



武蔵野市市民活動促進基本計画

平成 24（2012）～33（2021）年度



平成 24（2012）年 3 月

武蔵野市

多様な市民の活動で、より豊かな社会を！

平成 23（2011）年 3 月 11 日に発生した東日本大震災から 1 年が過ぎました。未曾有の大災害の犠牲となられた方々に哀悼の意を表するとともに、今も不安を抱え不自由な日々を過ごされている多くの皆様に、心よりお見舞い申し上げます。

被災地への支援に際しては、ボランティアの活躍がニュースで毎日のように報道されるなど、市民の力が大いに発揮されました。行政だけでは対処しきれない課題に柔軟に、積極的に取り組んでいる姿に、市民の活動が社会の課題を解決するうえで欠かせない役割を担っていることを改めて実感したところです。

武蔵野市でも、被災地での活動への参加、避難して来られた方への支援と交流、義援金や救援物資の提供など、多くの心温まる市民の活動が取り組まれています。少しでも被災された方々の悲しみを和らげたい、被災地を支えたいという気持ちが、それぞれの具体的な活動の根底に流れているものと考えております。

そして、災害時だけではなく、市民のニーズと共感に支えられた市民活動は、着実に力を増してきました。より複雑化する課題への対応も期待され、市民活動団体相互や企業・行政等の多様な担い手が、連携・協働して課題解決に当たるという実践が進められています。

このような状況を踏まえ、このたび「武蔵野市市民活動促進基本計画」を策定いたしました。これは平成 19（2007）年 3 月に策定した「武蔵野市 NPO 活動促進基本計画」を引き継ぎ、多様で広範な活動の担い手による市民活動総体の活性化を目指すものです。

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で共有するとともに、今後 10 年間における武蔵野市の施策の方向性と取り組みの具体策を提示しています。計画に記された内容を、市民活動団体等と十分なコミュニケーションをとり、相互の協力のもと進めてまいります。多様な市民の活動が新たに生まれ、成長し、互いに連携を図り、課題を解決する。そうした豊かな社会を共に実現しましょう。

最後になりましたが、計画策定に当たり、市民の皆様の貴重なご意見を取り入れ、熱心にご議論いただいた武蔵野市市民活動促進基本計画策定委員会の委員各位に心より御礼申し上げます。

平成 24（2012）年 3 月

武蔵野市長 邑上守正

<<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本計画を取り巻く課題.....	11
1 前計画の取組み状況.....	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
3 計画実施のための基本課題	16
V. 実施計画.....	18
1 基本施策1:市民活動の裾野の拡大	19
2 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	21
3 基本施策3:市民活動の場の活用促進	27
4 基本施策4:課題解決のための「連携と協働」の推進	29
VI. 本計画の実現に向けて	31
1 計画の進捗管理	31
2 計画の推進体制	32
VII. 参考資料	33
1 実態把握の概要	33
2 活動のステージの具体的なイメージ	78
3 検討経過	79

はじめに

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、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、子育て支援、まちづくり等々、市民による自主的かつきめ細やかな活動が長年にわたり広範に取り組まれてきました。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。

こうした中、市では平成 19（2007）年 3 月、平成 19（2007）年度から平成 23（2011）年度までの 5 年間を計画期間とした「武蔵野市 N P O 活動促進基本計画」（以下「前計画」という。）を策定し、そのなかで「N P O 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、様々な取組みを進めてきました。しかし、その後、市民活動を取り巻く状況は大きく変化し、同時に本市における市民活動の課題も明らかになりました。

平成 23（2011）年 3 月 11 日に発生した東日本大震災は、地震・津波・原発事故による未曾有の大災害となり、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、多くの市民が自発的に具体的な支援活動のために立ち上がりました。その活動は柔軟で機動性に富み、膨大な数の被災者に対し、国や行政だけではカバーできない多様できめ細やかな支援を提供し、大きな役割を果たし続けています。これは、「ボランティア元年」とも呼ばれた平成 7（1995）年の阪神・淡路大震災以降、脈々と培われてきた市民公益的な活動の蓄積が大きく花開いた瞬間でもあり、改めて市民活動の可能性に光が当たりました。同時に、被災地において、N P O、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るように、「多様な主体が柔軟に、かつ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が進展しました。こうした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試みは、「マルチステークホルダー・プロセス」と呼ばれており、今後の市民活動を考える上での重要なポイントの一つといえます。

一方、武蔵野市では、市民活動支援の全市的な拠点として平成 23（2011）年 7 月に武蔵野プレイスが開館しました。武蔵野プレイスを積極的に活用した市民活動のさらなる重層化・活性化が期待されています。他方、明らかになった主要な課題の一つとして本市における「協働」についての認識の齟齬があります。市民活動団体間相互や、市民活動団体と行政、行政内部においても「協働」のとらえ方を、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。

このように、前計画策定時から市民活動を取り巻く状況は大きな変化を見せていることから、市民活動促進を図る計画として策定いたしました。

本計画の名称と構成について

○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」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市民活動総体の活性化を目指すこととしたためです。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、成長し、相互に連携を図り、より豊かな社会の形成が進むよう、市民活動を促進することを目指しています。

また、ここでの「促進」とは、行政が一方的に活動を促すのではなく、市民活動の多様な担い手と一丸となり、市民活動を促していくことをイメージしています。

○計画の構成について

「はじめに」で触れたとおり、武蔵野市では、これまでも市民活動の促進を目的として様々な取り組みを行っており、一定の成果をあげています。しかしながら、市民も行政も、「市民活動」や「協働」についての共通認識を構築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、市民活動の意義や目指す姿等を明確にし、それを市民と行政の間で共有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、冒頭で「本計画の目標と基本姿勢」について整理し、本計画の構成を以下のようにしました。

I. 本計画の目標と基本姿勢	市民活動の促進を通じて実現する社会像や、市民活動促進と「連携と協働」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	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、武蔵野市が実施する取り組みに関する方向性と具体的な取り組み例
VI. 本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社会像（本計画の目標）

市民による公益的活動が活性化し、同時に市民活動団体相互や行政等の他の組織との間における「連携と協働」が実現し、すべての団体・組織が課題を解決していく社会

人々の価値観が多様化する中で、社会的な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課題の解決が求められるようになってきました。

一方、市民活動は、多様な価値観のもと「行動に移したい」という能動的な意志によって具現化され、市民のニーズや共感に支えられているものです。中には地域を越えて課題の解決のために活動している団体も少なくなく、こうした活動が、市民間の共感を育み、絆をより確かなものにしています。さらに、市民活動団体は、市民のニーズや共感に裏打ちされたきめ細やかで先駆的な取組みにより、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。

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、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社会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「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・企業等が、課題解決のプロセスに参加し、学びあい、協力し合い、それによって個々が持つ力以上のものを相互に引き出し合いながら、各々の役割を果たしていくことが大切です。

こうした観点から、「市民による公益的活動が活性化し、同時に市民活動団体相互や行政等の他の組織との間における「連携と協働」が実現し、すべての団体・組織が課題を解決していく社会」を、本計画で目指す社会像としました。

これは、武蔵野市が昭和 46（1971）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こと）とも合致するものです。

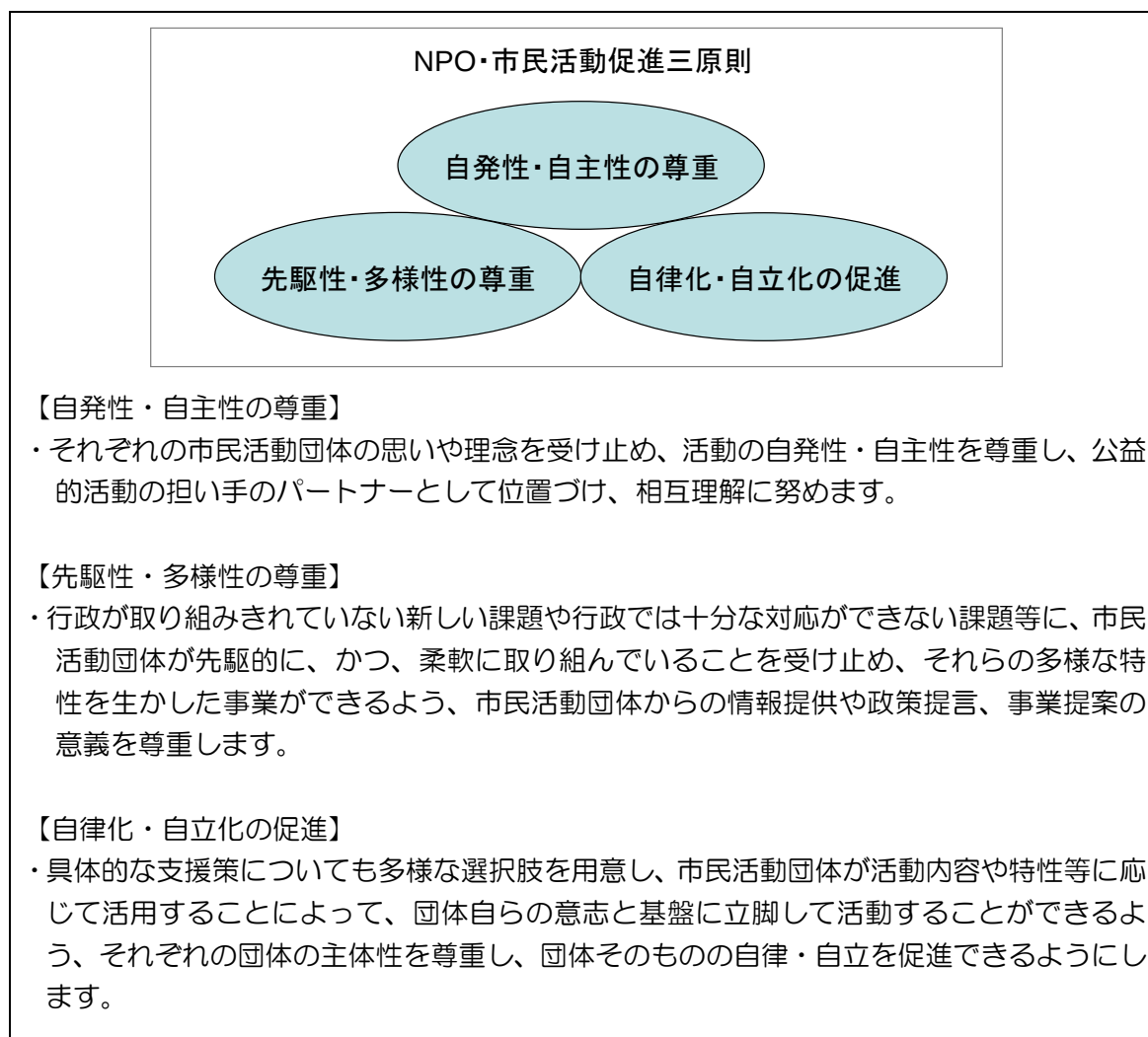
2 市民活動促進と「連携と協働」にかかる基本姿勢

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範に活かし、「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入れる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、自らの意志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、「市民による公益的活動が活性化し、同時に市民活動団体相互や行政等の他の組織との間における「連携と協働」が実現し、すべての団体・組織が課題を解決していく社会」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、それぞれの市民活動団体が自律・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」でも触れたように、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が集まる活動まで、多種多様な活動が展開されています。

一方、市民活動団体の特性も多様です。例えば、参加者の年齢・性別・職業等の諸属性、活動分野、参加者や資金等の活動規模、他団体との相互連携の有無等です。また、NPO法人としての活動、任意団体としての活動、あるいはよりゆるやかなネットワークとしての活動等、活動の形態も様々です。さらに、行政との関係では、きめ細やかさと先駆性で行政サービスを補完する活動、新たな政策を提案する活動、行政サービスとは直接関係しない活動等、さまざまな位置づけを有しています。このように多様な市民活動団体の特性が絡み合い、それぞれの市民活動の個性を形成しています。

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. 市民活動と学びの関係

より良い市民活動を実現するためには、様々な課題に対する学びが重要です。こうした学びは、研修・講座によるものだけでなく、活動が社会的な成果をあげたり、困難にぶつかって乗り切る苦労をしたりといった個別具体的で多様な活動経験のなかからも得られ、それにより様々な力量が向上し、成長が促されます。つまり、市民活動に取り組む市民や活動団体は、研修・講座とその団体活動の両面から様々な学びを得、その学びを源泉にさらなる活動を展開し、さらにそれが新たな学びにつながっていきます。

このように、市民活動と学びは相互に密接な関係にあります。市民活動の特徴である多様性と、市民活動団体によって異なる学習課題を踏まえつつ、「学び」の側面にも配慮した施策・事業を実施していきます。

1-3. 市民活動のもつ公益性への着目

市民活動は、社会的な課題を解決するといった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、参加者間の交流を促進する機能を有している等、複合的な側面をもちます。

本計画では、「市民による公益的活動が活性化し、同時に市民活動団体相互や行政等の他の組織との間における「連携と協働」が実現し、すべての団体・組織が課題を解決していく社会」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、活動経験の長短を問わず、市民による公益的な活動の全てを対象としています。

もっとも、趣味や自己実現等の私益的活動、相互扶助や特定の人々の間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。私益-共益-公益²はそれぞれ連続的な関係にあり、また「公益性」の概念は時代や社会情勢によって変化します。このような背景から、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ではなく、市民活動を広く促進していくことを目的としています。

そこで、計画の対象の中心を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可能性のある部分については、本計画の対象として包含することとしました。

1-4. 市民活動のステージ

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、「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。そのため、こうした市民活動の多様性に加え、図表 2 に示すようなステージを想定しました。

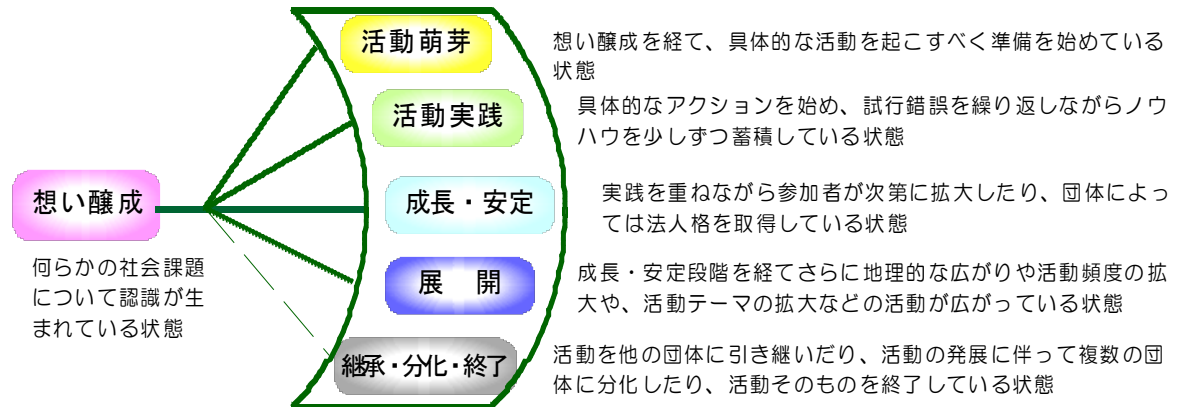
ただし、市民活動は、その多様性が故に、性格や環境によって、それぞれ特色ある過程を歩むものと考えられます。例えば、極めて具体的な課題に取り組むために生まれた市民活動団体が、課題の解決や決着により解散するケースや、団体の規模や活動内容を変化させることなく、萌芽的活動を営々と続けるケースもあります。あるいは、活動が続けていく中で様々な問題が生じ、残念ながら活動を終了してしまう場合や、その活動を別の団体に引き継ぐ場合、さらには活動の発展に伴って、いくつかの団体に分化していくこともあります。このため、市民活動のすべてが図表 2 のステージを順番に歩むわけではありませんが、ある活動のある時点を取ってみれば、六つのステージのいずれかに当てはまる可能性が高いと考えられます。

市では、こうした市民活動のステージを意識することで、その施策・事業の対象者がど

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。

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 市民活動のステージ



(各ステージの具体的なイメージについては、参考資料P78に記載しています。)

1-5. 市民活動団体の自律・自立について

本計画では「市民による公益的活動が活性化し、同時に市民活動団体相互や行政等の他の組織との間における「連携と協働」が実現し、すべての団体・組織が課題を解決していく社会」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、それぞれの市民活動団体が、必要に応じて他の団体や企業・行政といった異なるセクターに属する組織等と「連携と協働」を図りながら、活動を実践することが重要と考えます。そして、こうした「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。

「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」で定義したような「連携と協働」を実現するため、本計画では、「自律・自立」の状態を「1-4. 市民活動のステージ」で整理した六つのステージのうち、「活動実践」「成長・安定」「展開」の三つのステージの状態と位置づけました。

本計画では、このように自律的・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、自律・自立した状態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

本計画において協働とは、「市民活動団体相互や企業・行政等の多様な担い手が、目的を共有し、対等な立場と適切な責任・役割の分担のもとに協力し、それぞれの特性を最大限発揮して相乗効果をあげながら、社会的な課題の解決のために取り組むこと」と定めます。

協働は、社会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を解決していくことが期待されています。また、協働を通じて、個々の市民活動が相互に活性化していくという側面にも期待しています。

なお、長期計画では、互いに連絡をとり、協力し合って活動を行う「連携」を盛り込み、「連携と協働」という表現を用いて、協働よりもよりゆるやかなつながりも含めた位置づけとなっています。

そのため、本計画においても長期計画の用語を参照し、「連携と協働」という表現を用いています。

Ⅲ. 本計画の位置づけ

1 計画のミッション

- ・ 市民活動の促進にかかる理念の共有化
- ・ 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り組みの明確化

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、それを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 年間に於ける武蔵野市の施策の方向性と取り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、そもそも市民による自発的・自主的な活動です。課題に気付いた一個人あるいは市民活動団体等が、周囲の共感と協力を得ながら、自由で柔軟な発想のもと、展開していく活動でもあります。

そのため、市民活動の持つ自由で柔軟な発想や、自発性・自主性を損なわないことを大切に活動促進のための方策として、第一に市民活動が自らの主体性に基づいて社会の課題解決に取り組むこと、第二にこれらを実践する市民活動団体が、必要に応じて行政や企業、その他の団体とともに「連携と協働」を図ること、に対する支援が重要と考えます。

このような観点から環境の整備や、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、情報等の基礎的基盤整備に向けた、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り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。見直しに当たっては、全市的な体制のもとに相互調整を図りながら進めるとともに、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 P33～をご覧ください。

IV. 前計画の振り返りと本計画を取り巻く課題

1 前計画の取組み状況

1-1. 「支援策案」の取組み状況の概要

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、当該する取組み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.お父さんお帰りのさいパーティ	○	○	○	○
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・企業等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.武蔵野市民協働ハンドブック（仮称）の作成	○	◎	○	○

注）H20～H22年度の取組み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

1-2. 基本施策ごとにみた取組み状況と課題

(1) NPO・市民活動への参加の促進（支援策1～7）

NPO・市民活動への参加の促進のために、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等の参加のきっかけづくりを行うとともに、「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事業のほか、地域自由大学や老壮大学、生涯学習をきっかけとした関係づくり等、活動へつながる取組み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等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内容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、参加のきっかけづくりと並行して、引き続き、市民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。

(2) NPO・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みのうち、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、資金調達や事業運営、会計、税務、人事労務管理等をテーマとして扱っています。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ました。一方で、一部の支援策については未実施の事業もみられます。

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有する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支援については、市民協働サロンの管理運営について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。管理運営を受託した団体はNPO法人化したものの、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。なお、市民協働サロンの市民活動支援拠点としての機能については、現在武蔵野プレイスがその役割を中心的に担っています。

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、予算額と上限額を拡充し、継続実施しています。

一方、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ことに加え、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等が想定され、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「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）等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、武蔵野プレイスの開館に伴い市民協働サロンの市民活動支援機能は閉鎖しました。

一方で、武蔵野プレイスは、主に①図書館、②生涯学習支援、③青少年活動支援、④市民活動支援、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、一層の活用が求められます。

なおこの結果、市民協働サロンは市民活動団体等と行政との協働についての支援を行う場所となり、市民活動全般と、市民活動団体相互や企業等との連携については武蔵野プレイスで支援を行うこととなりました。今後、適切な役割分担と連携を進めるとともに、市民からみた役割分担や窓口機能のわかりやすさへの配慮が求められています。

（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関する調査を継続して実施しており、それによると、協働事業数及び実施した課の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	実施した課の数
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) 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の構築についても、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 P33～参照）。

2-1. 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みられますが、事業規模でみると、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、ボランティアな意志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

市民活動団体自体が活動の担い手となる人材の高齢化を課題としています。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

他団体と連携している団体は5割を超えています。今後の協力意向については、協力意向が強い傾向は、事業規模が大きい団体に比較的多くみられ、協力意向が強い傾向は事業規模の小さい団体にみられる等、団体規模による差が顕著です。

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、市民の意欲を高めるとともに、「やりたい」気持ちをもった市民が育ってくるのが重要です。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のが、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、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、中間支援を担う組織の一層の活性化と活用が必要です。

2-2. 市の体制に対する課題

■協働に関する一定のルール整備

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のが、大きな不安点として挙げられている等、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みられ、協働を全庁的な取り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、社会的な課題の効果的な解消に向けた一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、団体を選定する際の観点、協働を進める上での留意点等、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。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）できるような体制づくりが必要です。

2-3. 市民活動団体と行政の協働に関する課題

■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、十分に意識し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。

3 計画実施のための基本課題

前計画の実施状況や様々な調査により、本計画が直面する課題を把握してきました。さらに、これらの課題の根底に流れている基本課題として、以下の3点を整理しました。この基本課題は、本計画の速やかな実施と着実な実現のために、行政だけではなく、市民をはじめ市民活動に関わるすべての関係者の間で共有すべき内容と考えています。

3-1. 市民活動団体等と行政の間にみられる「信頼性のギャップ」

■コミュニケーションの不足と不全の解消

市民活動団体等と行政との間のコミュニケーションの場と機会の不足により、相互の信頼関係を構築することができず、「信頼性のギャップ」が発生する事態も生じています。今後、「信頼性のギャップ」の解消と信頼関係の構築のために、コミュニケーションの不足と不全の解消に向けた、市民活動団体等と行政双方による課題認識と不断の取組みが必要とされます。

3-2. 協働を進める上でみられる市民活動団体等と行政の「傾斜的關係」

■「協働」の仕組みの絶えざる見直し

調査の中で、「協働ありきでない」という発言が様々な場面でみられました。協働という枠組みが構築されても、多くの場合は、市民活動のきっかけ、方向性や方法、資金、資源が行政から市民に「提供され」、市民活動団体等と行政とが同じ立場で向き合うことが困難になります。こうした「傾斜的關係」は、協働をめぐる意識を変えるとともに、協働の仕組みを精緻に見直すことでしか改善することはできません。市民活動団体等と行政双方で、協働をめぐる意識のすり合わせを行うとともに、協働の仕組みについて意識し、絶え間なく是正していくことが必要とされます。

3-3. 計画の実施段階への参加の不足

■参加機会の提供と実施へのフィードバック

計画を実施していく際にも、市民活動団体等とのコミュニケーションや協働は必要不可欠であり、その過程で「信頼性のギャップ」や「傾斜的關係」が生じないように工夫する必要があります。このためには、計画見直しへの市民参加や、市民活動団体等と行政が同じ目線で議論するための場の設定、市民参加の結果を計画へ正當にフィードバックする仕組みが必要不可欠です。現状では、計画の実施過程における参加の仕組みが不足していますが、本計画においては、こうした仕組みの構築について盛り込むことが必要とされます。

V. 実施計画

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 年間で取り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	市民活動のきっかけづくり	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り組めます。
	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ともに、地域の社会的な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・自立に向けた支援の充実	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を、市民活動の多様性とステージにあわせ、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、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めます。
	市民活動に関する学びの機会の提供	講座等の開催により、市民活動の多様性とステージにあわせ、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ともに、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促進	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公共施設以外の利用可能な施設等についても、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ともに、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。

1 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。

1-1. 市民活動のきっかけづくり

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できるようなきっかけの提供を図るとともに、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、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】

概要	計画期間	
	前期	後期
①教育機関等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、教育機関等と連携し、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	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の企画・実施	実施	実施
③対象者別の活動のきっかけづくりとなる場の提供		
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の検討・実施	検討/ 実施	実施
④市民活動に対する寄付文化の醸成		
市民活動への参加の形態の一つとして、市民に対し、寄付の方法や資金の使途についての情報提供や、寄付が参加のひとつの形態であること等についての意識啓発 市民団体に対しては、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を構築	実施	実施
⑤ボランティアコーディネーターの育成		
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	実施	実施

1-2. 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ともに、社会的な課題に関する情報等、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】

概要	計画期間	
	前期	後期
①市民活動団体の情報発信体制の拡充 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、情報発信体制を拡充	実施	実施
②市民活動広報誌のウェブ化と配置場所の拡充 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、コミュニティセンター等の公共施設のほか、駅、医療機関、教育機関、店舗や企業等公共施設以外の配布場所の検討・拡充	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、イベント実施等にあわせて、テーマ別に活動紹介を行う等、効果的なPR企画を検討・実施	実施	実施
④活動につながる多様な情報の発信 活動のきっかけづくりとするため、地域の課題等に関する情報を市民に提供	実施	実施

2 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・発展を支えるために、市民活動の多様性とステージにあわせて、各種情報提供の充実を図るとともに、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。加えて、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。

2-1. 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等の財政支援につながるような情報をはじめとし、市民活動の多様性とステージにあわせて自律・自立につながる情報を提供していきます。

【取組み例】

概要	計画期間	
	前期	後期
①団体運営に必要な情報提供の充実	実施	実施
団体運営のノウハウやスキル向上に向けて、市民活動の多様性とステージに応じて、情報提供を実施		
②民間の助成金や融資制度に関する情報提供の充実	実施	実施
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		
③市民活動団体の情報発信体制の拡充	実施	実施
(再掲)		
④市民活動に関する情報交流サイトの運営・充実	実施	実施
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機能の充実		

2-2. 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等、相談体制を拡充します。

【取組み例】

概要	計画期間	
	前期	後期
①法人設立相談体制の充実		
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等を対象に、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の実施	実施	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		
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、市民活動の開始や運営、事業の実施に際しての相談体制を充実 相談体制を充実させる上で必要な武蔵野プレイスにおけるコーディネートや様々な活動の担い手や市民とのマッチングが可能な人材を育成	実施	実施

2-3. 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進めます。
また、その他の税制優遇制度の実施や新しい制度の検討等に取り組みます。

【取組み例】

概要	計画期間	
	前期	後期
①補助金制度の見直しと改善 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、現在までの交付及び活用実績や成果を振り返るとともに、より良い補助金制度のあり方について、検討し改善を実施	検討/一部試行	実施
②法人運営にかかる税制の優遇 現行の措置を継続し、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の実施	実施	実施
③認定NPO法人に対する優遇制度の検討と導入 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実施	検討/一部試行	実施

2-4. 市民活動に関する学びの機会の提供

市民活動団体の活動意欲や実践力の向上、組織の安定化を図るため、運営上のスキルだけでなく、協働や行政に対する理解をはじめ、団体間、地域住民、他団体等、様々なレベルでの合意形成のためのコミュニケーション技術等、活動の質的向上のための多様な技術等について、講座等を通じて学習する機会を提供します。

【取組み例】

概要	計画期間	
	前期	後期
①組織運営・事業実践に係る力量の向上に向けた学びの機会の提供 各団体の組織運営と事業実践の能力の向上を支援する観点から、会計・税務等の運営スキルに加え、協働や行政に関する知識、他市の市民活動事例等、市民活動団体を運営する人を対象とする様々な学びの機会の構築・提供	実施	実施
②団体の成長につながるコミュニケーション技術を学ぶ機会の提供 団体・組織内の参加者間、地域住民間、異分野の団体等、様々なレベルでの合意形成における基本的な考え方や、市民活動の質的向上に必要なコミュニケーション技術を学ぶ機会の提供	実施	実施
③情報発信力やアカウンタビリティ強化に向けた支援 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	実施	実施

2-5. 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等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】

概要	計画期間	
	前期	後期
①市民活動団体等同士の交流の機会の提供 社会的な課題解決に向け、多様な市民活動団体が相互に連携・協力するための第一歩として、市民活動団体の相互交流や相互理解を進めるための事業や市民活動団体間のマッチング事業等、市民活動団体が相互に知り合い、つながりあう機会の創出 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	実施	実施
②市民活動に関する情報交流サイトの運営・充実 (再掲)	実施	実施

2-6. 中間支援組織等の支援力の強化

市民活動の促進と市民活動団体の自律・自立に向けて、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ともに、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】

概要	計画期間	
	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、学習機会の提供、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支援等に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の提供、活動を支えるための環境づくり、人材育成支援等を実施	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、人材が協働して社会的な課題を解決することが可能な環境づくりを進めるため、双方の仲介を行うよう協働コーディネーターを育成	実施	実施

3 基本施策3：市民活動の場の活用促進

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ともに、市民活動の拠点として、また活動同士が会お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。

3-1. 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等、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】

概要	計画期間	
	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	実施	実施
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、市民活動団体等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等の協働をコーディネートできる人材の育成・配置		
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
(再掲)		
③多様な市民活動にアクセス可能な情報収集・発信	実施	実施
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		
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	実施	実施
(再掲)		
⑤市民活動団体等同士の交流の機会の提供	実施	実施
(再掲)		

3-2. 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ともに、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】

概要	計画期間	
	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発信	実施	実施
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 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、また活動同士が会合する場として期待されており、その活用を検討・実施		
②多様な施設等の有効活用のための情報提供	実施	実施
多様な施設を有効活用し団体活動をサポートするため、公共施設以外の利用可能な施設等についての情報を提供		

4 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。

4-1. 連携と協働に向けたネットワークの構築

市民活動団体や企業・行政等、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います。また、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、実際の協働につながるような多様な主体の合意形成のための場づくりに向けた支援を実施します。

【取り組み例】

概要	計画期間	
	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、そのニーズや目的等を整理した上で、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と運用	検討/一部試行	実施
②企業・大学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、企業等と市民活動団体との協働についても促進するため、相互のニーズの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	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

4-2. 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ともに、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ト機能を果たしながら、相互の調整や情報提供等を進めます。加えて、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体制のあり方について検討し、構築していきます。

【取組み例】

概要	計画期間	
	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取り組むことができるよう、市民との連携により、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化	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の意識と手法の定着を図るため、新しい職員研修プログラムについて検討・実施	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のとりまとめと発信	検討 /実施	実施
④協働事業専門窓口の整備・確立 庁内における協働を推進するため、市民活動団体等とのコーディネートや、協働事業の推進に係る各種相談への対応等、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の構築	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、意見交換やフィードバックの場の構築等、庁内体制の検討・実施	検討 /実施	実施

VI. 本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求められます。

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

／等

「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）であり、本計画の目標は、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ます。そこで、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常に見直し修正しながら計画を推進するという、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。

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

【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

【調査内容】

○団体概要

- ・性別会員数、主な会員の年齢層
- ・事務局の状況
- ・活動収支

○活動内容

- ・活動分野
- ・活動場所
- ・活動実績

○活動上の課題・ニーズ

- ・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

○他団体との協力・連携状況

- ・他団体との協力・連携実績
- ・今後の協力・連携意向

○行政・企業との協働状況

- ・行政・企業との協働実績
- ・今後の協働意向

【調査方法】

- ・郵送配布・留置・郵送回収

【調査時期】

- ・2011 年 6 月下旬～7 月中旬

【回収状況】

- ・65 票／106 票（回収率：61.3%）

図表 2 グループインタビュー調査の実施概要

【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。 【調査内容】 ・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」のとらえ方 【実施時期】 ・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。

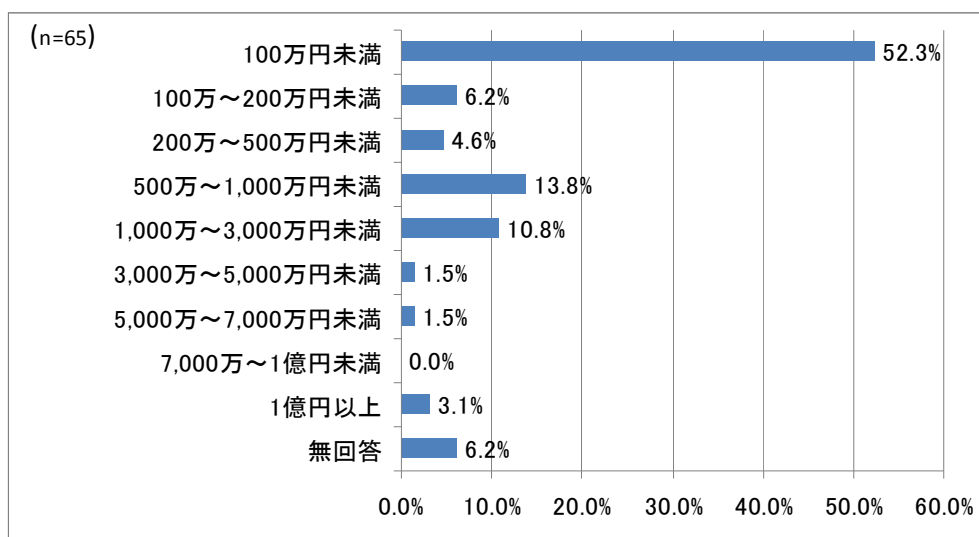
図表 3 アンケート調査結果に基づく市民活動団体の特徴と課題

○事業規模別の支援施策設計の必要性 ・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、ボランティアな意志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。 ○人材育成・能力の向上 ・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。 ○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ないが、事業規模の小さい団体は協力意向がなく、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

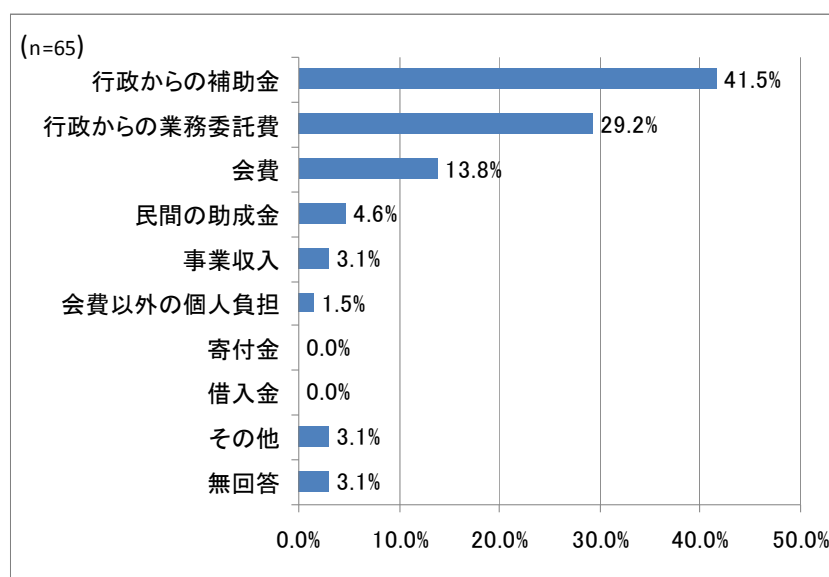
年間予算別では、「100 万円未満」が過半を占め、次いで「500 万～1,000 万円未満」が 13.8%、「1,000 万～3,000 万円未満」が 10.8%の順に多く、予算規模が極めて小さい団体と、一定規模以上の団体とに二極化している。

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。

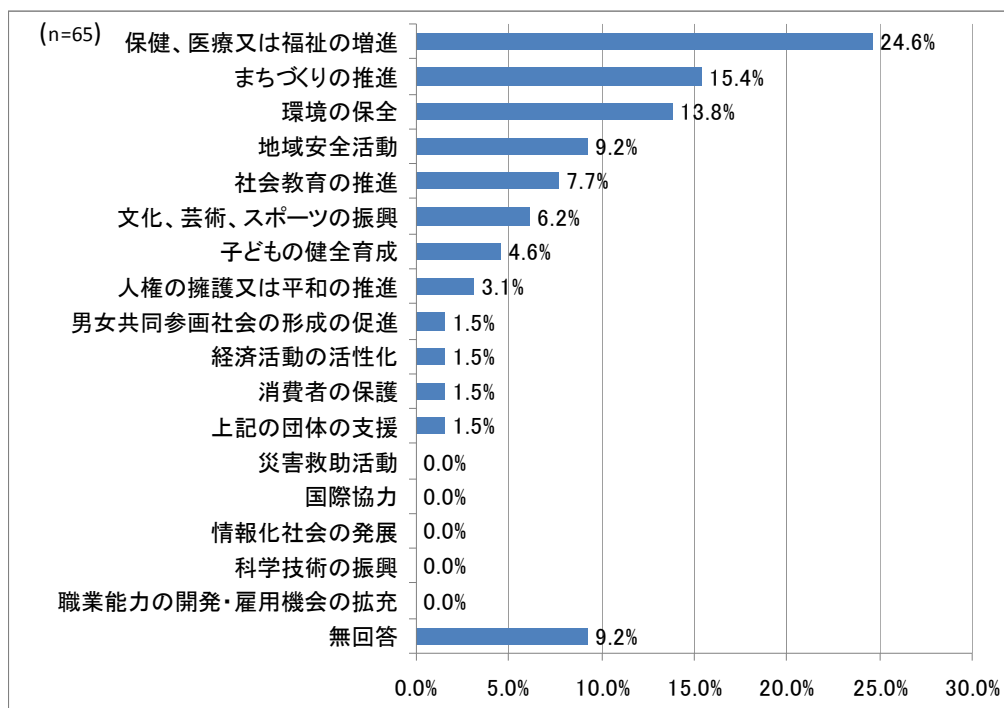
図表 5 主な収入源（単一回答、n=65）



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。

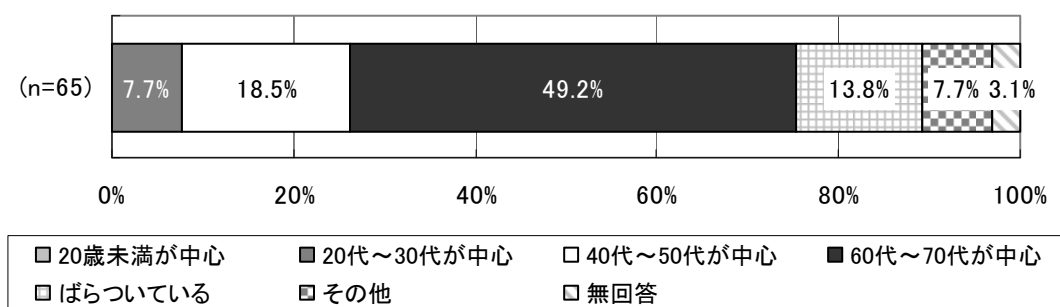
図表 6 活動分野（単一回答、n=65）



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

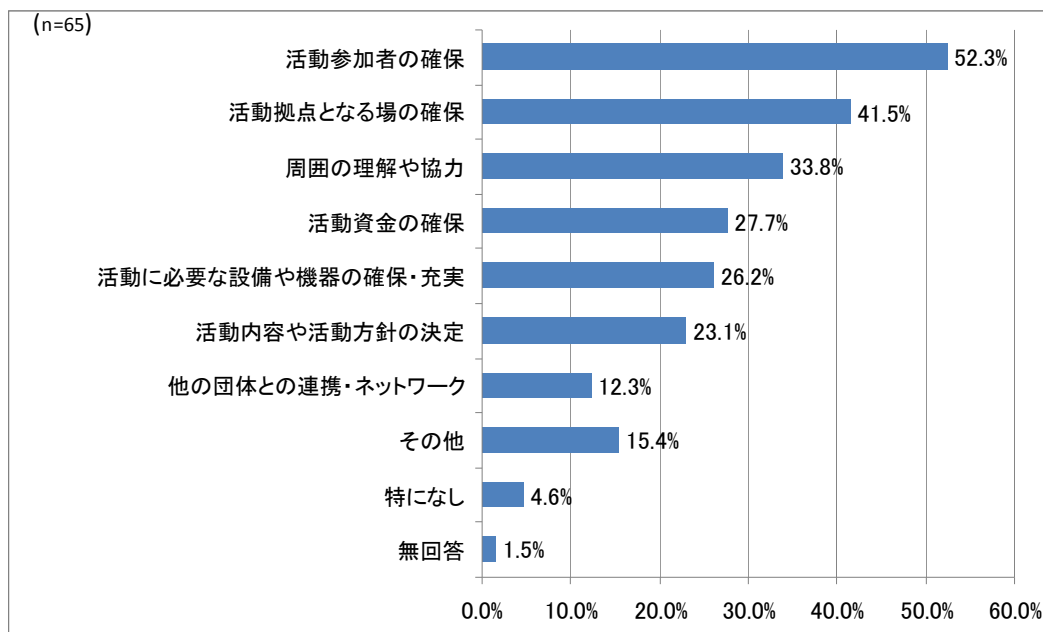
- ・ 50代～70代（他1件）
- ・ 40代～70代
- ・ 6才～79才
- ・ 50代～60代

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%

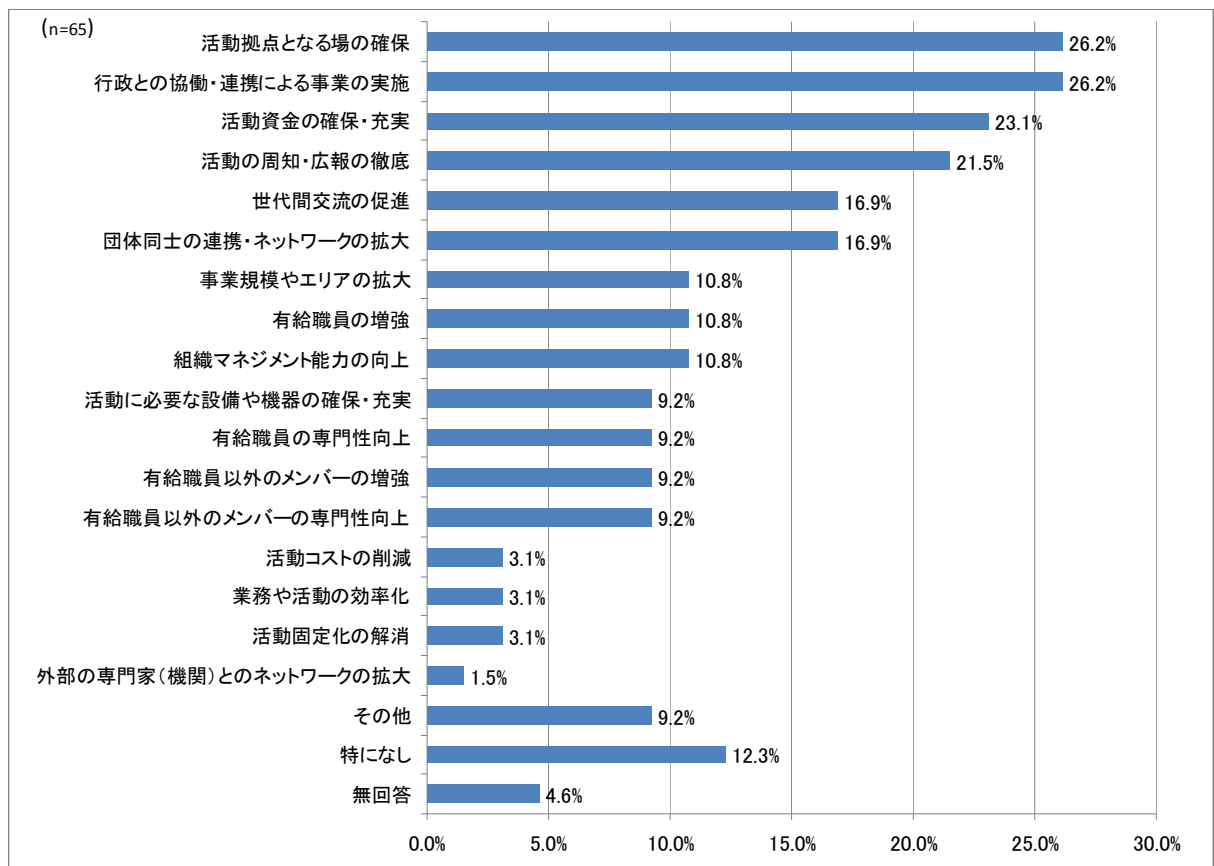
注) 活動資金について無回答であった4団体についてはクロス集計対象から除外した。

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%

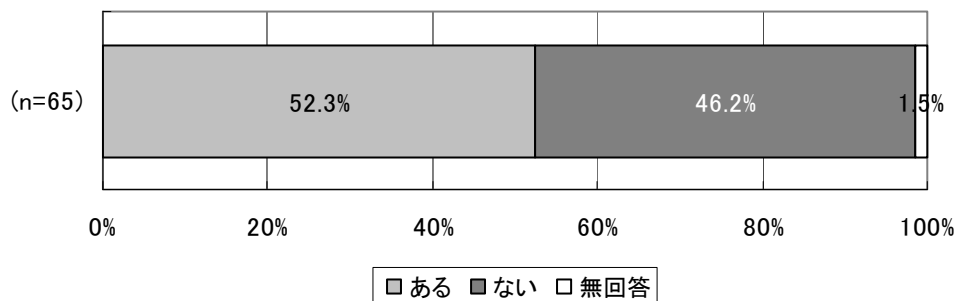
注) 活動資金について無回答であった4団体についてはクロス集計対象から除外した。

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）

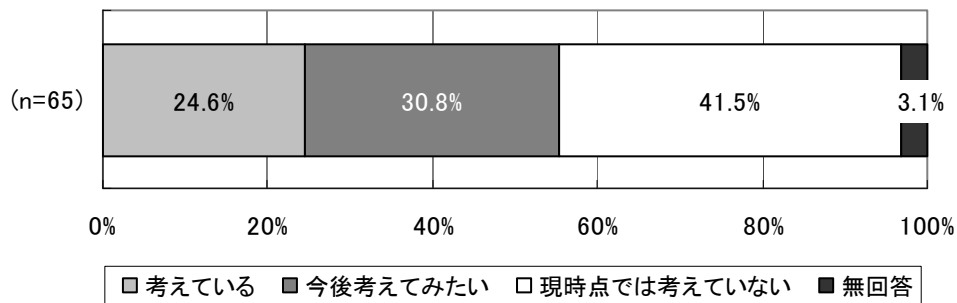
	第1位	第2位
全体(n=65)	ある 52.3%	ない 46.2%
100万円未満(n=34)	ない 58.8%	ある 38.2%
100万～1,000万円未満(n=16)	ある 75.0%	ない 25.0%
1,000万円以上(n=11)	ある 72.7%	ない 27.3%

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 17 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、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

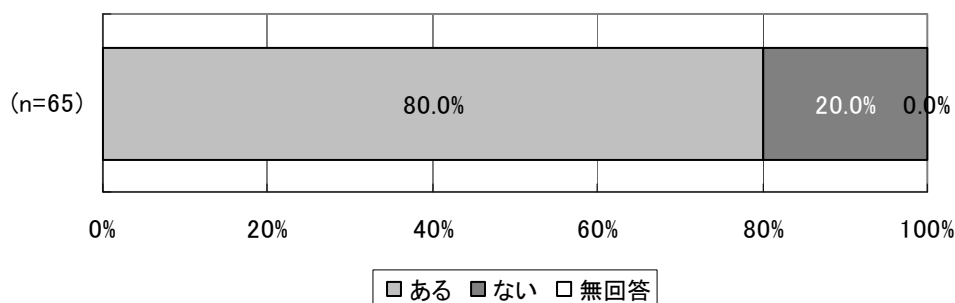
協力・連携の形態	協力・連携の内容
○ボランティア間の交流	・ボランティア間の交流。双方のボランティアが互いの活動に参加する。
○情報交換・意見交換会の開催	・交流による情報交換・勉強会開催。 ・福祉団体との情報交換会。
○既存事業の共催・拡張	・障がい者支援団体や広報を録音しているグループ、社協ボラセン登録者との連携。情報の密な交換と役割分担し、きめ細かい対応を目指す。 ・同じ事業内容を統一し、知見共有。 ・当団体の近隣町会等との連携。 ・子育てをする母親の文庫への参加。 ・他のワンワンパトロール隊と連携して実施。
○新規事業の共催・共同運営	・音楽活動を実施している団体と協働で演奏会の実施。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



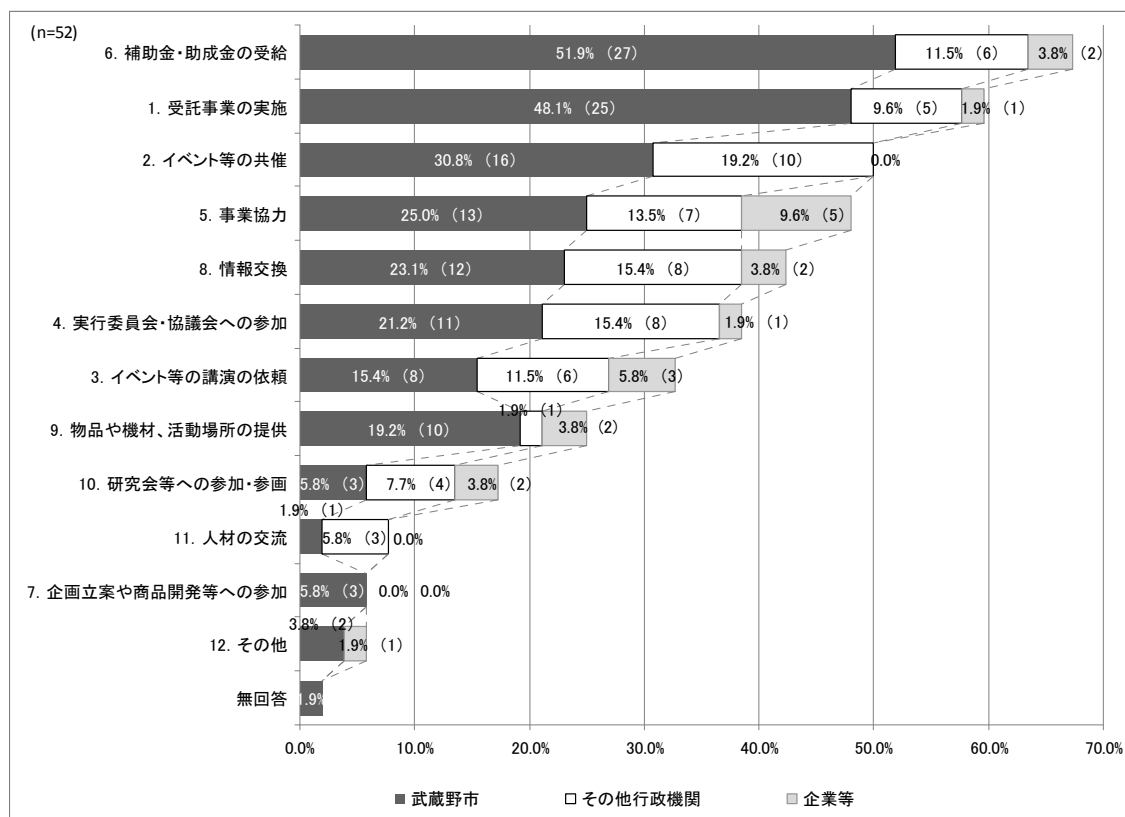
図表 19 行政や企業等との協働・連携の有無（予算規模別）

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



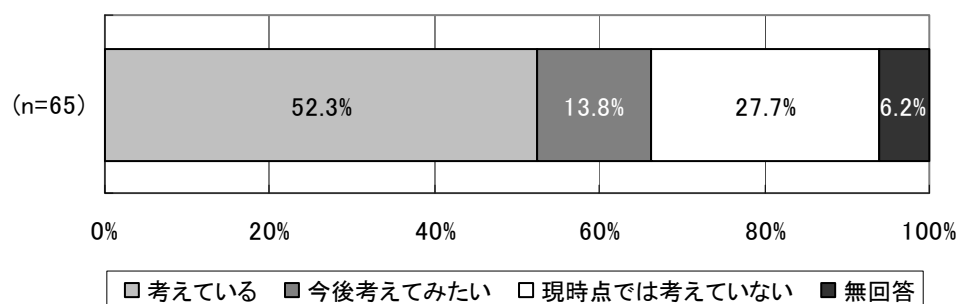
注) () 内は団体数を示す。

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）

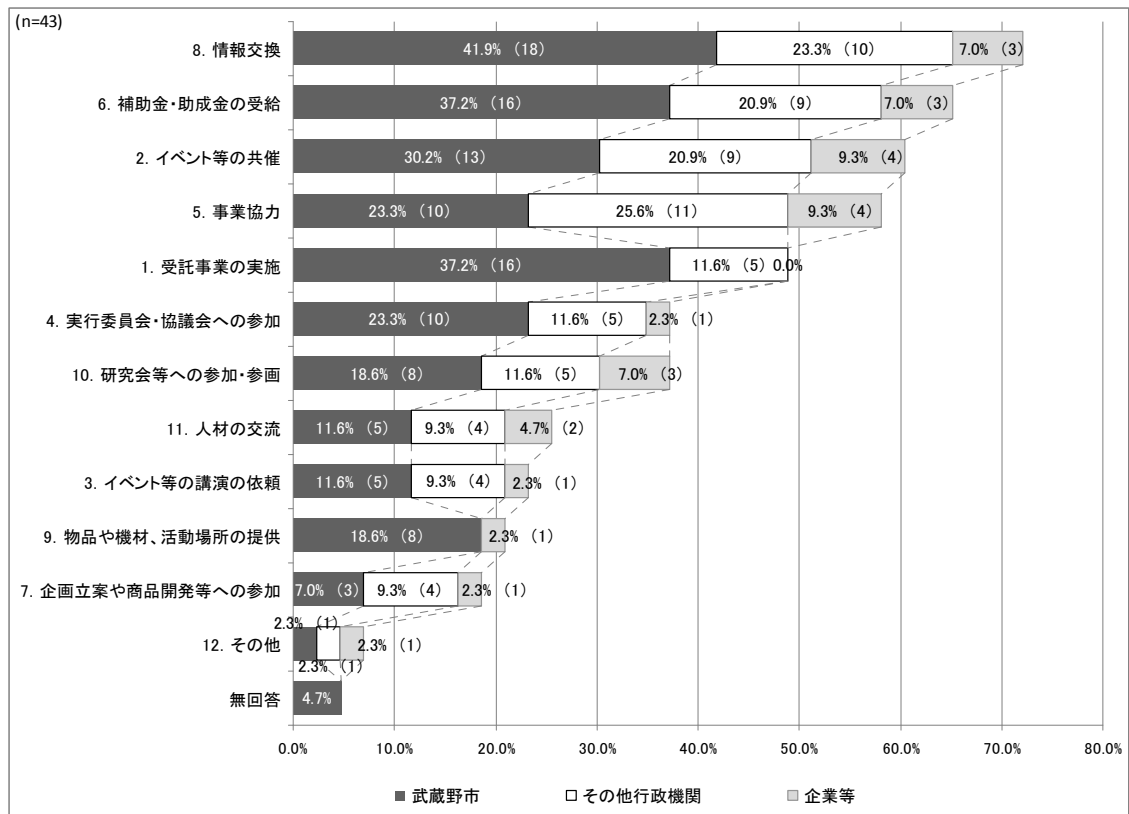


1 2) 行政や企業等との今後の協働・連携意向の内容

「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
・ 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
・ 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。
・ 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
・ 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	・ 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	・ 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	・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	・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	・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	・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	・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欲しい。
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	・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良い。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。 ・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	・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欲しい。
団体 D	・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	・ 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	・ 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欲しい。
団体 B	・ 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。 ・ 団体が育っていく上では、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	・ 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	・ 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	・ もともと団体に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	・ 団体関係者と顔見知りであることが重要である。
団体 E	・ 事業をある地域で実施するときに、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」のとりえ方	
団体 A	・ 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	・ 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	・ 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

【調査対象】

- ・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

【調査内容】

- ・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

【実施時期】

- ・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挙げられている。 ○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等のメリットが挙げられている。 ・ しかし、協働を進める上で、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等、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いくためには、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等、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。

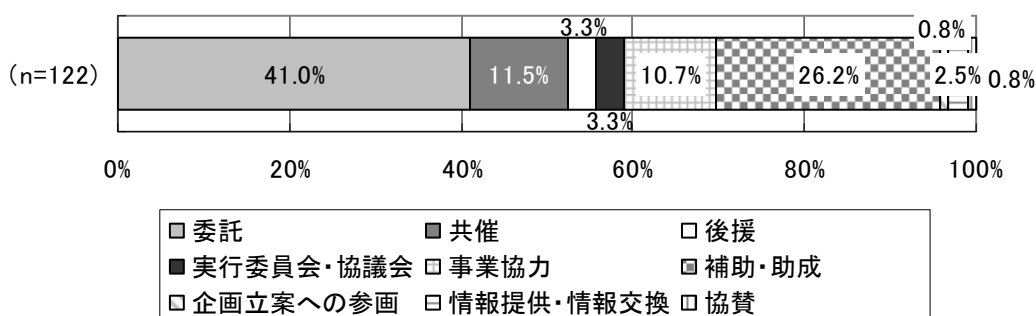
また、協働の形態別でみると、委託が 41.0%と他を圧倒して多く、次いで「補助・助成」（26.2%）高い。一方で、「事業協力」は 10.7%（13 事業）「企画立案への参画」は 3.3%（1 事業）となっている。

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）



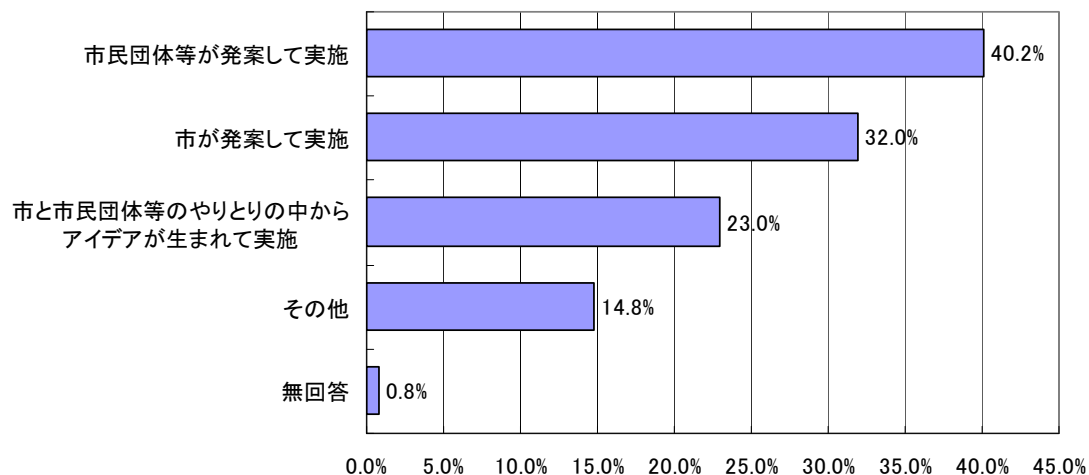
注）各項目の値は小数第二位を四捨五入した値のため、回答率の合計は必ずしも 100.0%にならない。以下同様。

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」が高い等、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）

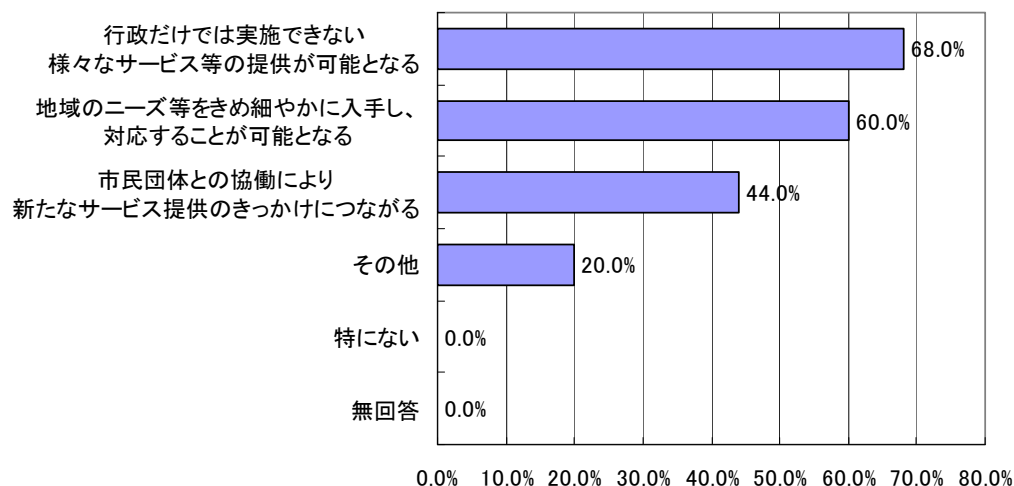
	市が発案して実施	市民団体等が発案して実施	市と市民団体等のやりとりの中からアイデアが生まれて実施	その他	無回答
総計(n=122)	32.0%	40.2%	23.0%	14.8%	0.8%
委託(n=50)	46.0%	22.0%	20.0%	20.0%	2.0%
共催(n=14)	14.3%	21.4%	71.4%	0.0%	0.0%
後援(n=4)	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%
実行委員会・協議会(n=4)	50.0%	50.0%	0.0%	25.0%	0.0%
事業協力(n=13)	38.5%	46.2%	23.1%	7.7%	0.0%
補助・助成(n=32)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

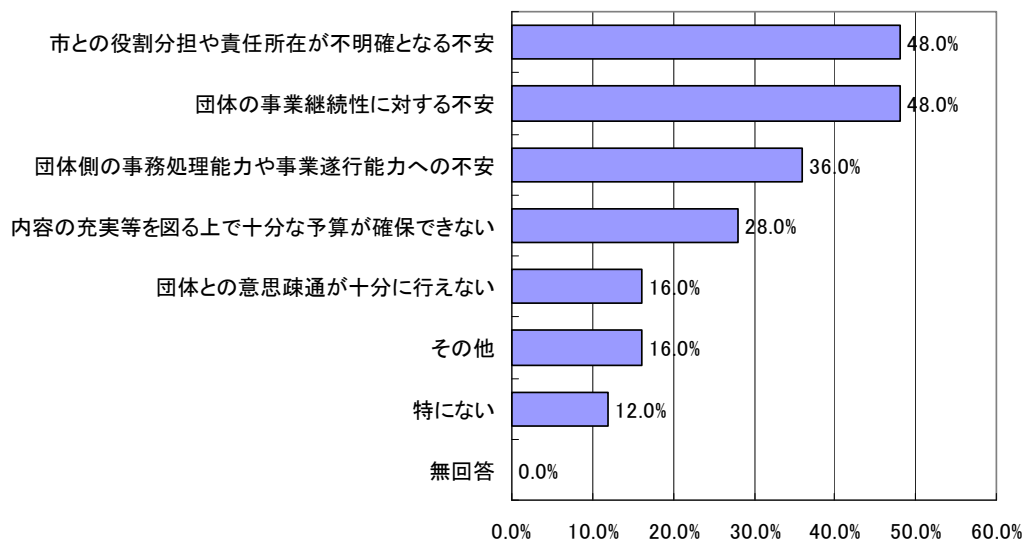
図表 32 協働を進めることによるメリット（複数回答、n=25）



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等についての課題が挙げられている。

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）

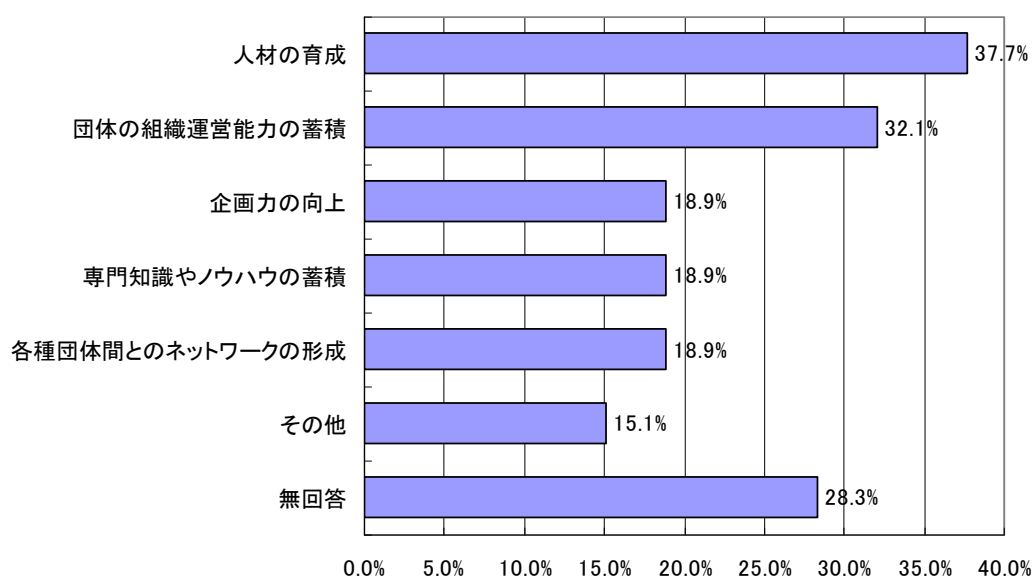
市との役割分担や責任所在が不明確となる不安	○責任所在の不明確さ ・団体の能力や役割により明確な役割分担・責任所在が難しい場合がある。また、明確化しても維持できない場合もある。 ・備品を共有している場合に、故障時等の対応の分担が明確化しにくい。 ○市への依頼業務の増大 ・事務局機能がない場合、事実上市が事務を担う部分が生じる。 ・市への依頼業務等の要求が増加している。
団体側の事務処理能力や事業遂行能力への不安	○事務処理能力の不足 ・市民中心の団体が多く、仕事等他の活動をしていたり、事務経験がない団体があり、事務処理ができない場合も見られる。 ・事務局機能がない団体については市が必要とする情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等が行政側の負担につながる。 ○事業遂行能力の不安 ・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、具体的な即応性に欠ける。 ・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	○人材の不足 ・組織の固定化や高齢化、構成員の減少等。 ○組織の脆弱性 ・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 ・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	・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	・予算確保が困難であり、事業規模を維持できない。
その他	・団体の理念が強く出てしまい、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等、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

今後協働を進めるにあたり、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っており、「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挙げられた。

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。 協働を進める上では市民団体、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良い。 組織的、経済的に一定程度の自立が必要。

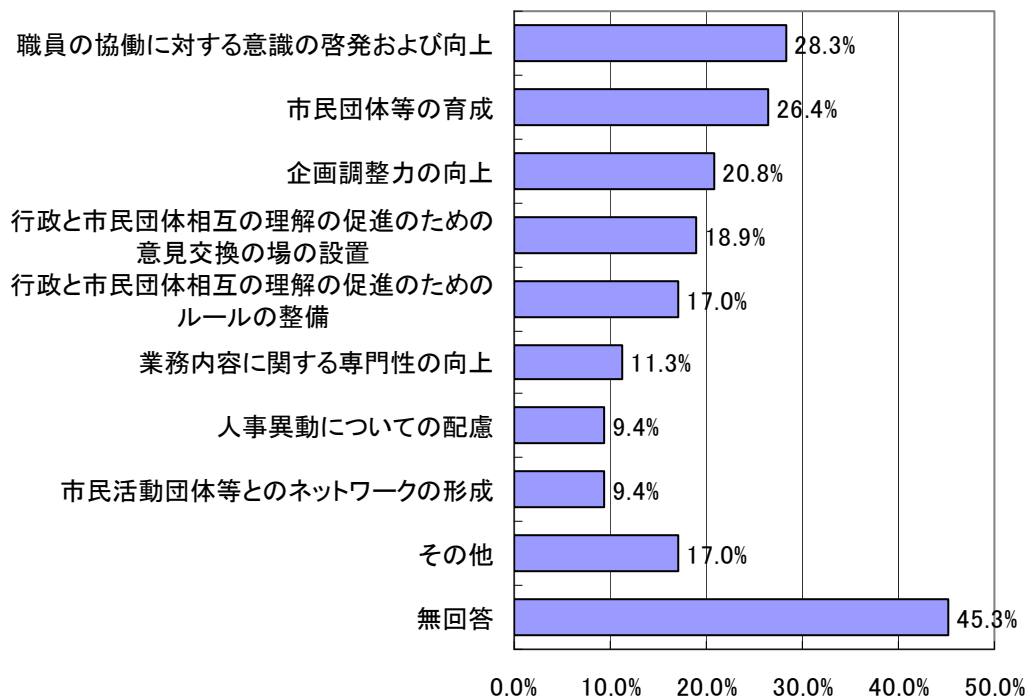
注)イタリック体は属性④、その他は属性①～③の課による回答。

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及び向上」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及び向上」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」と続いており、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及び向上	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挙げられた。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等が挙げられた。

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及び向上	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良い。
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等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等の意見が寄せられた。

図表 41 その他の自由意見(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欲しい。
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。団体との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等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等を、もっと職員の共通認識にしていけないと、当然のように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合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、市がどこまでやるのか、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、市民団体との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（金や物等）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上でも、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	・ 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合い／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	・ 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	・ 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	・ 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	・ 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	・ 地域ニーズを細やかに拾える等の効果はある。
C 課	・ 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	・ 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	・ 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	・ 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等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。 ・ 地域の支え合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	・ 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等、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	・ 団体が途中で分裂してしまう等の事象が発生。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	・ 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	・ 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等の問題がある。 ・ 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	・ 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	・ 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	・ 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、等）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。人事異動への配慮等も必要ではないか。
D 課	・ 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	・ 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、土日開催等）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	・ 行政以外の団体との事業実施であれば、すべて「協働」だととらえている。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	・ 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	・ 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	・ 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つきにくい。

1-3. 市民意見・ニーズの把握

(1) 実施概要

本計画の策定過程において、「中間のまとめ」として取りまとめた計画案の概要に対し、広く市民からの意見を聴取し、計画策定に反映することを目的として、パブリックコメントと「中間のまとめ」に対する市民ヒアリングを実施した。双方の実施概要は以下に示すとおり。

図表 45 パブリックコメントの実施概要

【調査対象】

- ・ 広く一般市民（武蔵野市民に限定せず）

【調査方法】

- ・ 紙による意見記入用紙の配布・留置・回収、メールによる意見回収

【調査時期】

- ・ 2011 年 12 月 1 日～12 月 1 6 日

【意見件数】

- ・ 5 名から延べ 55 件

図表 46 「中間のまとめ」に対する市民ヒアリングの実施概要

【調査対象】

- ・ 広く一般市民（武蔵野市民に限定せず）

【調査方法】

- ・ 「中間まとめ」の概要について策定委員会委員会のプレゼンテーション後、市民との意見交換を実施

【調査時期・場所】

- ・ 2011 年 12 月 10 日（土）武蔵野プレイス 3 階ワークラウンジ

【参加人数】

- ・ 26 名

(2) 実施結果

①パブリックコメント実施結果

中間のまとめに対するパブリックコメントの主な意見と対応方針は以下の通り。

通番	意見要旨	対応方針
1	市民活動の支援について、又、市民協働についてはかなり記載がありますが、市民協働を進める上での市民参加についてはほとんど言及されていません。 PDCA サイクルの各部分（特に P や C）への市民参加を増していくことが、市民活動の促進に資すると思いますが、いかがでしょうか。	協働について、本計画では多様な担い手により取り組まれるものと定義していますが、市民活動団体と行政の協働において、市民の参加が行われるべきであることは当然の前提であると考えています。その考えを計画の中に反映しています。
2	地域コミュニティ活動は多くの人にかかわり、多くの活動をサポートしているという点でも貴重な活動ですので、その課題についても十分に検討していただきたいと思います。	コミュニティ協議会をはじめ、市民による自主的な活動の蓄積は重要であり、「はじめに」の中でその役割等について触れました。ただし、その課題の検討は本委員会とは別の場で十分に行われるべきと考えています。 参考：武蔵野市第五期長期計画 第 6 章 Ⅲ文化・市民生活 基本施策1 (1) 地域のつながりの共有 (P23) 等。 ※通番 10、47、50と同じ。
3	全体について 1) 全体概念体系図（概念構造が全体としてどのような構成・推進なのか）を入れて欲しい。 2) 「市民活動促進」というテーマのまとめとしての結論が不明確である。	全体についてわかりやすい表現等となるよう心がけます。
4	基本姿勢として、“オーフス条約”のような突っ込んだ内容（参画・情報収集の保証…）も入れて欲しい。	施策の実行に際しては、当然のことながら、市民の皆さんをはじめ、多様な担い手と協議して取り組んでいくことを記載しました。
5	“協働の考え方”は図で示して欲しい。（スペースもある）	全体についてわかりやすい表現等となるよう心がけます。
6	“施策の方向性”は取組み内容の具体的推進方策（手順等）まで入れて欲しい。（単なる施策だけにならない様に）	具体的な事業内容と、その事業の前期・後期のスケジュールについて記載します。
7	グループインタビューは行政職員と市民と市議等混合型も入れた方が、更に多様な意見や解決方向も出てくると考える。	今後の課題とさせていただきます。
8	上位計画とともに、評価や見直しの理由を含めて従前計画を参照すべきであり、特段、市民が納得できる理由がなければ、そのように従前計画を参照して欲しい。	最終とりまとめでは、現行計画の達成状況等について整理し、それを踏まえた計画としています。

通番	意見要旨	対応方針
9	「市民活動促進基本計画」としたことについても、明確な理由や背景を示すべきである。「市民」とした点については、定義というまでもないだろうが、策定委員会での議論の経過や思いを含めて、しっかり説明した方が良い。	ご指摘の内容については、「はじめに」で記載することとしました。
10	コミセンの今後はそれ自体で委員会や市民を含めた議論を要する重要課題であり、単にコミュニティ協議会だけの問題ではないことを認識して欲しい。本計画案では、「市民」の定義には、自主性を尊重し、積極的に関わろうとするコミセンも市民として、計画案の対象であることを明記してはどうか。コミセンも市民活動を実践する一員となることが望ましく、早急にコミュニティ協議会の今後について、市民を交えた議論をしっかり行うべきという委員長見解等も含める等、様々な工夫を行い、策定委員会での議論を市民全般に伝えて欲しい。	コミュニティ協議会をはじめ、市民による自主的な活動の蓄積は重要であり、「はじめに」の中でその役割等について触れました。ただし、その課題の検討は本委員会とは別の場で十分に行われるべきと考えています。 参考：武蔵野市第五期長期計画 第6章 Ⅲ文化・市民生活 基本施策1 (1) 地域のつながりの共有 等。 ※通番2、47、50と同じ。
11	従前計画の評価を示しつつ、本計画を策定するにあたってのポイント、特に従前計画との違いを示すべきである。議論や調査結果から導かれたオリジナリティのある計画案とは思えない。従前計画と現計画案との比較表を作成いただくのも良い方法と思う。	最終とりまとめでは、現行計画の達成状況等について整理し、それを踏まえた計画としています。
12	「市民活動促進」よりも「市民活動活性化」計画とすべきとの意見に賛成である。「促進」とするなら、「促進」の定義をきちんと示し、市民活動の範囲や質的水準、公益性の確保、活性化等も含めた意味合いであることを定義、もしくは説明して欲しい。	本計画では、行政が一方的に活動を促進するのではなく、目標や理念を整理し、武蔵野市全体で共有することをミッションのひとつとしています。すなわち、市全体で活動を促進していこうというものです。市民活動の範囲等については、3ページと6ページに記載しています。その市民活動が相互に連携しながら促進されることで、本計画の目標とする地域・社会が実現されと考えています。
13	そもそも、「市民活動」は10年という期間にはなじまない。最初から3年、最大でも5年を念頭に作成することが適切である。それを、毎年見直していくことが、日々状況が変わる「市民活動」にはなじむことである10年というのであれば、10年後に、武蔵野市の市民活動がどのように発展しているのか、その姿を具体的に描き、ビジョンやアウトカム、場合によっては数値目標として示すべきである。	先々を見通すことは困難である一方で、計画的な施策を展開していく上では、ある程度の期間の見通しを立てることも重要であると考えています。今回は、上位計画である第五期長期計画の計画期間にあわせて10年としましたが、ご指摘の内容も踏まえて、5年での見直しを想定しています。 また、計画の目標について、指標を設定することを想定しています。

通番	意見要旨	対応方針
14	何が公益性かを本計画の中で定めるのではなく、ガイドラインとして設け、支援措置（補助や公的情報の提供等）を講じる場合や重要な業務を担わせる場合は、個々の支援内容や業務について、第三者委員会等を設けて審査する等の方式をとれば良い	支援対象とする市民活動の内容についてはあらかじめ限定することではなく、概念として整理しています。その旨、表現上留意します。
15	市民活動が疲弊していく可能性を指摘した意見が出たが、大変大事なことだと思う。このためには、5段階のステップをさらに詳細化し、サブステップとして展開していく工夫が必要であり、それが実際の活動の方向性にもつながるものと思われる。想いー萌芽ー実践という流れの中で、どのようなサブステップが設けられるかを考えて欲しい。活動実践期に入っても、何らかの理由で疲弊したり、活動をあきらめる場合があるかもしれない。他の組織が引き継いだり、新たな市民活動家に発展的につなげたりするようなマッチングや承継に向けた手続き、サブステップの選択があっても良いかと想われる。	活動のステップの説明の中に、そのような段階がありうることを書き加えます。
16	「NPO」・市民活動促進三原則は、ヒアリングの際の委員長のご説明からすれば、「市民」活動促進三原則として再構成しなければ矛盾するため、何らかの配慮が必要である。新たな計画を策定するのであれば、四原則や五原則を掲げてみてもよろしいのではないか。	NPO・市民活動促進三原則の手直しを行います。
17	市民は、他団体間の協働や企業との協働は言われなくても合理性のある限りやっており、現段階では十分活性化している。むしろ、実現できていない「行政と市民との協働」を重視する姿勢を本計画では打ち出すべきである。	市民活動の活性化のためには、さらに団体同士の連携・協働の推進は必要と考えます。行政との協働については、職員意識の啓発や理念の共有が必要だと認識し、庁内体制の構築を施策としています。 ※26に一部同じ。
18	武蔵野市の協働が伸び悩んでいるとすれば、その最大の理由は、市の体制づくりに問題があるからである。8頁の最後の施策の部分に「協働に向けた庁内体制の構築」とあるが、この部分を市民と同様なレベル・項目になるように具体的に展開し、職員がその施策やルールに沿って、市民との協働を行えるようにしなければいけない。特に管理職を対象に、協働への取り組みを義務として周知させるようなルールづくりが重要かつ必要である。	施策については、それぞれ具体的な事業を整理します。その中で、ご指摘のようなルール等を明確にすることを整理していきます。

通番	意見要旨	対応方針
19	小規模の団体は協力意向がないという説明だが、これはあたり前である。事業規模の小さい団体は総じて、自らの活動を維持するのが精一杯である。それでも小さな団体に協力させるというならば、その必要性はどこにあるのかを問いたい。この結果からは、支援施策設計の必要性は認められない。	策定委員会での議論や市民活動団体へのグループインタビュー等からも、団体のステップアップにおいて連携と協働が必要であるとの指摘も得られており、そのための機会を提供することは必要であると考えています。
20	予算規模別には、例えば 500 万円以上の予算規模をもった団体が 37%以上ある点に注目し、それらの団体が行っている事業内容や行政からの補助金の程度についてクロス分析を行い、実態を把握することが重要である。	標本数が少なくご指摘のクロス分析では統計的に有意な分析が困難です。
21	協働と非営利活動では、行政からの補助金や業務委託費が多いのは当然である。むしろ、それ以外が 30%弱ある点に注目することが重要な視点である。つまり、この 30%の分だけ、市が行うよりも、財政は軽減されているという点が大きなポイントである。さらに、70%の構成員（必要資金の 70%という意味ではない）による行政からの資金が、納税者からみても、正当に使われているのかという検証を行っていくこと、モニタリングを行っていくことが、今後の重要な課題となる。	補助金や業務委託費の使途については、適切であると考えていますが、今後も引き続き検討して参ります。
22	市民活動による協働が進み、行政単独でやるよりもサービス向上や費用削減につながっていくかの評価を行うことを、計画案策定の中での重要課題として含めてほしいサービスの低下や財政難が深刻な課題となっており、こうした状況に対処していくためにも、市民活動、非営利活動は重要になる。市民活動をもっと、しっかりした目的意識からとらえて、計画にも盛り込んで欲しい。単に行政と市民とが仲良くやれば良いということではない。ただし、この点は、市民活動をまったくの奉仕活動で行うという意味ではない。	市民活動の意義は、行政にない多様性、柔軟性、先駆性であり、行政のサービス提供と同列でコストを比較することは困難であると考えます。 本計画では市民活動が活性化することにより、地域・社会が豊かになることを目指しています。
23	連携状況について、規模の小さいところに、連携を促す必要が果たしてあるのだろうか。大半が連携を行っているという結果からみて、市民間の協働は十分な水準に達していると私は判断する。	策定委員会での議論や市民活動団体へのグループインタビュー等からも、団体のステップアップにおいて連携と協働が必要であるとの指摘も得られており、そのための機会を提供することは必要であると考えています。
24	市民間の協働は引き続き重要ではあるが、もはや今後 10 年？を展望した場合の本計画の主たる課題ではない。	公共的な課題の解決において、複雑化する課題に取り組むには、市民間だけでなく、マルチステークホルダーの連携が今後ますます重要になっていくと考えています。

通番	意見要旨	対応方針
25	協働の実績と今後の意向の比較からは、協働を躊躇する姿勢がうかがえる。これはなぜなのかを真剣に考える必要がある。この背景には、後述のように、行政側の対応に課題があるとみられる	行政側の課題についても、施策の方向性の中で具体的な事業として整理することを想定しています。また、具体的な課題についても整理しております。
26	市民活動団体へのグループインタビュー調査では市民活動団体の多くが、行政の協働の姿勢について問題を感じているという状況がひとつの結果としてうかびあがる。	行政との協働については、職員意識の啓発や理念の共有が必要だと認識し、庁内体制の構築を施策としています。 ※17 に一部同じ。
27	協働事業の実施体制。「市民団体等が発案して実施」という結果が40.2%であり、「市民団体とのやりとりからの発想」を含めると63.2%が協働事業に結びついてると市職員が回答している。これは市民側の立派な成果と言えるのではないかな？	もちろん、成果として評価しています。さらに理念を共有し、実践に活かしていきたいと考えます。
28	現在協働していない28課も協働事業に取り組めばどれだけ協働事業が増えるのだろうか。やはり、本計画案には行政側の対応を重視すべきである。	実際に協働していない課については、業務の性質上協働が難しいものもあります。市民活動団体のヒアリングからも、本来の意味で市民団体が立ち上がり、協働に至るよりは、行政側からの働きかけによるものが大きいとの指摘もあり、今後の課題として整理しています。
29	協働をやらないのかという質問を経験のない28課に設定しなかったのか。	実際のアンケート調査では協働を実施していない理由も把握しています。第2回策定委員会資料として配付しており、市のウェブサイトでも公表しております。
30	市民団体等に改善を求める内容の無回答の課を把握してほしい	無回答の課のほとんどが市民活動団体等との協働を実施していない課です。
31	行政として取り組む必要があると思われることの無回答は実に45.3%に達しており、行政側に協働に取り組む意識がない、あるいは協働を盛り上げる意欲がないと判断されても仕方がない。 本計画では、行政側に向けたルールづくりをしっかりと明記していくことがより重要な課題と考えられる。	行政側が共通のルールや認識に立って協働を進める必要があることを、課題としても整理した上で、必要な事業を整理します。
32	今後の策定委員会の予定や計画自体がどう扱われていくかについての具体的なスケジュールが書面では提示されていない点が気になった。今後の予定はしっかり市民に示して欲しい。	今後のスケジュール等については別途提示させていただきます。
33	武蔵野市 NPO 活動促進基本計画(平成 19～23 年度)で出されている具体的支援策(優先順位 A～C)の達成状況とその評価を踏まえた計画にして欲しい。	最終とりまとめでは、現行計画の達成状況等について整理し、それを踏まえた計画としています。

通番	意見要旨	対応方針
34	どんな地域・社会を目指すかは個々の市民、団体、さまざまであってよく、計画の前提として掲げるには無理がある。策定委員会レベルで打ち出すべきものとも思われえない。この文章の位置づけを、前書き風に改めることが望ましい。	市民活動を促進していくうえで、具体的にどのようなゴールを目指すのかを明確にしていなければ、市民や市が同じ意識を持って進めて行くことが難しくなります。そういう観点から、目指すべき将来像として最初に整理しています。
35	団体の発展段階を把握することが行政として必要なのか疑問である。行政の施策メニューを選ぶのは団体であり、行政が指定するものではない。	行政が指定するという意図でこのステップを整理しているのではなく、あくまでも施策の内容を検討する土台として整理をしたものです。その旨明確になるように内容を修正します。
36	「自律」は団体としての意志決定に関わるもので、その在り方について外部からとやかく言われる筋合いのものではない。	協働の担い手として、マネジメントは重要な要素であると考えています。
37	協働について、まず、この5年間の武蔵野市における協働の進捗状況と課題を整理してもらいたい。また、市民協働ハンドブックをどのように次の段階にもって行くのかの見通しを持ってほしい。	最終とりまとめでは、現行計画の達成状況等について整理し、それを踏まえた計画としています。
38	協働でこれから必要なのは、行政側と市民活動側と一緒に作り上げるコンパクトな協働実践協定書だと考えている。また、市民協働条例とか、市民活動活性化条例等を検討することもあり得ると考える。	施策「連携と協働に向けた庁内体制の構築」のなかで、市民活動団体と行政とが協働して事業を取り組むにあたり、より具体的に役立つ内容となるよう検討していきます。
39	市民協働と市民活動促進という両者はつながっており、施策の上で縦割り化することのメリットはない。横断的部署としての市民協働推進課の位置づけをしっかりと欲しい。必要があれば、市民活動支援課新設を検討して欲しい。	市民協働推進課は、「市民協働推進に関する総合調整に関すること」が分掌事務とされていることから、協働をマネジメント（総合調整）する課としての市民協働推進課の役割を進めることを施策に位置づけます。
40	武蔵野プレイスは市の施設であり、市が市民参加で運営するという基本理念を貫く必要がある。市民参加の運営協議会をつくる動きが今後必要である。	武蔵野プレイスへの課題として担当課へもあわせてご意見を伝えさせていただきます。
41	特に、実現していない次の2つの施策の引き継ぎを検討して欲しい。 ＊ 市民活動ファンド設立はあきらめるのか？ ＊ 企画提案型事業は取り込まないのか？	最終とりまとめでは、現行計画の達成状況等について整理し、それを踏まえた計画としています。
42	武蔵野プレイス3階を市民活動支援拠点と位置づけるなら、それにふさわしい管理・運営形態まで踏み込むべき。中間支援組織の育成を掲げるなら、中間支援組織に足場を与える施策を取らないと意味がない。また、これまでの市民活動支援・市民協働支援の拠点であった市民協働サロンの3年10ヶ月を総括する必要がある。そこでの経験が武蔵野プレイス3階の運営に継承されていないことが問題	前計画の振り返りと課題において、市民協働サロンと武蔵野プレイスの位置づけについて整理しています。また、武蔵野プレイスでの取組についても、施策「武蔵野プレイスの有効活用」の中で整理していきます。

通番	意見要旨	対応方針
43	将来ビジョンとして三駅圏に市民活動支援拠点を作ることが望ましい。 市民協働サロンが縮小・再編され、実質的に三鷹駅圏（中央圏）が空白化したことへの対策が必要だ。	市民活動支援の拠点の配置について、三駅圏という構想はございません。 全市的な拠点としての武蔵野プレイス、地域における拠点としてのコミュニティセンター等の活用が重要であると考えています。
44	参考資料が興味深い。是非、前回のアンケート結果（2006年）と比較して、この五年間の市民活動団体の推移を分析して欲しい。	アンケート対象や設問が異なる等、全てを比較することは困難ですが、13～15ページにおける「本計画策定における各調査から明らかになった課題」において、前計画における調査結果を参考としています。
45	ヒアリングの場でも出たが、あと2回でまとめるのは拙速だ。前回の基本計画は一年半かけている。じっくりと納得のいく内容に仕上げて欲しい。特に、庁内での調整が最重要だと考える。	策定委員会以外の場でも各委員とは意見交換を密にしながら、より良い計画づくりを目指します。
46	委員会の立ち位置を明確にした方がわかりやすくなるのではないか。	本計画の策定委員会は、第三者的立場から、市民活動団体と市の双方にとって市民活動の促進のためには、何がどうあるべきかを公平に検討する立場にあります。
47	全市で展開され、武蔵野市の市民活動の特徴を担う（よくも悪しくも）存在であるコミュニティ協議会について、ほとんど触れられていないのは、どうしてでしょうか。	コミュニティ協議会をはじめ、市民による自主的な活動の蓄積は重要であり、「はじめに」の中でその役割等について触れました。ただし、その課題の検討は本委員会とは別の場で十分に行われるべきと考えています。 参考：武蔵野市第五期長期計画 第6章 Ⅲ文化・市民生活 基本施策1 （1）地域のつながりの共有（P23）等。 ※通番2、10、50と同じ。
48	市民活動や協働の到達点を明確にし、その成果や積み重ねた経験に学びながら、今ある資源や現状の把握、過去の検証の上に、具体的な支援の方策等を示しながら、さらなる努力の道すじを示すことであると考えます。	最終とりまとめでは、現行計画の達成状況等について整理し、それを踏まえた計画としています。
49	今回初めて「長期計画」策定と各部課で取り組む諸計画と同時進行で進められています。今回の同時策定そのものを関係者でこの方式に対する検証・評価をしていただきたいと思います。	今後の参考とさせていただきます。

通番	意見要旨	対応方針
50	「コミュニティ構想」「市民参加」40 年になります。全市展開、最も認知度があり、市民活動としても最大規模、多くの人々の参加と利用に供されている建物・仕組み・考え方・活動等についての総括を前提にした基本計画が出されるべきです。この動向は、今後の武蔵野市の市民活動・協働の活性化を左右するものであると考え、強く希望します。 コミュニティ協議会では四十年、全くの素人が、大部分をボランティア中心の参加で、年間約百万人の利用者をさしたる事故もなく引き受けてきた…このことをまず評価したい。また、取組自体も、自主性を発揮して「公共」「自主」「コミュニティ」「地域に開かれているか」「人をつないでいるか」等の視点を設けて、自らに厳しい点検が必要だと思う。	コミュニティ協議会をはじめ、市民による自主的な活動の蓄積は重要であり、「はじめに」の中でその役割等について触れました。ただし、その課題の検討は本委員会とは別の場で十分に行われるべきと考えています。 参考：武蔵野市第五期長期計画 第 6 章 Ⅲ文化・市民生活 基本施策 1 (1) 地域のつながりの共有 等。 ※通番 2、10、47 と同じ。
51	進行中の困難を解決する為にこそ、計画を立て、税金を有効に使い、大勢の人に理解してもらい、参加を増やす必要があります。職員も市民もこのために自らの力量を高める必要があります。	ご意見として承ります。
52	各部署に、このことなら・・・と責任を持つタイプの職員が少ない。3 年毎の異動とあいまってせっかく話がかみ合うようになったのに、いなくなった・・・と嘆く声は巷に多い。こころの辺の見直しもしっかりお願いしたい。	武蔵野市第五期長期計画 42 ページ 基本施策 6 チャレンジする組織風土の醸成と柔軟な組織運営 において対応していきます。
53	各地域の中に、よろず相談所の設置を提案したい。「よろず相談所」となれば協働推進課あたりが各課をつなぐ役割を引き受けると適役ではないか？率先して「多課協働」のモデルケースとしたい。ワンストップサービスの機能も必要。	市役所内部における多課連携について、市民協働推進課は「市民協働推進に関する総合調整に関すること」が分掌事務とされていることから、協働をマネジメント（総合調整）する課としての役割を進めることを施策に位置づけます。
54	地域の全ての活動・組織は、誕生し、成長したり、衰退したりしますが、必要な活動の継続をぜひにと望むならば、そこには、公的支援が必要です。「中間支援組織」が、学び合い・育ち合う人間関係を「活動の継続」の重要な要素と捉え、その方面の実力を備える必要があります。 参加のきっかけ作り、財政的支援、人や組織が、自ら育つための条件づくり等の長い時間がかかる基盤の整備・継続の条件基盤づくりは、行政の役割です。	行政として、団体の活性化や維持に支援が必要であることは認識しております。団体の発展段階に応じて適切な支援が実施できるよう、財政、組織、人の様々な側面への支援を、「実施計画」としてとりまとめます。

通番	意見要旨	対応方針
55	地域の市民活動の担い手の側に、環境の激変があることをしっかり認識する必要があります。かつて、市の社会教育の中で、成長する場と仕組みがありましたが今はそういったものはありません。また、かつては普通の姿だった「専業主婦」が激減しています。 リタイヤ組が大きくなりますが、今後増えるキャリアウーマンのリタイヤ組も含めて、地域活動・市民活動への活用には、特段の仕掛けと工夫が必要です。	「基本施策1 1-1 市民活動のきっかけづくり ③対象者別の活動のきっかけづくりとなる場の提供」19ページにおいて対応します。

②「中間のまとめ」に対する市民ヒアリング実施結果

「中間のまとめ」に対する市民ヒアリングにおける参加者の発言要旨と委員意見は以下の通り。

発言要旨	委員意見
■計画の位置づけについて	
この計画は市民の計画ではなく行政の計画であり、行政が今後 10 年間で何をするかを明示する必要がある。	・本来は市民の活動として取り組むということが重要であり、市は単なる様々な活動団体のファシリテーターでしかない。市の行政の立場からこの「中間のまとめ」が出来たという考え方ではなくて、市民としての立場から出来たという方向で考えてほしい。 ・位置づけとしては行政計画であるので基本的には行政が何をやるべきかを明示する必要がある。ただし、市民活動自体は自主的なものでそれを市が支えるという側面もあり、市民活動促進の在り方でもある。
市が取り組んでそこに市民が参加するという古い考え方ではなく、市民が主体で活動して、それを行政が側面から支援するという考え方であるべき。	委員会でも市民が主体であり市民の主体性は発揮されているが、行政計画であることとの整合性は今後検討していきたい。
■計画の名称について	
「促進計画」という名称が適正だろうか。誰が何のために市民活動を促進させるのかもハッキリせず、市民活動活性化基本計画のような名称の方がよいのではないかな。	委員会の中で、早く進める、促成栽培する、といった意図はない。用語については検討したい。
「促進」というのは、誰かが誰かを促進させると言うことであるが、やはり「共に働きかけながら」というイメージであるほうがよいのではないかな。	
■現行計画の振り返りについて	
現行計画について何も書かれておらず、現行計画との間で何が変わったのかという対比があってもよいのではないかな。ただ、拝見したところ、根底に流れているところはそれほど変わっていないのではないかな。	前計画との対比について、何を継承したのかをはっきりわかるようにはしたいと思う。
今回の新しい計画がどのような特徴を持っているかについて教えてほしい。	一点目は地域課題への地縁的活動を範囲として取り込むことだが、コミュニティセンターそのものについての問題を記載することは見送っている。二点目は協働であるが、これまで行政と民間との間にあった主客の関係を対等にしていくということが必要であると考えている。また、協働そのものも行政と市民だけではなく、様々な主体によるマルチステークホルダーを狙った。

発言要旨	委員意見
■コミュニティ協議会について	
コミュニティ協議会について触れられていないのはなぜか。	コミュニティ協議会も含め、地縁的な活動も、NPO のように具体的なテーマを持ってする活動も、同様に市民活動であると考えているが、地縁的な活動は必ずしもコミュニティ協議会だけに収斂されるわけではないため、固有名詞としてコミュニティ協議会の活動だけを具体的に記載していくことを、委員会の中で見送った。
コミュニティ協議会については協議会によって違いが大きい。自主三原則によりそこは行政側から触れないところであったが、そのことが大きな問題であると感じている。	
コミュニティセンターやコミュニティ協議会という言葉が使われていないのは理解したが、コミュニティを中心とした地域活動は今後の武蔵野市の活動の中で非常に重要ではないか。市民にこうした活動が計画の中に含まれるということはわかるようにした方がよい。	
コミュニティ協議会は、NPO活動を支援するということで構築されている面もある。また、地域に応じて様々状況が異なることから、地域の発展のためにコミュニティ協議会を構築したという側面もある。こうしたことから、今後とも地域の発展に大きく寄与する、しなければいけない存在として、きちんと盛り込むべきではないか。	
市民活動団体というものが何であるのか、どういったことを指しているのかということについて、コラムのようなかたちでもきちんと記載した方がよいのではないか。	
地域にはコミセンだけではなく、地域社協といった団体もある。そうしたものにも配慮しながら、市民活動団体とはどのようなものなのか、具体的に整理してほしい。	
自主三原則は重視されるべきではあるが、3.11 を踏まえても、改めて、コミュニティセンターの中で住民が活動できるようになっている意味を再考して、最大限その力が生かせる方向に、この計画で持って行って欲しい。	
市民の合意や共通認識を育てる場としては、結局コミュニティ協議会しか場も力も持ち得ないのではないかと考えれば、市民活動団体としての自覚をより促していくようにして頂きたい。	
コミュニティセンターについては、市民活動を育成する場としての役割・機能も大きいと思う。地域にある各コミュニティセンターの存在のあり方ということも、市民においても少し考えて行く必要があると思っており、そうしたことが必要であるということも、計画の中で踏まえて頂きたいと思う。	

発言要旨	委員意見
■コミュニティ協議会について 私に関わっているコミュニティ協議会では、地域にいくつもある活動団体を集めて、ネットワークづくりを初めて、何かあったときにはコミュニティセンターを核として、対応していくといった仕組みづくりに取り組んでいる。 コミュニティ協議会は、将来的には地域の課題について解決し提言できるような組織であって欲しいと思う。 コミュニティセンターという場所をつかって、コミュニティ協議会が地域の中間組織という性格を持っていかなければいけないのではないか。コミュニティセンターという場所を使うことで、地域から新しい団体が生まれるということもあるだろう。	
■NPO・市民市民活動促進三原則について 協働について主客関係が対等になると共に、マルチステークホルダーによる協働が成立するということは大変よいことであり、そういった連携や協働ということについて計画の冒頭で触れるべきではないか。自主三原則に加えて、連携や協働ということを追加すべきではないか。 市民活動促進三原則を多少修正しても、協働ということについて触れた方がよい。	
■市民活動のステップについて 市民活動には活動が躓いて停滞する時期が必ずある。市民活動を促進する計画であるならば、こうした停滞期が必ずあるということと、それを知った上で中間支援組織や市や、その他の団体からの支援が必要であるということを記載した方がよい。 現行計画は、必要な支援策を各団体が選ぶというかたちになっている。その必要な支援策を行政側から団体のステップで規定していくというのは無理があるのではないか。	施策と団体のステップについては引き続き検討したい。

発言要旨	委員意見
■公益活動について	
今回の計画の対象は公益活動ということになっている。例えばそれぞれの地域課題について学習したりそこからの実践活動を行っているような団体は、公益活動という対象に入るのだろうか。	公益であるかどうかは、ベクトルとしてみんなで解決するということであれば公益であるというのが委員会での見解である。 ここでは考え方として公益・共益・私益を整理していて、実際に支援するときに、評価表みたいなものでチェックするということはあって欲しくないと考えている。
■協働について	
市民としては基本的には行政との協働が基礎となる。その際に、お互いが納得するようなルールの決め方を定めていかないといけない。	
市民協働ハンドブックについては、今はガイドラインのような内容であるため、協働を実行するルールとして作り直すことも必要ではないか。	
■施策の方向性について	
計画の中ではあまり具体的なところまでは踏み込めないと思うので、取組の実効性をどのように担保するのかという議論は是非盛り込んで頂きたい。かつては、市民協働推進課の責任の下で中間支援機能を持った場をつくり、中間支援組織と協力することでその場を運営して施策を実現するという道筋がわかりやすかったが、ボランティアを担当する社会福祉協議会、協働を担当する市民協働推進課、場を提供する武蔵野プレイスと関係者が複雑化したため、誰が責任を持って強く実行していくのかがわかりにくい。この部分を十分に検討した方がよい。	組織の縦割りによって実効性が担保できなくなるようなことは望んでおらず、施策や主体の表現についても検討していきたい。 市民協働推進課は、この計画をマネジメントするという立場であると考えている。 ハード基盤を持っているのが武蔵野プレイス、協働推進は市民協働推進課が担うという構造になっているのが特色であると思っている。この点を踏まえて検討したい。
■実態調査について	
実態調査についてはよく分析を行って、議論して頂きたいと思う（別途パブコメで詳細に頂いている）	
■今後の進め方について	
具体的な施策の内容についても再度市民から意見を募集するようにして欲しい。	
■市民への広報の方法について	
今回の会議について周知されていない。	
■その他について	
武蔵野プレイスを知的創造拠点とするためには市民の力が絶対に必要であり、運営協議会を早急に設置する必要があるということを、計画中で盛り込むべきではないか。	

2 活動のステージの具体的なイメージ

「II. 1-4. 市民活動の」で示した各ステージの具体的なイメージは以下の内容となります。

想い醸成	何らかの社会的な課題について認識が生まれている状態。 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的な課題が認識され、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ている状態。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等について、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る状態。 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（行政やマスコミ等）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、銀行口座の開設等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、等の理由が一般的）。 代表者を決める、会員制度を作る、等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る状態。 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的な課題に対応すべく展開する例等が考えられる。 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等の例も見られる。 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、組織マネジメント等、活動を行う上での課題をもっとも強く感じている状態でもある。
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している状態。

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 47 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) 中間まとめの構成とヒアリングについて (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 一第五期長期計画案への意見の報告等
意見公募	平成 23 年12月1日～ 16日	「中間のまとめ」へのパブリックコメント募集
意見公募	平成 23 年12月10日	「中間のまとめ」ヒアリング
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	ボランティアセンター武蔵野活動会員
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)

※活動のステージ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 りょうせい 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

武蔵野市市民活動促進基本計画

平成 24(2012)年 3 月 発行

〒180-8777 東京都武蔵野市緑町 2 丁目 2 番 28 号
武蔵野市企画政策室市民協働推進課

電 話 : 0422 (60) 1830

FAX : 0422 (51) 2000

E-Mail: sec-kyoudou@city.musashino.lg.jp