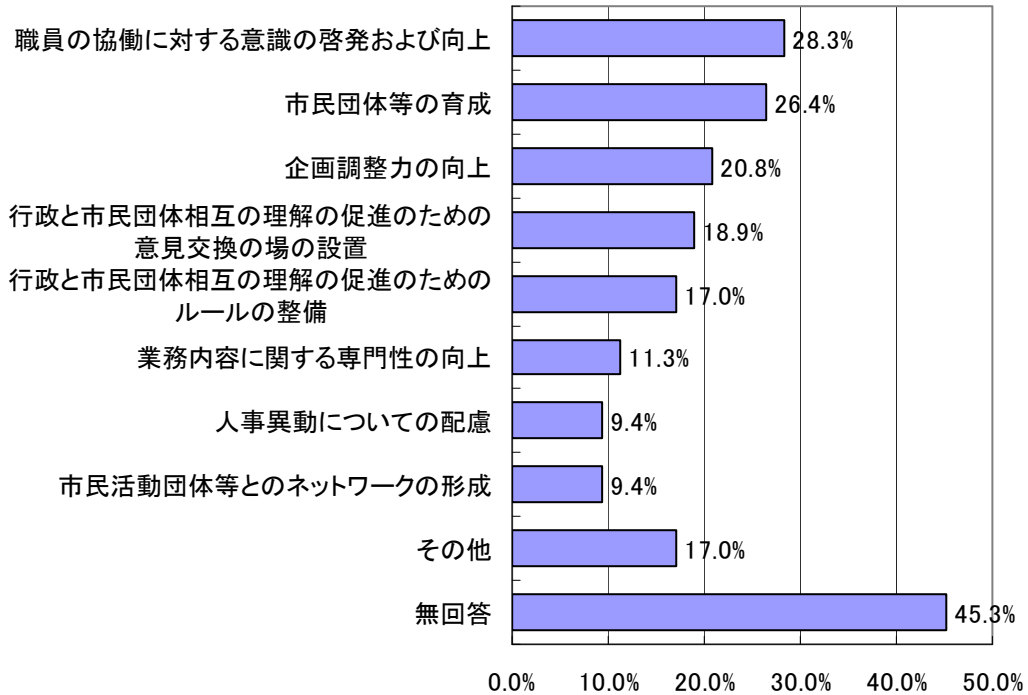
注)イタリック体は属性④、その他は属性①～③の課による回答。

5) 行政として取り組む必要があると思われること

行政として取り組む必要があると思われることについてみると「職員の協働に対する意識の啓発および向上」が28.3%と高く、ついで「市民団体等の育成」（26.4%）、企画調整力の向上（20.8%）と続いている。

これを協働の実績別にみると、協働の実績がある課では、「職員の協働に対する意識の啓発および向上」を上回って「市民団体等の育成」の割合が最も高く、ついで「企画調整力の向上」とつづいており、協働の有無によって課題認識が異なっている。

図表 38 行政として取り組む必要があると思われること（複数回答、n=53）



図表 39 協行政として取り組む必要があると思われること（協働実績の有無別）

	全体 (n=53)	協働実 績有り (n=25)	協働実 績無し (n=28)
職員の協働に対する意識の啓発および向上	28.3%	28.0%	28.6%
市民団体等の育成	26.4%	44.0%	10.7%
企画調整力の向上	20.8%	32.0%	10.7%
行政と市民団体相互の理解の促進のための意見交換の場の設置	18.9%	24.0%	14.3%
行政と市民団体相互の理解の促進のためのルールの整備	17.0%	28.0%	7.1%
業務内容に関する専門性の向上	11.3%	16.0%	7.1%
人事異動についての配慮	9.4%	16.0%	3.6%
市民活動団体等とのネットワークの形成	9.4%	16.0%	3.6%
その他	17.0%	24.0%	10.7%
無回答	45.3%	24.0%	64.3%

具体的な意見についてみると、指摘の多かった「市民団体の育成」については、自立的に活動を行えるような団体が育つ環境、基盤づくりが必要との意見があげられた。また、その他として、協働についてはメリットだけではなく問題点や反省すべき事例についても検討することや、行政の役割と市民団体の役割をはっきり区別しておくことの必要性などがあげられた。

図表 40 行政として取り組む必要があると思われる具体的な内容（複数回答、n=53）

企画調整力の向上	市民団体を通じて広く全市民にサービスが行き渡るような事業や、市民団体との協働を考えるべき 現在の業務の中から協働に沿う事業を整理したり、協働しやすい形にリニューアルしていく必要がある
市民団体等の育成	可能な事業については、一定程度の金銭的な支援も必要 行政の支援に依存するのではなく、自立的に活動を行えるような団体が育つ環境、基盤づくりが必要と考える。 団体としての「法令の遵守(コンプライアンス)」の向上
職員の協働に対する意識の啓発および向上	職員によって協働に対する取組みの姿勢が異なる。 協働の重要性の認識は進んでいるが、取組みが進んでおらず、意識啓発が必要 市民協働の最前線は各事業主管課にある。 協働できるものがあるかどうか意識して仕事をしていない為まずは意識の啓発からはじめる必要がある
業務内容に関する専門性の向上	—
人事異動についての配慮	担当者や直轄管理職の異動により、団体との信頼関係や協働への姿勢に差が出ることもあり、配慮が必要。 協働により得た知識等を引き継ぐことが必要。
行政と市民団体相互の理解の促進のためのルールの整備	市民団体との協働にあたり、明確なルール・基準がないので、協働が一部の団体に偏りがち。 市と市民団体の役割分担について、目安となるようなルールがあると取組みやすい。
行政と市民団体相互の理解の促進のための意見交換の場の設置	市民団体と行政が意見交換する場が少ない。 協働を進める上での課題や課題解決の方法を探るためには、同じテーブルについて共に考える必要がある。
市民活動団体等とのネットワークの形成	市内で活動する市民団体がどれくらいあるか把握するための仕組みがあった方がよい。
その他	協働活動を行っている市民は、固定の一部市民であることが多く、市複数の部署で活動している様子が見られる。市として統一した市民協働の方針を明確にする必要がある。 協働のメリットだけではなく問題点や反省すべき事例についても検討し、協働という手段を適切に使うこと。 協働の前提として、行政の役割と市民団体の役割をはっきり区別し、その上で協働の目的、範囲、費用負担、責任の所在を明確にしておくこと。

注)イタリック体は属性④、その他は属性①～③の課による回答。

6) その他自由意見(主なもの)

その他の事由意見として主なものを整理すると、市民団体とのマッチング等も含めた様々な情報の庁内における共有や、職員に対する「協働」の具体的な内容に対する意識啓発・協働を進めるための能力向上の必要性、市民団体の育成や、若年層・団塊世代の活用場の提供などの人材や団体の育成、庁内におけるルールの共有や全庁的な「協働」に関する概念等の意識統一などの意見がよせられた。

図表 41 その他の事由意見(主のもの)

様々な情報の共有
協働の成功事例と反省すべき事例の情報共有。
行政として結果に関する情報提供にとどまりがちだが、意思決定のプロセスを公開し、市民との理解と合意形成を目的とした情報公開も重要である。
行政側が求めているニーズとその力量を持った団体とがうまくマッチングできるように、一定の情報が集まるとともに、気軽に相談できる機能を市民協働推進課に持たせてほしい。
職員の意識啓発
自立した対等な関係を築ける団体をイメージでき、それを育成することも念頭において市民活動団体とかかわることができる職員の育成。自立した団体となるよう導くこと(助言)でできるだけの知識や経験を持つ職員の育成。団体とかかわり方の市のスタンスや経験や知識を蓄積し確認できる仕組みづくりが必要と思われる。
市民協働を目的に事業を実施するのと、事業を市民協働の形で行なうことは異なるが、業務のやり方や職員の調整能力や団体の運営力によっては、方向修正や人間関係等の調整などで行政職員の業務量が膨らむことも考えられ、職員の意識改革や覚悟も必要だと思う。市として協働の必要性や理想とするイメージなどを、もっと職員の共通認識にしていかないと、当然のようには広がりにくいのではないかと感じる。
人材や団体の育成
共助の取組みや協働事業の実施を希望している団体等の活動の場を与えること、また、その仕組みを充実させることが必要。地域において、次の世代へ繋げることの重要性は先述のとおりだが、実際に若い世代が活動を希望するケースはある。
しかし、活動の場を与えることができず、その芽をつぶしてしまうことが多い。意欲的に協働事業への参加を希望する若い世代の団体等に、新たな活動の場を与えることも必要ではないかと考える。
また、同様に地域へ戻ってくる団塊世代の力を地域に生かす仕組みもできていないため、様々な世代で地域を支えあう仕組みを充実させる必要がある。
協働団体とは言っても、結局のところ単なる了承機関になってしまっている。各委員がイベントに興味を持ち、積極的に関わっていこうと思わない限り、協働は名目で終わってしまう。
今後、市民が自分の力で自分や家族の生活を守っていく自助の精神を促進することが重要である。
公助の枠を広げることを考えず、市がどこまでやるか?、そこから先はやらないと自助に任せる姿勢をはっきり示すべきで、その上で協働が成り立つのではないかと考える。
ボランティアの人材育成と団体運営支援
全庁的なルール作り
役割分担を進める環境や場づくり、情報を共有できるネットワークやシステムについて、市民間、職員間、市民と職員間で形成していける取組みを期待したい。
全庁的な取組として、市民団体とかかわり方に関する統一的なルール、協働に対する意思統一が必要だと思う。
全庁的な「協働」に対する意識や概念の共有
自立した団体を育成することを念頭においた市の市民活動に対するかかわり方の提示。「協働」を地域の課題を解決する手段として捕らえ、目的としない施策の提示。自立した団体のイメージと、自立した団体が自主的に課題を解決する手法の提示。自立した団体の成長に必要な各段階における市のかかわりや支援策の提示。
市民活動団体等がやるべきことと、市がやるべきこととをはっきりさせ、それぞれの責務を明確にすることが重要と思われます。
市の業務は幅広いので、協働に適した業務とそうでない業務がある。継続的に業務の洗い出しと評価(可能、不可能、適、不適)を行っていくことが必要と考える。
その他

市民活動団体が市に求めている「金・物・場所・機会・広報」等について、市が便宜を図ることは、行政に依存する団体を増やす結果につながりやすく、自立した協働相手の育成にはつながりにくい。口はだす（助言はする）が手（金や物など）は出さない施策のあり方の検討が必要。また、「職員参加＝市民活動への理解」とも考えられるが、限られた職員数で様々な活動に触れることは難しく、職員に負担のかからない方法で市民活動へかかわる方法を検討する必要も感じる。

また、人事異動により関係性が変わってしまうことは避けるべきだが、それは特定の人と関係性を深めていくこととは別である。市役所という課として団体と信頼性を保っていくための体制が必要と思う。

注)イタリック体は属性④、その他は属性①～③の課による回答

②職員グループインタビュー調査実施結果

職員グループインタビュー調査結果に基づく市民活動団体の実態及び課題となる論点は以下の通り。

図表 42 職員グループインタビュー調査結果に基づく特徴と課題

○自律を促す市民団体と行政の関係の確立
・ 団体自らが判断すべき所でも依存されるような事態が発生している。
・ 行政との健全な関係を維持するうえでも、行政が行うべき支援と、その他民間資源や団体の自助努力で解決したり、判断するものを切り分けて行くことが必要。
○市民団体の組織運営能力の向上
・ 基本的なスキルに差があり、組織運営や業務遂行上の危うさがみられ、改善が必要。
・ 高齢化やメンバーの固定化への懸念があり、人材不足の解消も必要
○職員意識の啓発・意識統一
・ 市民による自発的な活動が地域社会に果たす役割については、一定程度理解が浸透しているが、協働に対する考え方は職員によりばらつきがある。
・ 今後、「協働」に関するあり方や考え方を整理した上で、市民団体の成長ステージへの理解や、相互対等な関係に基づく協働を進める上での意識啓発や意識の共有が必要である。
○一定のルール整備等による協働の推進
・ 職員の協働に対する意識や進め方にばらつきが見られるため、最低限のルールを作り、協働を推進しやすい環境の整備が必要。

項目及び発言者別のグループインタビューで寄せられた意見は以下の通り。

図表 43 職員グループインタビュー意見概要（協働事業について）

発言者	発言要旨
1. 事業経緯や選定理由について	
A 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 国の制度の導入により、制度外のサービスが増加。これを補完する地域内の支えあい／共助の仕組みとして、事業がスタート。地域のつながりを育てる意味で、協働（補助・助成）による事業を実施。 ・ 公平性や参画機会を保障する考え方から、昨年度から公募形式へ変更になった。
B 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ テーマの特性として、地域住民が持つローカルな情報を生かす必要があり、市民団体との協働を実施。
C 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 住民の参加により、施設に愛着をもってもらうことや、市民ニーズの把握を目的として、協働による施設管理を実施。
E 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体が従来から自主事業として実施してきた事業について、団体側から市に対して提案があり、施策に至った。当該団体は、現在は複数ある委託先のひとつとして当該事業を実施している。

2. 協働の効果、今後の継続意欲について	
A 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 利用者は多数に上り、共助の考え方は地域内に浸透していると考えている。今後も続けたい。市内に空白地帯があり、開設ニーズにどう応えるのかが課題。
B 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域ニーズを細やかに拾えるなどの効果はある。
C 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 管理を通じ、住民の地域に対する愛着が増す効果があった。
D 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 来園者が多く、子どもから青少年まで幅広い利用がある。地域住民の交流の場になっており、成果があがっている。
E 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 営利を目的とする株式会社等にも委託事業を行っており、特に多くのメリットがあるものではない。
3. 協働事業を通じて感じた市民活動団体の課題について	
A 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 同一事業を複数団体に対して補助。危機管理対応や経理能力などは団体によって差がある。基本的なスキルの向上を求めたい。 ・ 地域の支えあいを目的とする共助活動への補助、という形式を取っており、あくまでも実施者は市民活動団体。しかし行政に対して判断を仰いだり、意見を求める傾向がある。団体の創造性や自主性を大切にして活動して欲しいと考えているが、理解が深まらない。 ・ 事業を通じて発見された新たな住民ニーズや、当該事業では解決しきれない社会課題について、関係各機関等と連携し、解決していく力が必要。 ・ 団体の事業継続性について、不安を感じている。団体内部の高齢化が進んでおり、若い世代への引継ぎがなく、組織が不活性な状況にあるように感じる。
B 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政と市民団体との役割分担が不明確になりがち。事業開始の段階で、団体側と役割分担について話し合っているにも拘らず、分担した役割を担ってもらえなかったり、新たな作業が発生すると、その多くが行政側の役割となるなど、負担が大きい。 ・ メンバーの高齢化が著しく、団体の基盤が危うい。
C 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体が途中で分裂してしまうなどの事象が発生。組織内部の調整や力量向上が必須である。 ・ 市側が想定している水準以上の事業を実現しようとし、結果として行政への過度な要求やクレームへと繋がるケースがある。補助対象や事業実施上の役割分担に関する理解の相違を是正する必要がある。 ・ 団体が自ら地域を守る活動を行う必要があるが、行政依存が続いてしまっている状況にある。 ・ 固定化・高齢化への憂慮がある。他団体との交流等により人材不足の解消が必要ではないか。
D 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ もともと行政がイニシアチブを取り設立された市民活動団体である、という側面も影響し、組織が成熟するに従って内部の軋轢が生まれつつある。組織内部での課題解決能力の向上が必要。
E 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ コミュニケーション能力の向上。言いたいことを言ってもらって構わないが、行政側の立場や着地点も理解した上でコミュニケーションが取れるようになると良い。 ・ 必要な報告がなかなか出てこないなどの問題がある。 ・ 利用者が求めるサービスが提供できていない。市民団体側のミッションと市が求める事業の内容との間に乖離があり、なかなか溝が埋まらない。しかし、もともとの事業規模（金額）が低いため、現在の委託先に替わる民間事業者が出てくるとも思えない。市民にとって必要なサービスであることから、止めることは避けたく、ジレンマを感じている。 ・ 団体の能力を超えた受託が見られ、事業遂行上、危うさを感じる。団体側の力量形成と共に、行政にも冷静な委託判断が必要。

4. 行政側に求められる改善点について	
A 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本件に限らず、市内の人材発掘は急務。行政も研修等により人材育成・発掘をする必要がある。 ・ 最低限の決まりごとをつくり、市民活動団体も、行政もより事業が実行しやすい環境を作ることが必要。 ・ 意欲的に協働事業への参画を希望する団体に対して、門戸を開くことが重要
B 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員によって、市民活動団体との協働に関する考え方がまちまち。意識統一が必要。
C 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 協働については、市の職位によって理解が異なる。協働とは何かを共有し、理解を進める必要がある。 ・ また行政の姿勢として、「協働」をどのように扱うのか（進めるのか、進める場合はどのように進めていくのか、など）を再度検討し、市としての統一的な見解を示していく必要がある。 ・ 担当者の理解により、協働事業に対する対応に相違が出る。人事異動への配慮なども必要ではないか。
D 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ せっかく地域の人との関係が出来上がったところで異動となってしまうやりづらさは常に感じている。 ・ 地域の課題に対して、全般的に市民の関心が低下している。市民意識の向上が重要である。
E 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ サラリーマン層を含めた新たな担い手の参画を求めるのであれば、参画しやすい環境づくり（会議の夜間開催、土日開催など）が必要ではないか。

図表 44 職員グループインタビュー意見概要（協働に対する意識について）

発言者	発言要旨
A 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 行政以外の団体との事業実施であれば、すべて「協働」だと捉えている。漠然と、お互いが協力し合って何かを作り上げていくイメージを持っている。
C 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 武蔵野市の場合、「市民協働」が聖域化されてしまっており、救世主のように扱われている。市民協働＝流行という面もある。 ・ 施策立案に公募委員が入っていれば、市民との協働であり、市民参加はネットを介した意見徴収等のイメージ。 ・ 市の職員側に、市民協働については先進的な自治体ではあるという自負もある。
D 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域のつながりづくりやコミュニティの発展に向けて、行政がどう力を貸せるか、ということが協働のポイントである。
E 課	<ul style="list-style-type: none"> ・ 政策立案段階で、市民からの意見を徴収したり、事業面で何かしら市民と協力することが協働。市の政策立案の過程として必要なことだという認識がある。 ・ 政策立案への市民参加と市民協働との区別が付きにくい。

2 活動のステップの具体的なイメージ

「II. 1-3. 市民活動のステップ」で示した各ステップの具体的なイメージは以下の内容となります。

想い醸成	何らかの社会課題について認識が生まれる時期。 目に見える具体的なアクションが起こるわけではないが、個人、あるいは友人・知人等数名の間で社会課題が認識され、少しずつ問題意識が醸成されはじめる
活動萌芽	具体的な活動を起こすべく準備を始める時期。任意の参加者による小集団として徐々に活動が始動し、メンバー間で活動方針や取り組む課題領域、受益者層や活動の対象などについて、議論が交わされることが多い。
活動実践	具体的なアクションを始めて、試行錯誤を繰り返しながら、ノウハウを少しずつ蓄積していく時期。 実践の結果、参加者の目的意識や意思に応じて活動対象が特定されてゆく時期でもあるとともに、活動を通じて、他団体や他セクター（行政やマスコミなど）との関係性が生まれることもある。
成長・安定	実践を重ねながら参加者が次第に拡大していく傾向が一般的に見られる。また団体によっては、法人格の取得を行う例も多い（助成金申請等の際に形式要件が求められる例、銀行口座の開設など実務的な必要性に直面する例、組織内外から位置づけの確立を求められる例、などの理由が一般的。） 代表者を定める、会員制度を作る、など団体としての要件を揃える中で、メンバー間の役割分担やステークホルダーとの関係の整理が進むことも多い
展開	成長・安定期を経て、さらに活動を広げていく段階。 地理的な広がり（他地域展開や水平展開）を見せる例、活動頻度や対象者数が拡大する例、活動を踏まえて発見された新たな社会課題に対応すべく展開する例などが考えられる。 まれにコアプレーヤー・メインプレーヤーの複数化により、組織自体が分化するなどの例も見られる 活動が大きく拡大するため、組織マネジメント面での課題を抱える傾向も強い 資金調達面やマンパワー、組織マネジメントなど、活動を行う上での課題をもっとも強く感じる時期でもある
継承・分化・終了	活動を他の団体に引き継いだり、活動の発展に伴って複数の団体に分化したり、活動そのものを終了する時期

3 検討経過

3-1. 策定委員会の開催及び検討内容

策定委員会のこれまでの開催及び検討状況は以下の通り。

図表 45 策定委員会のこれまでの開催及び検討内容

策定委員会	開催日	主な検討内容
第1回	平成23年5月18日	(1) 市民活動促進に関するこれまでの取組みについて (2) 計画策定の流れとスケジュールについて
現状調査	(平成23年6月下旬～7月中旬)	・武蔵野市市民活動団体実態調査
現状調査	平成23年7月29日	・市民活動団体グループインタビュー
現状調査	(平成23年7月下旬～8月中旬)	・武蔵野市庁内アンケート調査
現状調査	平成23年9月7日	・職員グループインタビュー
第2回	平成23年9月12日	(1) 市民団体等に関する現状調査結果について (2) 庁内調査結果について (3) 次期基本計画に向けた課題について
第3回	平成23年10月21日	(1) 計画の目標や位置づけに関するたたき台について (2) 中間まとめ(パブリックコメント)の構成について (3) 今後のスケジュール案について
第4回	平成23年11月16日	(1) 中間のまとめについて (2) 中間のまとめヒアリングについて (3) その他 —第五期長期計画案への意見の報告等
第5回	平成24年1月13日	(1) 計画案の構成について (2) 中間のまとめについて対するパブリックコメント等について (3) 具体的な施策と事業について
第6回	平成24年1月27日	(1) 計画案について

3-2. 策定委員会委員

策定委員会委員は以下の通り。

武蔵野市市民活動促進基本計画策定委員会 委員名簿(敬称略、50音順)	
氏名	所属等
今村 佳子	武蔵野市民社会福祉協議会 ボランティアセンター武蔵野
坂口 和隆	日本 NPO センター事務局次長
笹野 章嘉	公募委員
◎菅原 敏夫	地方自治総合研究所研究員
○田中 雅文	武蔵野市 NPO・市民活動ネットワーク理事
西山 志保	立教大学社会学部准教授
野崎 斐子	公募委員
前田 洋一	生涯学習振興事業団武蔵野プレイス館長

注) 「◎」は委員長、「○」は副委員長を示す。なお、任期は平成 23 年 4 月 19 日から平成 24 年 3 月 31 日まで)

※活動のステップの検討や協働の定義等で参考とした文献

「NPO 基礎講座(新版)」山岡 義典 編著 ぎょうせい 1997 年

「市民公益活動基盤整備に関する調査研究」総合研究開発機構 1994 年

「知っておきたい NPO のこと」特定非営利活動法人 日本 NPO センター

「コミュニティビジネスガイドブック」特定非営利活動法人 起業支援ネット 2004 年