



# 武蔵野市市民活動促進基本計画

## 中間のまとめ



武蔵野市市民活動促進基本計画策定委員会では、この「中間のまとめ」について、市民の皆さまのご意見を募集します。

◆パブリックコメント（文書によるご意見の受け付け）

平成23年12月16日（金）午後5時までに、文書やEメールでご意見をお寄せください。提出は下記お問い合わせ先まで。

◆ヒアリング

平成23年12月10日（土）午後2時～4時（開場は午後1時30分）

武蔵野プレイス3階ワークラウンジ

◆お問い合わせ先、提出先

〒180-8777 武蔵野市緑町2-2-28 武蔵野市役所市民協働推進課気付

武蔵野市市民活動促進基本計画策定委員会事務局

電話 0422-60-1830（直通） Eメール sec-kyoudou@city.musashino.lg.jp

ファクシミリ番号 0422-51-2000（直通）

平成23年12月  
武蔵野市

## <<目次>>

I. 本計画の目標と位置づけ.....	1
1 本計画で目指す地域・社会像.....	1
2 本計画の位置づけ.....	2
II. 市民活動促進に向けた考え方.....	4
1 市民活動のステップ.....	4
2 市民活動団体の自律（自立）のあり方.....	5
3 市民活動促進と協働の推進に係る基本姿勢.....	6
III. 施策の方向性.....	8
1 施策体系.....	8
2 市民活動のステップ別にみた施策.....	9
IV. 計画の実現に向けて.....	10
1 計画の進捗管理.....	10
2 計画の推進体制.....	10
V. 参考資料.....	11
1 実態把握の概要.....	11
2 検討経過.....	42

# I. 本計画の目標と位置づけ

## 1 本計画で目指す地域・社会像

**市民が自ら担う公益活動の促進を通じて、市民活動団体相互や行政等の他の組織との間で「連携と協働」を図りながら、ともに課題の解決につなげていく地域・社会**

私たち一人ひとりの生活の質を高め、地域・社会を豊かにしていくためには、私たち自身が地域に関わり、人々との絆を紡ぎだすとともに、社会全体で市民や地域が抱える課題やニーズに対してきめ細かく向き合い、解決していくことが非常に重要です。

しかし、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、こうした市民活動を促進し、市民活動によって公共的な課題の解決を図っていく上では、現在策定中の武蔵野市第五期長期計画案にも示されているように、「連携と協働」が不可欠となっていきます。すなわち、他の様々な立場にある団体や行政・企業などとともに、課題解決のプロセスに参加し、学びあい、協力し合っていくことで、それぞれが持つ力以上のものを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、「市民が自ら担う公益活動の促進を通じて、市民活動団体相互や行政等の他の組織との間で「連携と協働」を図りながら、ともに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 本計画の位置づけ

### 2-1. 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<sup>1</sup>、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。

### 2-2. 対象となる市民活動の範疇

- ・ 中心は市民公益活動

市民活動は、市民個人にとって、自己実現・自己表現のツールとして、あるいは社会的な活動を実現する器としての機能を有していたり、メンバー間の支えあいを促進する機能を有していたり、あるいは広く公益的な活動を行ったり、地域の課題を解決する役割を果たすなどの、複合的な側面を持ちます。

本計画では、「市民が自ら担う公益活動の促進を通じて、市民活動団体相互や行政等の他の組織との間で「連携と協働」を図りながら、ともに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ました。

元来、私益-共益-公益<sup>2</sup>はそれぞれ連続的な関係にあります。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があります。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について

<sup>1</sup> 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。最終報告の段階では「課題」として網羅的に整理した項目を作成します

<sup>2</sup> 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。

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。

### **2-3. 計画の位置づけと計画期間**

本計画は現在策定中の第五期長期計画を上位計画とする分野別計画で、計画期間は 10 年とします。ただし、計画期間中においても、計画を取り巻く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。

## II. 市民活動促進に向けた考え方

### 1 市民活動のステップ

本計画では、市民活動に必要とされる市の施策を整理しました。しかし、市民活動には様々なステップがあり、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。そこで図表1に示すようなステップを想定し、それぞれに応じた施策を講じるものとします。

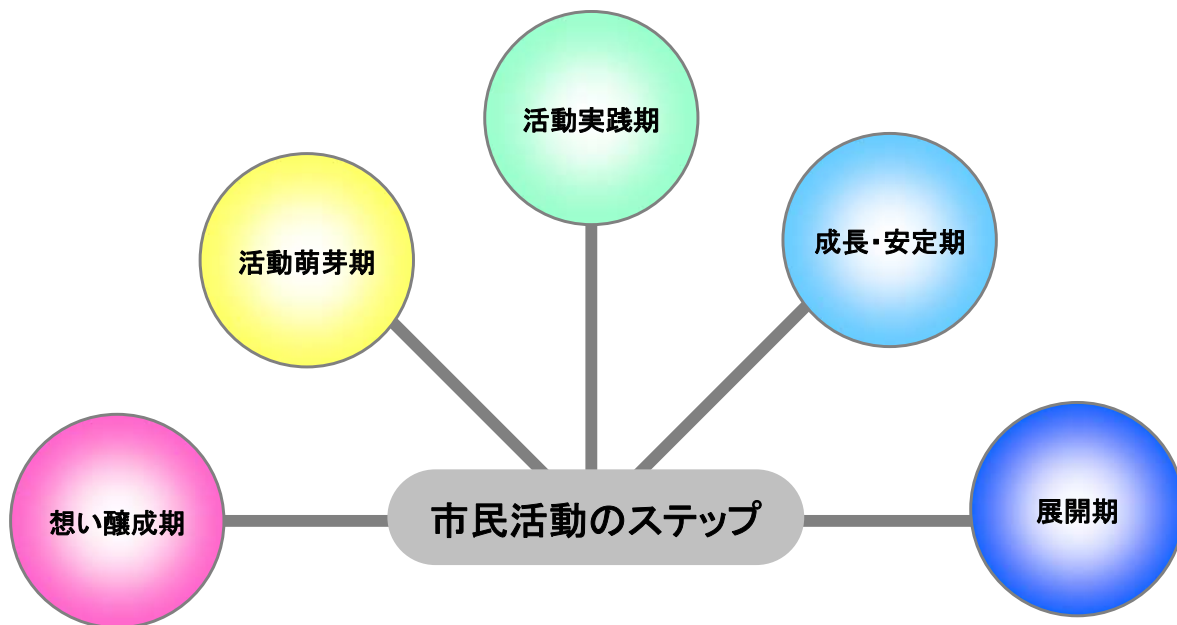
ところで市民活動の特徴は、その多様性にあります。そのため、活動が様々な形態で存在することを、互いに認め合い、尊重しあうことが大切です。

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。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。

このように市民活動団体は、その性格によって、それぞれ特色ある過程を歩むものと考えられます。市民活動団体のすべてが図表1のステップを順番に歩むわけではありませんが、ある団体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。

そこで本計画の施策は、これらの各ステップに照らしP9「Ⅲ. 施策の方向性 2 市民活動のステップ別にみた施策」に示しています。

図表1 市民活動団体のステップ（イメージ）



想い醸成期	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
活動萌芽期	醸成期を経て、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。
活動実践期	醸成期・萌芽期を経て、具体的なアクションを始める段階。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・安定期	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。） 代表者を決める、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
展開期	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

## 2 市民活動団体の自律（自立）のあり方

本計画では「市民が自ら担う公益活動の促進を通じて、市民活動団体相互や行政等の他の組織との間で「連携と協働」を図りながら、ともに課題の解決につなげていく地域・社会をつくりだすこと」を目指しています。その実現のためには市民活動団体が自律(自立)的な活動基盤を有していることが必要です。

市民活動団体の自律した状態とは、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、企業といった他のセクターとの間でも何らかの連携や協働を図りながら、活動を展開する状態です。今回の計画では「1. 市民活動のステップ」で整理した「活動実践期」「成長・安定期」「展開期」を想定することとします。

そこで本計画では、市民活動団体が自律的に活動を展開するに至るまでを、側面的に支援するための施策を検討しました。

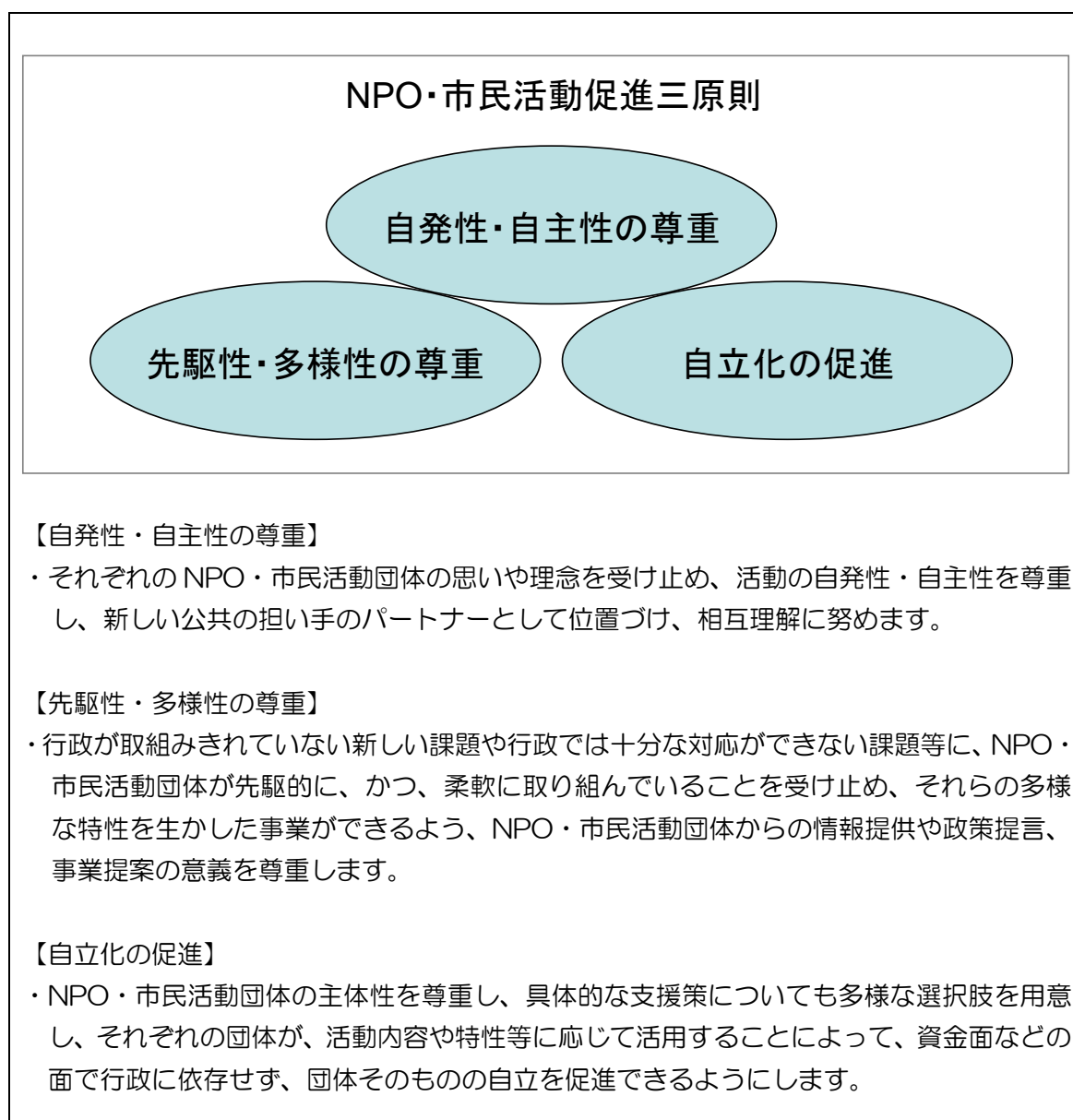
### 3 市民活動促進と協働の推進に係る基本姿勢

#### 3-1. 市民活動促進に係る基本姿勢

「武蔵野市 NPO 活動促進基本計画」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」の基本精神を市民活動に対しても広汎に活かし、以下に示す「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、この三原則を踏襲し、市民活動促進に係る基本姿勢と位置づけます。

図表 2 武蔵野市NPO・市民活動促進三原則





### 3-2. 協働の考え方

**異なる団体等が、公共的な課題の解決のために目的を共有し、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、新たな仕組みや事業を創りだし、取組むこと**

本計画における協働は、行政と市民活動団体との間だけではなく、市民活動団体や企業、行政などの様々な団体等の中で発生するものも含め、公共的な課題を解決していく上での手段の一つとして位置づけています。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。

### III. 施策の方向性

#### 1 施策体系

本計画では、以下のような施策を展開していきます。

※「取組内容（例）」は現段階で想定している内容です。最終計画策定段階では、具体的な取組として整理をいたします。

図表 3 施策体系

基本施策	施策	取組内容(例)
市民活動の裾野の拡大 (参加の促進)	活動のきっかけづくり	市民活動に関する公開講座の開催など、意識啓発や参加のきっかけづくりを進めます
	活動につながる情報の提供	市民活動団体の既存の活動情報や、地域の社会課題に対する一般的な情報など、参加や活動につながる情報を積極的に提供します。
市民活動の促進と自律に むけた支援の充実	情報提供の充実	市民活動を進める上で必要な資金や組織マネジメント等に関する情報や、活動分野に係る専門的な情報等について、市民活動団体の発展段階に応じた情報提供を進めます。
	相談体制の拡充	市民活動団体の団体運営に関する内容や、事業内容に関する内容に対する相談や、専門家の派遣等を進めます。
	財政的な支援	補助金制度による支援等を進めます。
	活動スキル向上のための機会の提供	研修会・セミナー等の開催により、市民活動の団体運営や活動内容に関する知識・技能の習得を進めます。
	団体交流の促進	団体同士の情報共有や交流の場の提供等を進め、連携を促進します。
	中間支援組織の育成と活用	行政と共に、市民活動団体を支援したり、市民活動団体の間をコーディネートするような中間支援組織の育成を進めるとともに、こうした組織と連携した施策展開を図ります。
市民活動の場の活用	武蔵野プレイスの有効活用	武蔵野プレイスの市民活動支援フロアを有効に活用し、様々な市民活動の活動拠点として活用します。
	多様な活動の場の提供	コミュニティセンターをはじめ、市内の既存の公共施設等を活用し、市民活動団体の活動の場として提供します。
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	市民活動団体同士や行政、企業等の他の組織との間をつなぐネットワークを構築していきます。
	協働に向けた庁内体制の構築	職員意識の向上や、協働事業のあり方や進め方等に対する意識を共有します。また、従来の協働事業を見直し、各課においてあるべき協働事業を推進していきます。

## 2 市民活動のステップ別にみた施策

「Ⅱ.1 市民活動のステップ」で整理した各ステップに対して、どの施策が対応するかを整理したものが以下となります。

それぞれ、ステップに応じたニーズを充足する取組みを展開していきます。

図表 4 市民活動のステップ別にみた施策の整理

施策	想い醸成期	活動萌芽期	活動実践期	成長安定期	展開期
活動のきっかけづくり	○				
活動につながる情報の提供	○	○			
情報提供の充実		○	○	○	○
相談体制の拡充			○	○	○
財政的な支援		○	○	○	○
活動スキル向上のための機会の提供		○	○	○	○
団体交流の促進			○	○	
中間支援組織の育成と活用	○	○	○	○	○
武蔵野プレイスの有効活用	○	○	○		
多様な活動の場の提供	○	○	○		
協働に向けたネットワークの構築			○	○	○
協働に向けた庁内体制の構築			○	○	○

## IV. 計画の実現に向けて

---

### 1 計画の進捗管理

本計画については、施策や施策を構成する事業の進捗状況、達成状況を把握するための進行管理の仕組みを構築し、その成果を元に、計画の見直しを図ります。

具体的な事業については、毎年度その進捗状況を把握し、毎年の事業執行に活用していきます。また、施策の評価については、計画期間5年経過時に評価を行い、計画の見直しに活用していきます。

※具体的な進捗管理の仕組みについては、事業内容を検討した段階にあわせて検討します。

### 2 計画の推進体制

市民活動の促進や協働の実現は、全市的に取り組むべき課題です。そのため、市民協働推進課を中心としながら、各課の相互連携により計画を推進していきます。

## V. 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><b>【調査対象】</b> ・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><b>【調査内容】</b></p> <p>○団体概要</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・性別会員数、主な会員の年齢層</li><li>・事務局の状況</li><li>・活動収支</li></ul> <p>○活動内容</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・活動分野</li><li>・活動場所</li><li>・活動実績</li></ul> <p>○活動上の課題・ニーズ</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・活動上の課題・課題解決に向けた取組み</li><li>・行政に求める支援</li></ul> <p>○他団体との協力・連携状況</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・他団体との協力・連携実績</li><li>・今後の協力・連携意向</li></ul> <p>○行政・企業との協働状況</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・行政・企業との協働実績</li><li>・今後の協働意向</li></ul> <p><b>【調査方法】</b> ・郵送配布・留置・郵送回収</p> <p><b>【調査時期】</b> ・2011年6月下旬～7月中旬</p> <p><b>【回収状況】</b> ・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><b>【調査対象】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> <p><b>【調査内容】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織化・組織活性化の課題</li> <li>・人材の確保・育成</li> <li>・市民活動団体の健全化のための市への要望</li> <li>・市民活動団体の健全な成長を支える環境のあり方</li> <li>・市民活動団体の自立に向けて</li> <li>・他団体との連携の経緯</li> <li>・「協働」の捉え方</li> </ul> <p><b>【実施時期】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・2011年7月29日（金）</li> </ul>
---

## (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。

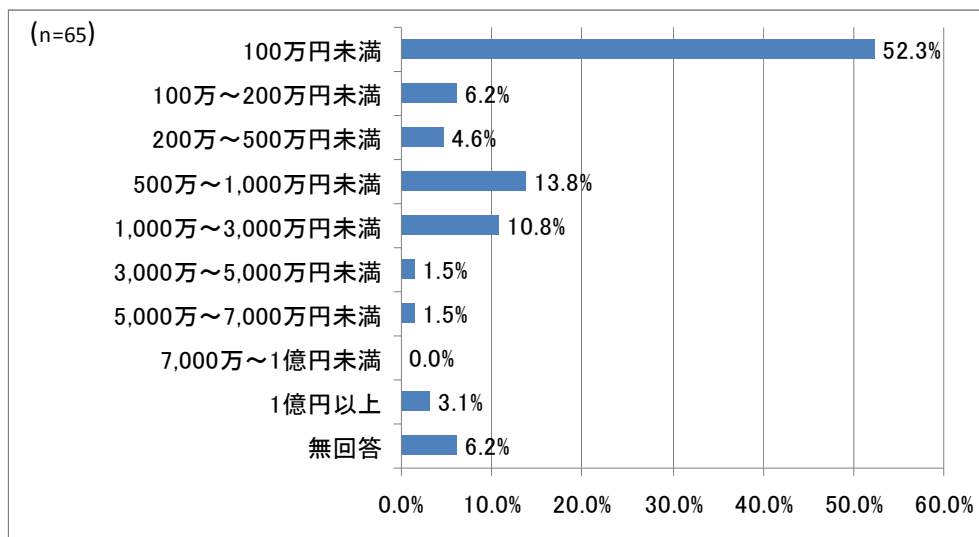
図表 3 アンケート調査結果に基づく市民活動団体の特徴と課題

<p>○事業規模別の支援施策設計の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul> <p>○人材育成・能力の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> <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"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
---

### 1) 年間予算及び収入源

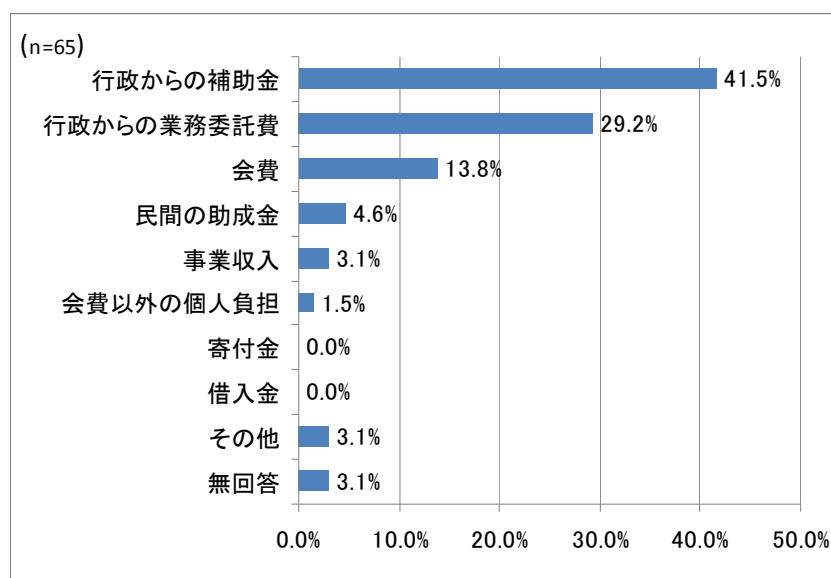
年間予算別では、「100万円未満」が過半を占め、次いで「500万～1,000万円未満」が13.8%、「1,000万～3,000万円未満」が10.8%の順に多く、予算規模が極めて小さい団体と、一定規模以上の団体とに二極化している。

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。

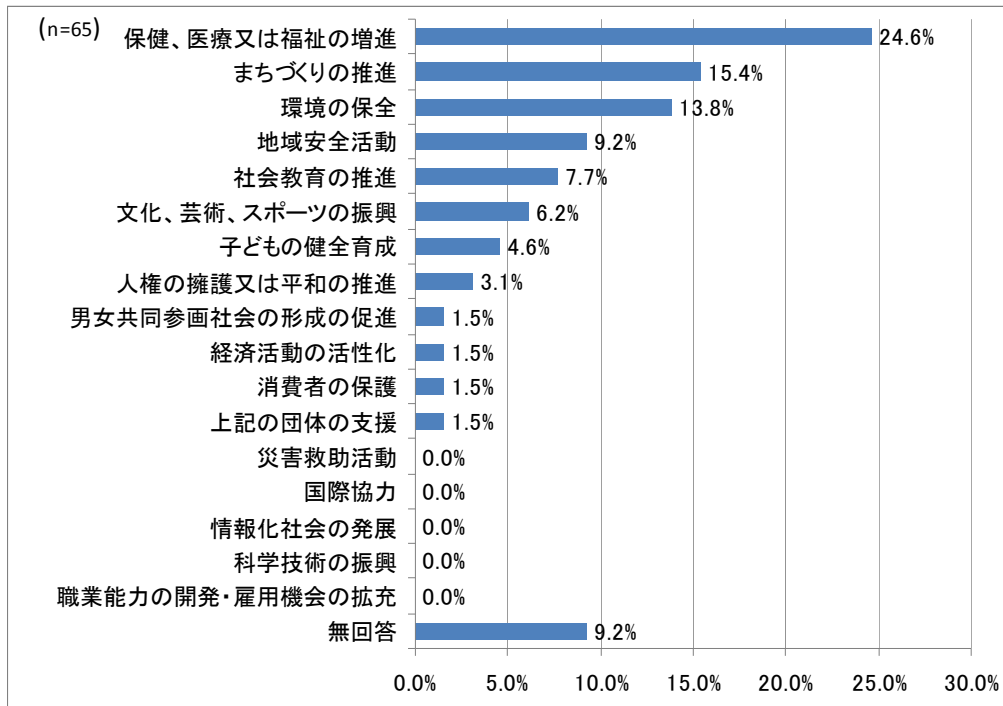
図表 5 主な収入源（単一回答、n=65）



## 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。

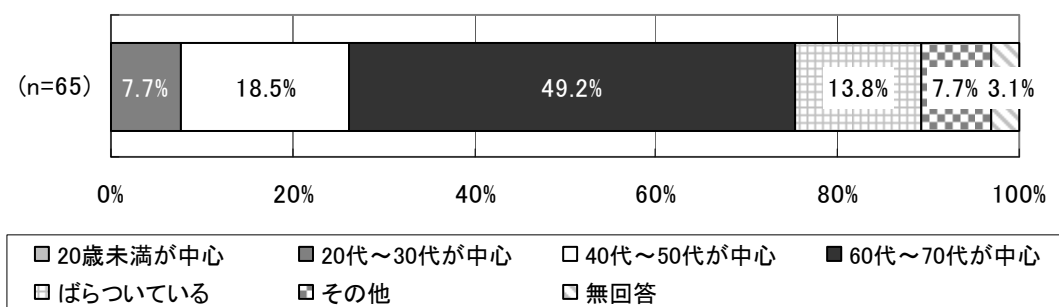
図表 6 活動分野（単一回答、n=65）



## 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

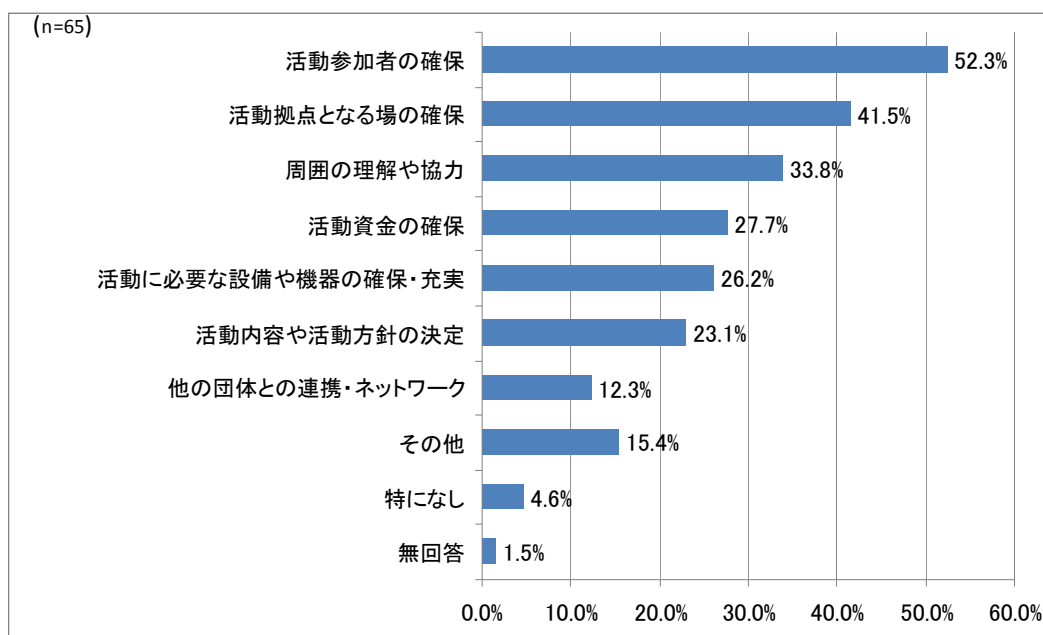


#### 4) 活動立ち上げ時の課題・ニーズ

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%

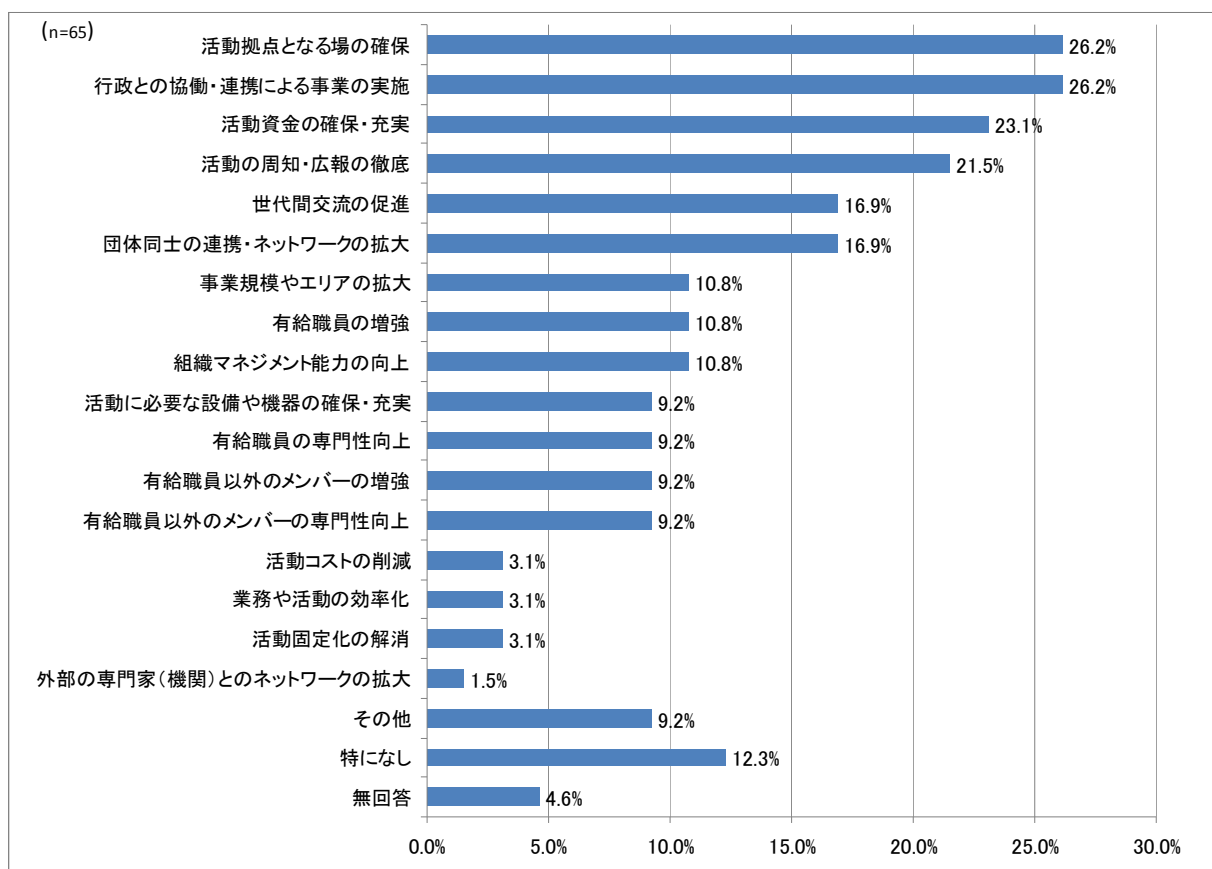
注) 活動資金について無回答であった4団体についてはクロス集計対象から除外した。

## 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%

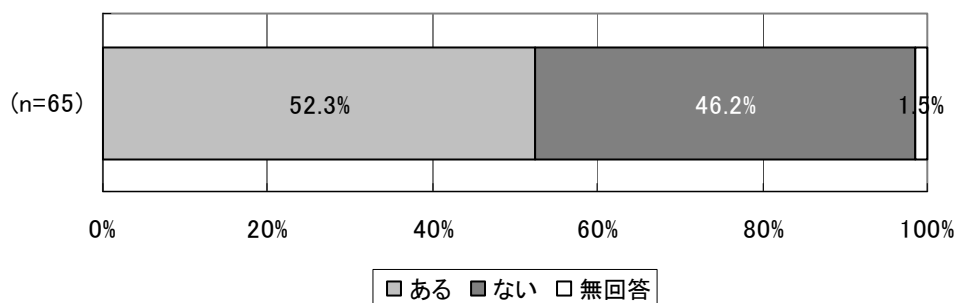
注) 活動資金について無回答であった4団体についてはクロス集計対象から除外した。

## 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）

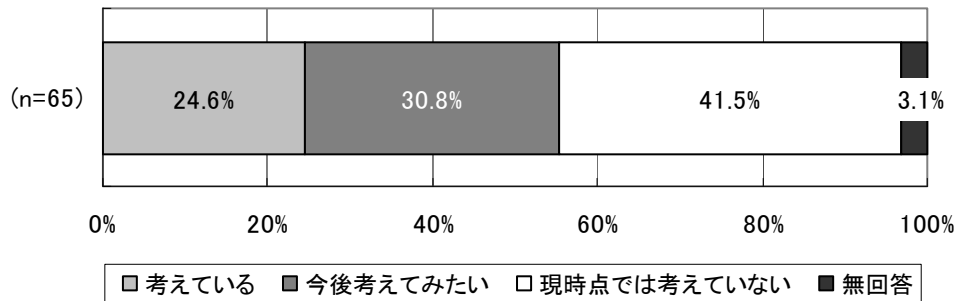
	第1位	第2位
全体(n=65)	ある 52.3%	ない 46.2%
100万円未満(n=34)	ない 58.8%	ある 38.2%
100万～1,000万円未満(n=16)	ある 75.0%	ない 25.0%
1,000万円以上(n=11)	ある 72.7%	ない 27.3%

### 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

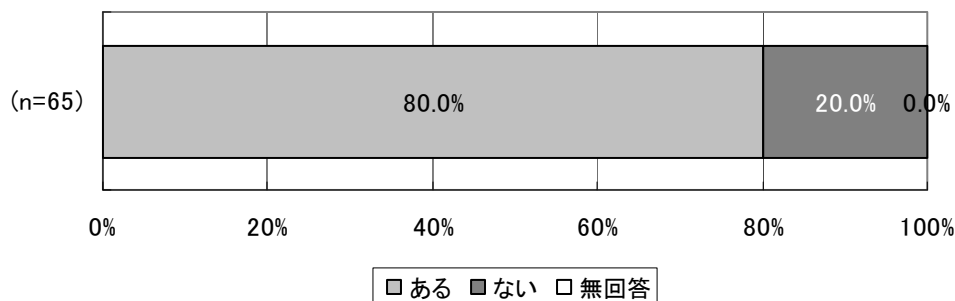
協力・連携の形態	協力・連携の内容
○ボランティア間の交流	・ボランティア間の交流。双方のボランティアが互いの活動に参加する
○情報交換・意見交換会の開催	・交流による情報交換・勉強会開催 ・福祉団体との情報交換会
○既存事業の共催・拡張	・障がい者支援団体や広報を録音しているグループ、社協ボラセン登録者との連携。情報の密な交換と役割分担し、きめ細かい対応を目指す。 ・同じ事業内容を統一し、知見共有 ・当団体の近隣町会等との連携 ・子育てをする母親の文庫への参加 ・他のワンワンパトロール隊と連携して実施
○新規事業の共催・共同運営	・音楽活動を実施している団体と協働で演奏会の実施 ・世代間交流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）



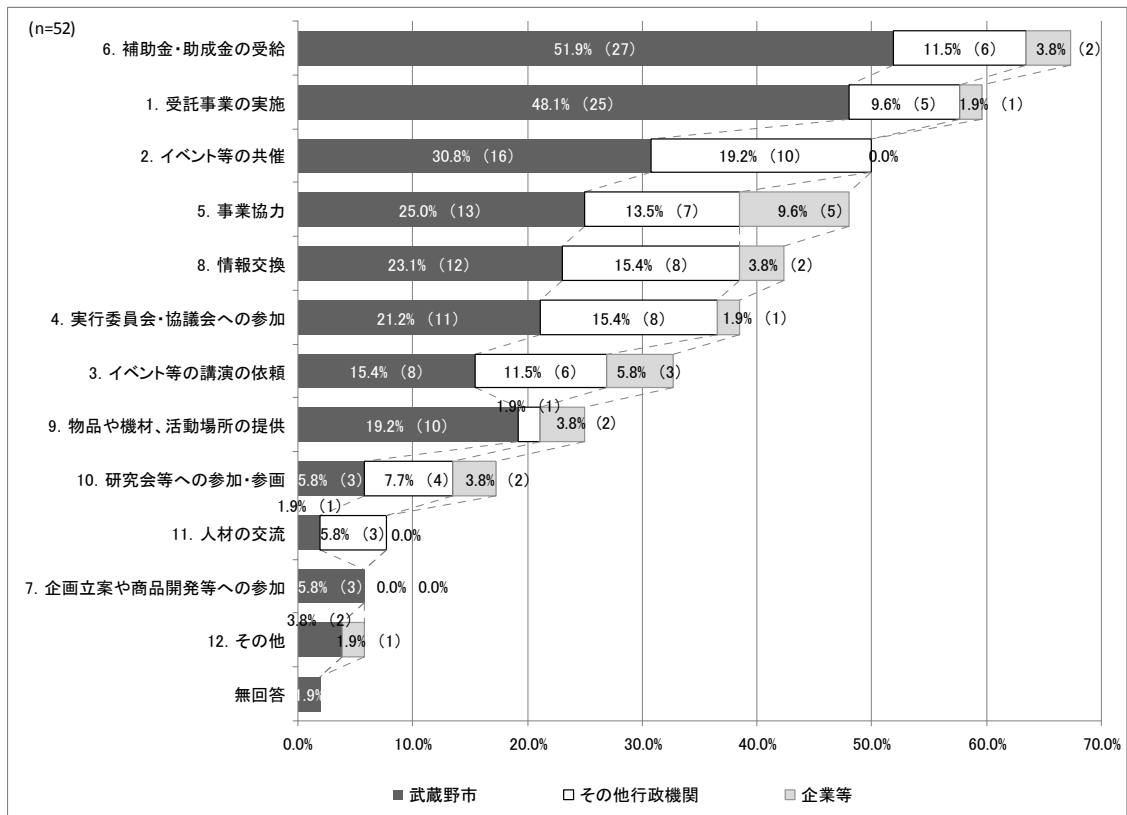
図表 19 行政や企業等との協働・連携の有無（予算規模別）

	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）



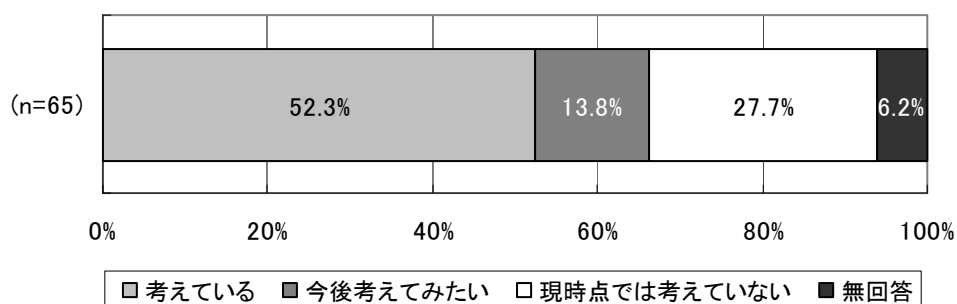
注) ( ) 内は団体数を示す。

### 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）

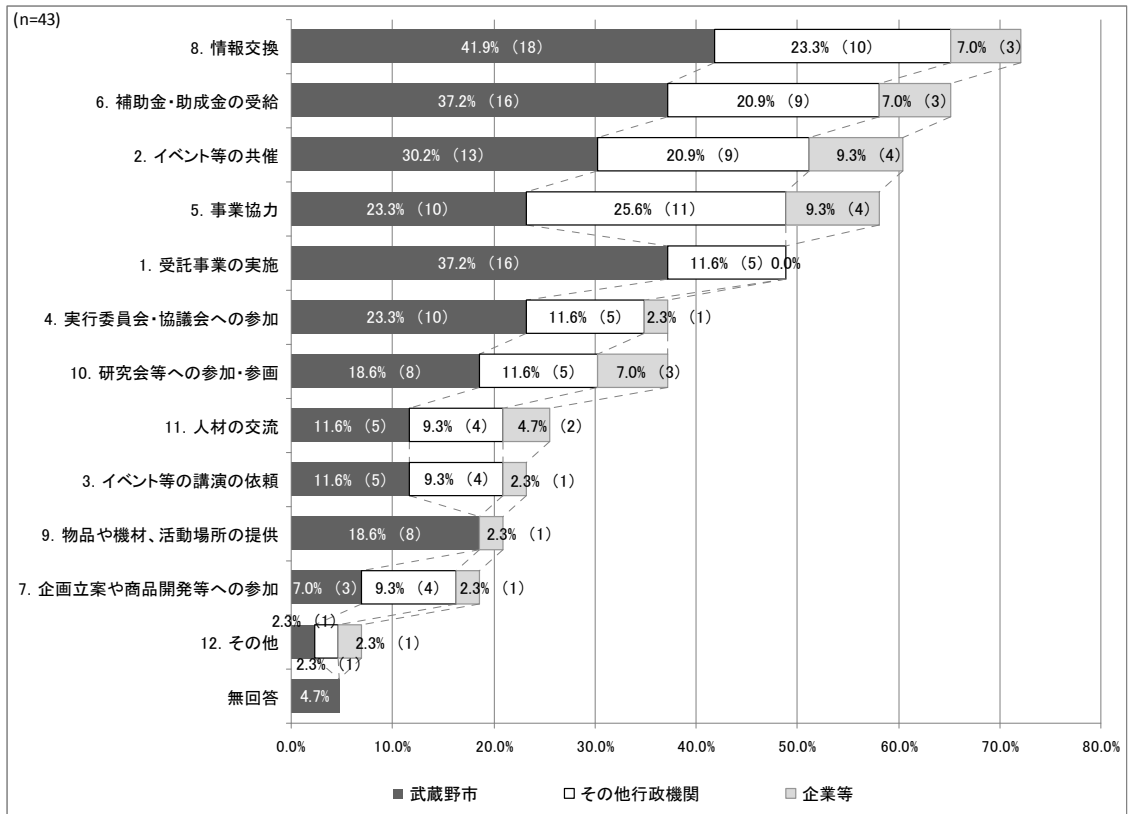


### 1 2) 行政や企業等との今後の協働・連携意向の内容

「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"> <li>・ 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。</li> <li>・ 市民が気軽に活動を始めたり、参加できる環境をつくるのが、市民活動の活性化につながるとの指摘。</li> </ul>
○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"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
○協働に対する意識の共有
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>

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
<b>1. 組織化・組織活性化の課題</b>	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>

発言者	発言要旨
<b>2. 人材の確保・育成</b>	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
団体 C	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・きっかけはなんでも良い。入り口は広くした方が良い。</li> </ul>
団体 D	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
<b>3. 市民活動団体の健全化のための市への要望</b>	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
<b>4. 市民活動団体の健全な成長を支える環境のあり方</b>	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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良い。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。</li> <li>・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。</li> </ul>
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul>
団体 D	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>

発言者	発言要旨
<b>5. 市民活動団体の自立に向けて</b>	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
団体 D	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
<b>6. 他団体との連携の経緯</b>	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> </ul>
団体 D	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ もともと団体で活動していた人が新しく作った団体と連携している。</li> </ul>
団体 C	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 団体関係者と顔見知りであることが重要である。</li> </ul>
団体 E	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
<b>7. 「協働」の捉え方</b>	
団体 A	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
団体 C	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
団体 B	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>

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

## (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。

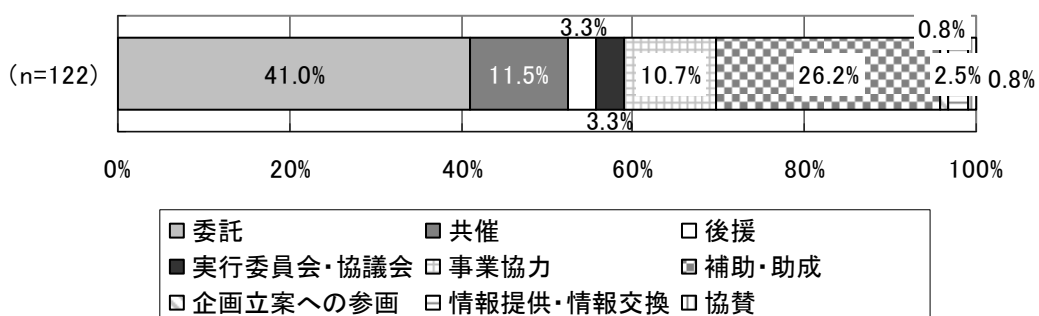
また、協働の形態別でみると、委託が41.0%と他を圧倒して多く、次いで「補助・助成」（26.2%）高い。一方で、「事業協力」は10.7%（13事業）「企画立案への参画」は3.3%（1事業）となっている。

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）



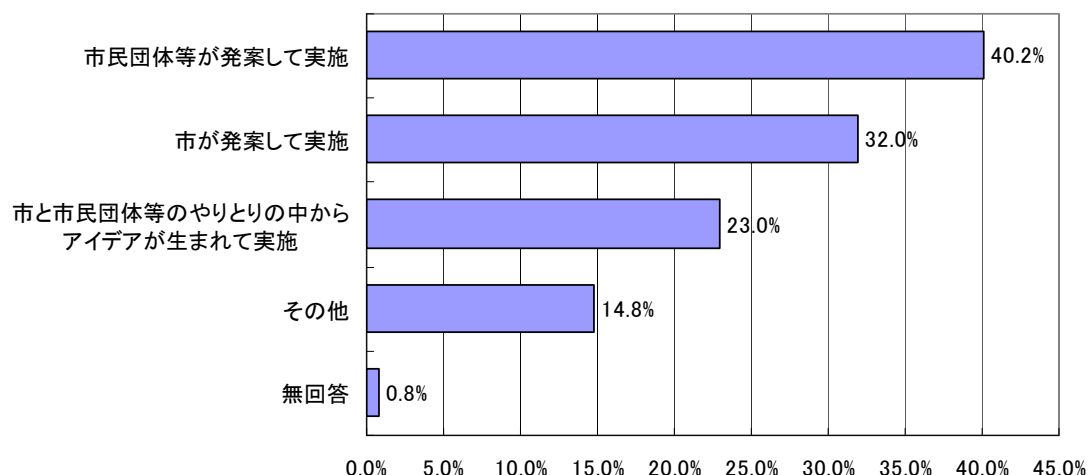
注）各項目の値は小数第二位を四捨五入した値のため、回答率の合計は必ずしも100.0%にならない。以下同様。

## 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%

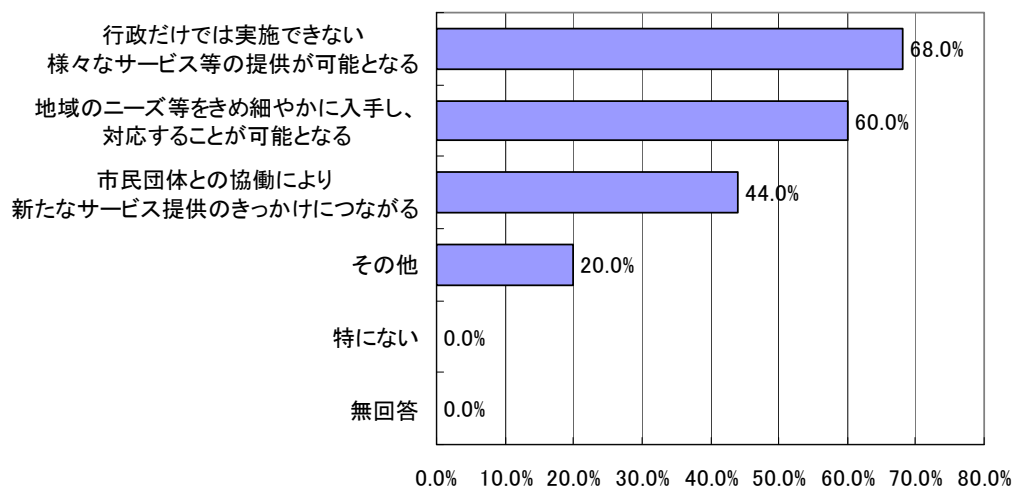
注) 協働の形態によってはn値がきわめて小さく、意味の持たないものが多い事には留意が必要である。



### 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。

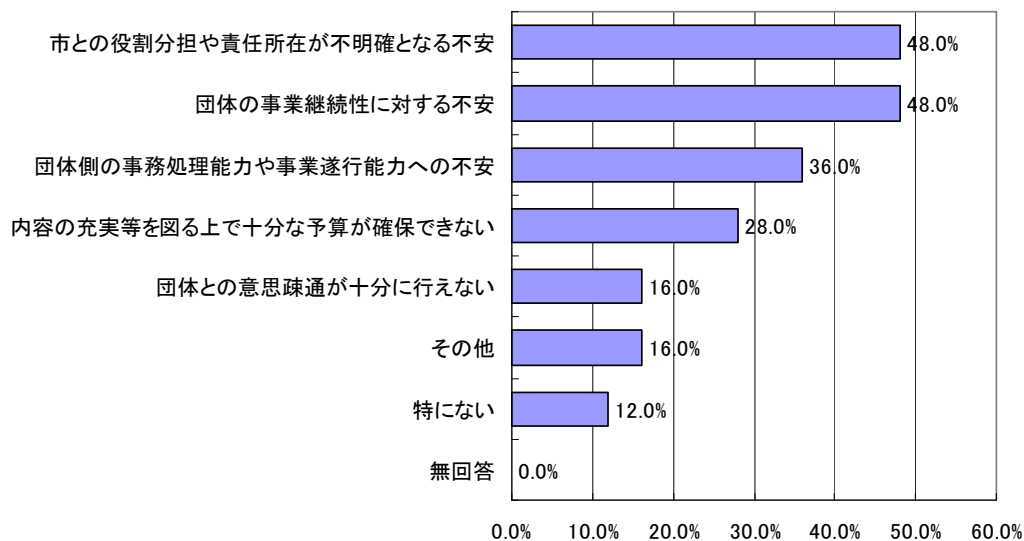
図表 32 協働を進めることによるメリット（複数回答、n=25）



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）

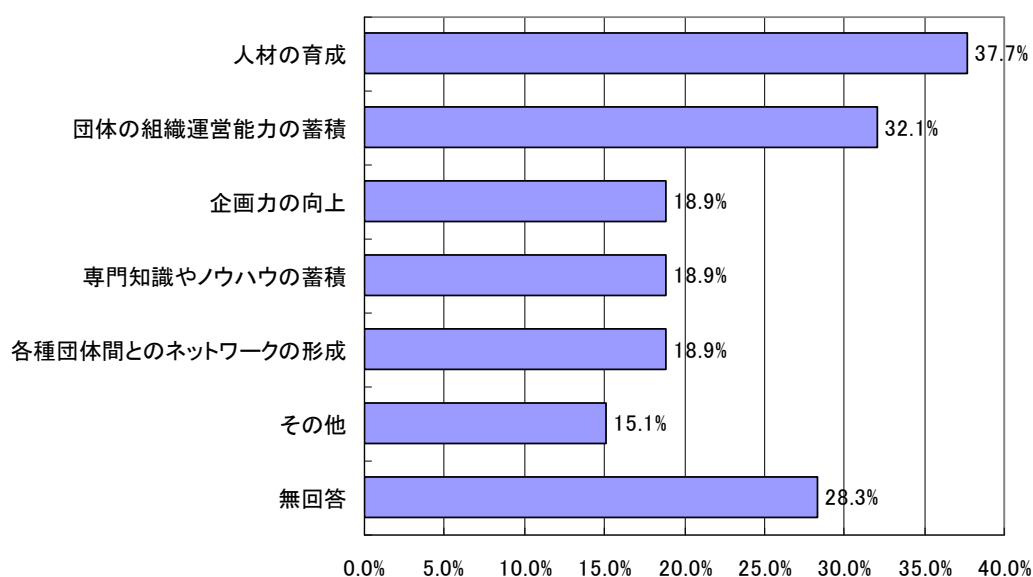
市との役割分担や責任所在が不明確となる不安	<ul style="list-style-type: none"> <li>○責任所在の不明確さ               <ul style="list-style-type: none"> <li>・団体の能力や役割により明確な役割分担・責任所在が難しい場合がある。また、明確化しても維持できない場合もある。</li> <li>・備品を共有している場合に、故障時等の対応の分担が明確化しにくい</li> </ul> </li> <li>○市への依頼業務の増大               <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・市への依頼業務等の要求が増加している。</li> </ul> </li> </ul>
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"> <li>○事務処理能力の不足               <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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</li> </ul> </li> <li>○事業遂行能力の不安               <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・派遣される人員の技量の格差がある。</li> <li>・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。</li> <li>・比較的高齢者が多く、具体的な即応力に欠ける。</li> <li>・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。</li> </ul> </li> </ul>
団体の事業継続性に対する不安	<ul style="list-style-type: none"> <li>○人材の不足               <ul style="list-style-type: none"> <li>・組織の固定化や高齢化、構成員の減少など</li> </ul> </li> <li>○組織の脆弱性               <ul style="list-style-type: none"> <li>・代表者がかわると継続できない可能性がある。</li> <li>・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）</li> </ul> </li> <li>○代替団体の有無               <ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> </ul> </li> </ul>
団体との意思疎通が十分に行えない	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市の業務が多忙でコミュニケーションを図れない</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
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"> <li>・予算確保が困難であり、事業規模を維持できない</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>

#### 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

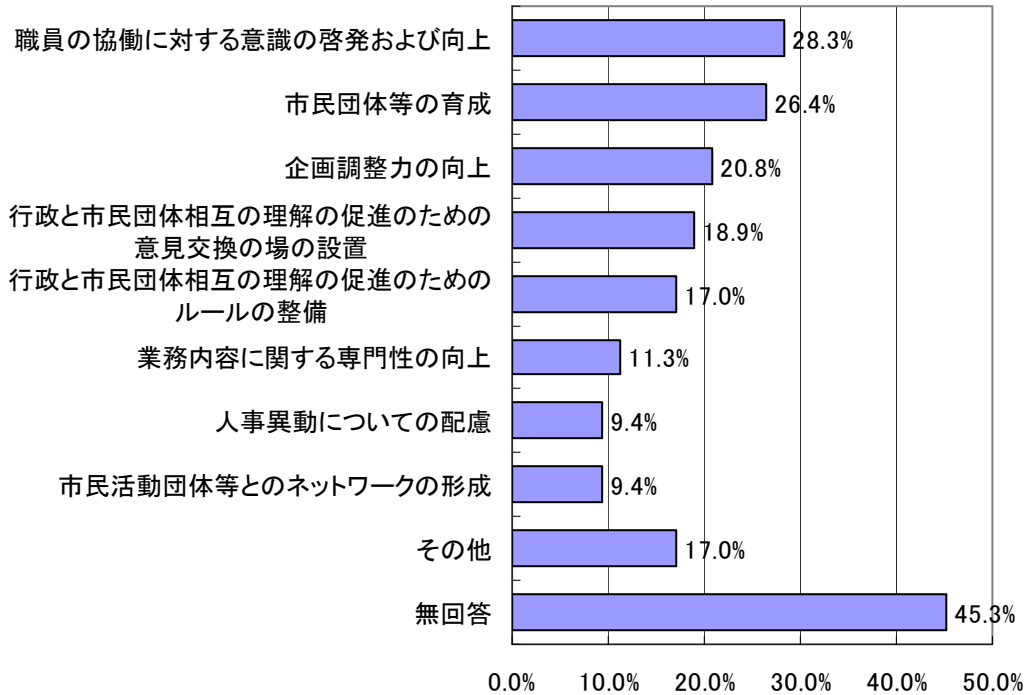
注)イタリック体は属性④、その他は属性①～③の課による回答。

## 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
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
○市民団体の組織運営能力の向上
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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</li> </ul>
○職員意識の啓発・意識統一
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
○一定のルール整備等による協働の推進
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>

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
<b>1. 事業経緯や選定理由について</b>	
A 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
B 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
C 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
E 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>

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"> <li>・ 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。</li> </ul>
B 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域ニーズを細やかに拾えるなどの効果はある。</li> </ul>
C 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
D 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
E 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
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"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
B 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ メンバーの高齢化が著しく、団体の基盤が危うい。</li> </ul>
C 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
D 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
E 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 必要な報告がなかなか出てこないなどの問題がある。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>

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"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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</li> </ul>
B 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
C 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
D 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
E 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>

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"> <li>・ 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。</li> </ul>
C 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> <li>・ 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。</li> </ul>
D 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> </ul>
E 課	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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。</li> <li>・ 政策立案への市民参加と市民協働との区別がつきにくい。</li> </ul>

## 2 検討経過

### 2-1. 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 —第五期長期計画計画案への意見の報告等

## 2-2. 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
◎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
今村 佳子	市民社協ボランティアセンター武蔵野運営委員
坂口 和隆	日本 NPO センター事務局次長
野崎 斐子	公募委員
笹野 章嘉	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