

2015 年度  
NPO 支援センター実態調査  
報告書

2016 年 10 月

認定特定非営利活動法人日本NPOセンター

## 目次

1	はじめに	-----	1
2	調査の概要	-----	3
3	アンケート調査の主な結果	-----	5
4	インタビュー事例の紹介	-----	31
5	考察	-----	45
(資料編)			
	記述回答	-----	51
	アンケート調査票	-----	87

# 1 はじめに

日本NPOセンターでは、日本全国のNPO支援センターの実態を把握することにより、今後のNPO支援やNPO支援センターのあり方などを検討するうえでの基礎資料とするために、2007年度からNPO支援センター実態調査を実施していますが、今回の調査は2012年度に続く3回目となります。

今回の調査では、「i 経年変化の確認が必要な事項」「ii 前回調査でNPO支援センターの課題として最も多く挙げられた、資金・人材・ネットワークについての現状を把握するとともに、課題の解決に向けての糸口を探ること」「iii 前回調査の後に、新たに課題として認識された事項」を中心に調査項目を設定しました。

調査結果からは、全国のNPO支援センターの多くが行政からの財源に強く依存している状況が伺えます。また、昨今は政治的テーマを扱う市民活動を制限しようとする動きが散見されますが、これはNPO支援センターの運営に行政の意向が色濃く反映されている結果であると考えられます。こうした問題は、指定管理者制度とも密接に関わっているため、今後その運用を含めた議論を深めていく必要があります。

また、「資金」「人材」「ネットワーク」を課題にあげるNPO支援センターが少なくありませんが、これは前回調査と同様な傾向を示しています。一方で、地域の実情に合わせた役割を果たすとともに、新たな事業開発に積極的に取り組みながら自主財源の確保を図っているNPO支援センターも見受けられるようになりました。今回の調査では、そうした事例をインタビューという形で収集し、他のNPO支援センターの運営の参考にさせていただけるようにしました。

全国のNPO支援センターの設立はNPO法の成立以降に集中しており、その事業内容もNPO法人の設立相談やNPOの運営に関する講座などが多い傾向にあります。しかしながら、NPO法人の設立や運営に関しては既に様々なノウハウ本が出版されていますし、インターネットでも情報を得ることができます。他方、地域の課題は多様化・複雑化していますので、それぞれの地域の実情に応じた新たな事業の開発をすることが求められています。このようにNPO支援センターを取り巻く社会情勢が変化する中においては、NPO支援センターの役割についても再検討し、再定義する必要があると考えます。今回の調査報告書がそうした取り組みに向けての一助になれば幸いです。

最後になりましたが、本調査に快くご協力をいただいたNPO支援センターの皆さまに、深く感謝を申し上げます。



## 2 調査の概要

### 1. 調査の目的

本調査は、全国のNPO支援センターの実態を把握することにより、今後のNPO支援やNPO支援センターのあり方などを検討するうえでの基礎資料とするとともに、NPO支援センターの役割の再定義等に資することを目的としている。NPO支援センター調査は、2007年度に1回目、2012年度に2回目を実施しており、今回の調査は3回目となる。今回の調査では、次の3点を中心に調査項目を設定した。

- i 経年変化の確認が必要な事項
- ii 前回調査でNPO支援センターの課題として最も多く挙げられた「資金」「人材」「ネットワーク」についての現状を把握し、課題の解決に向けての糸口を探ること。
- iii 前回調査の後に、新たに課題として認識された事項

### 2. NPO支援センターの定義

本調査におけるNPO支援センターとは、以下の条件に当てはまる団体・拠点を指す。

- ① NPOの組織支援を主たる目的としている。
- ② 常設の拠点がある。
- ③ NPOの組織相談に対応できるスタッフが常駐している。
- ④ 分野を限定せずに支援をしている。

### 3. NPO支援センターの類型

全国には様々な設置・運営形態のNPO支援センターがあるが、本調査では次の4種類に類型化した。

- ・ 行政が設置し、行政が運営 (行－行)
- ・ 行政が設置し、行政と民間で運営 (行－行・民)
- ・ 行政が設置し、民間で運営 (行－民)
- ・ 民間で設置し、民間で運営 (民－民)

### 4. 調査の内容

本調査では、「組織としてのNPO支援センター」、「その組織の運営状況」、「その組織が運営する施設運営事業（ハード事業）」及び「その組織が実施している施設運営以外の事業（ソフト事業）」、「新たな事業開発と役割」などを把握することを目的とし、アンケート調査およびインタビュー調査を実施した。

#### (1) アンケート調査の主な内容

- i 基本情報について
  - ・ 設立者と運営者の関係
  - ・ 行政と民間の関係
  - ・ 事業種別
- ii 組織運営について
  - ・ 運営経費
  - ・ 行政財源と民間財源の関係
  - ・ 種別ごとの財源内訳
  - ・ 組織体制（理事、スタッフ）
  - ・ 人材育成、人材確保の状況
- iii 事業実施状況について
  - ・ ハード事業（施設運営状況）
  - ・ 利用者が行う活動の定義等

- ・指定管理者制度の状況
- ・ソフト事業（施設運営事業以外の事業）
- ・実施事業に対する評価
- ・運営上の課題
- ・新たな事業開発と役割

(2) インタビュー調査の主な内容

- ・運営上の強みとなっている事業
- ・他のNPO支援センターの参考となる取り組み

## 5. 調査方法

(1) 調査対象・規模

i アンケート調査

日本NPOセンターのホームページの「NPO支援センター一覧」に掲載されている334件を対象としてアンケート調査票をeメールで送付し、170件から回答を得た。

ii インタビュー調査

アンケート調査の記述回答で、「運営上の強みとなっている事業」や「他のNPO支援センターの参考となる取り組み」などを行っていることが確認された8団体を対象にインタビューを行った。

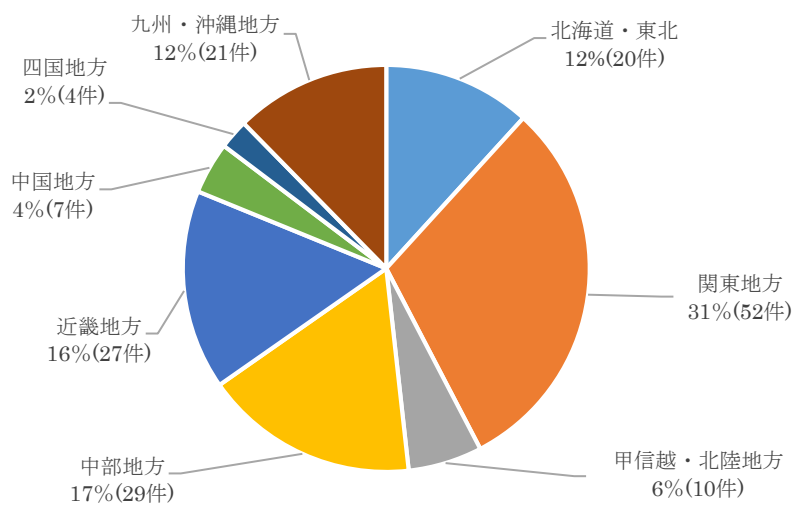
### 3 アンケート調査の主な結果

#### I 基本情報について

##### I-i NPO支援センターの概要

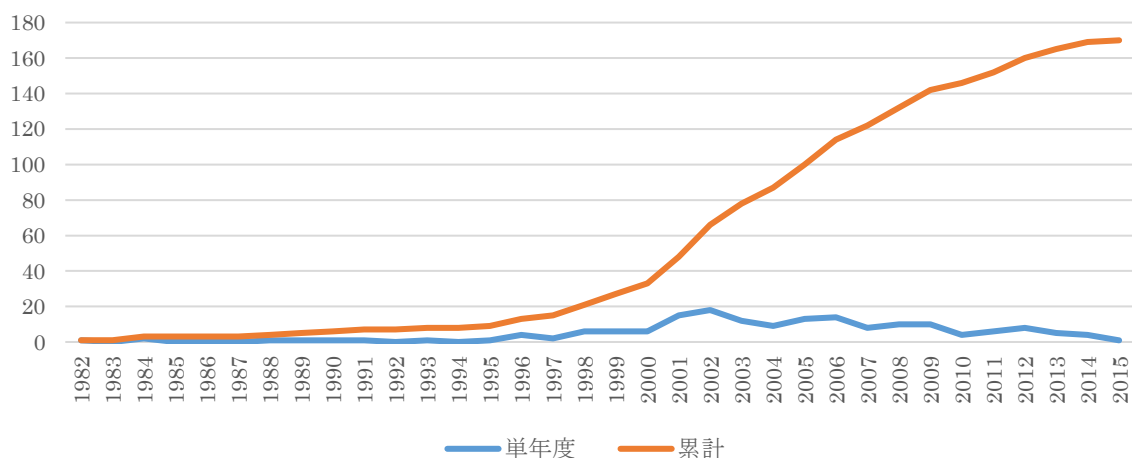
###### (1) 全国ブロック別の設置状況 (n=170)

全国ブロック別の設置数は、「関東地方」が31%(52件)と最も多く、次いで「中部地方」が17%(29件)、「近畿地方」が16%(27件)、「九州・沖縄地方」が12%(21件)、「北海道・東北地方」が12%(20件)と続いている。



###### (2) 設立年度の推移 (n=170)

NPO支援センターの設立年度をみると、2001年から2009年にかけて設立されたものが多く、それ以降は単年度における設置数は減少する傾向にあるが、累計は一貫して増加している。



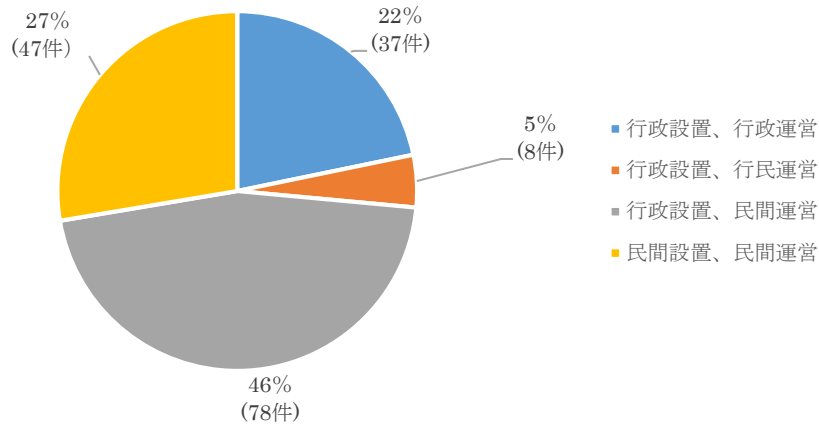
I-ii NPO支援センターの類型

以下、NPO支援センターを次の4類型に分類して表記する。

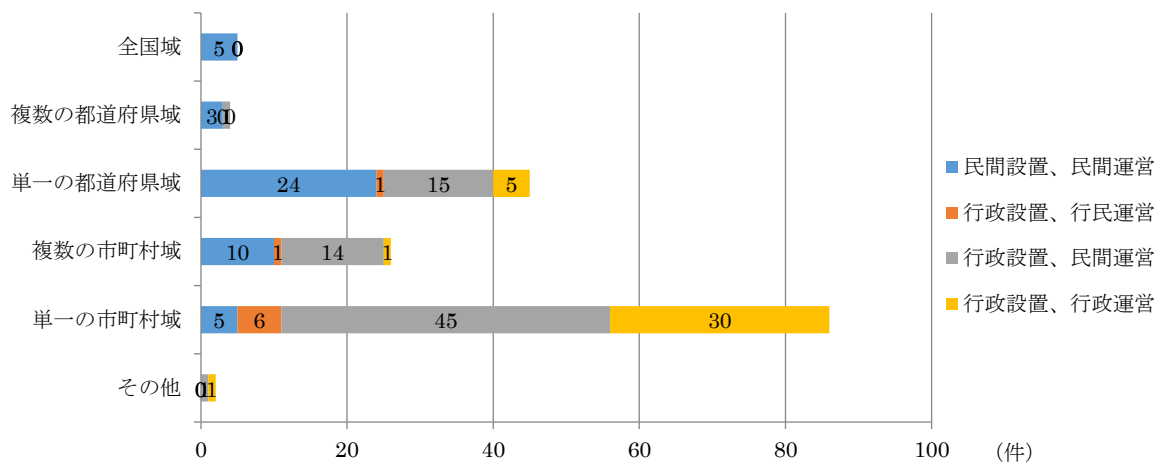
類 型	表 記
行政が設置し、行政が運営	行-行
行政が設置し、行政と民間で運営	行-行・民
行政が設置し、民間が運営	行-民
民間が設置し、民間が運営	民-民

(問1) 設立者と運営者の関係 (n=170)

類型別としては、[行-民]が46% (78件) と最も多く、次いで「民-民」が27%(47件)、「行-行」が22%(37件)、「行-行・民」が5%(8件)と続いているが、全体の3/4近くに行政が関与していることが分かる。



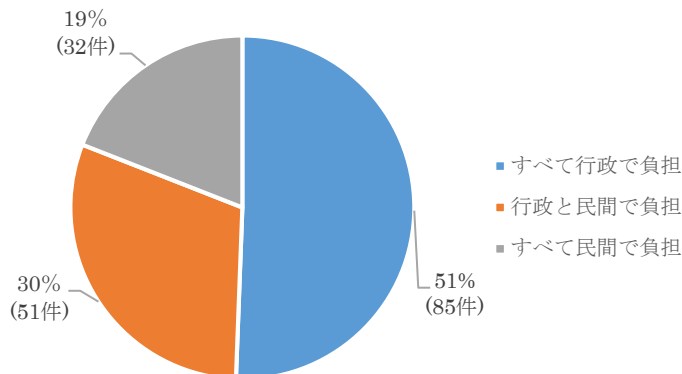
\* 「支援対象の地理的範囲 (問4)」との関係性をみると、全国域および複数の都道府県域を支援対象とする支援センターの全て「民間設置」で、単一の市町村域を支援対象とするものの多くが「行政設置」となっており、「民間設置」と「行政設置」の支援センターが対比的に分布していることが分かる。



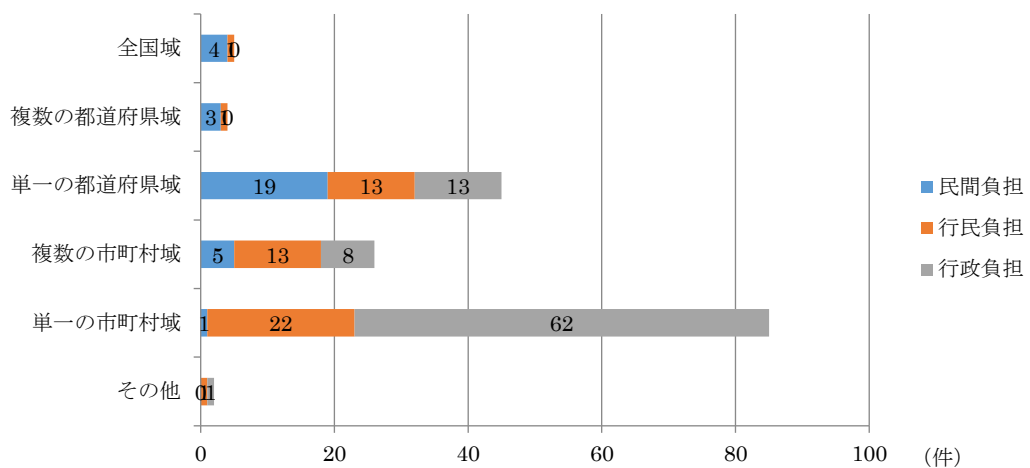


(問2) 運営費の負担 (n=168)

運営費の負担は、「すべて行政で負担」が51%(85件)、「行政と民間で負担」が30%(51件)、「すべて民間で負担」が19%(32件)の順となっている。

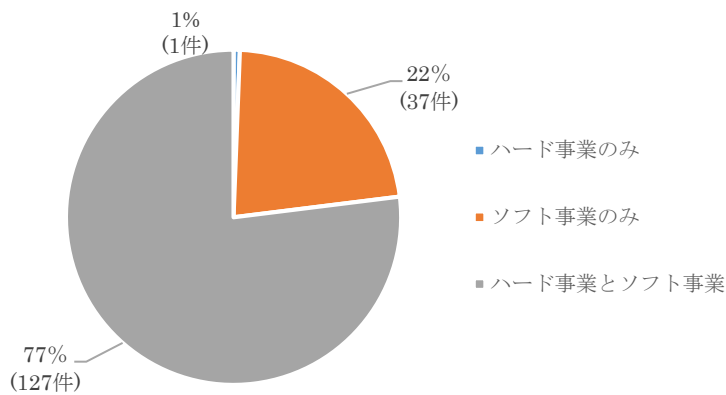


\* 「支援対象の地理的範囲 (問4)」との関係性をみると、全国域および複数の都道府県域を支援対象とする支援センターの運営費の多くが「民間負担」で、単一の市町村域を支援対象とするものの多くが「行政負担」となっており、運営費の「民間負担」と「行政負担」が対象的に分布していることが分かる。



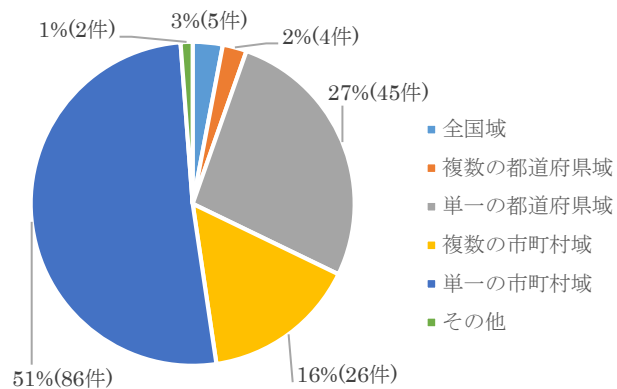
**(問3) ハード事業とソフト事業の状況 (n=165)**

ハード事業（施設運営事業）とソフト事業（施設運営事業以外の事業）の状況は、「ハード事業とソフト事業」が77%（127件）と多数を占めており、「ソフト事業のみ」が22%（37件）、「ハード事業のみ」は1%（1件）とわずかである。



**(問4) 支援対象の地理的範囲 (n=168)**

支援対象の地理的範囲は、「単一の市町村域」が51%（86件）と最も多く、次いで「単一の都道府県域」が27%（45件）、「複数の市町村域」が16%（26件）であり、「全国域」は3%（5件）、「複数の都道府県域」は2%（4件）とわずかである。



## II 組織運営について

### II-i 運営経費

#### (問5) 2015年度の予算額とその内訳 (n=157)

1センター当たりの予算額の平均値は2,897万円であり、財源の割合は「行政財源」が88%、「民間財源」が12%となっており、行政財源が大きな割合を占めていることが分かる。また、平均値と中央値に大きな差異があるが、これは予算額の大きな一部のセンターにより平均値が押し上げられた結果であると認められる。

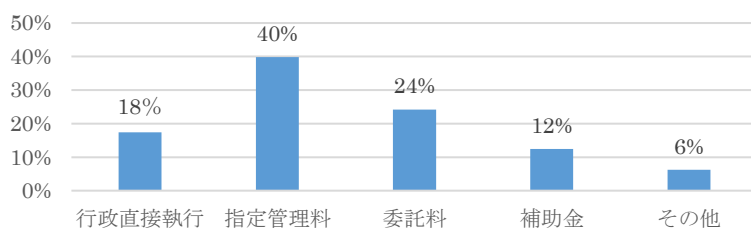
2012年度調査では、1センター当たりの平均予算額は2,735万円であり、財源の割合は「行政財源」が67%、「民間財源」が33%であった。2012年度の調査結果と比較すると行政財源の割合が21ポイント増加しており、この5年間で行政財源への依存度が拡大していることが分かる。

(単位：万円)

	総予算額	行政財源	民間財源
割合	100%	88%	12%
合計金額	501,254	441,885	59,369
平均値	2,897	3,006	862
中央値	1,338	1,463	365

#### (問6) 行政財源の内訳 (n=146：複数回答)

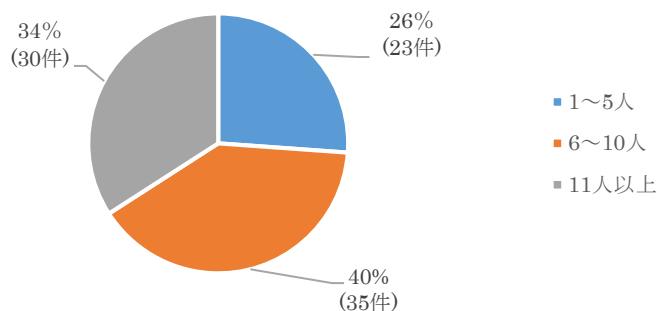
1センター当たりの行政財源の内訳は、「指定管理料」が40%と最も多く、次いで「委託料」が24%、「行政が直接執行する予算」が18%、「補助金」が12%となっている。



### II-ii 理事に関して

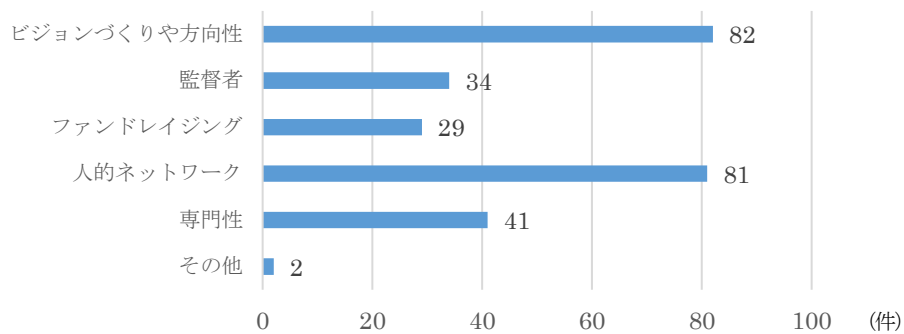
#### (問7) 理事の人数 (n=88)

理事の人数は、多い順に「6～10人」が40%(35件)、次いで「11人以上」が34%(30件)、「1～5人」が26%(23件)となっている。



(問8) 理事に期待する役割 (n=97:3つまで選択)

理事に期待する役割では、多い順に「ビジョンづくりや方向性」が82件、「人的ネットワーク」が81件、「専門性」が41件、「監督者」が34件、「ファンドレイジング」が29となっている。

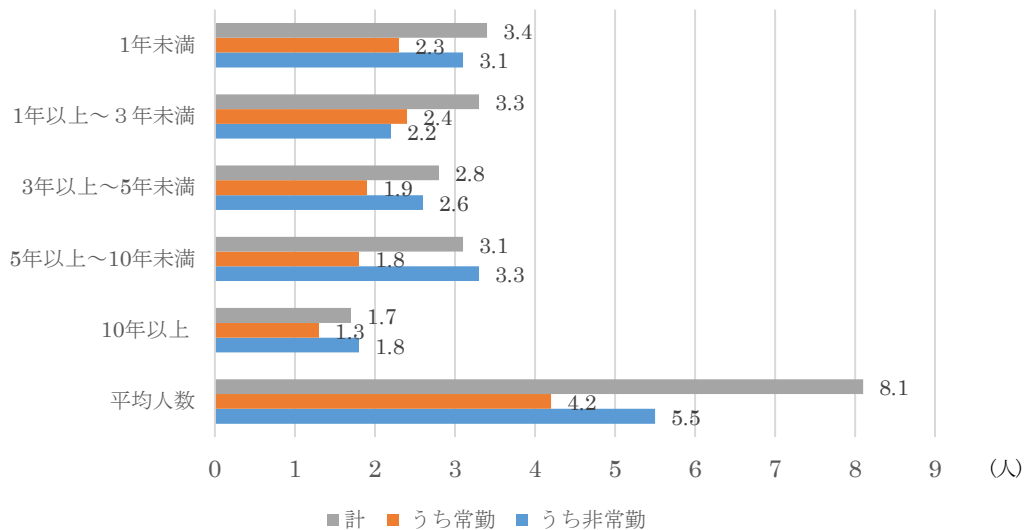


II-iii スタッフに関して

(問9) スタッフの人数 (n=161)

1センター当たりのスタッフの人数は8.1人であり、そのうち「常勤」は4.2人、「非常勤」は5.5人となっている。

2012年度調査では、「常勤」「非常勤」とともに4.6人であり、非常勤化が進んでいることが分かる。

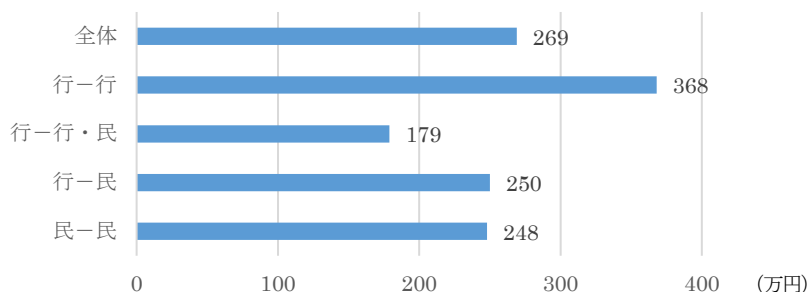


(参考:2012年度調査) 常勤平均人数=4.6人、非常勤平均人数=4.6人

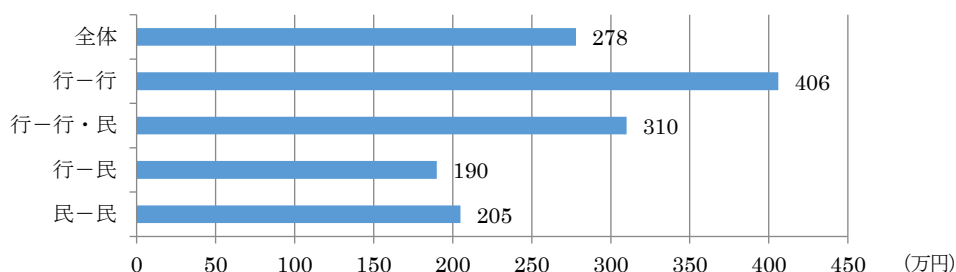
**(問10) 常勤スタッフの人件費 (n=118)**

常勤スタッフ1人当たりの平均年収は269万円であるが、類型別にみると、多い順に「行-行」が368万円、「行-民」が250万円、「民-民」が248万円、「行-行・民」が179万円となっている。

2012年度調査と比較すると、総じて平均年収は減少しているが、これは(問9)で明らかになったとおり、常勤スタッフから非常勤スタッフへの移行が進んでいることが要因の一つであると推測される。

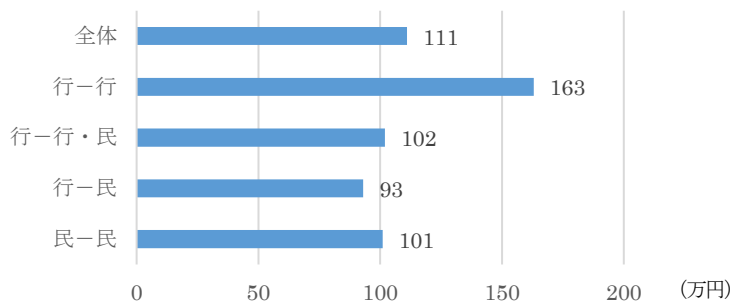


(参考：2012年度調査 n=159)



**(問11) 非常勤スタッフの人件費 (n=116)**

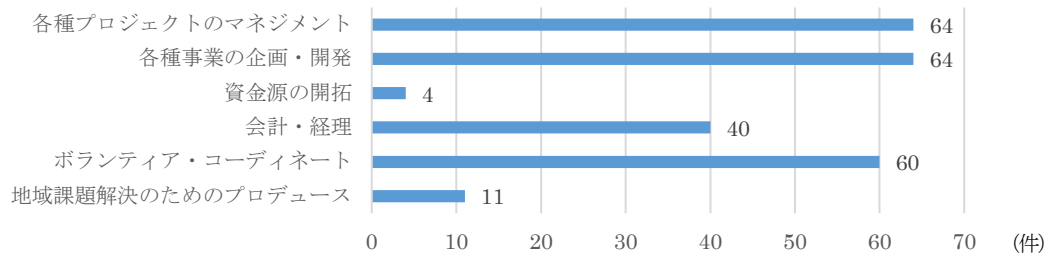
非常勤スタッフ1人当たりの平均年収は111万円であるが、類型別にみると、多い順に「行-行」が163万円、「行-行・民」が102万円、「民-民」が101万円、「行-民」が93万円となっている。



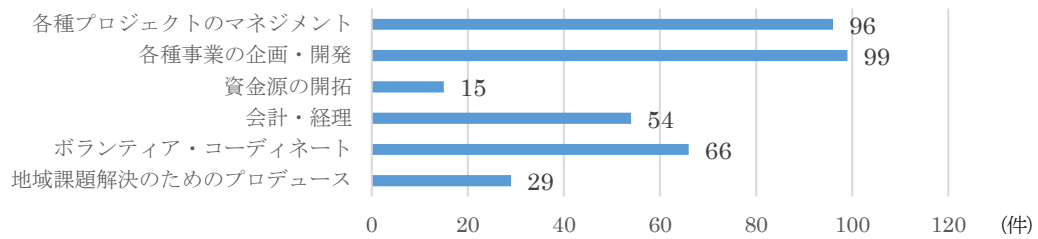
**(問12) スタッフに求められるスキル (3つまで選択)**

スタッフに求められるスキルについては、経験年数別に以下のとおりである。経験年数が「1年未満」では、「各種プロジェクトのマネジメント」、「各種事業の企画・開発」および「ボランティア・コーディネート」が上位を占めており、この傾向は「1年以上～3年未満」、「3年以上～5年未満」でも同じである。しかしながら、「5年以上～10年未満」になると「地域課題解決のためのプロデュース」が最も上位となり、「10年以上」では更に顕著になるとともに「資金源の開拓」についての期待が大きくなっていることが分かる。

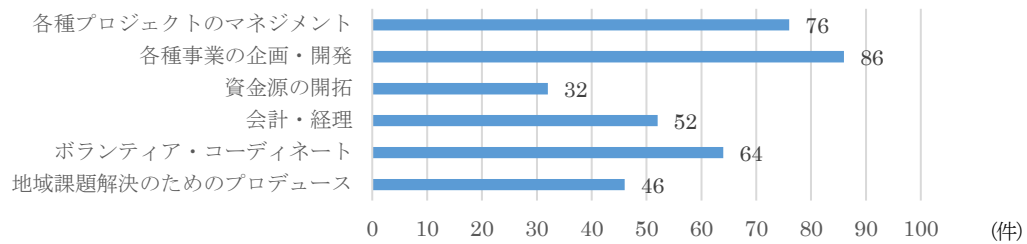
(1) 1年未満 (n=120)



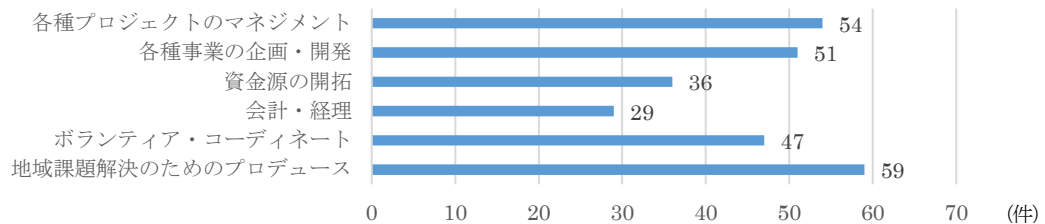
(2) 1年以上～3年未満 (n=130)



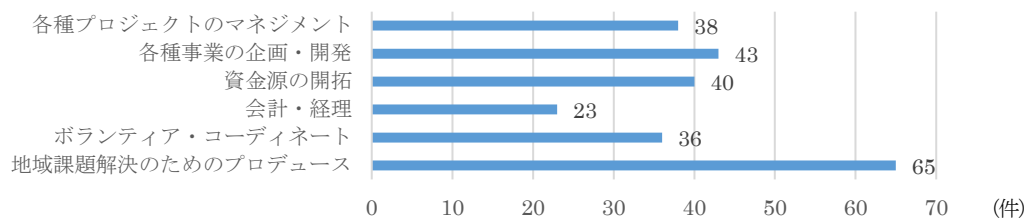
(3) 3年以上～5年未満 (n=123)



(4) 5年以上～10年未満 (n=93)



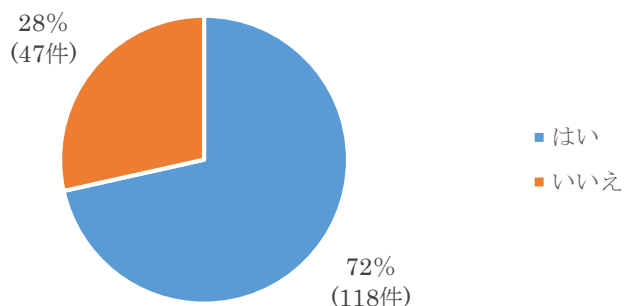
(5) 10年以上 (n=78)



## II-iv 人材確保に関して

### (問13) 人材を確保する必要性 (n=165)

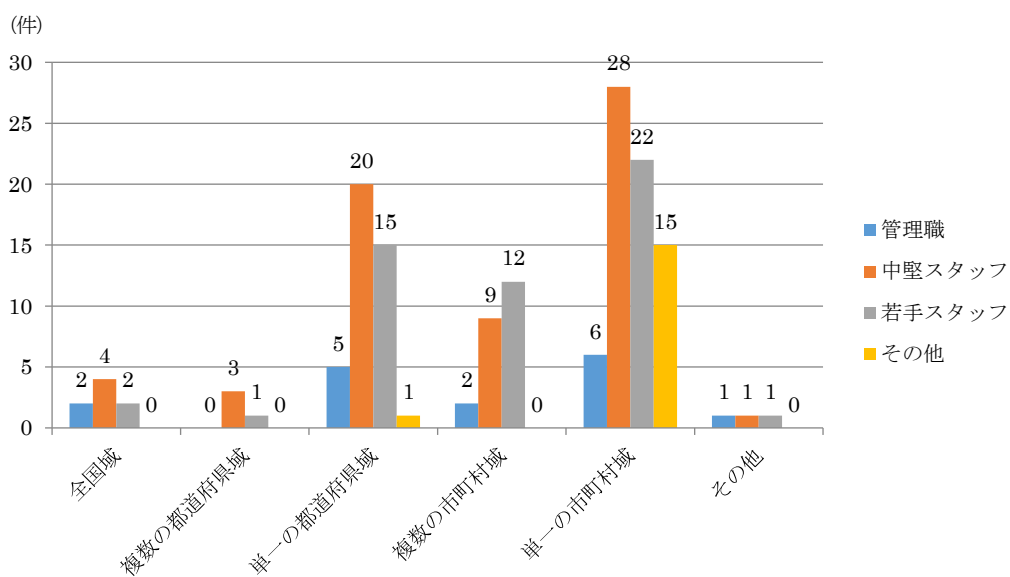
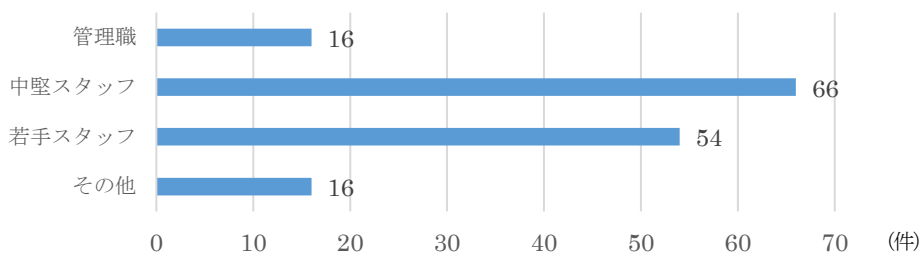
人材を確保する必要性については、「はい」が72%(118件)であり、「いいえ」が28%(47件)となっている。



### (問14) 必要とする人材 (n=120:複数回答)

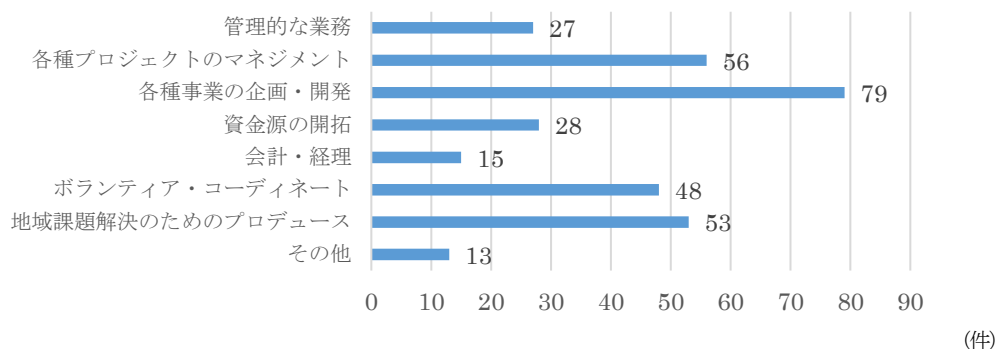
必要とする人材については、「中堅スタッフ」が最も多く66件、次いで「若手スタッフ」が54件、「管理職」と「その他」が16件の順となっている。

また、「支援対象の地理的範囲」との関係性をみると、「中堅スタッフ」が求められることは種別に関わらず共通する傾向であることが分かる。



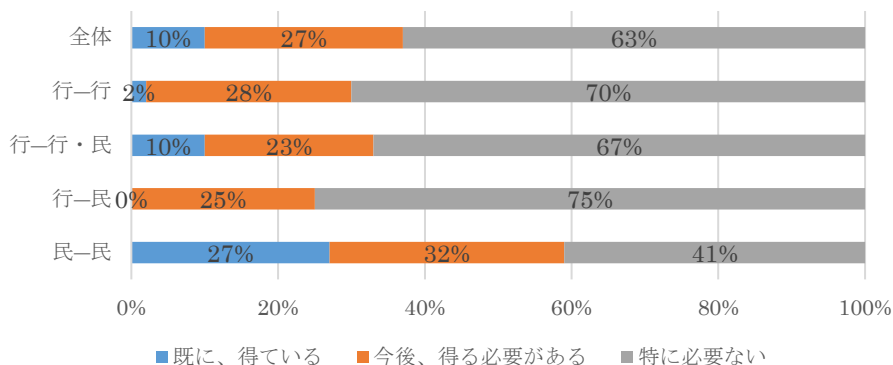
(問15) 新たなスタッフに期待する業務 (n=119:複数回答)

新たなスタッフに期待する業務については、「各種事業の開発・企画」が79件と最も多く、次いで「各種プロジェクトのマネジメント」が56件、「地域課題解決のためのプロデュース」が53件、「ボランティア・コーディネート」が48件の順となっている。



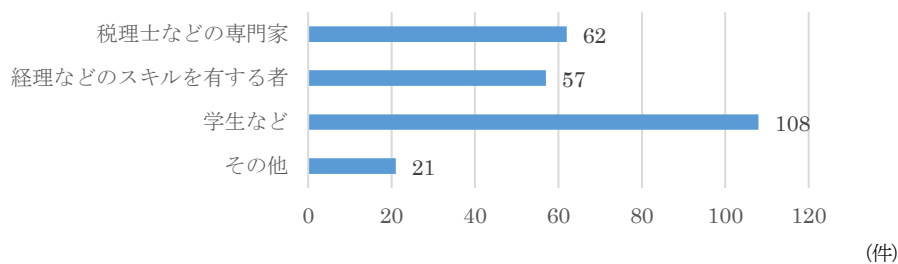
(問16) 外部からの協力者 (n=162)

外部の方にプロボノやインターン、ボランティアとして参加や協力を得ているかについては、全体では「既に、得ている」が10%、「今後、得る必要がある」が27%、「特に必要ない」が63%である。累計別にみると、行政が関わっている支援センターでは「特に必要ない」が7割前後であるのに比べて、民-民の支援センターでは約4割となっており、大きな相違が認められる。



(問17) 参加・協力を得ている者 (n=148:複数回答)

参加・協力を得ている者(得る必要がある者)については、多い順に「学生など」が108件、「税理士などの専門家」が62件、「経理などのスキルを有する者」が57件となっている。

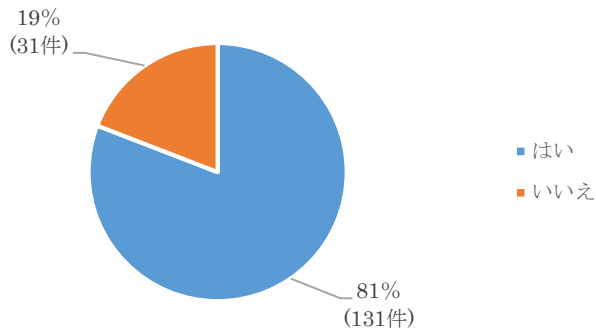




## II-v 人材育成に関して

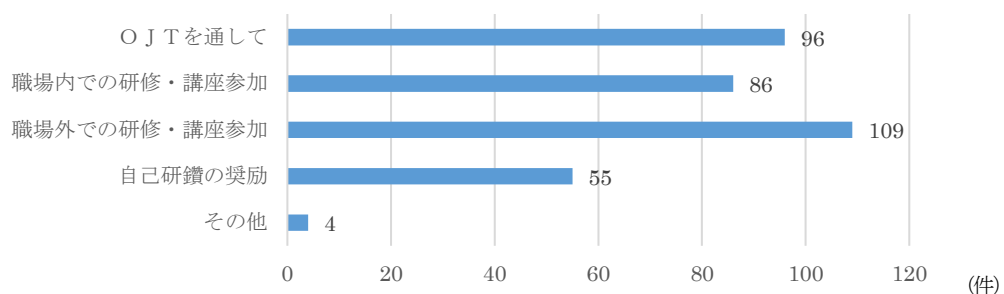
### (問18) 人材育成への取り組み (n=162)

日常的な人材育成に取り組んでいるかについては、「はい」が81%(131件)、「いいえ」が19%(31件)となっている。



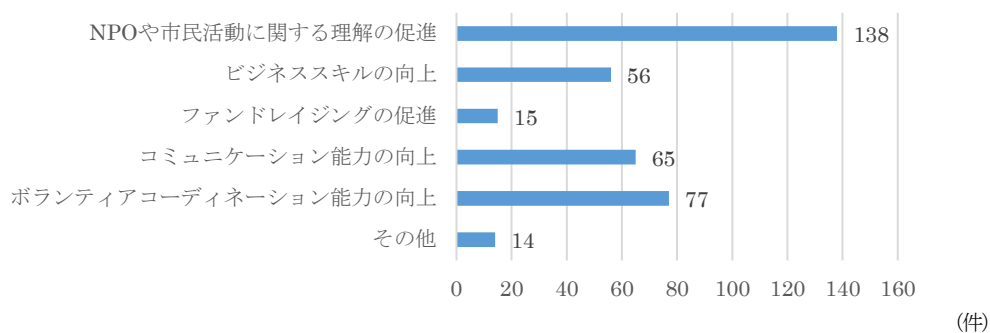
### (問19) 人材育成の方法 (n=139:複数回答)

どのような人材育成の方法を採用しているかについては、多い順に「職場外での研修・講座参加」が109件、「OJTを通して」が96件、「職場内での研修・講座参加」が86件、「自己研鑽の奨励」が55件の順になっている。



### (問20) 人材育成の目的 (n=139:複数回答)

人材育成に取り組む目的については、「NPOや市民活動に関する理解の促進」が138件と最も多く、次いで「ボランティアコーディネーション能力の向上」が77件、「コミュニケーション能力の向上」が65件、「ビジネススキルの向上」が56件の順になっている。

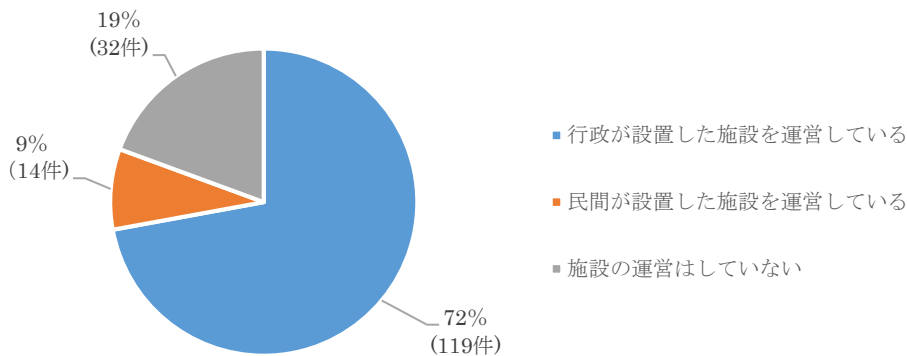


### Ⅲ 事業実施状況について

#### Ⅲ-i ハード事業

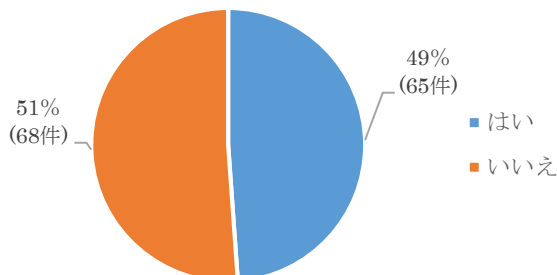
##### (問 21) NPO支援施設の運営の有無 (n=165)

NPO支援の目的で設置している施設の運営については、「行政が設置した施設を運営している」が72%(119件)で最も多く、次いで「施設運営はしていない」が19%(32件)、「民間が設置した施設を運営している」が9%(14件)の順になっている。



##### (問 22) 運営協議会等の設置 (n=133)

施設運営を協議するための組織として、行政と利用者で構成された運営協議会等の設置の有無については、「はい」が49%(65件)、「いいえ」が51%(68件)となっている。



##### (問 23) 運営協議会等の具体的な役割 (\*記述回答から一部抜粋)

###### 【市民活動施策全般についての検討や助言】

- ・協働推進委員会として、市民活動支援センター運営事業を含む、市全体の市民参加、協働に関わる事業についての評価を行う。
- ・施設運営のみではなく、市の市民活動の推進全般に関する委員会。

###### 【支援センターの運営等に関する検討や助言】

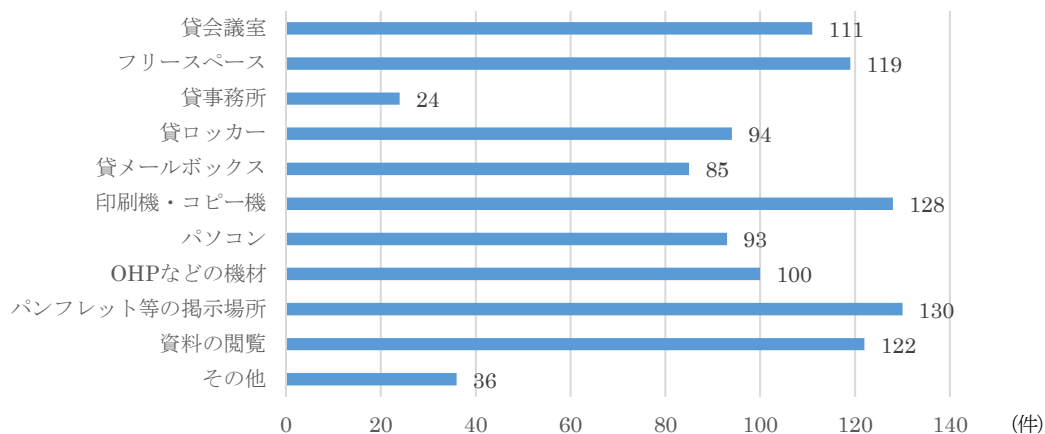
- ・専門的な見地からの提言や事業の方向性の提示。
- ・施設管理運営上の助言、設置管理等条例と運営の整合性の検討、各種ソフト事業（相談等を含む）に関する情報提供。

###### 【支援センター利用者による協議、意見集約の場】

- ・市民の声をサポートセンターの運営に反映する。
- ・市民活動サポートセンターのより良い運営につなげるため、市民活動団体代表者等の参加、協力を得て「運営会議」を開催し、メンバーから様々な意見をいただき反映するよう努めております。

(問24) NPO支援施設で提供しているサービス (n=134:複数回答)

NPO支援施設で提供しているサービスについては、多い順に「パンフレット等の掲示場所」が130件、「印刷機・コピー機」が128件、「資料の閲覧」が122件、「フリースペース」が119件、「貸会議室」が111件の順となっており、多くの施設が類似のサービスを提供している状況が伺える。



(問25) 施設運営費の財源別の内訳 (n=113)

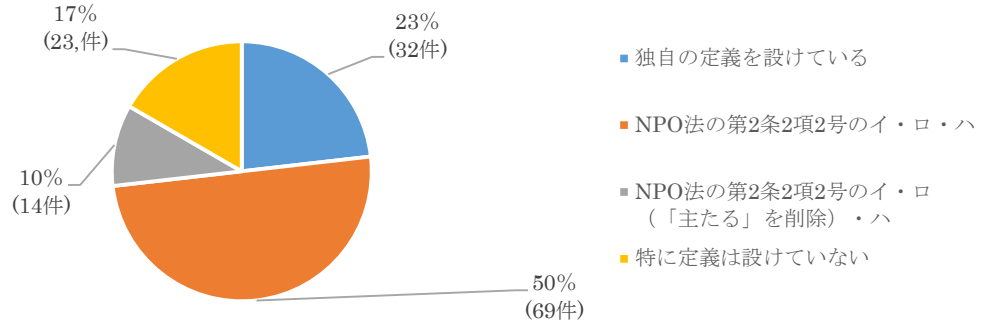
1 施設当たりの施設運営費の予算額を財源別にみると、平均値と中央値に大きな差異が認められるが、これは予算額の大きな一部の支援センターにより平均値が押し上げられてためである。

(万円)

	行政が直接 執行する予算	指定管理料	委託料	補助金	民間の 自主財源	その他
平均値	1,215	3,897	1,071	642	682	506
中央値	722	2,490	897	500	157	466

(問26) 利用者が行う活動についての定義 (n=138)

利用者が行う活動についての定義については、「独自の定義を設けている」が23%(32件)、「NPO法第2条第2項第2号のイ・ロ・ハの規定を準用している」が50%(69件)、「NPO法第2条第2項第2号のイ・ロから「主たる」を削除し、ハの規定を加えて準用している」が10%(14件)、「特に定義は設けていない」が17%(23件)となっている。



NPO法第2条第2項第2号  
イ 宗教の教義を広め、儀式行事を行い、及び信者を教化育成することを主たる目的とするものでないこと。  
ロ 政治上の主義を推進し、支持し、又はこれに反対することを主たる目的とするものでないこと。  
ハ 特定の公職の候補者若しくは公職にある者又は政党を推薦し、支持し、又はこれらに反対することを目的とするものでないこと。

(問27) 独自の定義 (\*記述回答から一部抜粋)

【政治・宗教について規定がないもの】

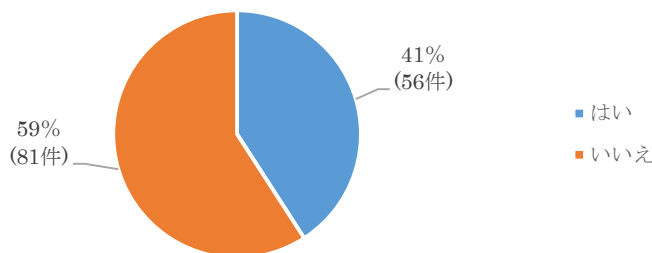
- ・2名以上で構成された非営利の活動。
- ・自主的で営利を目的としない社会に貢献する活動。
- ・市民、NPO、地縁組織、企業等の属性を問わず、公益的な活動。

【政治・宗教についての規定があるもの】

- ・ボランティア・市民活動に関する事、営利目的、政治、宗教活動を主たる目的とする団体以外。
- ・自主的で営利を目的としない社会に貢献する活動を行っている、又は行おうとしている者であって市内在住、在勤、在学である者。団体の場合、構成員の2分の1以上が市内在住、在勤、在学である者。政治的・宗教的な活動、営利を目的とする活動は使用できない。

(問28) 利用者が行う活動に対する意見 (n=137)

利用者が行う活動の種類によって、行政、利用者、その他市民から意見等が寄せられる場合があるかについては、「はい」が41%(56件)、「いいえ」が59%(81件)である。



**(問 29) 利用者が行う活動に対しての意見の内容 (\*記述回答から一部抜粋)**

- ・ N P O等の公益活動団体と一般のサークル活動の具体的な相違点を明らかにして、公平性を担保すべき。
- ・ 護憲活動を行っている団体のちらしが貼ってあるのは、偏っている、中立な立場の市の施設として不適切である、という FAX が来た。
- ・ 慰安婦問題を扱う団体のイベントをHPに掲載したところ、この活動は政治活動ではないか?と市民から意見が寄せられた。

**(問 30) 指定管理者制度**

**(1) 指定管理者制度のメリット (\*記述回答から一部抜粋)**

**【経営の安定、信頼性の向上などを重視した意見】**

- ・ 数年間の契約で安定的な活動財源が得られること。行政当局との関わりが日常的にあるため、現場の利用者の声や地域のニーズを行政へ届けやすいこと。
- ・ 市の施設を運営することにより、利用者や地域の方々からの信頼をより得やすいこと。
- ・ 安い委託料ながらも安定した収入源である事。

**【運営における質の向上やネットワークの広がりなどを重視した意見】**

- ・ 市の設置意図を逸しない範囲で団体の理念に沿った専門性の高いソフト事業ができること。それが利用者サービスや地域課題の解決につながっていること。
- ・ 従来の公設公営とは異なり、施設利用者の求めに対し可能な限り即対応し、事務改善等、市民目線に立った臨機応変な対処ができるようになったこと。
- ・ 施設を使って活動する多くの市民グループを把握し、つながる機会になっている。

**【その他】**

- ・ 本事業を受託することで、国・県の補助事業（セーフティーネット補助金）と併せ、県下全域での総合的なボランティア活動の推進・育成が可能。
- ・ 指定管理施設の設置目的と法人のミッションが合致するところがあるため、雇用している人材を様々な事業に効果的に活用できる。
- ・ 部屋の貸出し等での自由がきく。自分たちのイベント、研修での場所代がかからない。

**(2) 指定管理者制度のデメリット (\*記述回答から一部抜粋)**

**【団体の本来事業の割合が低下し、行政依存に陥ることを危惧する意見】**

- ・ あらかじめ定められた事業の実施を優先にしなければならない。当法人本来事業の展開が困難になる。組織全体が管理状態におかれるのではないかと懸念材料が増す。相互の対等性が担保されにくいのではないかと懸念する。
- ・ 財政的依存が長期間にわたることへの懸念がある。
- ・ 指定管理事業の割合が大きすぎて、法人本来の活動や事業が少なくなってしまうがち。

**【行政の下請け化になることを危惧する意見】**

- ・ ややもすると下請けになりかねなかったり、設備維持に関して団体の持ち出しになる可能性がある。
- ・ 安価な労働力ととらえられては困る。経費削減の効果ではなく、事業の効果を評価してほしい。
- ・ 市民が指定管理者制度自体に馴染みがなく時々行政職員と同等の扱いを受けるが雇用だけでは民間ベースとなっており、防犯対策や窓口業務時のメンタルヘルスの配慮が充分ではない。また、その資金が含まれていない。

**【継続性が確保されないことを危惧する意見】**

- ・ 蓄積されたノウハウのリセット。長期に安定したサービスの供給が出来ない。
- ・ 5年間の指定管理期間であり、若い人が不安に感じて、定着に問題。
- ・ 利用料金制によって、利用料は団体の収入となり、インセンティブがあるが、3年後の募集で指定管理料を減らされてしまっていて、結果的に運営がうまくいけばいくほど、損になってしまっている。

【必要経費が十分に確保されていないことを危惧する意見】

- ・指定管理期間が3年間のため、その都度の申請書類の作成やプレゼンテーションの準備にかなりの労力を費やしている。また、常勤職員1名分の人件費を本体より持ち出すことで指定管理料内の予算でおさめている。
- ・施設の老朽化による修繕費、無料利用の印刷機にかかる消耗品が経費を圧迫している。
- ・ワーキングプアが生まれやすい

【行政による制約やサービスの質の低下を危惧する意見】

- ・「指定管理者にお任せしているのだから」といった運営責任の放棄に近い姿勢につながりやすい。
- ・民間が管理することとなったとしても、条例や規則に準じる必要があり、民間の特色が十分に発揮されるとは限らず、期待通りの成果が得られるとは限らない。間に民間業者を挟むことにより、実際の利用者と市職員との距離が離れるため、利用者と市職員との意識の乖離が進む懸念がある。

(3) 指定管理者制度で特に感じていること (\*記述回答から一部抜粋)

【肯定的な意見や建設的な意見】

- ・施設運営受託者は、市民公益活動の推進に資するために、中間支援組織のような各分野（相談・仲介など）における専門性を兼ね備えていることが重要だと考えています。
- ・社会的実績や信頼を得ることができる。予算と拠点を得て、(ある一定期間) 確実にNPO支援ができる。拠点設置者である県と協力体制を作りながら運営できること、また、情報共有、協議がしやすいこと。

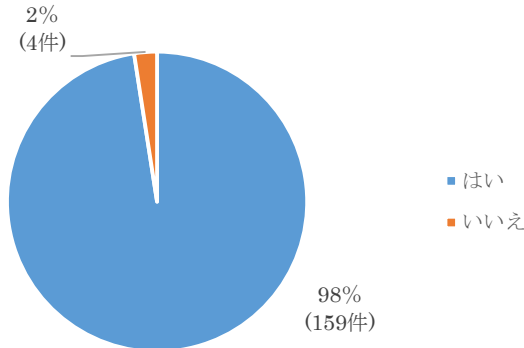
【否定的な意見や課題を指摘する意見】

- ・使用許可の判断を任せられているといっても、ボーダーな活動、組織については、市と協議をして進めなければならず、現在、非営利活動、事業の定義の難しさを感じている
- ・指定管理者制度導入と同時に、市民活動支援体制に本来取り組むべき人件費その他、施策実現のために重要な予算は増額（増員のための）したり、不必要な部分（維持管理委託業務の一部）は削減するなど、市民活動支援センターを設置する本来的な意義につながる課題を、市自らが考えようとしなくなってしまう所が問題だと思います。「民間に運営を任せたから……」で終わってしまっています。

### III-ii ソフト事業

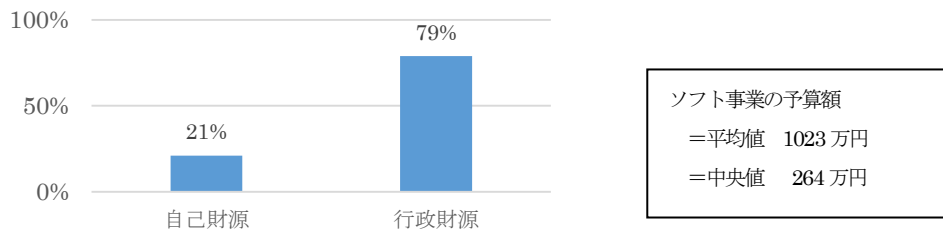
#### (問 31) ソフト事業の実施の有無 (n=163)

ソフト事業（施設運営以外の事業）の実施については、「はい」が98%(159件)、「いいえ」が2%(4件)である。



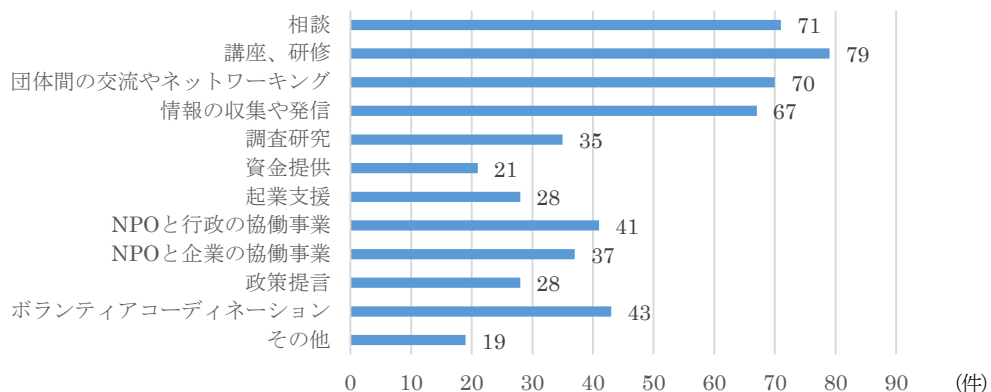
#### (問 32) 2015年度予算額 (n=141)

1センター当たりのソフト事業の予算額の平均値は1,023万円であり、財源の割合は「行政財源」が79%、「民間財源」が21%となっており、行政財源が大きな割合を占めていることが分かる。また、平均値と中央値に大きな差異があるが、これは予算額の大きな一部のセンターにより平均値が押し上げられた結果であると認められる。



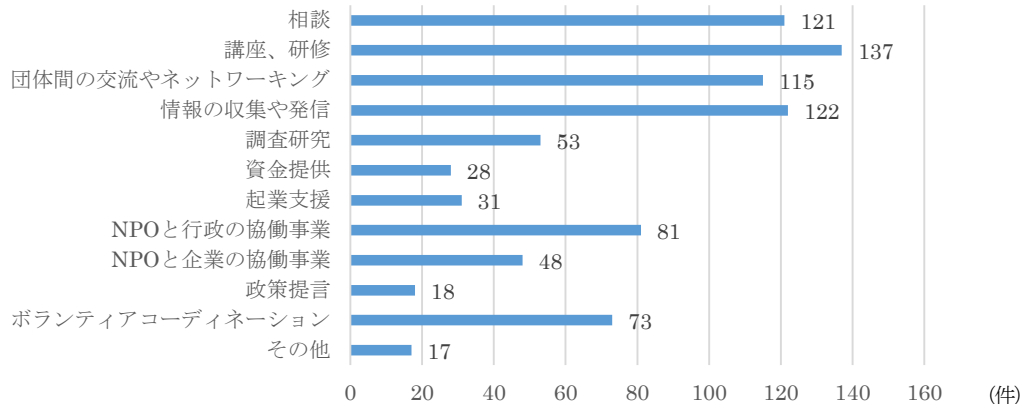
#### (問 33) 自己財源で実施しているソフト事業 (n=92 : 複数回答)

自己財源で実施しているソフト事業については、多い順に「講座、研修」が79件、「相談」が71件、「団体間の交流やネットワーキング」が70件、「情報の収集や発信」が67件となっている。件数としては多くはないが、「調査研究」「資金提供」「起業支援」「政策提言」も一定規模で実施されている。



**(問 34) 行政財源で実施しているソフト事業 (n=146:複数回答)**

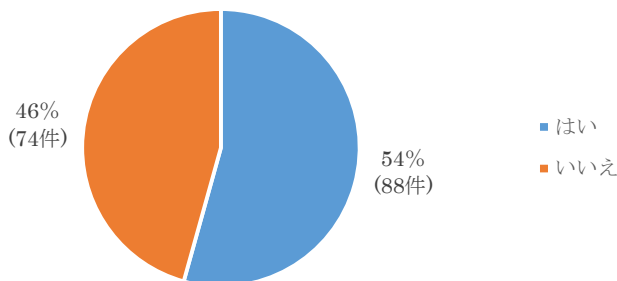
行政財源で実施しているソフト事業については、多い順に「講座、研修」が137件、「情報の収集や発信」が122件、「相談」が121件、「団体間の交流やネットワーキング」が115件となっている。件数としては多くはないが、「調査研究」「資金提供」「起業支援」「政策提言」も自己財源の場合と同様に一定規模で実施されている。



**III-iii 実施事業に対する評価**

**(問 35) コミュニティの核としての役割 (n=162)**

コミュニティの核としての役割を担っているかについては、「はい」が54%(88件)、「いいえ」が46%(74件)である。「はい」と「いいえ」についての割合は、支援対象の地理的範囲に関わらず同じ傾向である。



**(問 36) 担っている役割の内容 (\*記述回答から一部抜粋)**

**【地域の活動拠点、交流や情報拠点としての役割】**

- ・町内会、自治会を含め、広く市民が立ち寄る交流の場となっている。
- ・地域の居場所としての役割、シニア男性の生きがい探しの場、地域課題に取り組む場。
- ・当センターは、コミュニティビジネスとして、駄菓子屋さんを併設し地域の子どもから、その親・祖父の代までが来所し、交流する場となっている。また、地元自治会(39町)の文書箱もあり普段から自治会との顔の見える関係があり、会議室の利用等自治会運営の一役を担っている。

**【地域のアドバイザー、コーディネーター、ネットワーカーとしての役割】**

- ・地縁組織とのコーディネート、市内地域づくり協議会連携。
- ・市内の市民活動団体・市民・企業・商店主等のネットワークを構築している。NPOネットワークの事務局を担っている等。



**【地域の活性化、まちづくりを牽引する役割】**

- ・協働によるまちづくりの推進、まちづくり活動の促進。
- ・NPO法人の支援をする事により地域課題解決力が高まり、地域が活性化していく。

**(問37) 強みとなっている事業 (\*記述回答から一部抜粋)**

**【相談】**

- ・キャリアコンサルタントが常駐している就労支援事業。
- ・あらゆる課題に対する実務的な相談対応と、必要に応じ、団体の問題解決に協力するコンサルティング能力。

**【講座、研修】**

- ・NPO設立講座、助成金セミナーなど専門性の高い支援ができています。
- ・大学生が中心となって実施したボランティア研修会。

**【団体間の交流やネットワーキング】**

- ・人的ネットワークを活用した社会課題の解決策を練るワークショップ、セミナー講座の開催(本部が商工会館に立地し、地元企業と連携した事業)。
- ・県内市町村のNPO支援施設とのネットワーク。
- ・企業や大学、団体等の区内の機関とのつながりやネットワーク。

**【情報の収集や発信】**

- ・NPO/ボランティア活動の情報誌の発行。
- ・地元新聞社との協働による市民活動情報の発信。
- ・市民活動団体ガイドブックの作成。

**【調査研究】**

- ・市内の企業と市民活動団体への意識調査を実施し、現状や今後の展望について情報を得られたこと。
- ・NPO法人における雇用と人材実態調査、NPO法人財務分析、市民活動団体資金循環調査。

**【資金提供】**

- ・設立当初から11年間にわたって取り組んだ地域づくり活動助成事業。この事業により多くの団体に資金の提供を行い、活動の活性化に貢献することができた。また団体同士の連携に寄与することができた。
- ・市の委託で市内広域を活動範囲(または市民全般向けの活動を対象)とするまちづくり助成金の応募、審査、交付等の事業を行って来たことから、ファンド運営に関すること、助成を受けて活動を広げ定着して行こうとする団体を始め、多くの非営利活動団体の活動支援を行ってきたことが挙げられます。

**【起業支援】**

- ・介護保険枠外のサービス団体の立ち上げと運営支援。

**【NPOと行政の協働事業】**

- ・県・市版のNPO法人の手引(Ⅰ設立運営編・Ⅱ認定NPO法人編)を執筆・発刊・プロデュースしたこと。
- ・市役所の協働推進事業へのコーディネート。
- ・行政と協働で課題を検討し推進してきた。市内の課題について啓蒙し行政と民間の交流を行ってきた。

**【NPOと企業の協働事業】**

- ・企業助成制度へのコーディネート。
- ・プロボノ推進事業。
- ・NPOと企業の協働推進事業：日本パートナーシップ大賞。
- ・企業との連携による地域コミュニティスペースの運営。

**【政策提言】**

- ・議員と語ろうNPO円卓会議。
- ・バリアフリー(当事者参加のローカル基準作成)。

**【ボランティアコーディネーション】**

- ・サポートクラブ事業…多くの市民を市民活動に巻き込むための第一歩として本事業を実施し、推進センターの管理運営及び企画事業にご協力いただいている。協力を申し出いただいた市民の方々もつ特性を活かし、4つのチーム（ワークサポート・ITサポート・イベントサポート・配架サポート）に所属して企画や運営に自主的に協力していただいている。

**(問38) 他のNPO支援センターの参考になると思われる事業（\*記述回答から一部抜粋）**

**【相談】**

- ・小規模法人の組織基盤強化としてIT、会計、役員の役割、資金調達のセミナーを実施。また、実務支援を個別に対応。
- ・県内各地から招聘した専門相談員による相談事業。

**【講座、研修】**

- ・年間収入1,000万円前後の規模の小さいNPO法人等に対する会計ソフトの紹介と講座。
- ・ファンドレイジング講演会。
- ・行政職員研修「地域のコーディネーター塾」。

**【団体間の交流やネットワーク】**

- ・災害時に備えたボランティアコーディネーションをキーワードにした機関・団体のネットワーク。
- ・登録しているボランティア・NPOと協働で事業を開催し、普段あまり関わりのない地域住民と交流を図ったり、団体同士のネットワークを強化している。

**【情報の収集や発信】**

- ・地域活動団体向けポータルサイト「すぎなみ地域コム」の運営。
- ・毎日必ず発信するブログとSNS・オリジナルデザインによるホームページと紙の通信。

**【調査研究】**

- ・NPO訪問調査事業。
- ・被災地支援のノウハウ、県内NPO法人の悉皆調査など。

**【資金提供】**

- ・ファンドレイジングイベント「チャリティウォーク56.7」。
- ・行政・民間・NPO3者の連携で地域づくり活動助成事業を長年にわたり実施した。

**【起業支援】**

- ・社会的起業セミナー。

**【NPOと行政の協働事業】**

- ・地域コミュニティと行政及び住民の相互の連携事業。
- ・NPOと行政（県・市町）、社協の連携に取り組んでいる。特に市町行政と市町社協の協議の場づくりについては、必要性が高いと考えている。

**【NPOと企業の協働事業】**

- ・日本パートナーシップ大賞。
- ・企業×NPO寄附付き商品づくり。

**【政策提言】**

- ・住民自らの行動計画づくりとその実践 首長への政策提言。
- ・自らもNPOという民間の支援組織の立ち位置を重視した政策提案。

**【ボランティアコーディネーション】**

- ・サポートクラブ事業。
- ・当施設と行政・社協・高校が共催する高校生対象のボランティアスクール。

**【その他】**

- ・地域の空き家を活用した地域交流拠点の設置、交流拠点内における市民活動への理解普及、参加向上等の取組。

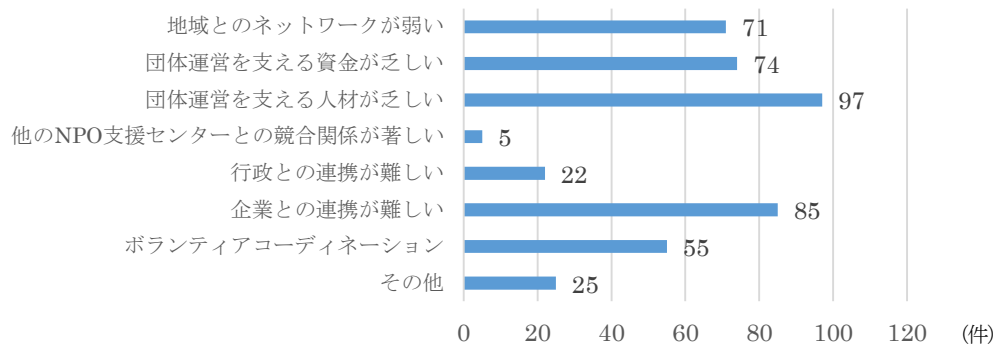
- ・町内会等の自治組織との連携による高齢者支援事業。
- ・企業の社会貢献活動の推進。
- ・地域内の小中学校との交流。
- ・組織評価システム等。
- ・県内のNPOとの連携により、新制度の生活困窮者自立支援事業（就労準備事業）に取り組んでいる。
- ・退職男性の地域活動参加のきっかけ作りとして、アルコール可のゆうぐれカフェ事業
- ・NPO会計サポーターの養成と派遣事業。

#### IV 運営上の課題と工夫

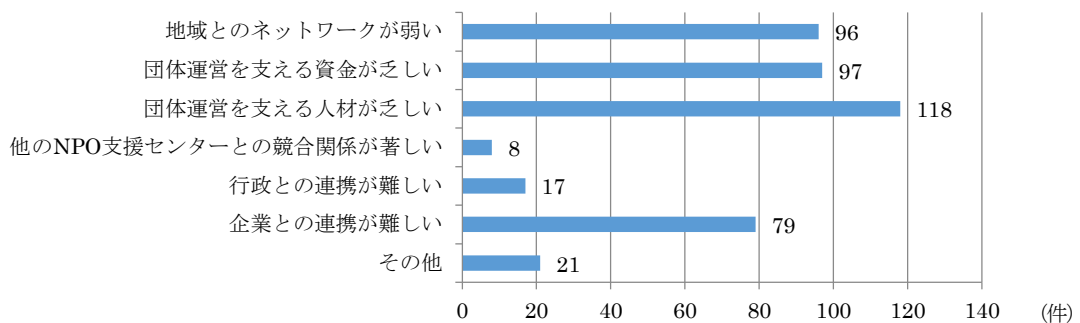
##### (問 39) 運営上の課題 (n=159 : 複数回答)

NPO支援センターを運営する上での課題については、多い順に「団体運営を支える人材が乏しい」が97件、「企業との連携が難しい」が85件、「団体運営を支える資金が乏しい」が74件、「地域とのネットワークが弱い」が71件、「ボランティアコーディネーション」55件となっている。

また、2012年度調査の結果と比較すると、各項目ともに同じような傾向を示していることが分かる。



(参考：2012年度調査 n=224)



##### (問 40) 「ネットワーク」の強化に向けて、工夫している事例 (\*記述回答から一部抜粋)

###### 【交流会や市民活動フェアなどのイベントを通じたネットワークの強化】

- ・交流事業やセンターフェスティバルの開催を通じて、利用者及び利用団体等と交流を深め、顔の見えるネットワークの強化に努めている。
- ・市民活動団体の出会いの場として定期的になんぼんミーティングを開催している。
- ・様々なネットワーク組織の事務局を担っていること。
- ・中間支援組織同士での定例会を毎月開催し、情報共有や勉強会等を行っている。
- ・障害者、高齢者、子育てなど分野別の県内ネットワークづくりを進めている。

**【各種の情報媒体を通じたネットワークの強化】**

- ・毎月発行の市民活動情報誌の取材を通じてネットワーク構築。
- ・フェイスブックを立ち上げ、情報発信している。
- ・アナログ（対面）とデジタル（IT活用）の両面での情報発信と交流。
- ・地元メディアの活用「NPO探訪」の名称で、NPO法人の活動を紹介した記事を月1回連続で掲載。

**【施設運営を通じたネットワークの強化】**

- ・市民活動センターを利用する市民活動団体に「市民活動センター協働のひろば」への参加について個々にお声掛けをし、様々な分野の市民活動団体同士がつながり、新たな活動が生まれることを期待している。

**【積極的なコーディネートを通じたネットワークの強化】**

- ・協働コーディネーターを設置し、多様な主体が参画する「協働会議」をテーマ別に開催している。
- ・すべての自主事業を「マッチング」に主眼を置いて実施している。
- ・「地元で解決 ちょっと教えてご近所先生」（団体同士のネットワーク強化）活動の中で発生した悩みや困りごとを市内の団体同士で解決させる仕組み。

**【情報交換会や連絡会議などを通じたネットワークの強化】**

- ・毎月2回、NPO団体等・行政との連絡会議を開催している。
- ・市民活動支援センター連絡協議会の中で地区内の学校、大学、他地域や中間支援団体、報道機関などとの交流を図る目的で交流会を行っている。

**【日常的な業務を通じたネットワークの強化】**

- ・まずは、それぞれのNPOと寄り添い支援をする中で、課題解決や事業に必要な他NPOとマッチングしていくことから

**(問41) 「資金」の確保に向けて、工夫している事例（\*記述回答から一部抜粋）**

**【自主事業を通じた資金確保】**

- ・企業からの資金を得るため、企業とNPO等との協働事業を考えるセミナー、相談会開催を積極的に行っている。
- ・フードバンクや生活困窮に特化したファンレイジングイベントの開催（チャリティウォーク 56.7）
- ・資金の確保・継続性に関した、指標・目標値を団体内で設定している。その目標を目指して、事業の開発・運営等に柔軟に取り組んでいる。
- ・単発の行政委託費にとらわれないように自主事業の拡大及び収益アップを目指している。

**【会員の拡大や寄附の受け入れを通じた資金確保】**

- ・新規会員の拡大。
- ・寄付商品の開発に努めていること。
- ・クラウドファンディング（ポータル機能の追加）。
- ・乾杯チャリティーのような飲み会での寄付集めは、気楽に面白がって参加してもらっている。
- ・HPや情報紙へのバナー広告掲載。
- ・企業からの協賛金。
- ・仮認定NPO法人となったため、理事の人脈も活かしたドネーションパーティーを実施している。

**【助成金や補助金を通じた資金確保】**

- ・民間や自治体の助成金・補助金や自治体の委託事業等、支援財源の情報収集を日々行うこと。
- ・今年度末から、センター利用者にコーヒーを飲んでいただき、この売り上げを助成金に回す取り組みをはじめた。
- ・NPOの活動支援に対しての基金を設立し、団体の自立化支援に対する補助金の財源に充てている。

**【受託事業や指定管理業務の拡大を通じた資金確保】**

- ・指定管理料の適正化。
- ・他の団体と協力して、行政の委託事業を受ける。

【その他】

- ・団体の強みをより具体的な言葉で表現し伝える。
- ・信頼に足る仕事をする。
- ・成果をきちんと可視化する。(アニュアルレポート・各種報告書等)。
- ・企業の参画を目指して持続性を担保しようとしている。

(問 42) 「人材」の確保に向けて、工夫している事例 (\*記述回答から一部抜粋)

【各種講座や研修などを通じた人材確保】

- ・長期研修システムを内在させ、リクルートしている。
- ・学生支援によって当センターで育てた人材を再教育し、雇用する。
- ・セミナーや事業実施過程で連携のあるNPOや市民の出会いから、活動の人材の情報を収集している。

【ボランティアやインターンシップなど外部人材の確保】

- ・イベントなどにボランティアとして関わってもらいながら、センターの運営にも少しずつ参加してもらう。
- ・サポーター制度の導入、主にスタッフ経験者を対象に、それぞれのスキルを活かせる部署でサポートをお願いしている。
- ・高校生や大学生等が地域で活動する機会の創出と、当施設でのインターンシップの実施など。

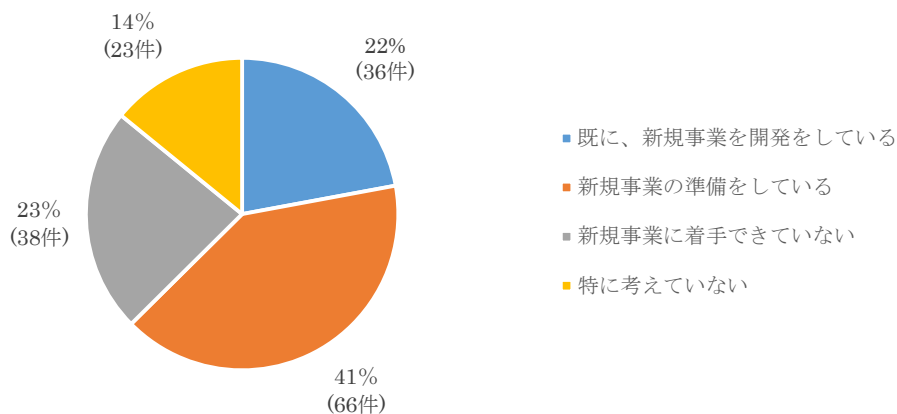
【その他】

- ・理事・事務局の多様なネットワークを活用して人材確保に努めている。
- ・内部で育てることが不可能なので、提携する若手を中心のNPOとの「人材交流・後継者育成システム」の構築を図っている最中である。

V 新たな事業開発とNPO支援センターの役割

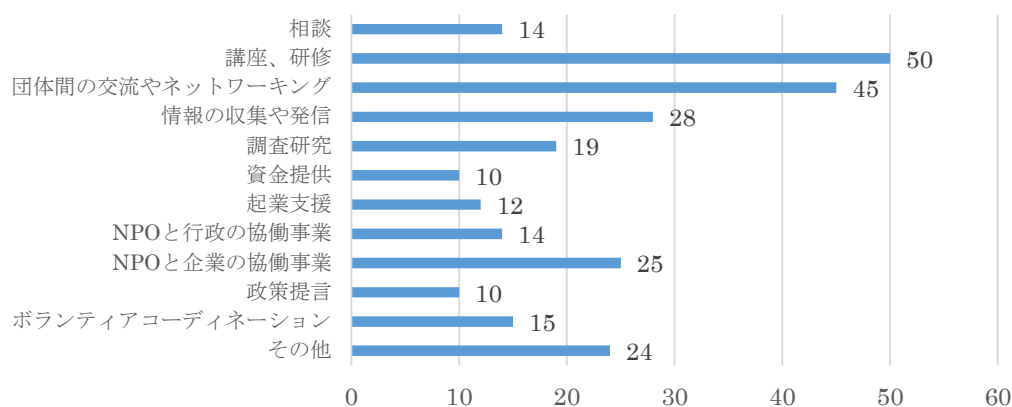
(問 43) 新たな事業開発について (n=163)

これまで実施してきた事業のほか新たな事業の開発を行っているかについては、「既に、新規事業を開発している」が22%(36件)、「新規事業の準備をしている」が41%(66件)、「新規事業に着手できていない」が23%(38件)、「特に考えていない」が14%(23件)となっている。



(問44) 実施や準備をしている新規事業 (n=112:複数回答)

実施や準備をしている新規事業については、多い順に「講座、研修」が50件、「団体間の交流やネットワーク」が45件、「情報の収集や発信」が28件、「NPOと企業の協働事業」が25件、「その他」が24件、「調査研究」が19件となっている。



(問45) 新規事業の内容 (\*記述回答から一部抜粋)

【相談、講座、研修】

- ・NPO法人と協働でNPO会計・税務個別相談会を開催。
- ・単発の研修ではなく3年間の計画で地域を限定しボランティアの推進を図る研修会を開催。
- ・社会貢献活動をする人の発掘・育成(社会的起業セミナー)。
- ・政策セミナー(仮)として、平日夜間、地域課題にまつわる動きを共有するコンパクトなセミナーを2016年度より設ける。

【収益性が期待できる事業の開発】

- ・会計ソフト利用に係る別プランの開発。
- ・NPOの事務代行。
- ・NPOにこだわらないコワーキングスペースの開設。
- ・株式会社、合同会社、一般社団法人が行うソーシャルビジネスの起業、運営サポート。
- ・地方創生関連の「小さな拠点」創出に係る事業サポート。

【ファンドの設立など資金提供の仕組みづくり】

- ・県内にコミュニティファンドを設立し、企業の支援を得る。
- ・広報活動支援助成金。

【新たな情報発信の事業】

- ・企業退職者へ向けての情報提供。
- ・中期計画では、NPOラジオ局(構想)、アクティブシニア向けNPO学校(構想)がある。
- ・現在まで3年間継続している被災地支援事業を、更に発展させた形で実施したい。単に実施するだけでなく、地域の情報ネットを使ってもっと発信していきたい。
- ・情報プラットフォーム。

【ネットワーク、協働、マッチングなどの事業】

- ・ビジネスセクターとのマッチング企画、多世代のボランティアコーディネーション。
- ・ボランティア、プロボノのコーディネーション。
- ・協働センター(旧公民館)との協働事業。
- ・地域コミュニティ団体とNPOの協働が行えるプラットフォームづくり。
- ・学生と連携した地域課題解決のためのネットワーク構築。
- ・地域団体とNPO団体の連携事業のコーディネート。

**【調査、政策提言事業】**

- ・市民公益活動団体による社会サービスの実態調査。
- ・政策提言機能については、運営委員会その他の市民グループとともに新たな市民の発言の場、市民会議的な場をつくり、行政・議会とは異なる、直接民主主義的な市民による「まちづくり」の方法論についてまとめていきたいと考えています。そのことも含めた調査研究機能につき、センターだけではない、専門性を持った市民の自発的な参画をどのように呼びかけるか、検討中です。
- ・貧困や生活弱者などの地域課題を調査しつつ、シンポジウムや居場所の活動につなげていこうとしています。

**【その他】**

- ・エコアクション21認証取得支援、
- ・現在、公営の市民活動団体支援センターと、社協運営のボランティアセンターを有機的に連携させ、市民活動の活性化を図る（将来的な統合、社協への委託化など）。
- ・県内全域を対象とした地域活動デビューの支援。
- ・地域コミュニティの人材発掘に向けて、子どもを取り巻く課題を中心に市民活動の一步を応援する事業。

**(問46) 新規事業の開発に着手できていない理由（\*記述回答から一部抜粋）**

**【人材不足を理由とするもの】**

- ・人材（スキル、マンパワー）不足。
- ・現在の職員(数)体制では新規事業に着手できない。
- ・新規事業に対応できる職員がいない。

**【資金不足を理由とするもの】**

- ・資金の調達できていない。
- ・指定管理者制度での運営のため、予算が限られており、新規開発できていない。

**【行政との関係の難しさなどを理由とするもの】**

- ・委託費中心の事業となっているため、予算上新規事業へのハードルが高い。受託NPO法人は中間支援を目的としているが、法人名で活動していくとセンター事業とのすみわけを問い詰められる。協働の拠点であるにもかかわらず市の協働に対する施策方針もあるため、先に進められない現状がある。また、今年度より公民館を社会教育法からはずし、交流センター化したため、各地域に期待する点が多く、中央機能の必要性が問われている状況にもなっている。市内NPO法人同士の連携や既存団体との連携が行政の縦割り関係にはまり込んでいる現状もなかなか改善できにくい地域でもある。自治会組織、福祉ボランティア組織等が強いため協働意識の醸成や関係づくりも難しい。

**【その他】**

- ・市民活動サポートの概念、領域が広く、新規事業開発よりも既存の事業の検証、充実に力点を置くことの方が優先されること。理事の年齢が高齢化してフットワークが悪く、新規事業の開発に対し消極的な姿勢が見られること。事務局機能がこれ以上の事業増には耐えられないこと。
- ・公設公営の施設であるが、NPOの支援ニーズを把握しきれていない。
- ・地域コミュニティからのニーズをうまく喚起できていない。
- ・財源・人員に限りがあることから、既存事業の充実を中心に、地に足をつけた取組を重視している。

**(問47) 今後、NPO支援センターに求められる役割（\*記述回答から一部抜粋）**

**【役割の再定義につながる意見】**

- ・NPO支援センターの役割がNPO支援だけでなく増えていくと思われる。既に当法人も地域コミュニティ（地縁団体）の支援や公園等への市民参加のプロデュースを行っている。より多様なセクターとのネットワーク化が今後ますます重要になってくるのではないかとと思われる。

- ・活動のサポートではなく、自立できる事業企画と経営スキルのサポート。
- ・設立のみならず、事業計画、税務、労務、法律など多方面からの相談に応じられるワンストップのセンターを維持したい。
- ・地域コミュニティ支援、都市部と違い地方部の中間支援組織として市民活動支援だけでは地域の課題は解決しづらい。限界集落や廃校の問題など山積する課題に対応するため地域コミュニティ支援は重要である。
- ・1者対1者の協働ではなく、その地域課題に対して、どのような主体が関わりどのように解決しているか、すべての主体（テーマ型NPO団体、地縁団体、行政、企業、学校等）をコーディネートできる情報と力が必要。
- ・課題解決に要する時間、エリア、資源、スキームなどの総合的なプロデュース。
- ・NPOがもたらす社会的インパクトの客観的かつ合理的な測定と発信。
- ・組織、箱物(事務所)にこだわらず、フリーなコーディネーターとして、硬直した様々な関係を崩していくような支援者の存在も、これから認められる時代になっていくと思う。
- ・(地域) 社会の課題を解決したいという思いをもって立ち上がったNPOを支援するという事は、従来型の、行政・議会あるいは社協等での機能では解決されない領域の問題に取り組んでいる人・団体への活動支援という事であると考えています。既存の団体のいわゆる「しがらみ」やその組織（政党等含む）特有の組織文化上取り組めない問題についても、市民として、人間として困っている事を放置しない意志を持った活動に、どのように寄り添い、理解し、サポートして行けるのか明確にし、独善的にならず、且つ少しづつでも地域社会に問題の存在を知ってもらい、解決へ動き出す和が広がって行くようなイメージをもって、行政でもない、議員でもない、企業でもない「市民（および市民団体）」の存在を社会にアピールできる器としてのセンター機能が求められていると考えます。

#### 【これまでの役割の継続や強化に関する意見】

- ・県下全域で各地域のそれぞれの特性・ニーズにあった研修を企画し、さらなるNPO・ボランティア活動の推進を図っていくことが重要になる。様々な専門機関と協働しながら、より質の高い相談、援助等ができるよう連携が必要である。
- ・活動から事業へのステップアップや、事業型NPOを設立するための創業支援機関との連携。
- ・NPO・市民活動団体、町会、企業、学校がそれぞれ市民活動をしているが、これからは団体間の交流の促進や、新たな団体の育成を行っていくことが重要であると思われる。
- ・地域づくり活動の分野別課題や運営上の課題の発見、共有、解決のプロセスに、さまざまなまちづくりの主体が関係し合う環境を創りだすこと。

#### 【NPO支援センター自体の組織基盤強化に関する意見】

- ・地域のNPOと共に新規事業の開発に手がけられる人財の確保。
- ・成果の見えにくい「支援センター」において、自主事業を行い、異種財源を持つことが結果として公益活動のロールモデルになると思います。
- ・人材育成、営業力の強化（自律した職員の創出）。
- ・総合的な支援を支えるための財源確保。
- ・NPO法人経営体としての経営管理の充実。
- ・「このことならこの人に聞く」が分かるくらいの広い情報網と「これについては、自分が対応できる」と思えるくらいの専門性を一つで良いので持つこと。

#### 【その他】

- ・この施設の設定から年数を経ると、行政の担当者が変わるたびに、この施設存在の意味が伝わらず苦慮する。対等に話せる行政担当は必要。行政にもスキルアップを望みたい。
- ・NPO法設立から約20年が経ち社会のあり方が大きく変化しています。これからの社会に於いてNPOやそれらを支援するセンターのあり方や方向性を示唆すべくセミナーや討論会の企画。
- ・本質的な課題（社会・地域・団体）をきちんと見据え、その解決に必要なサポートを「やりすぎず、やらなすぎない」距離感が大切である。そのためには、NPOだけの支援にとどまらず、あらゆる組織との信頼関係を築くことが重要であると思われる。



## 4 インタビュー事例の紹介

前回調査でNPO支援センターの課題として最も多く挙げられた「ネットワーク」「資金」「人材」、および「地域コミュニティの核としての役割」や「新規事業の開発」に関して、他の参考になると思われる取り組みを行っている民間のNPO支援組織（8団体）にインタビュー調査を行ったが、その概要は以下のとおりである。（括弧内は、団体の所在地、支援対象の地理的範囲。）

- 1 認定特定非営利活動法人とちぎボランティアネットワーク（栃木県宇都宮市、単一の都道府県域）**  
自発的な社会活動を促進し、ボランティアの仲間とともに創意工夫あふれる郷土をつくることを目指して、生活上の困難についてワンストップで相談支援する総合相談支援センター、フードバンク事業、災害救援事業、NPOの育成事業、とちぎコミュニティ基金などの事業を展開している。
- 2 特定非営利活動法人ちば市民活動・市民事業サポートクラブ（千葉県千葉市、単一都道府県域）**  
豊かな社会、豊かなくらしは自分たちの手で創ることを目指して、NPOの支援事業、四街道市みんなで地域づくりセンターの運営、多様な人々をつなぎ活かす交流拠点事業、NPO法人の事務局業務などの事業を展開している。
- 3 認定特定非営利活動法人藤沢市市民活動推進連絡会（神奈川県藤沢市、単一の都道府県域）**  
まちの活性化のために、NPOや行政、企業など他セクターとの連携をとりながら、市民団体の支援を行うため、藤沢市市民活動推進センター、市民電子会議室、高齢者の居場所づくり、クラウドファンディングなどの事業を展開している。
- 4 認定特定非営利活動法人浜松NPOネットワークセンター（静岡県浜松市、単一の都道府県域）**  
市民による共同事務所として、地域や分野を越えた市民の活動を支えるとともに、企業や行政とのパートナーシップづくりに努力して、新しい市民社会の実現を目指して、市民活動団体紹介サイトの運営、共同事務所運営、障害者支援事業などを展開している。
- 5 特定非営利活動法人ボランタリーネイバーズ（愛知県名古屋市、単一の都道府県域）**  
まちづくりと市民活動がより豊かに展開するため、様々な活動を人の善意を前提にボランタリー精神をもって行うことを目的に団体を設立し、事務局支援活動、あいちモリコロ基金サポート事務局、行政職員の研修受け入れ、都市・農山村交流などの事業を展開している。
- 6 特定非営利活動法人きょうとNPOセンター（京都府京都市、単一の都道府県域）**  
NPOの運営や活動に関する支援を行い、NPOの分野を超えた水平的なネットワークの拠点としての役割を果たすとともに、NPO活動の基盤整備・強化を進めていくことを目的に、京都市市民活動総合センターの運営、社会資源開発・仲介、組織情報開示システムなどの事業を展開している。
- 7 特定非営利活動法人岡山NPOセンター（岡山県岡山市、全国域）**  
NPOに関する相談や研修・啓発活動に関する事業を行い、諸団体のネットワークを構築しながら社会全体の利益の増進に寄与することを目的に、人材養成講座、NPO事務支援センター事業、地域連携センター事業、中国5県の中間支援センター連絡会議などの事業を展開している。
- 8 特定非営利活動法人ふくおかNPOセンター（福岡県福岡市、複数の都道府県域）**  
NPOが地域でのびのびと活躍できる基盤整備を横断的に進めるために、NPO・企業・行政等と連携しながら、NPOのマネジメントに関する支援、公民館や児童館との協働のコーディネーター、地域活動の新たな担い手発掘・育成事業などを展開している。

## 1 認定特定非営利活動法人とちぎボランティアネットワーク

<http://www.tochigivnet.com/>

### <総合相談支援センター>

- とちぎボランティアネットワークのボランティアセンターでは、発足時から「個人・個別の SOS の解決」を行っていたが、2011 年にフードバンク事業をはじめたことから、SOS の解決をやっていることを公開し、「いつでもだれでも来てもらうよう」にするために名称を「総合相談支援センター」として、2013 年 4 月にリニューアルをした。
- 生活困窮者自立支援事業で同名のセンターが提唱されているが、事業着手・運営で、フォーマルな形式にこだわっているために現実的な対応（即応・柔軟…）ができていないと考えている。「民間人のたすけあいを活性化」することが社会的包摂/排除の課題について市民がかかわれる機会となるものであり、本来の意味での「総合相談支援センター」であると自負している。
- 業務内容は、以下のとおり。
  - ①フードバンク事業で食品を求めてきた人や世帯に対し、食品支援以外の生活上の課題の聞き取り。
  - ②職員会議等によるアセスメント
  - ③関係団体、社会資源の紹介・マッチング・ボランティアの募集、コーディネートなど継続的に支援。こうした支援で解決しない場合には、個別のプログラムを企画・実施している。
  - ④課題を社会化するなどさらなるアクションが必要な場合には、NPO の設立や他 NPO との共同プログラムの立ち上げ、運営も行う。（例としては、「学齢期にある低所得母子家庭等への奨学米支援プロジェクト」、若年者支援機構との共催による「子ども食堂の運営」などがある。）
- 相談を受けたケースのフォローアップについては、原則として継続的に支援することが前提であり、かつ予算 0 円で運営するため、ボランティアな人や組織の関与が必須である。それらの発掘、開拓、促進が職員の日常業務となっているが、「ケースが増えてもボランティアが増えれば問題ない」というスタンスをとっている。
- フードバンクは、「市民のたすけあい」を象徴するイメージをもっている。この運営を福祉予算等で補填し普遍化することは、ますます行政依存を高めることになり、市民自治につながってかない。フードバンク団体等が安易にその方向に走らないように自覚、自重すべきであろう。
- 本来、生活困窮者自立支援事業は、行政、民間の行っている事業を、「協働」という考え方で横串を刺して個別の生活課題の解決をはかるものであるが、事業が社協等に委託されるにつれ硬直化していく懸念がある。専門家に任せるのではなく「市民に開いていく」＝脱・専門化の方向で参加・関与を促すことがもっとも必要とされることであろう。
- グローバリゼーションの負の側面が顕在化したのが、社会的包摂から排除された人（生活困窮者）の問題である。課題の解決には国家（社会保障政策等）は限定的であり、NPO による市民社会への問いかけ、参加具体的な解決策の提示がますます必要とされる。NPO の活動はマイクロであることを自覚したうえで、社会的インパクトのある提案や横断的なキャンペーンが必要と考えている。

### <フードバンク事業>

- 2009 年から中間支援団体として在り方の見直しを行ってきたが、今後 20 年間を見越しての業態変更を模索する中でフードバンクについて研究・研修を行った（2009-2011）。

- フードバンクが現場的でありながら中間支援団体的（メディア的）な事業であり、市民参加の接点が多く、市民の参加性、分かりやすさで際立っていることから、今後、中間支援団体として取組むべき「現業的事業」と考えた。
- 自分たちの暮らしを自分たちで守っていくイメージが重要であり、そうした取組に多様な NPO がまともまっていける。今後の NPO のリーダーシップは“センター的な中間支援”（場の支援）では限界であり、また、災害救援やフードバンクは市民の可能性を引き出せるテーマであることから同会が行うべき事業と考えた。
- 行政や企業、他の民間団体などとのネットワークについては、各セクターとも組織運営上の固有の文化や慣行があり、それだけでは社会的課題が解決していると思えないと感じているところに現代人の閉塞感がある。それらを NPO がテーマごとに共同戦略を立てて「共通の認識とアクションの多様性」を提示しつつ動いていく必要がある。単独団体がそれぞれ何かをやっているだけでは、社会的インパクトは生まれないので、セクター横断的なテーマと行動を仕掛けることが求められている。
- しかし、スタッフにはそこまでの余力がないので 10~20 歳位若い人たちにこのテーマを投げ、そうしたことができやすい雰囲気づくりに NPO 第 1 世代(創業者系)は尽力すべきだと考えている。「立場は違うが個人がつながっている」時代の運動性を模索したい。

#### <チャリティウォーク 56.7>

- ファンドレイジングは、ボランティア活動より幅広い層の人が関われる機会であると認識している。サラリーマンを想定すると、「フードバンクのボランティアは忙しくてできないが、年に 1 度のお祭りには何か貢献しよう」という人が大多数だと思う。そんな関わりが増えるように「広がり」を重視している。目的はフードバンクの宣伝・啓発と、寄付集めの 2 つであり、この両方を追求するダブルスタンダードが重要である。「寄付したい、ボランティアしたい、人助けしたい」というのは人間の欲求であり、その機会を提供するのが NPO の役割であると考えている。
- チャリティウォーク 56.7 は、チャレンジャーが宇都宮から日光中禅寺湖まで 56.7km を 1 泊 2 日で歩くイベントであるが、チャレンジャーは自分で 10,000 円の寄付をし、かつ自分以外の人から 7000 円以上の寄付を集めて参加するのが条件となっている。（団体は 3 人から 5 人で 1 チームとなり、自分たちの寄付 3 万円と、自分たち以外からも 3 万円以上の寄付集める。）
- また事前イベントとして、チャレンジャー自身が事前に寄付イベントをすることを奨励するほか、寄付集めをしたい人が特技などで寄付を集めることも行っている。（チャリティ社交ダンス、チャリティ・マッサージ、チャリティ・ネイル、みんな de ごはん：自作おかず持ち寄り夕食会、BG チャリティ：ビールと餃子で乾杯し参加費 500 円を寄付、など）
- こうしたイベント運営（宿泊所提供、チャレンジャーの食事（5 食）の賄い、休憩所運営もすべてボランティア）はボランティアで実施している
- これまでの実績
  - 2013 年は、寄付額 2,107,287 円、チャレンジャー 59 人、ボランティア 108 人
  - 2014 年は、寄付額 3,034,486 円、チャレンジャー 71 人、ボランティア 97 人
  - 2015 年は、寄附額 2,499,664 円、チャレンジャー 3 人、ボランティア 70 人
- 今後の展開
  - 2016 年は 2 つの地点から出発し、チャレンジャー（目標の寄付額を集め 56.7km を歩く人）、サポ

ーター（チャレンジャーに寄付で応援する人）、ボランティア（チャリティウォークを運営する人）を、面的（地理的）に増やすことを考えている。目標額は400万円。「無縁社会のお祭り」を作るつもりでやっている。（誰でも参加、社会貢献、ヒーローになれる）

- ・将来は、各フードバンク拠点が自力でチャリティウォークを実施（規模はそれぞれで）していき、そのまとめが年1回のチャリティウォークにしたいと考えている。事業拠点の増殖とファンドレイジング（寄付集め）を、セットで増やしていくことを想定している。
- ・また、チャリティウォークのほかにNPOの合同寄付キャンペーン「寄付ハイク」と毎年5月に実施。NPO・10団体と寄付総額約200万円を集めている。さらに別の寄付イベントを他団体とともに企画中である。

## 2 特定非営利活動法人ちば市民活動・市民事業サポートクラブ

<http://npoclub.com/>

### <四街道みんなで地域づくりセンター>

- ・千葉県内には自治体設置の市民活動支援センターはあるが、その多くは会議室や印刷機等、活動の場と備品の提供が主とした役割となっており、相談対応や企画を通じたNPO支援を行っているセンターは少ない状況である。
- ・四街道市が設置している四街道市みんなで地域づくりセンターは、ハード面はミーティングスペースと情報掲示コーナーに加えて、相談対応スペースのみであることと、様々な企画事業を実施していることが特徴である。ちば市民活動・市民事業サポートクラブは同センターの運営を受託しているが、市担当課との連携によりセンター機能の充実を進めるとともに、様々な活動を生み出してきた。
- ・地域づくりサロン「自治会情報交換会」では地域の高齢化の課題をテーマとして市内の活動事例の紹介や介護保険改正についての意見交換、地域づくりに関する講座・講習会として「魅力を伝えるチラシ講座」や「コラボ四街道（みんなで地域づくり事業提案制度）」への提案につなげる「コラボ塾」などを開催している。
- ・また、四街道の魅力発信や地域活性化を目指して「四街道マップ活用交流会」が行う市内散策や「よつグルメ研究会」の活動のサポート、ちばユニバーサル農業フェスタでの市内小学生・高校生のステージ発表や団体の体験・ワークショップをコーディネート、市民大学「あなたの力がが必要です！地域づくり実践編」の企画・運営に協力するなど、他団体とも積極的に連携・交流を図っている。

### <多世代交流拠点おおなみ>

- ・地域において多様な主体の連携と交流が必要と考え、千葉市花見川検見川町の空き店舗に、多世代交流拠点「おおなみこなみ」を2014年9月にオープンし、世代を超えた交流を促し、暮らしの不安の軽減につながる事業を展開している。
- ・これまでは行政の補助金を得て、短期的、間接的に地域づくりに関わってきたが、直接的、継続的に地域づくり活動を行うことも大切と認識して同事業を行っている。開設にあたっては独立行政法人福祉医療機構（WAM）から補助金を得たが、現在は自前で運営を行っているため、様々な方法で運営費を確保しながら、地域のマンパワーの活用も積極的に行っている。

- ・今後の展開については、理事会で中間支援組織として地域づくり活動に直接関わることについての議論を重ねて行っており、今後3か年程度は継続して運営することを確認している。また、介護予防と日常生活支援事業制度の枠組みでの位置づけも検討しつつ、地域の人材育成も含めた地域交流拠点としての機能を高めることを目指していく予定である。

#### <他団体の事務局業務の受託>

- ・ユニバーサル農業の推進などを主な目的、事業内容としている「地域創造ネットワークちば」の業務や、県内NPOのネットワークづくりとネットワークによる政策提言を目的として活動を行っている「ちばNPO協議会」の事務局業務を受託している。
- ・こうした他団体の事務局業務の受託を通して、地域の人たちの出会いや交流の機会の提供、NPOと地縁組織の連携、高齢化社会に対応する地域の仕組みづくりを考えるなど、中間支援組織として地域づくりの推進に努めている。

### 3 認定特定非営利活動法人藤沢市市民活動推進連絡会

<http://f-npon.jp/>

#### <サポートクラブ>

- ・藤沢市市民活動推進連絡会は、藤沢市が設置している藤沢市市民活動推進センターの指定管理者であるが、同センターの運営に幅広い市民の力を結集する仕組みとしてサポーター制度を構築して、その事務局を担っている。
- ・現在は、個々の専門性や力量、関心事などに応じて、以下の5チームを編成しており、全体の登録者はサポーター114名、アドバイザー27名となっている。
  - 施設管理に伴う館内業務や発送業務に関わる「ワークサポートチーム」
  - 主催するイベントの企画や運営に関わる「イベントサポートチーム」
  - ICTに関連する相談や研修会の企画運営に関わる「ITサポートチーム」
  - 市内13個所に点在する公民館の「市民活動コーナー」の整理を担当する「配架サポートチーム」
    - \*市民活動コーナー：市民活動団体の作成したチラシや案内を配架するための配架ラック
    - マネジメントや広報など一定の専門性を有する者で構成された「アドバイザー チーム」

#### <藤沢市市民電子会議室>

- ・藤沢市市民電子会議室は、阪神淡路大震災を契機としたボランティアネットワークなどの地域の情報化に対する必要性の高まりと、インターネットの急速な普及を背景として、インターネットを利用した「新しい市民参加システムの構築」と「コミュニティ形成」を目指して、1997年2月から事後的に進め、2001年4月に本格稼働したが、10年目を迎えた、2011年4月より藤沢市と藤沢市市民活動推進連絡会との協働事業となった。
- ・電子会議室の特徴は、時間や場所にとらわれずに参加者同士で意見交換や情報交換ができることで、市政に関することから身近な生活の話題、地球環境の問題まで様々な意見や情報の交換が行われてきたが、2014年10月から現在のインターネットサービスに対応するため、新たに「知恵共有サービス」として再構築された。

- ・現在は、オンライン上での情報交換に留まらずに、「ミートアップ藤沢」と称する市民向けオフラインイベントを市内の飲食店で実施するなど、中間支援組織として市民同士や市民と行政との情報交換の場をコーディネートしている。

#### <FAAVO 湘南>

- ・同連絡会は、地域活性化事業の一環として、志を持った市民活動に対して、資金で応援ができる仕組みであるクラウドファンディング「FAAVO 湘南」を運営している。
- ・従来は、資金需要の相談に対しては助成財団等の助成金制度を紹介し、応募方法や申請書の書き方などについて助言をしてきたが、助成金が獲得できるケースは極めて少ないことから、助成金に頼ることなく資金調達を行う仕組みとして、株式会社サーチフィールドが展開するクラウドファンディングの湘南版として「FAAVO 湘南」を運営することとした。
- ・地域の市民活動団体にとって、クラウドファンディングの利用は敷居が高いが、地元の間支援組織のサポートを受けながら自らが資金調達に踏み出すことは、各団体のやる気の創出や意識改革にとって良い効果が生まれている。

#### <みんなのサロン「ゆくり庵」、みんなのたまりば「さんぼ庵」>

- ・藤沢市では、高齢者が外出の少ない家に閉じこもりがちになることの予防を目的として高齢者生きがい対応型デイサービス事業を地域の住民団体や法人に委託して市内9ヶ所で行っているが、同法人では、そのうち「ゆくり庵」「さんぼ庵」と名付けた2ヶ所を運営している。
- ・対象者は、介護保険の要介護認定で「非該当（自立）」と判定された者、もしくは認定を受けていない65歳以上の高齢者であるが、健康相談やレクリエーション、趣味・創作活動など、健康と生きがいづくりなどのプログラムをそれぞれの施設が工夫しながら提供をしている。
- ・さんぼ庵は、地元の商店街の全面的な協力を得るほか、地区社会福祉協議会や市民センターなどもネットワークを構築しながら運営を行っており、年間に約2,500名が利用している。ゆくり庵は、地区の民生委員・児童委員、社会福祉協議会、包括支援センターとの協力体制のもと、年間に約2,800名が利用している。両施設とも地域の高齢者にとって貴重な交流と学びの場として、地域コミュニティの核としての役割を果たしている。

#### 4 認定特定非営利活動法人浜松NPOネットワークセンター

<http://www.n-pocket.jp/about/about/>

#### <はままつ市民の力きらきらBOX>

- ・浜松NPOネットワークセンター（N-POCKET）では、2011年度にプロポーザル方式で事業者を決める浜松市の緊急雇用事業「浜松市市民フォーラム開催事業」に応募して、浜松市民活動団体紹介サイト「はままつ市民の力きらきらBOX」を開設した。
- ・仕様書には、①市内の市民活動団体や企業に関する情報収集 ②NPO活動について紹介するパネル・ビデオ等の作成 ③先進的な協働事例収集 ④市民活動フォーラムの開催が提示されていたが、直接NPOを訪問して収集する機会であると考え、NPOの雇用状況を調査したり、2008年に作成し好



評だった「西区つなぐひとマップ」の拡大版を作るチャンスだと思い、提案事業に盛り込んだことが評価されて採択された。

- サイトの作成の目的は、多様な社会資源の在り処を知らせることによって、人や団体同士を「つなぐ」ことでもあるが、検索機能を持たせることによって、地域の課題解決のためにどんな分野の活動（社会資源）が、どのようなバランス（過不足）で地域に点在しているのか、政策提言しやすいように見える化することも目的の一つにしている。
- 同法人では、「ニーズのある子ども・育ち応援マップ」「はままつ市民の力きらきらBOX」「静岡県西部 外国ルーツの子どものための教育支援情報倉庫」という3つのWebサイトを運営しているが、2014年度に『自立した市民になるための「依存力」を支える各種情報サイトの強化事業』が損保ジャパン記念財団の助成金事業に採択されたことで、情報更新などを一体的に行うことができた。

#### <共同事務所の運営>

- N-POCKETの前身は、環境、福祉など小さな任意団体の代表者たちが「情報公開条例を市民の手に」というシンポジウムがきっかけで集まり、1997年秋から活動を開始した「浜松地域活動ネットワークセンター」である。
- ネットワークであるが、当時、社会福祉協議会が関わる施設の「場所や機器の利用」を遠慮していた福祉系以外の市民活動を支えるために、共同事務所機能（場と印刷機器等の提供）を重視して活動を始めた。
- 各団体の事務局所在地としてN-POCKETの連絡先が使われており、外部からの連絡（電話、メール、郵便物）を各団体につないでいる。また、代行を依頼してきた団体が主催するイベント事務局としてN-POCKETの連絡先が使われた場合には、参加の受け付け作業を行うこともある。
- 各団体には、N-POCKETの会員になっていただいたうえで、団体の活動規模や資金調達力、事務局住所としてN-POCKETに届く郵便物や連絡を取り次ぐ程度の作業に応じて年間の事務代行費を設定している。

#### <障害者支援事業>

- 2001年度に静岡県からジョブコーチ養成を主な事業内容とした「静岡障害者就労支援ネットワーク体制づくり事業」を受託した。福祉の専門家ではないが、中間支援NPOとしてつなぐ力を期待されたことであった。
- 同時期に、国でもジョブコーチを障害者の就労支援に取り入れようとパイロット事業を始めたが、県の静岡障害者就労支援ネットワーク体制づくり事業の担当者の「民間でも行うべき」という意見を受けて、N-POCKETの事業担当者が「ジョブコーチによる人的支援パイロット事業」に参加し、国の行うジョブコーチ事業に関わるきっかけとなった。
- 2002年度には、静岡障害者就労支援ネットワーク体制づくり事業のもとで行うジョブコーチ養成も2年目となり、修了生の中から県下6カ所の拠点代表も誕生し、現在の体制（しずおか障害者就労支援ネットワーク）のもとができた。
- 一方、国では厚生労働省が、①障害者職業センターに所属するジョブコーチ（配置型ジョブコーチ）、②民間社会福祉法人等に所属するジョブコーチ（協力機関型ジョブコーチ）という2種類のジョブ

コーチによる支援事業を開始したが、N-POCKETは②の協力機関型ジョブコーチ（現訪問型ジョブコーチ）という位置づけでスタッフ2名が国のジョブコーチとしての活動も始めた。

- 2003年度は、県によるジョブコーチ派遣事業が実際に開始されたが、N-POCKETは、県が支援活動をボランティアで行う予定であることを知り、継続させるためには必ず有償でなければならないと強く訴え、それが通って派遣事業1年目から有償のジョブコーチ活動が実現した。
- N-POCKETは県の委託費総額を受けているが、活動する県のジョブコーチ一人ひとりが自営業者となって支援要請（要請の窓口は最寄りの拠点代表）を受け、それぞれから活動量に応じて請求書を提出してもらい、N-POCKETが外注費として支払う仕組みにしている。
- 静岡県ジョブコーチの養成は、2003年から2013年度までN-POCKETの自主事業で行い、2014年度からは県事業になった。県のジョブコーチになるには、県委託事業の中に含まれたジョブコーチ養成講座8割以上受講が要件の一つであり、N-POCKETが自主事業で行う障害者施設や現場での実習（30～60時間）と面接に合格すれば、静岡県ジョブコーチとして活動できる仕組みとなっている。
- 現在、N-POCKETの静岡県ジョブコーチ事業担当者が県と国のジョブコーチでもあるので、両方のジョブコーチ制度を現場のニーズに合わせて活用できることが当法人の強みとなっている。
- 2016年度は290人に対する3,480回の支援活動、ジョブコーチ養成講座開催、ジョブコーチ自身のスキルアップ講座開催を事業内容として、総事業費は3,200万円程度になっている。

## 5 特定非営利活動法人ボランタリーネイバーズ

<http://www.vns.or.jp/>

### <福祉系NPO等の連合体型組織の事務局業務支援>

- NPOのネットワーク型組織の活動を支援することを目的に、理事会・総会運営、会員管理などの法人運営事務をはじめとする事務局業務を、福祉系NPO等のネットワーク組織から請け負い実施している。
- 改正介護保険制度に関する情報・問題意識の共有をはじめ、政策提言、サービスの質と経営の向上、仲間づくり・ネットワーク形成などに取り組んでいる。

### <あいちモリコロ基金サポート事務局>

- あいちモリコロ基金は、2005年日本国際博覧会（愛・地球博）の収益金の一部を原資とし、地元4団体（愛知県、名古屋市、名古屋商工会議所及び社団法人中部経済連合会）の代表として愛知県が委託者となり、愛知県を中心として、岐阜県、三重県、静岡県及び長野県における市民の自発的な社会貢献活動を幅広く支援し、愛・地球博の理念を継承発展させていくことを目的とする基金（公益信託）を設定し、三菱UFJ信託銀行が受託者となって運営している。
- ボランタリーネイバーズが、同基金の運営をサポートする業務を担っており、委託者（行政）、受託者（企業）、サポート団体（NPO）の三者が協働する仕組みを取り入れている。設立から10年間、毎年1億数千万円ほどの助成が行われており、「初期活動（上限30万円）」「展開期（100万円）」「大



規模（500万円）」がある。NPOが公益事業を実施し、社会的評価と共感を得て、さらに団体（活動）が発展していくプロセスを支援している。

- ・ボランティアネイバーズが行うサポート業務は、以下のとおりである。
  - 申請者への募集申請に関する事項の説明会・出張相談会開催（6.10月、愛知県内各回5か所程度）
  - 申請者への募集申請に関する個別相談（来訪、電話、メール、ファクス、年間400-600件）
  - 公開審査会の運営支援等の基金運営の支援
  - 運営委員会への情報提供（愛知県及び周辺県の市民活動の動き、申請団体の情報など）
  - 本基金の運営等の改善・見直しに関する調査事業（概ね3年ごと）
- ・同基金は10年間限定の基金であり、間もなく基金が終了することから、中部圏規模で民間公益活動を支援する「新基金」設立を各界に働きかけている。業務委託費を定期的に受け取ることができるため、財政運営の一定の安定性に役立っている。

#### <行政職員の研修受け入れ>

- ・愛知県では、採用2年目全職員を対象にNPO（およそ20団体）もしくは福祉施設への派遣（インターンシップ研修）が行われており、その事業の受入団体のひとつとなっている。
- ・ボランティアネイバーズの業務体験や現場訪問、会議出席等の機会の提供を通し、愛知県内の自治体とNPOとの相互理解を深め、協働のまちづくりを促進することを目的に研修を実施している。
- ・2015年度の受け入れ実績
  - 愛知県採用2年目職員現場体験研修19名、各5日
  - 名古屋市NPO派遣研修2名、各5日間

## 6 特定非営利活動法人きょうとNPOセンター

<http://kyoto-npo.org/>

#### <人材育成>

- ・社会課題や社会的ニーズを先読みし、何がその解決策であるかを想定、トライ&エラーを前提に実践的に取り組める環境を整備・支援することで、未開の分野における専門的な人材を創出してきた。
- ・京都地域創造基金や社会的認証開発機構の設立など、専門的な事業として動かし、事業をインキュベートしながら、その事業を担う人材を育成してきた。その人材は、それぞれの団体が独立する際の中心的なスタッフとなっている。これまでは、それぞれの機能・事業は、きょうとNPOセンター内に抱え込まず、独立させた運営を行うことで、活動家としての人材を輩出してきた。

#### <コミュニティラジオ「京都三条カフェ」>

- ・市民が自由に発信できる市民のメディアをつくる事を目指し、他のNPOやメディア関係者とともに、市民メディアのあり方や具体的な事業運営に関する検討段階から、委員として参画してきた。きょうとNPOセンター（KNC）の当時の事務局長が、「京都三条ラジオカフェ」を運営するNPO法人京都コミュニティ放送の事務局長を兼務していた時期もあり、現在では、KNCの役員がNPO法人京都コミュニティ放送の要職に就任するなど、現在でも運営に深く関わりをもち続けている。

- ・また、KNC が企画運営する番組「KYOTO HAPPY NPO！」の放送を続けるとともに、放送されている全番組について検証する「番組審議委員会」にも就任している。

#### <コミュニティファンド「京都地域創造基金」>

- ・KNC では、「お金の流れが社会を変える」をコンセプトに研究会を重ね、シンポジウムの開催による啓発や、金融機関と連携した NPO への融資制度の創設といった具体的な取組みを行い、NPO の活動資金を巡る課題の解決を目指してきた。
- ・そうした取組みを通じて、「NPO を地域や市民が支える仕組み」をつくる必要性を感じ、コミュニティファンドの設立準備室を KNC 内につくった。当時この事業を担当していた中心的スタッフが、京都地域創造基金の設立時に事務局長として就任し、KNC の役員 2 名が京都地域創造基金の役員に就任した。
- ・事業運営の面では、NPO／市民活動団体が地域創造基金への助成申請を行う際には、KNC が行う NPO の情報開示システム「きょうえん」において、認証を獲得することが要件の一つとなっている。NPO の信頼性向上とそれによる支援の獲得とを関連させた事業展開を行っている。

#### <組織評価システム「社会的認証開発推進機構」>

- ・KNC は、社会的認証開発推進機構（AAC）を一般財団として設立させる際に、設立基金を拠出し、その当時の事務局長を専務理事・事務局長として送り出すほか、他のメンバーが一部評議員・理事として就任し、AAC の経営ボードに参画した。現在は、KNC が運営する公益活動ポータルサイト「きょうえん」ステップ 1・2 と AAC が運営する第三者認証ステップ 3 を連携したカタチで運用し、NPO 等の透明性・信頼性の向上及びキャパシティビルディングを図っている。AAC のシステムは、京都府や京都地域創造基金等とも連携し、「KYOTO INITIATIVE」を形成している。

## 7 特定非営利活動法人岡山 NPO センター

<http://www.npokayama.org/>

#### <事務支援センター事業>

- ・岡山 NPO センターでは、2010 年度に緊急雇用対策事業を活用し、県内 NPO の経営実態把握調査を行った。その調査結果をもとに県内 NPO に必要なものは「事務力」であるという課題を設定し、事務支援センター事業を始めることになった。
- ・この事業の目的は、NPO が協働相手（主に行政を視野に入れていた）に対し、社会的信頼を高めるための事務力を高めることにある。具体的に「事務力」とは、会計支援や活動計算書をはじめとする所轄庁への報告の書き方・見せ方、また経理、登記、労務、法人設立などの支援としている。
- ・方法としては、セミナー、検定と後述の事務代行である。検定とは、「NPO 法人事務力検定」という岡山 NPO センターが独自に開発したテストである。セミナー終了後にセットで組んでおり、知識として学んだことをどれだけ受け取れているのか確認する仕組みも設けている。全国の中間支援組織と連携して実施することで全体の底上げを考え、現在、北海道から沖縄まで全国各地での開催をこなしている。また、それに関連して全国から関連研修の講師のオファーも多く、年 60~70 件ペースで

講師派遣を行っている。

- ・セミナーと検定のセットで参加費は3~4,000円(地域による)。それを自主財源に充てている。本事業開始から、組織の財源構成は自主事業比率が2割から3割にアップした。また、事務代行サービス(土業の範疇に超えない支援)も行っており、サービスを受けるには岡山NPOセンターの会員となる必要がある。このように、セミナー&検定を経て直接支援の事務代行または出張相談などの個別支援に至る経緯で会員増加につながる仕掛けもつくっている。
- ・セミナーと検定で、組織基盤強化の一旦(事務的機能)はカバーしており、NPOの社会的信頼の向上に寄与している。ただし、これだけでは組織基盤強化全般を網羅しているわけではないことを認識しており、広報やマーケティングなどの講座を外部から講師を呼ぶケースも含めて定期開催している。

#### <地域連携センター事業>

- ・県内の市町村自治体における協働の仕組みづくりや、県内企業のCSR支援、ソーシャルビジネス普及のための連携づくりなど、地域内の連携と協働を進めるために地域連携センターという部署を立ち上げて、NPOの個別支援を行う事務支援センターと両輪として動かしている。
- ・協働のしくみづくりとしては、岡山市に置いて2015年に12年ぶりに「協働のまちづくり条例」を市民主体で改正する動きの中核を担った。2010年から動きを起し、2012年に複数のNPO有志による協議会を立ち上げて、行政職員との合同研修や条例改正の議論を重ね、最後はNPOや企業、地縁組織、大学など、多様な主体によるワークショップで改正案の条文を考えて提案し、改正に至った。その過程で岡山市役所内に協働のコーディネートや市業務の協働化を進めるための「ESD・市民協働支援センター」を設置し、その運営を現在でも担っている。その他にも、県内の複数の自治体において協働の仕組みづくりや議論の場を運営している。
- ・CSRの支援においては、「CSR報告書を読む会」という勉強会の立ち上げに関わり、世話役として運営を行っている。本勉強会では県内企業のCSRの取り組みを国際規格ISO26000に照らして整理をし、その担当者から実際に取り組みをうかがう勉強会で、2012年から開始をし、現在までに8社の取り組みをうかがうとともに、その後、登壇した企業のCSRレポート作成支援等につながっている。
- ・また、県内におけるソーシャルビジネスの苗床として朝市やマルシェの存在に注目しており、2015年には、岡山市、政策金融公庫岡山支店と共同で、マルシェのネットワークづくりを支援した。結果、「おかやまマルシェ協会」が立ち上がり、そのネットワークを県内に広げている。

#### <中国5県中間支援組織連絡協議会>

- ・中国労働金庫の合併に伴い、10年ほど前から中国労働金庫の通帳を通じて集まった寄付を配分する事業(ろうきんNPO寄付システム)を中国5県の中間支援組織で展開することとなり、その情報共有のために年1回集まることとなったのがはじまりである。
- ・そこから発展をし、8年ほど前から、岡山NPOセンターの呼びかけでIIHOEの川北氏を迎え、中国5県で「中間支援力」を高めるための勉強会をおこなっていた。その企画運営を中国5県の中間支援組織の合同で取り組むこととなったことにより実施回数を増やしており、その中で中国5県の県境における課題調査を合同で行ったことや情報開示や休眠預金、NPO法改正などの動きに合わせて集まり、議論することが定例化し、現在は年3回主に岡山を会場に開催している。
- ・目的は、各県のNPO、またはNPO支援の状況、地域の施策や国の施策について議論を交わす場を設けることである。各県の参加NPO支援センターは以下のとおりである。

岡山：岡山 NPO センター  
広島：ひろしま NPO センター  
山口：やまぐち県民活動支援センター  
鳥取：とっとり県民活動活性化センター  
島根：ふるさと島根定住財団（しまね県民活動支援センター）

- それぞれ組織の主日時や形態も違うが、同じ役割である NPO 支援についての議論を深め、NPO 支援センターの役割などについて議論を行っている。また、ろうきん NPO 寄付システムの運用の中で、災害時における緊急の資金配分等についても議論し、仕組みを立ち上げており、その緊急配分の仕組みが 2013 年の山口での水害や、2014 年の広島での土砂災害において実際に動き、さらに常日頃近隣県でつながっておくことの必要性が確認できたとしている。
- また、各県の協働環境についても議論テーマとすることが多く、良い事例（やり方）を取り入れるという動きもでてきている。さらに、中国地域は山間地が県境となっており、県境地域は県の線引きがかえって地域の包括的な共助を妨げるケースが多い。この課題についてもトヨタ財団の助成を受けて岡山の NPO 法人みんなの集落研究所を加えて核としながら合同での調査と解決のための仕組みづくりに取り組んだ。

## 8 特定非営利活動法人ふくおかNPOセンター

<http://www.npo-an.com/>

### <ふくおかがつぎてけいかく>

- NPOは、新しい公共の担い手として期待され、地域社会に貢献しているが、それぞれの団体では効率的な会計処理やホームページによる情報発信など、不得手とする業務もあり、多くの悩みを抱えている。
- 「ふくおかがつぎてけいかく」は、NPOのそうした悩みを解決し、自立した運営に取り組めるように、悩みを持ったNPOと技術を持った個人をマッチングする事業である。
- 「かつぎて」とは、企業人・高齢者・学生などの様々な人たちが、それぞれのチカラ（知識や経験）を持ち寄ってNPOを支援する、新しいボランティアのことを指しており、会計のコツや報告書のまとめる力、WEBやパンフレットを活用した広報など、「やりたくてもできない」NPOと、「できることを活かしてやってみたい」かつぎてを、つないでいる。
- 具体的な支援内容は、以下のとおり。  
経営＝税務・労務・法務・会計のノウハウの提供、企画書・提案書・報告書の作成ノウハウの提供  
広報＝ホームページ作成、ブランディング、パンフレット・チラシ作成、マスコミ戦略  
外国語に関する支援＝外国語通訳

### <公民館じょいんとプロジェクト>

- 福岡市内には、小学校区単位を目安に 140 を越える公民館がある。公民館は一般的には社会教育や生涯学習のための拠点として位置づけられているが、福岡市では地域のコミュニティ活動を支援するための拠点としても位置づけられている。
- 本プロジェクトは、公民館がNPOや企業と連携し、魅力あるプログラムを打ち出すことによって、

多くの市民が地域活動に参加する機会を提供している。

- ・これまで実施したプロジェクトの名称は、以下のとおりである。

ヒルノニワヨルノニワ in 平尾

ママは一眼レフカメラ部！ in 草ヶ江

じぶんミガキ講座 in 小笹

ハロウィンどんたく in 大名

校舎への手紙 in 簗子

福岡城で忍者ごっこ in 舞鶴

プロが伝授！ スポーツをめいっぱい楽しむコツ in 笹丘

プラネタリウムナイト in とうにん

～星占いの星座たちと一緒に見つけませんか～ in 当仁

とうにんサイエンススクール in 当仁

冬のスポーツフェスタ in 舞鶴

あかさかCMを作ろう！ ～プロから学ぶ、撮りかた・見せかた・つなぎかた～

すのこ灯明まつり～平和への願いを、みなさんとともに～

## 5 考 察

### 1 今回の調査で明らかになったこと

#### (1) 組織運営について

##### i 運営経費

1センター当たりの平均予算額は2,897万円であり、財源の割合は「行政財源」が88%、「民間財源」が12%となっている。2012年度調査では、1センター当たりの平均予算額は2,735万円であり、財源の割合は「行政財源」が67%、「民間財源」が33%であった。

2015年度と2012年度の調査結果を比較すると行政財源の割合が21ポイント増加しており、この5年間で行政財源への依存度が拡大していることが明らかになった。

##### ii スタッフの人数

1センター当たりの常勤スタッフは4.2人、非常勤スタッフは5.5人となっている。2012年度調査では、常勤・非常勤スタッフともに4.6であり、非常勤化が進んでいることが伺える。

##### iii スタッフの人件費

常勤スタッフ1人当たりの平均年収は269万円となっている。2012年度調査では、常勤スタッフ1人当たりの平均年収は278万円であった。

常勤スタッフの平均年収について、2015年度と2012年度の調査結果を比較すると9万円減少していることが明らかになったが、これは常勤スタッフから非常勤スタッフへの移行が進んでいることが要因の一つであると推測される。

##### iv スタッフに求められるスキル

経験年数が「1年未満」では、「各種プロジェクトのマネジメント」、「各種事業の企画・開発」および「ボランティア・コーディネート」が上位を占めており、この傾向は「1年以上～3年未満」、「3年以上～5年未満」でも同じである。しかしながら、「5年以上～10年未満」になると「地域課題解決のためのプロデュース」が最も上位となり、「10年以上」では更に顕著になるとともに「資金源の開拓」についての期待が大きくなっていることが明らかとなった。

#### (2) NPO支援施設について

##### i NPO支援施設で提供しているサービス

NPO支援施設で提供しているサービスについては、多い順に「パンフレット等の掲示場所」が130件、「印刷機・コピー機」が128件、「資料の閲覧」が122件、「フリースペース」が119件、「貸会議室」が111件の順となっており、多くの施設が類似のサービスを提供している状況が伺える。

2012年度調査では、多い順に「印刷機・コピー機」「パンフレット等の掲示場所」「資料の閲覧」「フリースペース」「貸会議室」であり、NPO支援センターで提供しているサービスに経年による変化は認められなかった。

##### ii 利用者が行う活動

利用者が行う活動の定義については、「独自の定義を設けている」が23% (32件)、「NPO法第2法第2項第2号イ・ロ・ハの規定を準用している」が50% (69件)、「NPO法第2法第2項第2号イ・ロから「主たる」を削除し、ハの規定を加えて準用している」が10% (14件)、「特に定義は設けていない」が17%であった。NPO法における宗教条項・政治条項と同じ規定を適用しているものが50%、「主たる」を削除して適用しているものが10%であり、全体の60%の施設がボランティア団体や市民活動団体

など法人格のない団体の活動に対してもNPO法人と同等またはそれ以上に厳しい要件を適用している実態が明らかになった。

また、利用者が行う活動に対して市民等から「護憲活動を行っている団体のちらしが貼ってあるのは、偏っている。中立な立場の市の施設として不適切である、という FAX が来た」「慰安婦問題を扱う団体のイベントをHPに掲載したところ、この活動は政治活動ではないか?と市民から意見が寄せられた」という回答があることから、一部に市民活動に対する誤解や不当に制限する動きがあることが懸念される。

### iii 指定管理者制度

指定管理者制度については、「経営の安定、信頼性の向上」や「運営における質の向上やネットワークの広がり」などのメリットを述べる意見がある一方で、「団体の本来事業の割合が低下し、行政依存に陥ること」や「行政の下請け化になること」「必要経費が十分に確保されないこと」「行政による制約やサービスの質の低下を危惧すること」などデメリットを述べる意見が相当数見受けられた。

指定管理者制度については、「肯定的で建設的な意見」と「否定的で課題を指摘する意見」に分かれることから、今後とも制度と運用の両面からの追跡調査に取り組む必要があるだろう。

## (3) 運営上の課題と工夫について

### i 運営上の課題

NPO支援センターを運営する上での課題については、多い順に「団体運営を支える人材が乏しい」「企業との連携が難しい」「団体運営を支える資金が乏しい」「地域とのネットワークが弱い」となっている。2012年度調査では、多い順に「団体運営を支える人材が乏しい」「団体運営を支える資金が乏しい」「地域とのネットワークが弱い」「企業との連携が難しい」であり、「人材」「資金」「ネットワーク」は多くのNPO支援センターにとって大きな課題であることが分かる。

### ii 課題の解決に向けて工夫している事例

「人材」の確保に向けての工夫については、「各種講座や研修を通じたもの」「ボランティアやインターンシップなど外部人材の確保」などの事例が確認された。

「資金」の確保に向けての工夫については、「自主事業を通じたもの」「会員の拡大や寄付の受け入れを通じたもの」「助成金や補助金を通じたもの」「受託事業や指定管理業務の拡大を通じたもの」などの事例が確認された。

「ネットワーク」の強化に向けての工夫については、交流や市民活動フェアなどのイベントを通じたもの」「各種の情報媒体を通じたもの」「施設運営を通じたもの」「積極的なコーディネーションを通じたもの」「情報交換や連絡会議を通じたもの」などの事例が確認された。

今回確認された様々な事例については、「人材」「資金」「ネットワーク」という課題の解決に悩む多くの支援センターにとって有用な参考情報になるものと思われる。

### iii 新たな事業開発の取り組み

これまで実施してきた事業のほか新たな事業の開発を行っているかについては、「既に、新規事業を開発している」が22% (36件)、「新規事業の準備をしている」が41% (66件)であり、6割以上が新規事業の開発に前向きに取り組んでいることが明らかとなった。

また、実施や準備をしている新規事業は、多い順に「講座、研修」が50件、「団体間の交流やネットワーク」が24件、「情報の収集や発信」が28件、「NPOと企業の協働事業」が25件、「その他」が24件、「調査研究」が19件となっている。

新規事業の内容としては、従来型の講座や研修のほか、収益が期待できる事業の開発やコミュニティファンドの設立などの財政基盤を強化するための取り組みも見受けられた。

### iv 今後、NPO支援センターに求められる役割

これまでの役割の継続や強化に関する意見に加えて、NPO支援センターの役割の再定義につながると

思われる意見も少なからず確認された。

- ・地域コミュニティ（地縁組織）の支援や公園等への市民参加のプロデュース。
- ・より多様なセクターとのネットワーク化。
- ・多方面からの相談に応じられるワンストップサービス。
- ・1者対1者の協働から、地縁団体、行政、企業、学校などとのマルチパートナーシップ。
- ・社会的なインパクトの客観的で合理的な測定と発信。
- ・課題解決に要する時間、エリア、資源、スキームなどの総合的なプロデュース。

## 2 今回の調査結果から示唆されること

### (1) NPO支援センターの定義について

#### i これまでの考え方

これまで日本NPOセンターではNPO支援センターについて、以下の条件に当てはまる団体・拠点を指すと定義してきた。

- ①NPOの組織支援を主たる目的としている。
- ②常設の拠点がある。
- ③NPOの組織相談に対応できるスタッフが常駐している。
- ④分野を限定せずに支援をしている。

#### ii 現在の状況

しかしながら、NPO支援センターの役割は時代とともに変化しており、今回の調査では、上記①～④の条件に当てはまらない団体が存在していることが分かった。特に、行政が設置したNPO支援施設を運営している民間の団体においては、「自前では常設の拠点がなく」「NPOの組織相談については、行政から運営を任されたNPO支援施設の業務の一環として行っている」などのケースが見受けられた。

また、NPO支援センターについて、「団体」と「拠点」を同列にして定義をすると、「行政が設置しているNPO支援施設」のことをNPO支援センターとして認識する傾向が強いため、今回の調査においても行政のNPO支援施設の運営を担っている民間の団体の中には、行政のNPO支援施設についてのみを回答するというケースが見受けられた。

#### iii NPO支援センターの定義の見直しの必要性

前述したとおり、NPO支援センターについての従来の定義は現状との乖離が認められるので、現状に即した形で見直す必要があると考えるが、以下に5つの視点を提示し、今後の見直しのための議論に資することとしたい。

- 【視点1】 「NPO支援組織」と「NPO支援施設」を明確に区分すること。
- 【視点2】 「NPOの組織支援」に限らず、地域におけるプロデュース機能やコーディネート機能など幅広い活動を視野に入れること。
- 【視点3】 「常設の拠点の有無」に拘らず、組織の活動に着目すること。
- 【視点4】 「スタッフの常駐の有無」に拘らず、組織の活動に着目すること。
- 【視点5】 「分野を限定しない支援」に拘らず、地域課題への取り組みに着目すること。

### (2) NPO支援センターの類型について

#### i これまでの考え方

これまでNPO支援センターの類型については、「公設公営」「公設民営」「民設民営」という3種類に類型化されることが多く、2007年度の調査ではこの3種類の類型を採用した。

続く2012年度の調査では、「行政が設置し、行政が運営」「行政が設置し、行政と民間で運営」「行政が設置し、民間が運営」「民間が設置し、民間が運営」の4種類に類型化したうえで、組織を対象として調査を実施したが、今回の調査においても4種類の類型を採用した。



## ii 現状の問題点

現状では、「組織」をNPO支援センターと称する場合と、「施設」をNPO支援センターと称する場合があることに加えて、民間の団体が独自に実施している事業と並行して行政のNPO支援施設の運営を行っているケースや、行政のNPO支援施設の運営のみを行っているケースがあり、「NPO支援センター」が何を指すのかが分かり難くなっている。

## iii 実態に即した類型化の必要性

今回の調査ではNPO支援センターを4種類に類型化したが、「組織」と「施設」を共にNPO支援センターと呼称するために少なからず混乱が生じている。こうした混乱は、行政の施設を「NPO支援施設」、民間の組織を「NPO支援組織」というように2つに区分し、その上で「NPO支援施設」については運営形態に応じて「公設公営」「公設協働運営」「公設民営」の3つに類型化することで解決が図られるものと考えられる。

設置者	施設 or 組織	運営者	実態に即した類型
行政	NPO支援施設	行政	公設公営のNPO支援施設
		行政と民間	公設協働運営のNPO支援施設
		民間	公設民営のNPO支援施設
民間	NPO支援組織	民間	民設民営のNPO支援組織

## (3) NPO支援センターの役割の再定義について

### i これまでの経緯と現状

日本では、1990年代の半ば頃からNPOに対して社会の関心と期待が寄せられるようになったが、1998年3月に特定非営利活動促進法（NPO法）が成立しNPO法人が増加するとともに、地域に密着した活動を行うNPOを活動分野を限定せずに支援する組織にも注目が集まるようになった。

NPO支援組織には、資源の仲介を行う民間の組織（インターメディアリー）と、非営利セクターの基盤強化をミッションとする民間の組織（インフラストラクチャー・オーガニゼーション）があるが、NPO法の成立後はNPO法人の設立や運営支援を行う組織が多くみられるようになった。

NPOへの支援は民間だけでなく、行政施策としても位置づけられるようになったが、特に神奈川県が1996年4月「かながわ県民活動サポートセンター」を開設すると、それをモデルに「場所の提供」「情報の提供」「各種講座」などを行うNPO支援施設の設置が全国に広がっていった。そして現在は、行政のNPO支援施設の多くは指定管理者制度を導入しており、その大半は民間のNPO支援組織が指定管理者として施設運営を担っている。

### ii アンケート調査で明らかになったこと

- ① 「コミュニティの核として役割を担っているか(問35)」についての設問では、「はい」と回答したものが54%と過半数を超えている。
- ② 「これまで取り組んだ事業で強みとなっている事業(問37)」についての設問では、多くの具体的な回答が寄せられたが、「コーディネート」「財務分析」「資金循環」「プロボノ推進」「メディアとの協働」「議会との円卓会議」などがキーワードとして挙げられている。
- ③ 「ネットワークの強化に向けて、工夫している事例(問40)」としては、「分野別のネットワークづくり」「ネットワーク組織の事務局運営」「協働コーディネーターの設置」など見られた。

- ④ 資金の確保に向けて工夫している事例（問 41）としては、「フードバンクや生活困窮に特化したファンドレイジング」「指標・目標値の設定」「クラウドファンディング」などが見られた。
- ⑤ 人材の確保に向けて工夫している事例（問 42）としては、「長期研修システム」「ボランティア参加」「インターン シップ」などが見られた。
- ⑥ 「これまで実施してきた事業のほかに新たな事業の開発を行っているか（問 43）」の設問では、「既に、新規事業を開発している」が 22%、「新規事業の準備をしている」が 41%であり、6 割以上が新たな事業開発に対して積極的に取り組んでいる。取り組み事例としては、「NPOにこだわらない coworkingスペースの開設」「ソーシャルビジネスの起業」「運営サポート」「貧困や生活弱者」などの新たな地域課題への対応などが確認された。
- ⑦ 「NPO支援センターに求められる役割について特に重要だと思われること（問 47）」の設問では、「地域コミュニティ（地縁団体）の支援や市民参加のプロデュース」「すべての主体（テーマ型NPO 団体）」「地縁団体、行政、企業、学校等）をコーディネート」「NPOがもたらす社会的インパクトの客観的かつ合理的な測定と発信」などの意見が寄せられている。

### iii インタビュー調査で確認された主な取り組み

- ① ネットワークの強化に向けた取り組みとしては、「浜松市民活動紹介サイトー浜松市民の力きらきらBOX」「地域連携センター事業」「中国 5 県中間支援組織連絡協議会」などの事例が確認された。
- ② 資金の確保に向けた取り組みとしては、「チャリティウォーク 56.7」「FAAVO 湘南」「あいちモリコロ基金サポート事務局」「コミュニティファンドー京都地域創造基金」などの事例が確認された。
- ③ 人材の確保に向けた取り組みとしては、「サポートクラブ」「行政職員の研修受け入れ」「人材の創出、人材の輩出」「ふくおかかつぎてけいかく」などの事例が確認された。
- ④ 地域コミュニティの核としての役割の取り組みとしては、「総合相談支援センター」「四街道みんなで地域づくりセンター」「多世代交流拠点おおなみ」「みんなのサロン、みんなのたまりば」などの事例が確認された。
- ⑤ 新規事業の開発の取り組みとしては、「他団体の事務局業務の受託」「藤沢市市民電子会議室」「共同事務所の運営」「障害者支援事業」「福祉系NPO等の連合体型の事務局業務支援」「コミュニティラジオ・京都三条カフェ」「組織評価システム・社会的認証開発推進機構」「事務支援センター事業」「公民館じょいんとプロジェクト」などの事例が確認された。

### iv NPO支援センターの役割の再定義に向けた考え方

昨今、市民セクターを取り巻く社会情勢は大きく変化しているが、こうした変化にNPO支援センター（とりわけ民間のNPO支援組織）が対応していくためには、その役割の再定義が必要になると思われる。以下に、「**民間のNPO支援組織**」に求められる役割を整理したので、今後の役割の再定義に向けた議論が活発になることを期待したい。

#### ●ソフト事業の重視

民間のNPO支援組織の多くは指定管理者として行政のNPO支援施設の運営（ハード事業）を担っているが、行政のハード事業に過度に依存することなく、民間組織としての本来事業（ソフト事業）を重視する。

#### ●地域コミュニティの核として役割

ボランティアやNPOの支援を主体としつつも、地域社会において市民の交流を促進する拠点機能の役割にも考慮する。

#### ●ネットワーク機能とコーディネート機能の充実

個別のNPO支援に限定することなく、地域社会のネットワーカーとしての機能や、地縁団体・行政・企業・学校などの多様な主体間の協働を推進するコーディネート機能を充実する。

#### ●組織基盤の強化

組織の運営を安定的に継続させるためには組織基盤の強化が重要となるが、今回の調査で確認された「人材」「資金」「ネットワーク」の確保に向けて工夫している事例や新規事業の開発の取り組みについ

て、自組織への導入の可能性を検討し基盤の強化に努める。

## 資料編 (記述回答)

### 問 23 運営協議会等の役割

#### 【市民活動施策全般についての検討や助言】

- ・ 専門的な見地からの提言や事業の方向性の提示。
- ・ 市内における市民活動のあり方 (活動環境・支援等のあり方について)。
- ・ 協働推進委員会として、市民活動支援センター事業を含む市全体の市民参加、協働に関わる事業についての評価を行う。
- ・ 施設運営のみではなく、市の市民活動の推進全般に関する委員会。
- ・ 市民活動推進計画に関する事項、市民活動推進センターの運営に関する事項、その他市民活動の推進に関し必要な事項。
- ・ 市民協働等推進懇話会を市の市民協働、市民活動などの取り組みに関して、広く市民、関係者などの意見を聴取することを目的に開催している。
- ・ ありよう検討委員会として、市民活動支援のありかたとセンター運営全般。
- ・ 条例及び市民協働によるまちづくり施策についての審議。
- ・ 市民活動全般の現状の把握や課題の共有等を行い、市の市民活動を推進する。
- ・ センターの運営を適切かつ効果的に行うこと及び県民のNPO・ボランティア活動の促進を図るための方策を検討することを目的として運営委員会を開催。

#### 【支援センターの運営等に関する検討や助言】

- ・ センター運営についての意見・提言。
- ・ 施設管理運営上の助言、設置管理等条例と運営の整合性の検討、各種ソフト事業 (相談等を含む) に関する情報提供。
- ・ センターの効率的及び円滑な運営を図るため、以下の事項を協議する。
  - ①センターの利用者の利便性の向上に関すること。
  - ②NPO法人、ボランティア団体、その他の市民活動団体の発展及び支援に関すること。
  - ③その他センター所長が必要と認めること。
- ・ 市民が「つどい、つながり、つむぎ、育ちあう」交流プラザにしていけるために、交流プラザ運営にかかる実務レベルの問題解決、アイデアなどの意見をもらうこと。
- ・ 運営状況の報告、利用者から意見要望、協働等に関する意見交換。
- ・ プラザの管理運営に当たっての基本的事項及び管理運営に関し必要な事項を協議するため、指定管理者、学識経験者、当該施設入居団体代表者、NPO中間支援組織関係者を構成員とし、「NPO運営評議会」を設置し、年二回開催している。
- ・ 利用者に満足していただける施設の運営と利用者を増やすための課題解決等について協議しています。
- ・ 利用者が利用しやすいセンターの運営を目指して、利用者協議会の登録団体から役員を選出し組織しています。年1回の全体会議で、年度内の活動方針やセンター運営についての行政への提案などを協議しています。
- ・ 施設の運営や自主事業について審議する。年2回以上開催。
- ・ 今年度から市民活動実践者の集まりである「協働のひろば」を毎月実施している。「協働のひろば」は、講座の企画や団体同士の交流の場だけではなく、市民活動センターの施設運営についても協議できる場となっている。
- ・ 運営方針及び事業計画に関する事項の検討、各種事業の具体的な実施方法に関する事項の検討。
- ・ 実施計画の審査、運営状況のチェックとアドバイス。
- ・ 事業の取り組みや課題の共有を行い、今後の取り組みの提案をしていただく。
- ・ センターの円滑な経営と効果的な事業運営を行うため。
- ・ プラザ運営に関するアドバイザー業務。
- ・ 市民活動支援機能への助言、提言。
- ・ 毎週木曜日の午後を定例運営会議として、市担当者および会長、各事業プロジェクト長の出席で開催。

- ・(1)事業計画及び予算 (2)事業報告及び決算 (3)事業評価 (4)財政計画 (5)設備及び機能 (6)センターの業務の執行に関する事項の議決。
- ・半期に1回、運営に関して実際の利用者に声を聴く懇談会を実施。
- ・市民活動支援センターの円滑な運営を図るため。
- ・センター事業についての意見聴取。
- ・施設の管理及び運営に係る重要な事項に関する意見を聴き、センターの管理及び運営に活かす。特に非営利活動支援業務の推進分野への取組みと展開について、市における市民活動の実態に則し、活発化を促すための助言など。
- ・指定管理者として運営している施設で行う各種事業へのアドバイスや事業運営、広報等の協力。
- ・事業計画と予算の審議。
- ・事業を円滑・迅速・適切に行う為。
- ・事業活動へのアドバイス、第三者評価、連絡調整。
- ・センターの機能を十分に活用し、有効かつ円滑な事業運営を図るための方法等について協議する「運営会議」において、センターで実施する事業及びセンターの運営等について意見し、提案する。
- ・センター内設備等の使用方法についての協議。
- ・市民活動センターの企画運営の一部に関する事、市全域における市民活動センターの持つ機能の提供、市民活動センターの施設運営、市民活動ネットワークの運営に関する事。
- ・センターが行う市民活動支援業務に対する助言や提言。
- ・センター運営に関する重要事項（事業計画・収支予算・施設活用等）に関する審議機関。
- ・施設の運営及び利用についての協議、幅広く意見交換を行う交流の場の企画運営。
- ・事業計画と進捗管理。
- ・プラザの事業計画の企画及び事業の執行に関する事、予算の大綱に関する事、施設利用に関する事、機能に関する事等について審議し、プラザ所長に建議する。
- ・共同事務所の協働運営への参画とネットワーク構築。
- ・プラザが行う次の事項について協議する。 (1) プラザの事業の運営に関する事項 (2) その他必要な事項。

**【支援センター利用者による協議、意見集約の場】**

- ・市民の声をサポートセンターの運営に反映する。
- ・要望等の意見の吸い上げ。
- ・市民活動サポートセンターのより良い運営につなげるため、市民活動団体代表者等の参加、協力を得て「運営会議」を開催し、メンバーから様々な意見をいただき反映するよう努めております。

## 問 27 利用者が行う活動についての独自の定義

### 【政治・宗教についての規定がないもの】

- ・ 2名以上で構成された非営利の活動。
- ・ 市内に所在する公益活動を目的とする市民団体の交流を促進するとともに、地域社会における相互の親睦及び文化活動の増進に寄与する。
- ・ 市民による自主的な社会貢献活動。
- ・ 営利を目的とせず、自発的に社会貢献活動を行う民間団体。
- ・ 非営利性、公益性、自主性、属地性（公益を害する活動、その恐れのある活動を除く）。
- ・ 市民、NPO、地縁組織、企業等の属性を問わず、公益的な活動。
- ・ 営利を目的とせず、自発的に行う地域・社会活動。
- ・ 自発的な意思により社会貢献活動を行う市民による活動。
- ・ 営利目的、公益を害する、公風俗に反する、暴力的不法行為を除く。
- ・ フリースペースはボランティア活動に関心のある人であれば、自由に利用してもらっているが、貸室、印刷、PCは地域づくり活動情報システムへの登録が必要となっている。
- ・ 自主的で営利を目的としない社会に貢献する活動。
- ・ 地域福祉に貢献するボランティア・市民活動を行っている、または行おうとしているグループ（NPO法人の認証の有無は問いません）。対象となる活動：社会福祉、保健医療、文化、教育、環境、国際協力、地域社会などの特定非営利活動促進法に規定されている分野の市民活動。（当事者グループによる自助活動は、対象となりません。）
- ・ 自主的で営利を目的としない社会に貢献する活動を行っている、又は行おうとしている者であって市内在住、在勤、在学である者。
- ・ ①NPO法第2条の別表に定める活動を行うことを主たる目的とすること。
  - ②市内に活動拠点を有すること。
  - ③団体については、原則5人以上の者で組織されていること。
  - ④組織運営を定めた規約、会則等を有し、自主的で継続的な活動ができること。
  - ⑤当該団体への加入及び脱退の自由が保障されていること。

### 【政治・宗教についての規定があるもの】

- ・ ボランティア、市民活動に関すること。営利目的、政治、宗教活動を主たる目的とする団体以外。
- ・ (1) 市民活動団体、市民公益活動を行なっている個人又はこれから市民公益活動を行なおうとしている団体及び個人。
- ・ (2) 宗教、政治及び私的営利活動を目的とする団体及び個人でないこと。
- ・ (3) 特定の公職者（候補者を含む。）又は政党を推薦し、支持し、又は反対することを目的とした団体ではないこと。
- ・ (1) 「市民活動」とは、営利及び宗教・政治活動を目的としない多種多様な市民が主体となって行う活動をいう。
- ・ (2) 「コミュニティ・ビジネス」とは、地域の生活支援事業を指し、福祉・介護、環境、まちづくり、商店街活性化、文化、スポーツなどの分野で、地域の生活の質を向上させるとともに地域からの雇用創出などを目指した活動をいう。
- ・ 団体の場合、構成員の2分の1以上が市内在住、在勤、在学である者。政治的・宗教的な活動、営利を目的とする活動は使用できない。
- ・ 政治・宗教・営利性のない活動。
- ・ 利用規定による登録団体の条件
  - ①社会貢献を目的とした活動 ②営利を目的としない活動 ③宗教、政治活動に関連しない活動。
- ・ 市民活動とは、ボランティア活動をはじめ、市民が自発的、継続的に参加し、社会サービスの提供など、第三者や社会の課題解決に貢献する、営利を目的としない活動（布教を目的とする宗教活動、特定に政党や候補者の支援をする活動は除く）とする。

## 問 29 利用者が行う活動に対して寄せられている意見

- ・ N P O等の公益活動団体と一般のサークル活動の具体的な相違点を明らかにして、公平性を担保すべき。
- ・ 趣味のサークルや個人の活動、町内会活動などは支援対象としていないことに対して、不満を感じる市民もいる。公共施設＝全市民が利用できるべきと考えている市民も少なくない。
- ・ サークル活動として会議室を借りたいとの相談があるが、施設を利用する活動内容を聞いたところ、市民活動・N P Oの活動ではないということで利用をお断りするケースがある。
- ・ 護憲活動を行っている団体のちらしが貼ってあるのは、偏っている、中立な立場の市の施設として不適切である、という F A Xが来た。
- ・ ①海外でのボランティア活動など、参加に必要な経費が高額なことへの団体の信頼性への疑問。  
②環境保護活動に使用される E M菌団子などの費用対効果に対する疑問。
- ・ 市民団体の情報をセンターの通信に掲載した際に、その内容が掲載すべきではないのでは？という意見が寄せられたことがあった。
- ・ 防音設備のある会議室は、音を出す活動団体に優先的に貸し出して欲しい。瞑想など静かな環境を得るためには使って欲しくない。
- ・ 慰安婦問題を扱う団体のイベントを H Pに掲載したところ、この活動は政治活動ではないか？と市民から意見が寄せられた。

## 問 30-1 指定管理者制度－メリットと感じていること

### 【経営の安定、行政との協働、信頼性の向上などを重視した意見】

- ・経営が安定する。
- ・安定収入と行政との協働。
- ・財政的な負担が軽減できる。
- ・期間限定の財源確保。
- ・契約による内容と金額で運営できること。
- ・安定した収入が得られること。
- ・指定管理料でNPO組織の人を非常勤で採用できる収入源だ。
- ・財政の安定化。
- ・安い委託料ながらも安定した収入源であること。
- ・複数年の運営が担保されていることから、期間内は資金運営の見通しが立てやすい。
- ・数年間の契約で安定的な活動財源が得られること。行政当局との関わりが日常的にあるため、現場の利用者の声や地域のニーズを行政へ届けやすいこと。
- ・委託ではなく協働で問題解決にあたることができる。
- ・最低5年間で評価されることにより複数年の計画を立てることが可能。最低5年間の雇用確保ができ委託よりも安定した就業となりうる。
- ・複数年契約が担保されることで、安定的かつ継続的な運営が可能となる。
- ・組織運営の経済的安定。いろいろな団体の活動に関する情報が得やすく、協働しやすい。
- ・運営の安定性。
- ・市の施設を運営することにより、利用者や地域の方々からの信頼をより得やすいこと。
- ・行政の看板で事業ができる。特に相談業務など、信頼して足を運んでくれる。
- ・公による信頼性を確保した上での支援、民による多様性を活かした支援、それぞれが専門性を発揮した運営に当たることができる。公の施設で実施される支援事業は多くの市民に安心感を与え、気軽に立ち寄ることができる。行政の持つ資源（情報・資金など）を活用できる。
- ・安定した収入があることによる自主事業財源の確保。NPO支援センター指定管理者であることによる信頼度の確保。
- ・公共施設で市民による管理運営ができること、資金的メリットがあること、公共施設という信頼を得られること。
- ・財源や人材雇用の安定によるサービスの充実、センターや事務所の立地（公共施設内などアクセスしやすい環境）、行政との連携や情報共有等の利便性。

### 【運営における質の向上やネットワークの広がりなどを重視した意見】

- ・プロポーザル等の競争原理によるサービスの創出、利用料等の収入源の確保。
- ・専門的な事業者の手法を活用でき、サービスの向上につながる。経費の削減ができる。
- ・利用者の満足度を意識した民間の発想、ノウハウの活用によるサービスの向上や公募により効率的な運営組織の選択が可能になる点。
- ・市民の方と広くかかわることで仲間づくりができる。市民活動に必要な講座やPC講座 促進活動、情報受発信ができる。
- ・市の設置意図を逸しない範囲で団体の理念に沿った専門性の高いソフト事業ができること。それが利用者サービスや地域課題の解決につながっていること。
- ・競争によるサービスの向上。
- ・運営のノウハウが得られる 新たな人的ネットワークが築かれる。
- ・専門的な情報提供を迅速に行うことができる。
- ・中間支援を行うための拠点を持つことができ、コーディネーターの育成と、団体や各機関とのネットワークを構築できる。
- ・民間が運営する事で、スピード感ある柔軟な対応が出来る。
- ・指定管理者制度とすることは専門性のある職員に業務をお願いすることとなり、一定の効果は期待できる（市民活動団体との幅が広がる）。



- ・民間（NPO）の特性、専門性が活かしやすい。
- ・行政の枠にとらわれない柔軟な対応がとれる。
- ・制度が適切に運用され、管理団体が独自事業（収益事業を含め）を展開することで、持続可能な運営体制を実現できる可能性があること。
- ・従来の公設公営とは異なり、施設利用者の求めに対し可能な限り即対応し、事務改善等、市民目線に立った臨機応変な対応ができるようになったこと。
- ・利用者と行政それぞれに対し、第三者的立場に立つことができること。行政直営だと行政側の視点になってしまう。
- ・行政との連携による市民活動の推進が見込めること。
- ・施設を使って活動する多くの市民グループを把握し、つながる機会になっている。
- ・市民活動支援の入口業務として、関心層や潜在的関心層等に対しても広くアプローチできる。
- ・当初はハードの利用目的でセンターを使い始めた団体等とつながりを持つことができる。
- ・数多くの市民と直接対話ができる。

#### 【その他】

- ・市民との距離が縮まった。
- ・本事業を受託することで、国・県の補助事業（セーフティーネット補助金）と併せ、県下全域での総合的なボランティア活動の推進・育成が可能。
- ・競いあうこと。
- ・企画内容について自由な裁量で行える。
- ・部屋の貸出し等での自由がきく。自分たちのイベント、研修での場所代がかからない。
- ・統括責任者の決断・決定で即実行できる。
- ・指定管理施設の設置目的と法人のミッションが合致するところがあるため、雇用している人材を様々な事業に効果的に活用できる。
- ・資金使途に比較的自由度がある。利用料金制が取られている。
- ・当協会の活動の場や主催するセミナー等の会場として貸室を利用できること。当協会の会員団体などが特典として安価な利用料で貸室が利用できること。また、料金収入から得られる利益を活動に活かせること。

## 問 30-2 指定管理者制度ー デメリットと感じていること

### 【団体の本来事業の割合が低下することや、行政依存になることを危惧する意見】

- ・あらかじめ定められた事業の実施を優先にしなければならない。当法人本来事業の展開が困難になる。組織全体が管理状態におかれるのではないかと等の懸念材料が増す。相互の対等性が担保されにくいのではないかと懸念する。
- ・財政的依存が長期間にわたることへの懸念がある。
- ・施設管理が法人の主要業務となり、法人の目的とする業務が縮小。
- ・指定管理事業の割合が大きすぎて、法人本来の活動や事業が少なくなってしまうがち。

### 【行政の下請け化になることを危惧する意見】

- ・ややもすると下請けになりかねない、設備維持に関して団体の持ち出しになる可能性がある。
- ・行政の安上がりの下請けになっている。
- ・指定管理以外にも行政の安い仕事を押し付けられがち。「公平性」を担保しなくてはならなくなる。行政に縛られ、自由な活動がしにくくなる。
- ・安価な労働力と捉えられては困る。経費削減の効果ではなく、事業の効果を評価してほしい。
- ・無理な運営を強いられやすい。
- ・民が指定管理者制度自体に馴染みがなく、時々行政職員と同等の扱いを受けるが雇用だけでは民間ベースとなっており、防犯対策や窓口業務時のメンタルヘルスの配慮が充分ではない。また、その資金が含まれていない。

### 【継続性が確保されないことを危惧する意見】

- ・契約期間満了後に、新たな指定管理者の応募があるのか確約できない。
- ・契約期限等の制限がある。
- ・5年間の指定管理期間であり、若い人が不安に感じて、定着に問題。
- ・蓄積されたノウハウのリセットがあると、長期に安定したサービスの供給が出来ない。
- ・定期的（期間限定）な入替えが生じ、職員の定着が悪い。
- ・指定管理者としての期間が終了すると、人材やそれまで蓄積したノウハウが流出してしまう。

### 【必要経費が十分に確保されていないことを危惧する意見】

- ・指定管理期間が3年間のため、その都度の申請書類の作成やプレゼンテーションの準備にかなりの労力を費やしている。また、常勤職員1名分の人件費を本体より持ち出すことで指定管理料内の予算でおさめている。
- ・老朽施設等の場合、修繕費等が大きくなり、本来のサービス向上につながらない。
- ・委託料、指定管理料に制限がありながら、企画ベースの実施計画になるため、資金の枯渇につながり、人件費を切り詰める結果につながりやすい。
- ・利用料金制によって、利用料は団体の収入となり、インセンティブがあるが、3年後の募集で指定管理料を減らされてしまっ、結果的に運営がうまくいけばいくほど、損になってしまっている。
- ・管理料になかなか管理者の声が反映されない。
- ・利用料の設定が低く抑えられているため、赤字になるリスクもある。
- ・ワーキングプアが生まれやすい。
- ・指定管理業務の中に、施設管理とは別の市民祭、姉妹都市交流事業等の委託事業的性格のものが含まれており負担が大きいこと。
- ・施設が古いと、予定しない修繕等の対応に苦慮すること。
- ・施設の老朽化による修繕費、無料利用の印刷機にかかる消耗品が経費を圧迫している。

### 【行政による制約やサービスの質の低下を危惧する意見】

- ・指定管理事業の枠の中で行う仕事に縛られて窮屈。
- ・行政財産の使用にあたるため、多少の制約が発生している。

- ・施設運営受託者が、施設運営の安全性・継続性・信頼性がなければ、サービスの低下につながる。
- ・「指定管理者にお任せしているのだから」といった運営責任の放棄に近い姿勢につながりやすい。
- ・緊急な対応に制限がかかりやすい。
- ・当所属は県合同庁舎に入庁し、その管理者となるほか、県固有事務も行う等のため、その管理者となるため、むしろ県民サービスの低下が懸念。
- ・市民活動、NPO活動の業務が多岐にわたるため、行政が行う部分と指定管理者が行う部分の線引きが難しい点（特にソフト事業については行政と指定管理者の双方が似たような事業を行っている部分がある）。
- ・行政との関わりが必要な事業（行政とNPOとの協働事業）については、指定管理者より行政が行った方が担当部署との連絡・連携が早くできる点。
- ・指定管理者制度が正確に理解されていないため、運用に制限がかかること、行政施設としての制限と指定管理者としての制限が曖昧なこと。
- ・市直営ならではの広域的な行政間のつながりが薄くなる懸念がある。委託先のスキル、経験などによって業務に差が出てしまう。行政が直接関与しなくなるため直接市民の声が届きにくくなる。
- ・行政側からのさまざまな依頼事がある程度受け入れざるを得ない点。
- ・自由度が少ない。
- ・自主事業と指定管理業務とのボーダーに関する行政からの干渉。
- ・民間が管理することとなったとしても、条例や規則に準じる必要があり、民間の特色が十分に発揮されるとは限らず、期待通りの成果が得られるとは限らない。間に民間業者を挟むことにより、実際の利用者と市職員との距離が離れるため、利用者と市職員との意識の乖離が進む懸念がある。
- ・指定管理導入によって、市はこれまで論議を積み上げてきた、「市民活動に対する支援」で果たすべき責務をふり返ること無く、行政としての責任感をなくしてしまっているように感じる（いわゆる民間事業者の責任論）ことが多くなっているようです。これが私どもの組織と言うより、市民にとっての大きなマイナス面であると思います。
- ・法人事業と指定管理事業を同一視される傾向が強く、市場化しにくい。
- ・行政からの制約の増大。
- ・センター条例があり、運用に制限があること。5年間の指定管理期間が短い。

#### 【その他】

- ・指定管理者制度のあり方そのものについて、行政側と協議をしたいが、なかなかその機会がない。（行政側の職員が入れ替わるので、専門知識がなく協議にならない）。
- ・公的活動であるのに指定管理者収益目的と誤解されること。
- ・施設管理に手間がかかる。
- ・管理事務に人員を割かれる。
- ・行政との連携が不十分となる。
- ・特定の分野や組織等に支援が偏る可能性がある。
- ・自治体によって違いがあるのかもしれませんが、本市の場合は評価基準が施設管理に重きを置いている部分があり、相談などのソフト面での評価が得にくく感じています。
- ・市民活動支援の事業展開やサービス提供を行うにあたっては、一定程度の「公平性」が保たれるか留意せねばならない。

## 問 30-2 指定管理者制度—その他、特に感じていること

### 【肯定的な意見や建設的な意見】

- ・公共施設という信頼を得られること。
- ・みなし公務員のような制度の樹立と資金確保。
- ・施設運営受託者は、市民公益活動の推進に資するために中間支援組織のような各分野（相談・仲介など）における専門性を兼ね備えていることが重要だと考えています。
- ・現在は指定管理者制度を導入していないが、他の施設の指定管理受託団体などにあわせて受託できれば、スケールメリットを生かした経費削減や事務効率化が期待できる。
- ・社会的実績や信頼を得ることができる。予算と拠点を得て、（ある一定期間）確実にNPO支援ができる。拠点設置者である県と協力体制を作りながら運営できること、また情報共有、協議がしやすいこと。
- ・民間への委託業務の拡大。
- ・市全体としての評価は別にして、所轄課との連携や意見交換は密に行っていると感じています。「まちづくり」というものを一課だけで担うのではなく行政が連带的に関わる仕組みがあると、我々の活動や市内で活動している団体への理解が行政全体でも広がると感じています。
- ・委託に比して決定が早い。

### 【否定的な意見や課題を指摘する意見】

- ・指定管理料のうち、施設、備品類の修繕料が僅少であり、又備品購入費の科目がないこともあり、有料貸出し施設として利用者の満足に充分応えることができないこと
- ・税のしくみやバックオフィスのなものについては、人員が少ないため全てやるようになり、本来の仕事ができないこと。
- ・指定管理者制度導入と同時に、市民活動支援体制に本来取り組むべき人件費、その他の施策実現のために重要な予算は増額（増員のための）したり、不必要な部分（維持管理委託業務の一部）は削減するなど、市民活動支援センターを設置する本来的な意義につながる課題を市自らが考えようとしなくなってしまう所が問題だと思います。「民間に運営を任せただけだから……」で終わってしまっています。
- ・官庁経理とNPO会計の違い。
- ・複合施設のため利用者の区別がつきにくい。市民活動フロアと生涯学習フロアの区別。
- ・使用許可の判断を任せられているといっても、ボーダーな活動、組織については、市と協議をして進めなければならず、非営利活動や事業の定義の難しさを感じている
- ・指定管理者の裁量を拡大してほしい。指定管理の人件費が低い。
- ・当方が工夫し、収入を得るための独自事業の企画・運営にマンパワーの不足を感じる。施設での物品販売などについて、市から制限されている。
- ・人材確保が難しい。
- ・指定管理の期間が3～5年と区切られているため、雇用が安定しない。そのため、長期的な人材育成が難しい。
- ・自主財源の確保 経営支援の対象企業が見つからない。また人材の確保も高齢化して、後継者難
- ・指定管理施設運営者選定委員として関わっている経験から、財政面である程度の事業展開が望めるような予算組があるかどうかなど、施設により異なる状況が随分ある。縛りの部分が多々存在している。

### 【その他】

- ・官が管理運営するケースと、民が管理運営するケースがあるので、指定管理者制度の是非は問わない。
- ・指定管理者制度のあり方そのものについて議論する場や機会があればよい。

## 問 36 地域コミュニティの核としての役割

### 【地域の活動拠点、交流や情報拠点としての役割】

- ・町内会、自治会を含め、広く市民が立ち寄る交流の場となっている。
- ・市民同士の助け合い活動の促進や人材育成。
- ・県民ボランティア活動に関する情報提供、助言、援助等の支援や活動拠点の提供により県民の主体的な活動を広げていく役割を担っている。
- ・まちづくり活動やボランティア活動等、市民の自主的、自発的な活動を支援し、多様な社会活動に参加することのできる活動拠点としての役割を担っている。
- ・地域の居場所としての役割、シニア男性の生きがい探しの場、地域課題に取り組む場。
- ・社会福祉協議会が進めている「地域サロン」の広がりによって、社協の事業としてだけでなく居場所事業も行われています。そのような居場所の会場となったり、人的資源をつなぐ役割をしていると思います。
- ・当センターは、コミュニティビジネスとして駄菓子屋さんを併設し、地域の子どもからその親・祖父の代までが来所し、交流する場となっている。また、地元自治会（39町）の文書箱もあり、普段から自治会との顔の見える関係にあるので、会議室の利用等自治会運営の一役を担っている。
- ・当センター利用登録団体の情報提供や団体間の交流など、市民への周知を図っている。
- ・活動の拠点となっている。
- ・地域の会議やイベントなどで利用されているため、地域交流の場所として機能している。
- ・市民活動団体の会議・活動スペースの提供、支援センター通信（隔月発行）の発行およびHPによる情報提供、相談業務。
- ・公設施設の管理運営を受託しており、各団体が諸活動をする際の会場提供、印刷サービス、相談事業等を継続的に実施することにより、市民活動団体の中間支援や地域活動支援としての役割を担っている。
- ・色々な相談に応じたりすることで多くの方がセンターを訪れることが多くなり、訪問者同士の交流も盛んになっている。地域コミュニティの核になりつつある。
- ・NPO法人や地域コミュニティ組織、各種団体や行政のプラットフォーム機能。気軽に立ち寄れる事務所であり、困りごとがあれば相談に来る。
- ・利用登録団体に活動の支援として打合せの場や印刷機などの提供、団体からの情報提供による当センターホームページからの団体活動の情報発信などにより、市における市民活動支援の中核施設となっている。
- ・各種の地域懇談会等への出席や、講師の紹介・コーディネーターなど。活動者・活動団体同士の紹介、連携の促進、居場所づくり活動への応援・情報提供など。
- ・これまで行政の手の届かない分野での活動が行われてきている登録団体もあり、市民活動の拠点としての役割を担っている。
- ・市民が主役のまちづくりを推進する多様な市民活動の拠点としての役割。
- ・登録団体には、町内会や地域のコミュニティなどもあります。それらの団体を含めて、センターを協働の拠点と位置づけ、色々な支援をしています。
- ・公設公営の中間支援組織として、地域で活動する団体と行政とをつなぐ役割 団体同士の交流を深め、新たな地域コミュニティを広める役割。
- ・市民が自由に利用できる施設・設備が備わっている。相談も県が設置しているNPOセンターとの連絡調整を行っている。
- ・県の施策として推進する「共生・協働の地域社会づくり」の情報発信及び交流拠点としての位置づけ。
- ・地域コミュニティの核は、12地区のコミュニティ・センターが担っている。当施設は、市全域を対象とした市民活動の拠点の役割。

### 【地域のアドバイザー、コーディネーター、ネットワークとしての役割】

- ・地縁組織とのコーディネーター、市内地域づくり協議会連携。
- ・行政、NPO、企業間の橋渡し役、課題改善のワンストップサービス拠点。
- ・①活動支援 ②交流、ネットワーキング ③情報収集、情報発信 ④人材とニーズのマッチング ⑤ボランティアと活動団体とのコーディネーター ⑥学びの循環機能。

- ・市内における市民活動団体と行政との中間的な支援。
- ・情報提供、事業、活動の企画提案、人的ネットワークの構築。
- ・市民活動団体や市民・企業・商店主等のネットワークを構築しており、NPOネットワークの事務局を担っているなど。
- ・県民のボランティア活動への参加促進を図るため、ホームページやメールマガジンを活用した情報発信とともに、ボランティアコーディネートも行い、さらにボランティア・NPOの活動支援として会議スペース等を活用した拠点、団体PR支援を行っている。
- ・行政とのつなぎ役や事務局、地域の会議等の集まりの拠点、市民交流の拠点、市民相談窓口（毎日）。
- ・活動に関してはある程度のスキルを有するNPOでも経営に関するスキル不足の為、自立できない団体も多い。そのような団体に対する経営アドバイスを行っている。
- ・地域団体とNPO組織、各種団体とボランティア登録者、ボランティアを始めたいと思う人へのアプローチ、行政と各種団体とのコーディネート等の役割。
- ・NPO育成のための課題となる円滑な行政との関わり方等についての支援を行う。
- ・各セクターへ情報の提供、協働等に関するコーディネート、政策提言と事業実施。
- ・「核」と言えるほどの立ち位置ではありませんが、市と協働で地域コミュニティ強化を主目的とした、公民館とNPO・企業とのマッチング事業のお手伝いをしています。（これをきっかけに、所管部局の地域コミュニティづくりの会議体やアドバイザー制度にも参画）
- ・活動場所の提供、市民活動に関する情報の収集と提供、市民活動に関する相談・コーディネート、学習機会の提供、交流・協働の促進等。
- ・復興支援団体や市民活動団体に向けたに情報提供や課題共有の場づくり、市民活動の運営継続や団体の基盤強化に資する各種研修の開催。
- ・センターとしての規模は小さいが、市民公益活動団体や復興支援活動団体、地縁組織（避難元及び避難先地域の組織等）同士や自治体・民間支援組織など異なる組織とを結ぶ役割を担っていると自負している。
- ・居場所づくりコーディネート、行政と市民のつなぎ役。
- ・地域において、様々な人材・資源を繋ぐ役割を担っている。人が交流する場、生きがいづくりの場。
- ・NPO、ボランティアグループからだけでなく、地縁組織や公民館からの相談や講演、研修依頼も増えてきている。また、行政の担当課以外からの相談も多い。
- ・自治会や市内施設、商店会など地域コミュニティの中心となっている組織や行政機関との市民活動団体のマッチングの促進、新たな市民活動団体の育成。
- ・何かしたいと思っている市民の相談窓口であり、その気持ちを実際の活動につなげるコーディネートをしている。企業・個人・団体・行政などとの協働の推進。
- ・地縁団体とテーマ型団体とのコラボ。
- ・市民活動団体同士、あるいは関係機関との連携促進、市民活動団体の育成。
- ・市民活動団体の代表として行政と調整してきた。
- ・さまざまな相談が寄せられ、人と活動と各団体や機関等をつなげるコーディネートをを行う。
- ・行政、企業、NPOとの橋渡し。行政への政策提言。ボランティアをしたい方とNPOとのマッチング。NPO、企業、行政、個人からの相談の対応など、組織と組織、人と人をつなぐハブ的な役割。
- ・ボランティア・市民活動に関係する事業について、地域住民や企業、大学、団体の中にあって中間支援組織、地域課題解決のためのプラットフォームとしての役割を果たしている。
- ・行政と民間とのコーディネート。地域団体の相談窓口。
- ・地域ごとの「まちづくりリーダー」を養成する講座を地区の公民館等と連携して行っている。市内の各種NPOと連携する協議体を運営している。
- ・地域活動のコーディネーターとしての役割や災害時の災害ボランティア活動拠点としての役割。地域課題解決のための啓発事業等を実施。
- ・市民活動団体等の活動（市民の自主的で営利を目的としない社会に貢献する活動）の相談・コーディネート事業等を行うことによって総合的に支援し、市民活動の健全な発展を促進する役割を担っている。
- ・地元地区と行政の繋ぎ役、事例の蓄積と紹介等。
- ・地域づくり計画の支援、イベントや講座等の後方支援、各種相談。

- ・地域活動のコーディネーターとしての役割や災害時の災害ボランティア活動拠点としての役割、地域課題解決のための啓発事業等を実施。
- ・NPO、ボランティア活動に関するコーディネートや情報発信のほか、様々なサークル活動など、余暇・文化活動の拠点施設として広く県民にご利用いただいている。

#### 【地域の活性化、まちづくりを牽引する役割】

- ・市民活動活性化社会の確立。
- ・地域コミュニティの自立に向けた各種支援を行っている。
- ・地域を越えた活動や市民の主体的なまちづくりを支援するため、まちづくりのノウハウや活動場所などを提供し、全市的な活動や各地域拠点の活動を支援している。
- ・NPO法人の支援をすることにより、地域課題解決力が高まり、地域が活性化していく。
- ・①市民、団体、市が相互に関わり合う場の提供 ②協働によるまちづくりの推進 ③まちづくり活動の促進。
- ・センターを所管している担当において地域コミュニティの核である「自治会」や「コミュニティ協議会」の事務も所管しており、地域における団体間の交流や連携、また団体事業の情報発信について積極的に取り組んでいる。
- ・市民とNPOとのマッチング、相談・講座事業等を通じたNPOの活動支援。地縁組織、NPO、行政、教育機関、事業者等との連携により地域の課題解決を促すための施設や多世代交流拠点の運営を行っている。

#### 【その他】

- ・市内には中間支援を行っている団体が当法人のみです。市のまちづくり条例には中間支援の役割が謳っており、委託事業で運営をしています。現在は役所のまちづくり協働課の隣に机を置き、事業を協働で進めています。いずれ、地域自治組織の運営支援も視野に入れたいと考えています。
- ・市民活動への新規参加の啓蒙、新規団体設立支援、既存団体の支援、既存団体の交流、関連情報の収集と提供。
- ・県内のNPO法人870件の約半数、420件のNPO法人設立を支援（有料）。うち65件から会費をもらい、運営支援を行っている。
- ・市民活動団体への後方支援。
- ・災害時の避難所としての役割。
- ・地域コミュニティ組織からの相談などの中間支援。
- ・総合計画などの市の文書においても「住民自治活動など市民活動」と表現されるように、自治協&NPO両方の活動支援が期待されており、自治活動組織支援の役割も対象となっているところが特色だと思います。
- ・県域における市民活動の促進のための総合的支援。
- ・市民活動の中間支援センター、NPO法人化支援、活動管理運営相談、文化・スポーツの向上、交流・情報の受発信。
- ・ワークショップ型研修会やプラットフォーム運営を通じて協働連携事業を創出し、NPOを含む地域活動団体に対して交付金事業を行い、地域課題の解決や価値創造を支援している。
- ・防災小学校。
- ・市内における市民活動団体と行政との中間的な支援。
- ・①ボランティアセクターのすそ野の拡大・強化 ②幅広い主体の連携・協働による多様な価値観に基づく地域づくりの支援 ③ボランティアセクターの核となる市町社協や中間支援組織、市町による協働の推進。
- ・少子高齢化の進展に伴う様々な課題に対して積極的に取り組み、具体的な行動と成果により、解決方法の見える化を図っていること。

## 問 37 強みになっている事業

### 【相談】

- ・キャリアコンサルタントが常駐している就労支援事業、市内大学と友好な関係から生まれる学生支援事業。
- ・NPOに係る会計処理実務及び組織基盤強化に関する相談支援事業、会計専門家に対するNPOに関する知識の普及事業。
- ・理事全員が士業で、各分野の専門家である（行政書士、司法書士、税理士、FP技能士、社会保険労務士）。
- ・あらゆる課題に対する実務的な相談対応と、必要に応じて団体の問題解決に協力するコンサルティング能力。
- ・NPO相談会（定期的に開催。個別相談が主）。
- ・社会福祉協議会が培ってきた地域との関係、市民活動団体との関係性を活かした日常の相談業務をはじめとするセンターで実施している全ての業務が強み。
- ・NPO支援基金助成金の受付、相談業務（団体との関係強化）。
- ・県サポートセンターから受託し、県域での「相談事業」を行っています。ボランティア相談、NPO設立・運営相談、企業CSR相談など、市民、NPO、企業など様々な主体からの相談を受けることで、そこに支援ニーズを見出し事業展開のヒントを得ることができます。
- ・10年以上にわたりNPO法人の設立・運営相談事業を継続しているので、関連情報の蓄積がある。
- ・相談事業はワンストップを心掛け、お問い合わせ頂いた内容についてお答えするだけでなく、活動内容や希望されていることをお聞きし、相談者の想いが叶えられるように提案していることです。
- ・当法人が災害救援を行っているので、地縁団体へのアドバイスができること。
- ・NPO支援を行政から受託している団体が相談に応じきれない事例があるが、それに対して、相談・コーディネートする機会が多い。

### 【講座、研修】

- ・行政との協働による各講座・経営支援等の事業 異分野同士のマッチングによる事業企画、助成金申請。
- ・大学生が中心となって実施したボランティア研修会。
- ・人材育成事業（リーダー養成講座）。
- ・高校のパソコン室を利用した講座や高校生対象のボランティアスクールの開催など、高校との連携がとれている。
- ・3分間での事業提案から、協働のキッカケづくり。
- ・パソコン講座の実施。
- ・ボランティア出前講習(出前ボランティア体験)ー障がいのある方とボランティアさんが学校等に出向いて、障がいのある方のお話しや車いす・ガイドヘルプ(視覚障がい体験)・点字・手話の体験をしてもらうプログラム。
- ・マネジメント研修、野外イベント会場の提供。
- ・市民活動のチカラ（講座）。
- ・共育セミナー開催。
- ・当団体が管理している市民活動センターと連動した専門性の高いNPO関連講座や、市内6カ所でボランティアマッチング等を行っているため、利用者の利便性向上や豊富な情報把握ができています。
- ・地域プロデューサー育成事業の運営。
- ・NPO事務局セミナー&事務力検定。
- ・NPO設立講座、助成金セミナーなど専門性の高い支援ができています。
- ・地域コミュニティへのワークショップ。

### 【団体間の交流やネットワーキング】

- ・ネットワークづくり（人と人、人と団体、団体と団体）。
- ・人的ネットワークを活用した社会課題の解決策を練るワークショップ、セミナー講座の開催(本部が商工会館に立地し、地元企業と連携した事業）。
- ・さまざまなステークホルダーの対話の場づくりや、マッチング。
- ・県内サポートセンターとのネットワーク事業。



- ・地域づくり勉強会（地域のプレーヤーとのネットワーク強化）。
- ・NPOやネットワーク組織のインキュベート（立ちあげ支援や独立までの事務局業務）。
- ・まちづくり円卓会議の実施。
- ・つなぎすと事業。
- ・県内市町村のNPO支援施設とのネットワーク。
- ・人材交流ネットワーク事業「たすかるバンク」
- ・市民活動中間支援施設連絡会「相模ボラディア」事業。
- ・NPO／企業／行政の連携及び子ども育成事業「さぼせんキッズタウン」
- ・企業／NPO／大学のパートナーシップ支援事業。
- ・H25年度から取り組む「たかしま・未来・円卓会議」は、地域の課題について市民、NPO、行政、企業などが共に話し、自分ごととして捉え、何ができるのかを考える場として継続している。この事業の参加者同士がつながり、具体的な動きが少しずつ市内に見えてきている。
- ・専門家の派遣と他セクターとのネットワーク。
- ・行政、企業、NPO、地縁団体など様々なセクターをつなげて実施した事業のネットワーク。
- ・企業や大学、団体等の区内の機関とのつながりやネットワーク。
- ・行政、企業、自治組織、大学、NPO等の連携ができています。
- ・サポートセンターに登録している団体と協働しておこなうイベント。
- ・団体とのネットワーク。
- ・市民活動団体同士、あるいは団体と行政間の連携の強化に努めている。
- ・行政と市民団体とのクッション的役割。
- ・「しゃべるヴェ」(NPO、行政、市民との意見交換会)
- ・他のNPOや地域のNPOセンターとのネットワークの構築。
- ・市内の市民活動団体やNPOが集まる場「協働のひろば」を定期的実施。
- ・地域福祉コーディネーターとの連携で地域とのパイプが出来ている。
- ・センター登録団体間の横の連携
- ・市社会福祉協議会との連携。

#### 【情報の収集や発信】

- ・共生・協働の理念普及と社会貢献活動の活性化を目指した情報発信、交流促進事業。
- ・ラジオ局（運営受託会社）の特徴を生かした広報及びネットワークを活用。
- ・NPO／ボランティア活動の情報誌の発行。
- ・「おたがいさま新聞」及び「復興支援情報ステーションNEWS」の発行。
- ・区内NPO等の紹介冊子「すぎなみNPOガイドブック」の作成。地域活動団体向けポータルサイト「すぎなみ地域コム」の運営。
- ・ニュースレターを不定期に発行し、地域活動の紹介や「協働」に対するセンターとしての考え方を発信し、行政や各団体との相互理解を深めることに努めている。
- ・取材活動を通じての広報支援。
- ・県内の市民活動やNPOに関わる情報収集と発信。
- ・「ボランティア情報誌（フリーペーパー）ボランティアーズ」を発行し、藤沢市内公共施設や商業施設、駅、コンビニエンスストア等に1万部配布している。
- ・広報紙の発行、ニュースレター配信、コミュニティラジオ「FMやまと」へ登録団体の出演、HP。
- ・地元新聞社との協働による市民活動情報の発信。
- ・市内の市民活動団体、社会貢献企業のデータベース「はままつ市民の力きらきらBOX」。
- ・市民活動団体ガイドブックの作成。
- ・行政が運営しているセンターなので、市民活動団体の情報を市の情報網を利用して市の施設や市職員に提供している。
- ・県内各地から招聘した専門相談員による相談事業、毎日必ず発信するブログとSNS、オリジナルデザインによるホームページと紙の通信。

- ・地元紙での連載記事があることから情報のストックは多い。
- ・行政と連携して実施した市民活動団体情報の収集。

#### 【調査研究】

- ・行政・財団等が行うNPO支援の在り方についての調査・研究。
- ・市内の企業と市民活動団体への意識調査を実施し、現状や今後の展望について情報を得られたこと。
- ・県のNPO法人における雇用と人材実態調査、県NPO法人財務分析、市民活動団体資金循環調査。

#### 【資金提供】

- ・設立当初から11年間にわたって取り組んだ地域づくり活動助成事業。この事業により多くの団体に資金の提供を行い、活動の活性化に貢献することができた。また団体同士の連携に寄与することができた。
- ・あきたスギッチファンド支援事業。
- ・とちぎコミュニティ基金による助成事業、およびNPO共同のファンドレイジング「寄付ハイク」等。
- ・新潟県域の市民ファンド運営。
- ・1%支援制度（市民が選択する市民活動団体支援制度、団体の活動資金の補助し、市民に対しての市民活動への理解や関心の向上、継続的な市民活動を促進することを目的とし、市民自らが支援したい団体を選び、住民税の1%相当分を事業補助として助成する制度）。
- ・市民活動助成事業えんがわファンド。
- ・あいちモリコロ基金サポート事務局（愛知万博の剰余金をもとに設立された東海5県を対象とした基金の公益信託の事務局サポートを担当）。
- ・寄附金配分事業（情報開示の促進、会員の維持など）。
- ・協会では現在までの間、市の委託で市内広域を活動範囲（または市民全般向けの活動を対象）とするまちづくり助成金の応募、審査、交付等の事業を行って来たことから、ファンド運営に関することや、助成を受けて活動を広げ定着して行おうとする団体を始め、多くの非営利活動団体の活動支援を行ってきたことが挙げられます。

#### 【起業支援】

- ・起業講座。
- ・介護保険枠外のサービス団体の立ち上げと運営支援。

#### 【NPOと行政の協働事業】

- ・「秋田県若者会議支援事業」「秋田共助組織支援事業」は、法人の提案事業を県が事業化したものを受託している。「地域若者サポートステーション事業」は、法人が県及び市に提案し、協力を得て厚生労働省事業を受託運営している。
- ・県との協働事業「NPOなんでもどこでも相談」「NPOのための実務講座」「支援センター研修」など。市との協働事業「千葉市市民活動センター運営事業」「四街道市みんなで地域づくりセンター運営事業」、各自自治体設置の補助金審査、委員就任など。
- ・杉並NPO支援基金普及委員会の事務局業務（団体との関係強化）。杉並区協働提案制度の受付・相談業務（幅広い団体、行政との関係強化）。
- ・市役所の協働推進事業へのコーディネート。
- ・京都府の地域力再生プロジェクト支援事業交付金制度関連づけた諸事業。
- ・行政と協働で課題を検討し推進してきた。市内の課題について啓蒙し行政と民間の交流をもってきた。

#### 【NPOと企業等の協働事業】

- ・企業とNPOの協働事業マッチング。
- ・プロボノ推進事業。
- ・いわゆる非営利セクターだけではなく、地元の青年会議所と共催の事業等を行うことにより、地元企業のこれからの担う人材と繋がることが出来た。
- ・企業助成制度へのコーディネート。

- ・県が進めている「NPO×企業×大学パートナーシップ支援事業」に企画支援やコーディネーター・相談先として関わり続けることで、県内での「多様な主体による協働・連携」の仲介役としての立ち位置を確立しています。
- ・企業との連携による地域コミュニティスペースの運営。

#### 【政策提言】

- ・NPOに関わる政策等の提案や問題提起。
- ・議員と語ろうNPO円卓会議。
- ・バリアフリー（当事者参加のローカル基準作成）。
- ・個別課題についての政策提言（シンクタンクと連携しての調査研究や各種テーマの審議会等への中間支援組織としての参画機会が増えています）。

#### 【ボランティアコーディネーション】

- ・活動分野に捉われない市民活動を通じた人脈が災害時のコーディネートの力になった。
- ・若者のための夏休みボランティア。
- ・学生のボランティア体験「レッツ体験」、NPOと市民をつなげる「みらいフェスタ」。
- ・ボランティア啓発業務（子ども向けチラシ、NPOツアー等）。
- ・サポートクラブ事業—多くの市民を市民活動に巻き込むための第一歩として本事業を実施し、推進センターの管理運営及び企画事業にご協力いただいている。協力を申し出いただいた市民の方々がもつ特性を活かし、4つのチーム「ワークサポート」「ITサポート」「イベントサポート」「配架サポート」に所属して企画や運営に自主的に協力していただいている。
- ・小中学生のNPO体験事業。
- ・高校生向けNPOでのボランティア体験プログラム。

#### 【その他】

- ・地域団体（地縁組織）の支援をしていること、県・市版のNPO法人の手引（Ⅰ設立運営編・Ⅱ認定NPO法人編）を執筆・発刊・プロデュースしたこと、様々な市民活動団体のネットワーク組織の事務局を担っていること等。
- ・運営委員会で活動の方向性等について議論しており、事業計画をはじめ事業の企画・運営、ネットワークなど大きな強みとなっている。
- ・新しい公共支援事業「復興支援に向けた協働マッチング推進事業」。
- ・NPO会計サポーターの養成と派遣事業
- ・名取市、登米市でのNPO支援組織立ち上げ支援。
- ・県内全域のNPOを対象とした講座やセミナーの開催、NPO等に関する相談等。
- ・被災者のための交流スペース「うわまち交流ひろば」。
- ・直営事業（災害救援、フードバンク等）と連動した他のNPOの支援。
- ・定期的に行っている登録団体同士の意見交換会などで得た情報やアイデアを他団体や地域へ還元していること。
- ・駅周辺活性化事業、動物園清掃活動、イルミネーション事業、避難者支援事業。
- ・複合施設（児童センター、青少年交流センター、市民活動センター）であるため、同時開催イベントの実施の時は幅広い年代層の参加が期待できる。
- ・市民活動フェスタの開催。
- ・市民活動メッセと並行開始市民活動参加者レセプションの開催。
- ・団体の情報発信の主流であるチラシに着目し、広告業界のプロフェッショナルによる審査を行い、コンテスト形式による質の向上を図るとともに手法の技術的な支援につなぐ「チラシ大賞事業」。
- ・団体交流会の開催。
- ・NPO法人に対する活動計算書導入。
- ・結婚支援事業。5年前より婚活パーティ中心に事業展開している。折しも行政側も結婚支援事業を強化する方向にあり、当センターの存在感が増している。
- ・センター登録団体会員の専門的知識や技能の活用

- ・大人の居場所づくり事業（ランチトーク、ゆうぐれカフェ）、子どもの居場所づくり（けん玉交流会）、地域課題に取り組む事業（市民フォーラム）。
- ・行政が設置しているセンターだが、様々な人材が関わることでバラエティ豊かな講座やイベントなどを企画している。
- ・市民活動団体の交流と活動の発表の場として、「スマイルフェスタ in いなべ」を毎年開催しており、その参加団体と来客数が1,000人を超えるほど増加していること。
- ・いずれの事業についても建前論を排し、出来る限りその活動、その取組みをする地域社会的な意義＝果実について、参加者、協働事業者としっかり共有した上での活動に重きを置いています。この考えが市民活動に携わる方々に伝わることにより、行政担当者では出来ない、本音の相談、企画・計画について同じテーブルで話し合う事ができると市民には映っていると思われま
- ・市民活動の先駆けとして経験が深いこと。相談者には丁寧に対応して信頼されている事、11年続いている市民活動屋台村（パネル展示、交流、行政との協働で、市政フォーラム・パネルディスカッション）。
- ・人材育成及び新たな社会機能のインキュベーション。
- ・サテライト施設を設けることで自由性の高い事業（収益事業など当施設内で実施できない事業）の実施ができていくこと。
- ・市民活動の拠点施設である市民活動センターの公平な利用、適切な管理・運営を通して、市民活動の継続性を高め、団体活動の「つながり」「ひろがり」の場・機会を提供できた。
- ・震災時や水害時の被災地支援の経験を有しており、他地域の支援に入りやすい。
- ・「まちづくり交流会 in はつかい」 一多様な主体が知り合い、お互いの活動を認め合いつながること、このつながりから互いの強みを生かした活動の新展開を期待して開催している。
- ・市内で当団体が管理している市民活動センターと連動した専門性の高いNPO関連講座や、市内6カ所で同サービス（ボランティアマッチング等）を行っているため、利用者の利便性向上や豊富な情報把握ができていく。
- ・阪神・淡路大震災の経験から生まれた機関として、災害ボランティア活動の県域の支援拠点としての役割を果たしている。また平時は、ボランティアセクター全般に対する支援（助成金・情報提供など）を行っているが、平時の支援で培ったネットワークを災害時にも生かすことができるという点が、当プラザの強みであると考えている。
- ・事務支援センター事業（自主財源・会員の増加など）。
- ・NPOマネジメント力（寄り添い支援）、寄附付き商品づくり、ファンドレイジングの知識。
- ・NPO・ボランティアフェア、ファンドレイジング講演会。
- ・企画の中では参加型の農業支援、参加型のコミレスづくり。

## 問 38 他のNPO支援センターの参考となる事業

### 【相談】

- ・ NPO・市民活動大相談会。
- ・ 県内各地から招聘した専門相談員による相談事業。

### 【講座、研修】

- ・ 会計基準研修会。
- ・ 小規模法人の組織基盤強化としてIT、会計、役員の役割、資金調達のセミナーを実施。
- ・ 人材育成事業（リーダー養成講座）。
- ・ NPO設立ガイドランスの開催、マネジメント講座。
- ・ 年間収入1,000万円前後の規模の小さいNPO法人等に対する会計ソフトの紹介と講座（或いは個別相談）。
- ・ 地域づくりコーディネーター養成講座。
- ・ ファンドレイジング講演会。
- ・ パソコン講座（ゆっくり、実用）PC（おたずね教室・・200円で）。
- ・ 市民活動リーダー養成講座（あすの守山塾）。
- ・ 市民活動団体事務職員スキルアップ支援事業「NPOの要人（かなめびと）応援プロジェクト」（スキルアップ講座と専門家の団体個別派遣を両輪とした事業）。この事業を通して得られた経験や知見を検討・整理し「NPOの会計・税務・労務を支援する専門家のための知恵袋」を発行した。
- ・ 行政職員研修「地域のコーディネーター塾」。
- ・ 毎月 無料でNPO法人設立セミナーを開催し、設立支援につなげている。
- ・ 地域活動の新たな担い手の発掘・育成事業（座学＋フィールドワーク）。

### 【団体間の交流やネットワーク】

- ・ 災害時に備えたボランティアコーディネーションをキーワードにした機関・団体のネットワーク。
- ・ 地域での中間支援センターとの連携（交流、情報交換会の定例化）。
- ・ 現場で活動するNPOとのネットワークを開拓する事業（新たなネットワーク組織の立ち上げ等）。
- ・ 若者交流会、ミライカフェ、活動応援ネットワーク。
- ・ 交流事業：参加団体の方が準備から片づけまで参加し、内容もフェスタ会議をもって決めることで、自らの参加意識が高く仲間を増やす場にもなっている。企業の参加も増え同じように準備、片づけも参加されます。
- ・ 市民ネットワーク団体との交流。
- ・ 登録しているボランティア・NPOと協働で事業を開催し、普段あまり関わりのない地域住民と交流を図ったり、団体同士のネットワークを強化している。
- ・ 毎月第1金曜日の夜2時間を「金曜サロンスペシャル」と題して、市内の有名人、一芸に秀でた人、顕著な功績を上げた人、ユニークな生き方、趣味を持っている方々に語り手としてお話をいただいている。わが街の個性豊かな方々とふれあい交流することのきっかけづくりとして105回目を迎える。
- ・ NPOと行政（県・市町）、社協の連携に取り組んでいる。特に市町行政と市町社協の協議の場づくりについては、必要性が高いと考えている。また、県内に幅広く存在している中間支援組織（NPO等）のネットワークづくりの支援は、当プラザが果たすべき役割と考えている。

### 【情報の収集や発信】

- ・ 刊行物の発行（年/2回） \*主に一般市民の市民活動に対する理解や関心を高めるため、地域の市民活動やボランティア活動の内容紹介などを掲載。
- ・ ボランティア情報の発信（読みやすく情報が充実したホームページ、毎月発行する情報誌など）。
- ・ 地域活動団体向けポータルサイト「すぎなみ地域コム」の運営。
- ・ 区内NPO等の紹介冊子「すぎなみNPOガイドブック」の作成（2年ごと）。

- ・「NPOPRESS」(情報発信と協賛金集め等)。
- ・コミュニティラジオ。
- ・広報紙「あの手この手」の毎月発行。毎月第1・第3・第5火曜日にFMやまるとに登録団体が生出演して、活動をPRしていること。
- ・毎日必ず発信するブログとSNS。
- ・オリジナルデザインによるホームページと紙の通信。
- ・NPO/ボランティア活動の情報誌の発行。
- ・NPOポータルサイト構築事業。

#### 【調査研究】

- ・NPO訪問調査事業。
- ・被災地支援のノウハウ、県内NPO法人の悉皆調査など。

#### 【資金提供】

- ・ファンドレイジングイベント「チャリティウォーク 56.7」。
- ・市民活動人材育成補助金。
- ・行政・民間・NPO3者の連携で地域づくり活動助成事業を長年にわたり実施した。
- ・コミュニティファンド。

#### 【起業支援】

- ・社会的起業セミナー。

#### 【NPOと行政の協働事業】

- ・地域コミュニティと行政及び住民の相互の連携事業。
- ・兵庫県・神戸市版のNPO法人設立運営の手引を所轄庁との協働によって執筆・発刊・プロデュースしたこと(兵庫県・神戸市版「NPO法人の手引(Ⅰ設立運営編・Ⅱ認定NPO法人編)」)。
- ・NPOと行政との協働会議、NPO等公益活動市民団体啓発事業実行委員会。
- ・市民と行政の協働事業に対し資金補助を行ってきた。

#### 【NPOと企業等の協働事業】

- ・日本パートナーシップ大賞。
- ・企業との連携事業。
- ・地域のNPOと企業とをネットワークして、NPOへの寄付の仕組みの形成。
- ・同分野同士のマッチングだけではなく、異分野同士のマッチングを行うことでお互いの弱点を補う事が出来るということ。企業も異業種のマッチングが多くみられる。
- ・ふくおかかつぎてけいかく(プロボノとのマッチングを通じた組織基盤強化)。
- ・企業×NPO寄附付き商品づくり。

#### 【政策提言】

- ・企業・行政等、各方面に対する問題提起や政策提言。
- ・住民自らの行動計画づくりとその実践 首長への政策提言。
- ・NPOという民間の支援組織の立ち位置を重視した政策提案。

#### 【ボランティアコーディネーション】

- ・サポートクラブ事業。
- ・当施設と行政・社協・高校が共催する高校生対象のボランティアスクール。
- ・大学生のボランティア活動推進。

- ・高校生向けNPOでのボランティア体験プログラム。

#### 【その他】

- ・地域の空き家を活用した地域交流拠点の設置、交流拠点内における市民活動への理解普及、参加向上等の取り組み。
- ・公民館じょいんとプロジェクト（公民館とNPO・企業等とのマッチングを通じた地域活動参加機会づくり）。
- ・ランタナ大賞。
- ・町内会等の自治組織との連携による高齢者支援事業。
- ・NPO会計サポーターの養成と派遣事業
- ・名取市、登米市でのNPO支援組織立ち上げ支援。
- ・民間企業を含む各種事業を実施してきた経験から、他団体には多くの企業・団体・個人から学び、相談・コーディネートに活かしてほしい。
- ・秋田県若者会議支援事業、秋田県共助組織支援事業、地域若者サポートステーション事業、NPOと金融機関との意見交換会、および活動計算書の普及。
- ・NPO法人等が抱える運営課題を取り上げた勉強会（公益団体の不祥事問題からみる組織運営の課題や理事・監事の役割等）。
- ・高校生まち変プロジェクト会議と称し、市内4校生徒を主としたまちづくりプロジェクトとの支援。高校生ならではのアイデアの実現と、その運営費を自ら調達できるように、地元の企業や、まちづくり団体とのマッチングなどを行った。今後、卒業生たちが経験を活かし、まちづくりの担い手として、地元に戻れる仕組みづくりとしていきたい。
- ・市民活動団体の活動内容と、市の歴史を織り交ぜたかるたを市民で手作りし、それを活用したかるた大会を実施している。
- ・地域づくりサロン、コラボ塾、夏休み小学生ボランティア体験、子ども記者クラブ等。
- ・企業の社会貢献活動の推進。
- ・まちづくり円卓会議、近隣5市との情報交換会、避難所運営ゲームの実施。
- ・くびき野市民活動フェスタの取組み。
- ・講師招へい型事業から、参加者主導型事業への展開を進める団体が現れた。
- ・県内のNPOとの連携により、新制度の生活困窮者自立支援事業（就労準備事業）に取り組んでいる。
- ・退職男性の地域活動参加のきっかけ作りとして、アルコール可のゆうぐれカフェ事業。
- ・地域内の小中学校との交流。
- ・就学前児童の学習支援活動（発達障害グレーゾーン児童を含む、保護者をフォローする側面も意識しています）。センター職員の中に、この業務の経験者がいたので可能でした。
- ・地域の団体の活動で協働で行っている活動の募集を行い、表彰するという事業をしました。審査もヒヤリングも市民が行い、大賞他を決定しました。その副賞には、地域の事業所からお店の割引等の景品をもらい、協働事業では参加できなかったが副賞でこの事業で参加するという仕組みをしたところ、多くの協賛を得ました。協働を進めるうえで、身近な参加と今後の協働事業への取り組みを広げるにはPR効果が大きかったと思います。協働も「行政との」に限っていません。
- ・市民活動屋台村。
- ・組織評価システム等。
- ・NPO向け会計ソフト普及、会計テキスト発行、愛知産ジビエ消費拡大事業など多数。
- ・NPO・ボランティアフェア、小中学生のNPO体験事業。
- ・行政、NPO、起業の強み・弱みの把握。

## 問 40 ネットワーク強化で工夫している事例

### 【交流会や市民活動フェアなどのイベントを通じたネットワークの強化】

- ・市民活動団体の出会いの場として定期的にちゃんぼんミーティングを開催している。
- ・中間支援組織同志での定例会を毎月開催し、情報共有や勉強会等を行っている。
- ・一般市民向け出会い祭の実施、草取り大掃除の後の茶話会。
- ・交流事業やセンターフェスティバルの開催を通じて、利用者及び利用団体等と交流を深め、顔の見えるネットワークの強化に努めている。
- ・地域のイベントに協力する。こちらのイベントに地域の活躍している人に、協力してもらう。
- ・カフェ形式の交流会。
- ・市民活動団体が交流できる「交流会」活動発表&パネル展示の開催。
- ・イベント開催時には多くの地元業者、企業との協力関係を築いている。
- ・イベントを活用して、協働参加を促す。
- ・団体交流会には、事業者、企業にも参加を呼び掛けるなど、多様な主体が参加する内容にしている。
- ・市民活動団体との定期的なコミュニケーション機会を設けている。
- ・1年に一度市民活動団体が集まるイベントをしているが、その日だけでは参加団体同士も交流ができないのでその事業の説明会で交流時間を設けています。
- ・マッチングフェアや市内のNPO法人を対象にしたフォーラムを開催。
- ・交流の場づくり（えんがわファンド交流会・ちょうふチャリティウォーク等）。
- ・会員および地域内のNPOとの交流機会の実施。
- ・行政、企業を巻き込んだ実行委員会を組織し、イベントを企画・運営する。
- ・登録団体の交流会の開催や市民活動フェスティバル（サポセンフェスティバル）の開催を通して、団体同士の理解・連携を深めている。
- ・団体同士が交流し、情報交換をする会議を定期的に行っている。
- ・障害者、高齢者、子育てなど分野別の県内ネットワークづくりを進めている。
- ・身近な地域同士のネットワークではなく遠い地域（都市部と農村部等）とのネットワーク構築を目指している。
- ・市主催の市民協働フォーラムの共催による市民活動交流会の開催。
- ・年に5回ほど、団体、市民、企業などが参加できるサロンのような催しを開催し、ネットワーク作りを促している。
- ・屋台村や交流会の開催で交流、企画会議の名前はアンパン会議（センター持ちでアンパンとコーヒーが出ます）。

### 【施設運営を通じたネットワークの強化】

- ・サロンぐんまを中心に、県内中間支援センターとの交流を図っている。
- ・公民館での市民活動講座の開催など、地域との連携に力を入れている。
- ・「四街道市みんなで地域づくりセンター」や「多世代交流拠点ーおおなみこなみ」の運営を通して、市民とNPO、自治体とNPO等、多様な組織の連携により地域の課題解決のための事業を具体化している。
- ・センター利用にあたり団体登録の促進、利用団体同士の交流会等の実施。
- ・長野市から運営受託している「長野市市民協働サポートセンター」を拠点にNPOとNPO、NPOとその協働先を構成員とする「ながの協働ねっと」という団体を設立、複数の協働のプロジェクトを推進している。
- ・市民活動センターを利用する団体に「市民活動センター協働のひろば」への参加について個々にお声掛けをし、様々な分野の市民活動団体同士がつながり、新たな活動が生まれることを期待している。

### 【積極的なコーディネーションを通じたネットワークの強化】

- ・協働コーディネーターを設置し、多様な主体が参画する「協働会議」をテーマ別に開催している。
- ・すべての自主事業を「マッチング」に主眼を置いて実施している。
- ・地域力再生プロジェクト支援事業交付金制度を通じた諸団体へのアプローチ（事業説明会・ワークショップ等）。
- ・地縁団体と市民活動団体をつなぐコーディネーターを行なっている。



- ・支援センターで団体や市民から相談等が来るのを待っているのではなく、団体が活動している現場に出向きコーディネートする手法に変え実行しつつある。
- ・「地元で解決 ちょっと教えてご近所先生（団体同士のネットワーク強化）」活動の中で発生した悩みや困りごとを市内の団体同士で解決させる仕組み。
- ・子育て支援や託児ボランティアの活動グループは比較的小規模運営の団体が多いので、センター機能をフル活用して活動の横のつながりをつくり、定例の協議会、個別活動の参画呼びかけにより地域社会への活動PRの機会を増やしています。
- ・「防災」をキーワードに地縁組織とのつながりをつくる。

#### 【各種の情報媒体を通じたネットワークの強化】

- ・会員向けニューズペーパーの発行、メールマガジンの発信。
- ・地域内NPO法人を対象としたメールマガジンの発行。
- ・母体がコミュニティ放送局のため、そこから派生するクライアント、地域のつながりを最大限に生かした活動。
- ・SNS、ポータルサイトの拡充。
- ・毎月発行の市民活動情報誌の取材を通じてネットワーク構築。
- ・アナログ（対面）とデジタル（IT活用）の両面での情報発信と交流。
- ・フェイスブックを立ち上げ、情報発信している。
- ・地元メディアの活用「NPO探訪」の名称で、NPO法人の活動を紹介した記事を月1回連続で掲載。
- ・NPO等が得意とする分野（講師の派遣や、イベント開催など）を他の団体や行政に紹介する小冊子を作成した。
- ・支援センター通信の発行。
- ・毎月発行する情報紙を市内の各施設や店舗等に手配りし情報交換する。
- ・理事・会員が名刺交換をした方々に月1回メールで情報配信することで、関係の維持に努めています。
- ・情報誌の発行、マスコミの協力を得る。

#### 【情報交換会や連絡会議などを通じたネットワークの強化】

- ・毎月2回、NPO団体等・行政との連絡会議を開催している。
- ・各地域の中間支援センターと情報交換を行いながら事業を行っています。
- ・関係機関、企業との定期的な会議（活動応援ネットワーク）。
- ・定期的な情報交換会や交流会の開催。
- ・市民活動支援センター連絡協議会の中で、地区内の学校、大学、他地域や中間支援団体、報道機関などとの交流を図る目的の交流会を行っている。
- ・本センターで定期的にセミナーや活動団体同士の情報交換会を開催し、開かれたボランティアセンターを目指し、ネットワークの強化につなげている。
- ・市域のセンターと各市町の市民活動担当課が集う会議を実施し、関係者のネットワーク促進につなげている。
- ・市とは独立して、住民自治活動に携わる市民同士の意見交換の場をつくり、有用な情報・事例の活用にも努めています。
- ・県西部のNPO法人の協議会の設立に向けて準備中。データベースの充実に取り組んでいる。
- ・「中国5県NPO中間支援センター連絡会議」事業を通じて、共通の支援スキームの提携（災害発生時におけるろうきん寄附システムの運用に関する協定）や継続的な合同研修の開催が実現されている。各構成団体に共通する（かつ重要度の高い）トピックを議題の中心としていることや相互の資源・事業に対する理解を深める時間を設けていることなどがネットワークの継続につながっている。
- ・行政枠を越え、テーマを設定し交流会を何度も開催する（行政や議員も参加）。
- ・市町の状況把握と各市町での連携が図られるように、市町・市町社協等の連携会議を今後実施する予定。
- ・近隣の行政間において、市民活動に関する担当者会議を行った。近隣市のセンターとの連携を検討している。
- ・市役所（市民活動推進課）、ボランティアセンターとの定例会により情報および課題の共有。
- ・区内企業の社会貢献活動の担当でネットワークを作っている。
- ・区内大学のボランティアサークルでネットワークを作っている。
- ・災害を切り口に区内の機関同士のネットワークを作っている。
- ・近隣の市町村のNPO支援センターとの情報交換、連携。

#### 【日常的な業務を通じたネットワークの強化】

- ・相談業務などから団体の活動内容と組織の専門性をしっかり把握する。
- ・セミナーや相談会実施の際には、県内全域のNPOにチラシを郵送したり、連絡をしている。そのために、代表者の交代や住所移転等の情報収集を密に行っている。
- ・社協内の各部署のネットワークを活用できるよう、横のつながりを大切にしている（特に、地域福祉コーディネーター）。
- ・活動紹介や交流を主目的とする自主事業の実施。
- ・様々なネットワーク組織の事務局を担っていること。
- ・センター運営委員会では、多様な機関・団体から参画を得ている。
- ・相談しやすい環境づくり、信頼される質の高い市民サービスの提供、人材育成（コミュニケーション力強化のみならずネットワークを構築できるだけの仕事の姿勢（OJT等））。
- ・活動団体との情報収集と紹介、他組織の理事を兼任し、相互の連携をとる。
- ・公民館の講座との連携。避難所運営ゲームの実施による地元とのつながり作り。
- ・講座などの企画協力などを通じてネットワーク構築。
- ・「地域づくり勉強会」を始め、業務の中で、人を巻き込み、一緒に活動し、結果を情報発信することを心がけている。
- ・まずは、それぞれのNPOと寄り添い支援をする中で、課題解決や事業に必要な他NPOとマッチングしていくことから。
- ・各地域に顔の見えるよう、対話と行動を共にするように努めている。
- ・市内の各種NPOとの連携においては、実利を伴うような提案を行うことにより連携促進を図っている。
- ・関係団体への事業の案内、細かな連絡などにより、日頃からのつながりを持つようにしている。
- ・様々なセクターと連携を進めるために積極的に交流し、情報収集に努めている。
- ・県域NPO支援センター実施の研修講座、セミナー等への参加による情報交換。
- ・他団体が行う講座への出席、参加などを通し広げている。
- ・各種研修の開催に加え、こちらからの参加にも力を入れること。
- ・他団体の主催行事に参加。
- ・普段からのコミュニケーション。

#### 【その他】

- ・地元経済団体に加入し、非営利セクターとの連携事業を提案している。
- ・政策提案等の事例を積み重ね、実施するための協働体制を進めていく。
- ・他の組織と互いに資源を持ち寄って活動を共に行うこと（協働や委託等を通じ、資金や人材、モノを提供し合うこと）。
- ・役員の意識向上、スタッフのスキルアップ。
- ・事務局スタッフが非常勤1名であり、ネットワークについては、それぞれの理事の活動分野や専門分野を生かしたネットワークを心がけている。
- ・理事の選任時に理事のネットワーク等を考慮する。地域内の各種連携機関とのネットワークづくり。
- ・清水区社会福祉協議会のボランティアセンターや北部交流センターや自治会組織との連携推進。
- ・市内外NPOなどの活動実態調査を行う。
- ・スタッフのコミュニケーション力、ファシリテーション力アップのための研修の徹底。
- ・地域人材育成事業「おうみ未来塾」卒塾者のネットワーク。
- ・市内各テーマ型中間支援組織、団体との共催事業。
- ・助成金を活用して、県の課題でもある「防災」をキーワードに多彩な主体をネットワークできないか模索中。
- ・事業に協力してもらえ有識者など人脈を活かす。関わりのある人材の活躍の場を提供する。
- ・他のNPO支援センターや社会福祉協議会等と連携し、社会貢献活動の発展を図っている。

## 問 41 資金確保で工夫している事例

### 【自主事業や新規事業を通じた資金確保】

- ・企業からの資金を得るため、企業とNPO等との協働事業を考えるセミナー、相談会開催を積極的に行っている。
- ・企業との協働事業。
- ・他団体との連携による新規事業の開拓。
- ・新規事業の企画開発。
- ・資金の確保・継続性に関する指標や目標値を団体内で設定している。その目標を目指して、事業の開発・運営等に柔軟に取り組んでいる。
- ・事務支援センター事業の全国展開や、それに付随する講師派遣により自主事業収益の比率を高めている。
- ・用紙等事務用品の販売。
- ・受益者負担型の事業を育成して、自主財源率を高めるようにしている。
- ・それぞれの事業において事業性を高められるよう、事業成果と経費の見直しを重ねている。ただし、「必要があれば資金を活用する」ということを基本としている。
- ・単発の行政委託費にとらわれないように、自主事業の拡大及び収益アップを目指している。
- ・自主企画講座・研修会の開催、講師派遣などで、細々と自己財源の確保に努めています。
- ・市民活動ファンドの立ち上げを考えている。利用者の利便性を考慮したうえでの物販を実施している。仕様以上の設備を準備し利用促進を図ることで、利用収入増を目指している。

### 【会員の拡大や寄附の受け入れを通じた資金確保】

- ・新規会員の拡大。
- ・会員拡大。
- ・寄付商品の開発に努めていること。
- ・出来る限りの機会を捉えて寄付集めを行っていること。
- ・寄付付き商品。
- ・チャリティウォーク（市民活動助成事業えんがわファンドの財源の一部になる）。
- ・企業からの寄附をいただいて、東日本大震災被災地支援等を継続している。
- ・寄付金獲得を理事と事務局が一体となって取り組んでいる。
- ・クラウドファンディング（ポータル機能の追加）。
- ・フードバンクや生活困窮に特化したファンドレイジングイベントの開催（チャリティウォーク 56.7）。
- ・今年度仮認定NPO法人となったため、理事の人脈も活かしたドネーションパーティを実施している。
- ・乾杯チャリティーのような飲み会での寄付集めは、気楽に面白がって参加してもらっている。
- ・募金箱の設置数を増やす。イベントごとに協賛団体・企業を募る。
- ・HPや情報紙へのバナー広告掲載、企業からの協賛金。
- ・役員の旅費や講師謝金等を任意に寄付してもらう。
- ・いわゆる自主事業による資金を稼ぐことは認められているが、実態は制限が多く自主事業の道は厳しいので、寄付や協賛金を募ることを検討中。
- ・母体そのものの活動強化やファンドレイジングなど新たな戦略を実施するための職員のレベルアップとネットワークの強化。
- ・1年半前不祥事があり、現在は信用回復に向けて、会員等から会費や寄付をもとに地道な活動を心がけている。
- ・仕事の成果を高める。成果をきちんと可視化する（アニュアルレポート・各種報告書等）。

### 【助成金や補助金を通じた資金確保】

- ・助成金・委託金等の情報収集。
- ・民間や自治体の助成金・補助金や自治体の委託事業等、支援財源の情報収集を日々行うこと。
- ・ひと、もの、かねを必要としている団体につなぐ「ゆめバンクとくしま」を開設して運営している。

- ・今年度末から、センター利用者にコーヒーを飲んでいただき、この売り上げを助成金に回す取り組みをはじめた。
- ・NPOの活動支援に対しての基金を設立し、団体の自立化支援に対する補助金の財源に充てている。
- ・民間助成金を活用している。

**【受託事業や指定管理業務の拡大を通じた資金確保】**

- ・収入源模索（IT研修の受託）。
- ・指定管理料金の適正化。
- ・他の団体と協力して、行政の委託事業を受ける。
- ・まちづくりの担い手講座を、行政から別途受託する。

**【その他】**

- ・NPO活動への理解普及と寄付金のご案内。
- ・企業の参画を目指して持続性を担保しようとしている。
- ・利用率の向上、スタッフで対応できるものを多くし経費を削減する。
- ・市民活動の必要性を機会あるごとに企業等にアピールしている。
- ・事務局所在地の空き店舗を活用して、NPOに関する情報をチラシやポスターを掲示したりして発信している。
- ・「その他事業」からの充填割合を上げる。
- ・企業との連携。

## 問 42 人材確保で工夫している事例

### 【各種講座や研修などを通じた人材確保】

- ・各種外部研修への参加、内部研修の実施。
- ・長期研修システムを内在させ、リクルートしている。
- ・そもそもあらゆる人材をOJTにより育成し、責任の所在、一般的な考え方、マナー等を根気よく指導する。
- ・学生支援によって当センターで育てた人材を再教育し雇用する。
- ・新規人材確保は資金的な課題をクリアしてこそ可能であり、現在は既存社員の社内研修を定期的に行っている。
- ・職員自身のスキルアップが最優先。スキルアップのために必要な研修やネットワークには積極的に参加。
- ・地域人材育成事業「おうみ未来塾」卒塾者のネットワーク。
- ・専門家の養成講座を実施。
- ・県等が主催する研修会等に参加している。
- ・セミナーや事業実施過程で連携のあるNPOや市民の出会いから、活動の人材の情報を収集している。
- ・内部の勉強会に組織の枠を超えて参加を呼びかける。関心のあるテーマごとに人が集まるしくみとしている。
- ・自主講座「まちづくりカレッジ」。

### 【ボランティアやインターンシップなど外部人材の確保】

- ・サポーター制度の導入。主にスタッフ経験者を対象に、それぞれのスキルを活かせる部署でサポートをお願いしている。
- ・センターの業務を応援してくれるボランティアさんを組織化する、高校生や大学生など若年層へ向けた市民公益活動への参加機会の提供など。
- ・サポートクラブ制度によるサポーター募集と事務局運営を行う。サポーターへの交通費等を支給できるよう、資金を指定管理料以外に確保している。
- ・事業後のアンケート記入により当法人への協力者を見つけ、協力OKの場合に人材として参加協力してもらっている。
- ・イベントなどにボランティアとして関わってもらう中で、センターの運営にも少しずつ参加してもらう。
- ・外部人材との連携。
- ・講師としての地域人材の活用。
- ・高校生や大学生等が地域で活動する機会の創出と、当施設でのインターンシップの実施など。
- ・市民活動支援センターの運営や登録団体の活動を支援するサポーター制度を運用している。
- ・インターンシップを行ったことがある

### 【その他】

- ・内部で育てることが不可能なので、提携する若手を中心のNPOとの「人材交流・後継者育成システム」の構築を図っている最中である。
- ・理事や会員の人的ネットワークで、毎年新たな活動メンバーを増やす努力をしています。
- ・特に当法人で働く若いスタッフには、活動やプロジェクトの継続・発展を目的に次の候補者をピンポイントで紹介して貰うようにしていること。
- ・理事と事務局の多様なネットワークを活用して人材確保に努めている。
- ・ゆるやかなネットワークで、イベントごとにお互い協力しあう。
- ・事務力支援を前面に出して、NPOからニーズを引き出し、スキルが提供できる市民を掘り起こしてマッチングすることを目指している。
- ・市民協働サポートセンターなどで実施する市民交流会やイベントプロジェクトの中で、人材を見出している。
- ・女性や若者などフレックスタイムや短時間労働を希望する職員の意向に最大限配慮している。
- ・専門家による各種無料相談会の開催。
- ・多様な働き方の提案。
- ・スタッフ従事希望者が多く、人材確保努力は不要。
- ・協会の理事を市内の各地域から選出することで、地域との連携や情勢の把握を行っている。

- ・助成金等の導入により、人材を確保するように努めている。
- ・今本人が必要と思うことから、行動してもらうように注意している。(こちらから活動を指令しない)。
- ・一本づり。
- ・明るい雰囲気成長できる職場づくり。
- ・ブログ等での発信。
- ・個別の状況に沿った内容での就労。
- ・スタッフの人件費を確保するために、複数の事業を実施しながら一般企業に近い給与に近づける努力はしているが、継続性に欠ける。NPOの社会的意義だけでは人材の確保は難しい。
- ・特にシニア層に対し、趣味や特技が活かせるような活動を提案している。
- ・ハローライフ等、思いの伝わる求人サイトを活用する。

## 問 45 新規事業の具体的な内容

### 【相談、講座、研修】

- ・ NPO 法人と協働で NPO 会計・税務個別相談会を開催。
- ・ 単発の研修ではなく 3 年間の計画で地域を限定しボランティアの推進を図る研修会を開催。本センターで定期的にボランティアのセミナー（基礎）・情報交換会を開催。
- ・ 社会起業家を招いた講演会（講演+ワークショップ）を 3 回シリーズで開催予定。
- ・ 行政の事業や社会課題を知り、協働できることを考えるきっかけづくりを目的とした行政出前講座@ランタナを開催予定。市民活動団体の人材育成をより応援するために団体が研修を開催する際の費用を補助するメニューの追加（市民活動人材育成補助金）。
- ・ 高齢者の IT 講座 共助組織の CB。
- ・ 社会貢献活動をする人の発掘・育成（社会的起業セミナー）。
- ・ 内在化させてきた研修システムを外部対象にも拡大する。
- ・ 人材育成（シニアボランティア養成）講座など。
- ・ まちづくりの担い手を養成する。
- ・ 高校生や大学生等が企画主体となる若者向けの講座。
- ・ 政策セミナーとして、平日夜間、地域課題にまつわる動きを共有するコンパクトなセミナーを 2016 年度より設ける。
- ・ 市民からの寄付を原資にして、学生・若い世代向けの市民講座の準備をしています。寄付は市民基金を通じて当団体が集め、講座の企画運営は、若い世代を中心に活躍する市民団体に協力してもらう予定です。
- ・ 会計・税務・労務・法務などの専門家と連携した、より専門性が求められる相談案件への対応。
- ・ 銀行や税理士会等と連携し、これまで関係機関が個々に行っていた NPO に対する相談を関係機関が連携して取り組むことになった。
- ・ 新たな市民活動団体（者）の育成に向けた講座の実施。
- ・ NPO リーダー養成。
- ・ JCOM の番組として、市民活動紹介をさせていただき、色々な団体・個人を紹介している。NTT やサムスン電子にサポートして頂き、55 歳以上のシニアに無料スマホ教室を開催。
- ・ ボランティアマネジメント講座。
- ・ まちかどおもてなしボランティア育成講座…2020 年オリンピック・パラリンピックを見据え、日常生活の中で英語、おもてなしの心をもって外国人観光客等と接することができるボランティアを養成する。
- ・ 日本語ボランティア入門講座…区内在住外国人に、日々の生活に直結する日本語を教えるボランティアを養成する。
- ・ NPO 法人化相談業務
- ・ 一般的なボランティアだけでなく、傾聴ボランティアなどある程度専門性を持ったボランティアの育成を始めた。
- ・ 2015 年に専門相談員（嘱託職員）1 名を一般公募により採用し各種相談に対応。
- ・ 新規人材向けの育成研修（案）。
- ・ NPO 会計講習会
- ・ 本年度から団体間の交流等を目的として「協働のひろば」を実施し、メンバーが主体的となって講座の企画・運営を行っている。

### 【収益性が期待できる事業の開発】

- ・ NPO の事務代行。
- ・ NPO 等のブランディング・チームビルディング支援。
- ・ 地域特有の文化資源並びに新たな文化コンテンツを活用した新交流文化の創出（支援）事業。
- ・ NPO にこだわらないコワーキングスペースの開設。
- ・ 助成財団との協働事業。香林坊ライオンズクラブとの協働事業
- ・ 地域交流拠点事業「おおなみなみ」の運営を通じた地域課題の解決と人材育成。
- ・ 市民活動サポートセンターの職員育成事業を通じた、センターの運営支援。

- ・Code for Japan との連携により、IT を使った新しい協働。
- ・「コミュニティビジネスの苗床」と「観光資源」としての「マルシェ」の起業者及び出店者の支援。
- ・事務力支援。
- ・会計ソフト利用に係る別プランの開発。
- ・株式会社、合同会社、一般社団法人が行うソーシャルビジネスの起業、運営サポート
- ・地方創生関連の「小さな拠点」創出に係る事業サポート。
- ・講座開発、市民活動情報を効率よく届ける Web ツールの開発。
- ・市民活動の収益力強化のための一部事業の事業化支援。
- ・介護予防・日常生活支援総合事業に係る、生活支援コーディネーター事業。
- ・「新しい総合事業」「ひと・まち・仕事創生・総合戦略」を視野に入れた事業。
- ・コミュニティハウスおおいの建設普及（少子高齢化の地方での共助の仕組みによる新しい自宅の提案）
- ・地域と協働での起業。
- ・NPOの運営のハンズオン支援。
- ・シニア向けの活動拠点事業、担い手育成。
- ・コミュニティビジネスの専門家派遣などの仕組み。
- ・企業と連携できる「つながりカフェ」を実施するにあたり、調査を行う。

#### 【ファンドの設立など資金提供の仕組みづくり】

- ・県内にコミュニティファンドを設立し、企業の支援を得る。
- ・(仮称) 中部圏地域創生ファンド作り。
- ・NPOへの資金提供。
- ・広報活動支援助成金。
- ・市民活動ファンド設立。

#### 【新たな情報発信の事業】

- ・イベント情報紙の発行、SNSによる情報発信、近隣市のセンターとの連携。
- ・刊行物の発行（年/2回） \*主に一般市民の市民活動に対する理解や関心を高めるため、地域の市民活動やボランティア活動の内容紹介などを掲載。
- ・企業退職者へ向けての情報提供。
- ・情報拠点施設となるようNPO等の情報収集を行い、広く一般市民に向け情報発信を行う事業を計画。
- ・中期計画では、NPOラジオ局（構想）、アクティブシニア向けNPO学校（構想）がある。
- ・企業と連携した情報発信。
- ・インターネット環境を利用したホームページ以外の広報（メルマガ、フェイスブック等）。
- ・現在まで3年間継続している被災地支援事業を、更に発展させた形で実施したい。単に実施するだけでなく、地域の情報ネットを使ってもっと発信していきたい。
- ・より綿密なNPO等の情報収集を行うことで、センターの情報発信機能や、横との連携強化を図る事業を行う。
- ・情報プラットフォーム。

#### 【ネットワーク、協働、マッチングなどの事業】

- ・企業とNPOのパートナーシップに関する事例表彰制度（案）。
- ・ビジネスセクターとのマッチング企画、多世代のボランティアコーディネーション。
- ・ボランティア連絡会。
- ・ボランティア、プロボノのコーディネーション（申請中）、協働センター（旧公民館）との協働事業（申請中）。
- ・地域コミュニティ団体とNPOの協働が行えるプラットフォームづくり。
- ・近隣の市町村のNPO支援センターとの情報交換・連携を目的とした「トモダチミーティング」。
- ・自治体の協働推進支援。
- ・行政との協働の仕組みづくり。



- ・社会課題を解決するためのプロジェクトを立ち上げ、寄附金を集めて事業実施をしていくプロジェクトの中で、行政担当課とも協働を推進。
- ・学生と連携した地域課題解決のためのネットワーク構築。
- ・地域団体とNPO団体の連携事業のコーディネート。

#### 【調査、政策提言事業】

- ・2014年に2年間で実施する「NPO若人エンパワープロジェクト」に着手。2016年度内に事業内容を取りまとめて報告書を作成予定。
- ・相模原市南区・緑区の地域性と団体情報の調査。
- ・地域人材育成、市民公益活動団体による社会サービスの実態調査。
- ・政策提言機能については、運営委員会その他の市民グループとともに新たな市民の発言の場、市民会議的な場をつくり、行政・議会とは異なる、直接民主主義的な市民による「まちづくり」の方法論についてまとめていきたいと考えています。そのことも含めた調査研究機能につき、センターだけではなく、専門性を持った市民の自発的な参画をどのように呼びかけるか、検討中です。
- ・貧困や生活弱者などの地域課題を調査しつつ、シンポジウムや居場所の活動につなげていこうとしています。
- ・調査については、センター管理団体が主になって取り組み実際の活動の場としてセンターを活用。

#### 【その他】

- ・エコアクション21認証取得支援。
- ・利用団体の成果発表会。
- ・ボランティア登録事業。
- ・県内全域を対象とした地域活動デビューの支援。
- ・新規事業ではありませんが、事業拡充を予定してのものとして結婚支援事業があります。より総合的な結婚支援をめざして計画中。具体的には婚活パーティだけを実施してきたが、今後はお見合い・結婚相談・啓発セミナーなどを加えて本格的に展開する予定です。
- ・インターンシップのような若い世代を対象とした事業で、市民活動の現場に直接かかわるようなプログラム。
- ・現在、公営の市民活動団体支援センターと、社協運営のボランティアセンターを有機的に連携させ、市民活動の活性化を図る（将来的な統合、社協への委託化など）。
- ・現在定期的に行っている市民活動団体交流会の見直し。
- ・災害ボランティアセンター開設用資器材の整備。
- ・今年度に市民への市民活動の周知、登録団体同士の交流などを目的として「サポセンフェスティバル」を初開催した。
- ・子どもやシニアへの市民活動参加促進事業。
- ・子どもの貧困支援（検討・準備中）。
- ・近隣市町村とのNPO交流会。
- ・学生を中心とした若者のボランティアリーダー育成、中間支援組織を中心とした市民公益活動団体の組織運営強化。
- ・婚活支援。
- ・地域コミュニティの人材発掘に向けて、子どもを取り巻く課題を中心に市民活動の一步を応援する事業。
- ・災害発生時のスペシャルニーズ支援のためのNPOネットワークの構築。
- ・課題と対象を明確にし、阻害する要因を解決に導くための環境整備をする事業を行う。

## 問 46 新規事業に着手できていない理由

### 【人材不足を理由とするもの】

- ・人材不足、専従者の不足、人材（スキル、マンパワー）不足 など 10 件。
- ・マネジメント能力がない。
- ・トータル的な支援を行なっている為、日常の業務が忙しい為。
- ・新規事業に着手するには資金的な余裕と人材の余裕も必要な為。
- ・年々増える事業。限られた体制の中で日々の事業に追われている。
- ・現在の職員（数）体制では新規事業に着手できない。
- ・現時点では既存事業で手一杯であるため。
- ・非常勤スタッフ 1 名と理事で実施している今の体制で、新規事業を立ち上げ、推進していく余力がない。
- ・予算が厳しく慢性的に人員が不足しているため、職員のスキルアップ。

### 【資金不足を理由とするもの】

- ・資金不足、資金確保、資金の調達できていない など 5 件。
- ・指定管理者制度での運営のため、予算が限られており、新規開発できていない。
- ・新規事業立ち上げの人材と資金確保が難しい。

### 【行政との関係の難しさなどを理由とするもの】

- ・公設公営ならではの実態から（限られた予算内での運営）。
- ・センター業務は貸会議室提供、印刷等業務の施設・設備提供と市民活動相談及び事業ですが、清掃業務担当の 1 名を除く 4 名中、市民活動支援業務に直接携われる人員は 2 名です。その 2 名も会館管理業務のシフトに組み込まれ、日常的な業務はセンターに居ながら進めなければならない時間が殆ど（開館管理に拘束）です。こちらから外部・活動の現場に則して、出向いて行って行う活動が殆ど出来ない状況にあるのもネックとなっています。
- ・委託費中心の事業となっているため、予算上新規事業へのハードルが高い。受託 NPO 法人は中間支援を目的としているが、法人名で活動していくとセンター事業とのすみわけを問い詰められる。協働の拠点であるにもかかわらず市の協働に対する施策方針もあるため、先に進められない現状がある。また、今年度より公民館を社会教育法からはずし、交流センター化したため、各地域に期待する点が多く、中央機能の必要性が問われている状況にもなっている。市内 NPO 法人同士の連携や既存団体との連携が行政の縦割り関係にはまり込んでいる現状もなかなか改善できにくい地域でもある。自治会組織、福祉ボランティア組織等が強いため、協働意識の醸成や関係づくりも難しい。
- ・今年度で指定管理期間が終了するため。
- ・行政からの委託事業のため、現時点では計画の打合せや相談を行っているため。
- ・指定管理の更新の方向を考えているので、結論が出てから考える。

### 【その他】

- ・NPO に向けた資金支援の仕組みを作るための準備が必要だと考えているが、当センターの信頼性、市民の当センターへの理解はまだ低いと感じている。
- ・担い手養成の具体的なコンセンサスが、行政との間でまだ構築できていない。
- ・市民活動サポートの概念、領域が広く、新規事業開発よりも既存の事業の検証、充実に力点を置くことの方が優先されること。理事の年齢が高齢化してフットワークが悪く、新規事業の開発に対し消極的な姿勢が見られること。事務局機能がこれ以上の事業増には耐えられないこと。
- ・公設公営の施設であるが、NPO の支援ニーズを把握しきれていない。
- ・ちょうど組織の転換期にあり、組織基盤の整備が重要な時期であるため。
- ・地域コミュニティからのニーズをうまく喚起できていない。
- ・登録 NPO 団体の要望や課題についての調査、研究が充分ではない為。
- ・財源、人員に限りがあることから、既存事業の充実を中心に、地に足をつけた取組を重視している。

## 問 47 NPO支援センターに求められる役割

### 【NPO支援センターの役割の再定義につながる意見】

- ・NPO支援センターの役割がNPO支援だけでなく増えていくと思われる。既に当法人も地域コミュニティ（地縁団体）の支援や公園等への市民参加のプロデュースを行っている。より多様なセクターとのネットワーク化が今後ますます重要になってくるのではないかとと思われる。
- ・設立のみならず、事業計画、税務、労務、法律多方面からの相談に応じられるワンストップのセンターを維持したい。
- ・活動のサポートではなく、自立できる事業企画と経営スキルのサポート。
- ・地域コミュニティ支援、都市部と違い地方部の中間支援組織として市民活動支援だけでは地域の課題は解決しづらい。限界集落や廃校の問題など山積する課題に対応するため地域コミュニティ支援は重要である。
- ・地域課題解決に積極的に関与し、具体的な提言と行動により、信頼性を高めていくことだと思います。
- ・① 民設では、運動を担保するための若い後継者の発掘、「次の運動」を見出し展開する力、さらに「NPO支援センター」以外の財源開発と事業展開（ファンドレイジングなど）。
- ・② 官設は形骸化の抑止、官設の限界の認識と、民設への積極的支援（禅譲）。
- ・③ 現場性のないNPO支援センターは形骸化(役所化)する。NPO支援とともに大変だけど現場を持つべきである。
- ・民設民営あるいは公設民営といった、民間の組織が運営する支援センターにあっては、市民やNPOの立場から、行政や企業にできないことを行っていく必要がある。NPO支援センター、支援組織が認知されはじめた十数年前から今日まで社会情勢は変化してきている。様々な自然・人的災害、格差や貧困等の新たな社会的課題に取り組む市民やNPOと積極的に協働する必要がある。
- ・組織、箱物(事務所)にこだわらず、フリーなコーディネーターとして、硬直した様々な関係を崩していくような支援者の存在も、これから認められる時代になっていくと思う。
- ・1者対1者の協働ではなく、その地域課題に対して、どのような主体が関わりどのように解決していけるか、すべての主体（テーマ型NPO団体、地縁団体、行政、企業、学校等）をコーディネートできる情報と力が必要。
- ・NPO支援センターがNPO支援だけに取り組んでいては、地域コミュニティの核にはなりにくい。地域での役割を明確にして発信していく必要がある。市民主体のまちづくりやコミュニティの核となる。
- ・NPOのみならず企業や個人事業者なども含めた社会全体としての社会貢献との関連性。
- ・課題解決に要する時間、エリア、資源、スキームなどの総合的なプロデュース。
- ・NPOがもたらす社会的インパクトの客観的かつ合理的な測定と発信。
- ・(地域) 社会の課題を解決したいという思いをもって立ち上がったNPOを支援するという事は、従来型の、行政・議会あるいは社協等での機能では解決されない領域の問題に取り組んでいる人・団体への活動支援という事であると考えています。既存の団体のいわゆる「しがらみ」やその組織（政党等含む）特有の組織文化上取り組めない問題についても、市民として、人間として困っている事を放置しない意志を持った活動に、どのように寄り添い、理解し、サポートして行けるのか明確にし、独善的にならず、且つ少しづつでも地域社会に問題の存在を知ってもらい、解決へ動き出す和が広がって行くようなイメージをもって、行政でもない、議員でもない、企業でもない「市民（および市民団体）」の存在を社会にアピールできる器としてのセンター機能が求められていると考えます。
- ・地域コミュニティにおけるNPOの存在感は、残念ながら薄らいでいる感（認知すら進んでいない）があります。NPOはどこプロジェクトのように、さまざまな課題や場を捉えて、“こんなことを出来るNPOがあるんだ！”というプレゼンスを、地域・企業・行政・マスメディア等に対して高め、ひいてはNPO支援センターはもとより、各NPOの資金調達にもつながる事業開発のきっかけとなる取り組みを増やすことが命題で、NPO支援センターは、幅広い関係者との課題共有（そのための調査研究）や、解決の取り組みを生み出すための調整の役割を果たすことが、ますます重要と思います。
- ・地域社会の課題解決に向けて、市民、NPO、企業など、様々な主体が協力することが求められている中で、支援センターは、NPOの支援だけでなく、企業支援にも広げていくのが今後必要になってくると考えている。

### 【これまでの役割の継続や強化に関する意見】

- ・団体間の交流、ネットワーキングの強化。

- ・多様な分野の団体、関係者の方々とのネットワークの強化、協働が重要だと考える。
- ・NPO法人会計基準に準拠した事業報告書作成のフォロー及び啓発が可能な体制づくり。
- ・自治会の組織率95%以上の市で、地域活性化の(学区単位のまると、自治会)活動に埋没されない様に、協働、連携しながらも、市全域及び、広領域のテーマ・課題に挑戦する組織の支援が大切と思う。
- ・なぜNPO活動が地域での暮らしに必要なのかということについて、広く理解をしてもらうこと。NPO活動の活発化、多様な人々のNPO活動への参加向上に努めること。
- ・情報発信機能の強化。
- ・各団体の運営に必要な資金の確保に関する具体的支援とアドバイス。
- ・これまで通り団体の活動拠点としての「NPO支援センター」として、存続し、各種支援を実施していること。また、将来的に指定管理制度が導入できるように中間支援組織を育成するような取り組みを実施すること。
- ・県下全域で各地域のそれぞれの特性・ニーズにあった研修を企画し、さらなるNPO・ボランティア活動の推進を図っていくことが重要になる。様々な専門機関と協働しながら、より質の高い相談、援助等ができるよう連携が必要である。
- ・まずは地域活動のためのインフラ（ハード、ソフト）を整えること、活動活性化のための人材育成。
- ・地域の課題解決に向けて、担い手となる多様な主体の連携を進めるため、コーディネート機能の強化や情報の一元化など。
- ・地域内のNPO団体に企業や行政とのマッチングをコーディネートできて、資金的な不安要素を取り除けるように出来る事。成功している自立型のNPOの特にオペレーションの事例紹介ができるといいと思う。
- ・NPO同士のコミュニティづくり。
- ・顧客分析、個別支援（アウトリーチ）。
- ・社会・市民に対する市民活動やNPOの理解。
- ・行政に対する政策提言。
- ・NPOへの資金提供。
- ・地域の課題を市民と共に解決するプログラム・ネットワークづくりや政策提言機能。
- ・これからの地域活動を支える若い人材の育成。若者がボランティアに参加しやすい地域社会の実現。
- ・ボランティア・NPO支援活動プログラムの多様性（団体及び事業）。
- ・支援活動を推進する為の企画力やディレクション力等、スキルの強化。
- ・研修会や助成金などの情報共有・周知の強化。
- ・各団体同士の連携強化につながるネットワークづくり。
- ・協働の推進、情報収集、発信。
- ・ボランティアコーディネート、マネジメント。
- ・人材の掘り起こしと一人ひとりのエンパワーメント。
- ・課題解決に取り組む人や活動を社会に認知してもらう。
- ・団体間の協働、他のセクターとの協働の場をつくる。
- ・活動から事業へのステップアップや、事業型NPOを設立するための創業支援機関との連携。
- ・支援団体の情報発信と企業と連携した市民活動への参加支援。
- ・中間支援機能(市民活動支援と地域課題解決のためのプラットフォームづくり)。
- ・新規活動(団体)の発掘及び既存団体のネットワーク構築。
- ・協働の担い手の育成。活動理念と実効性の融合。
- ・歴史ある市民活動団体の新しい担い手の確保と育成。
- ・NPO・市民活動団体、町会、企業、学校がそれぞれ市民活動をしているが、これからは団体間の交流の促進や、新たな団体の育成を行っていくことが重要であると思われる。
- ・地域での情報収集、市内の既存組織(自治会・商店会等)や企業・行政との協働事業の推進。
- ・団体が望むことを的確に把握し、必要最小限の支援を行う。近隣のNPO支援センター間において、連携や相互利用などを推進し、市域にとらわれずに、団体の活動を支援する。
- ・高齢化が進むNPOの人材確保面での支援。
- ・「特定非営利活動促進法第2条別表」に掲げる、「活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動」を行っている他法人の組織や活動内容の紹介。
- ・民間団体同士の連携を深め・促進していくこと。そのための紹介や提案、情報交換・意見交換ができる場づくり。

- ・行政の手の廻らない部分での団体間の連携。
- ・市民活動団体が継続して活動するための情報を提供していくこと。補助金情報や協働事業へのステップアップの支援をしていくこと。
- ・活動情報の基地。
- ・NPO、ボランティア、各種団体等との連携の担い手。・様々なステークホルダーをつなげて協働事業をプロデュースしていく役割。
- ・センターの立地条件（都市部か地方か、周囲に同様のセンターがあるか）や活動範囲（県域か市域など）によって求められる役割も変わってくると思うので、これが特に重要というのは難しいです。当団体としては、団体への直接支援（経営支援）は、その分野に強い支援機関に委ね、NPOの代弁者・仲介者として企業や大学などとの関係づくりや、市民へのアプローチ（市民活動の理解者・協力者、担い手の掘り起し）に力を入れていきたいと考えています。
- ・当市では、今後、地域自治組織の再編がされ、その組織運営のサポートが課題になると考えられる。市社協が深く関る地縁組織と当センターの連携が重要と考えている。NPOへの市の補助事業が減る中、各団体の資金獲得のための力を支援する必要性を感じている。
- ・ハンズオン支援など、個々の団体に合った支援。
- ・地縁組織との連携強化。
- ・地域課題解決のためのマンパワー育成、地域の多様な主体の連携を促すための場（ソフトを重視した）づくり。
- ・地域への情報発信 ・セクター内、セクター間のコーディネート。
- ・事業型NPO等との連携・支援。
- ・企業や学校などとの協働コーディネート力の強化、ソーシャルビジネス、コミュニティビジネスの支援、地域協働コーディネーターとしての役割。
- ・NPO等が抱える様々な問題に対して、専門的な立場で相談に応じられる専門家の人的なネットワークの構築ができればよいと思います。
- ・町内会など地縁組織との連携。支援センターとして自立した地縁組織づくりのお手伝い及び、ネットワーク化による協働事業の実施など。
- ・セクターを超えた協働事業のコーディネート。
- ・地縁団体の活性化に向けてのコーディネーション。
- ・①市民活動団体の情報の受信～発信 ②市民の自発的活動への参加意欲の啓発 ③NPO活動団体相互のネットワーク化 ④行政及び企業等との連携。
- ・行政と協働し、行政の一翼を担うことができる市民活動団体を育成する・・・まちづくりを行う主体は市民である。行政はまちづくりの方向性を市民に示すことが役割である。
- ・中間支援組織としての機能強化。
- ・NPOが抱える課題をサポートするための仕組みを構築すること、NPOの拠点機能を持つことが重要になるのではと考えます。
- ・企業・行政・地域・市民活動団体を繋げていくこと。
- ・幅広くサービス内容を知っていただくことにより、NPO支援の輪を広げていきたい。
- ・NPOのファンドレイジング(マネジメント)支援力。地域への地域課題を解決するための企画づくりのワークショップ。
- ・将来の町を見据えたNPOの課題提言。
- ・具体的な地域課題の解決に資する情報・人材・ノウハウの提供。
- ・地域づくり活動の分野別課題や運営上の課題の発見、共有、解決のプロセスに、さまざまなまちづくりの主体が関係し合う環境を創りだすこと。
- ・企業や学校などとの協働コーディネート力の強化 ソーシャルビジネス、コミュニティビジネスの支援 地域協働コーディネーターとしての役割。
- ・NPOの事業化支援及び、地縁組織の対応が求められると思うので、現状も含め把握することが必要。
- ・地縁組織をどう巻き込むかが問われるものと思われる。
- ・NPO自体の社会的信頼のベースアップ、団体間連携の強化、活動資金獲得のための支援。
- ・既存の団体だけでなく、より多くの方に市民活動や寄付などを文化として広めていくことが必要。
- ・人、団体、行政の3つを繋ぐコーディネートの役割 情報を受け手がキャッチしやすい形で発信する役割。

- ・多様化するニーズに対応が出来るよう、私共組織がさまざまなチャンネルを持ち、人の面や物質的な面(お金の面を含む)で柔軟にアサインできる体制づくりが重要と考えています。すでに着手しながら未だ手薄であるNPOと企業また行政との連携拡大に努めることから、共に効果的な事業展開や事業の推進が重要と考えます。幸い私どもは公設民営であることを活かし、行政との関係を維持強化しつつ、支援範囲である市内全域を対象としたNPOとのネットワークを継続的に強化し拡大することに努めたいと思います。

#### 【NPO支援センター自体の組織基盤強化に関する意見】

- ・地域のNPOと共に新規事業の開発に手がけられる人財の確保。
- ・人材育成、営業力の強化(自律した職員の創出)。
- ・中間支援組織としての職員のスキルアップと各種団体からの要望に的確なアドバイスができるための自分自身の経験とネットワーク構築「人材育成」。
- ・成果の見えにくい「支援センター」において、自主事業を行い、異種財源を持つことが結果として公益活動のロールモデルになると思います。
- ・NPO法人経営体としての経営管理の充実。
- ・多様で多角的なアドバイスができ、繋ぐ先の情報を持っていること。
- ・それぞれのNPO等のニーズをしっかりと把握していること、経営の視点でアドバイス等ができること、NPOを取り巻く社会的環境を把握しておくこと。
- ・「このことならこの人に聞く」が分かるくらいの広い情報網と「これについては、自分が対応できる」と思えるくらいの専門性を一つで良いので持つこと。
- ・人材の確保とノウハウの蓄積。
- ・より深い理解と専門的なスキル提供。
- ・センター運営のための安定した活動資金の獲得。
- ・総合的な支援を支えるための財源確保。
- ・多様な主体(市民活動団体、地域コミュニティ、企業、行政、個人)を結び付けるコーディネート能力。
- ・人、物、金の確保。
- ・NPOが活動を持続的に続けていくためのノウハウを伝えられる人材が必要と考える。
- ・センターとして十分な活動ができるためには、施設運営ができる状況にあり、それを円滑に運営できる能力が必要と考えます。

#### 【その他】

- ・本質的な課題(社会・地域・団体)をきちんと見据え、その解決に必要なサポートを「やりすぎず、やらなすぎない」距離感が大切である。そのためには、NPOだけの支援にとどまらず、あらゆる組織との信頼関係を築くことが重要であると思われる。
- ・実践するNPOの自由闊達さを失わない形での支援。
- ・市民のそばにいて、何でも相談できるコミュニティであるのが重要と思う。
- ・この施設の設立から年数を経ると、行政の担当者が変わるたびに、この施設存在の意味が伝わらず苦慮する。対等に話せる行政担当は必要。行政にもスキルアップを望みたい。
- ・NPO法設立から約20年が経ち社会のあり方が大きく変化しています。これからの社会に於いて、NPOやそれらを支援するセンターのあり方や方向性を示唆すべくセミナーや討論会の企画。
- ・社会情報への敏感性。



(問 4) 支援対象の地理的範囲を選択してください。

- 1 全国域
- 2 複数の都道府県域
- 3 単一の都道府県域
- 4 複数の市町村域
- 5 単一の市町村域
- 6 その他

## II 組織運営について

II-i 予算等についてお尋ねします。

(問 5) 2015 年度の予算額とその内訳をご記入ください。

1 総予算額	万円
2 上記のうち行政財源	万円
3 上記のうち民間財源	万円

→ (問 6) へ

(問 6) 行政財源について、その内訳をご記入ください。

1 行政が直接執行する予算	万円
2 指定管理料	万円
3 委託料	万円
4 補助金	万円
5 その他	万円

II-ii 理事に関してお尋ねします。

(問 7) 理事の人数についてお尋ねします。

\*民間が設置する支援センターのみお答えください。

- 1 1～5人
- 2 6～10人
- 3 11人以上

(問 8) 理事に期待する役割を 3 つまで選択してください。

- 1 ビジョンづくりや方向性の提示
- 2 監督者
- 3 ファンドレイジング
- 4 人的ネットワーク
- 5 専門性



□6 その他

II-iii スタッフに関してお尋ねします。

(問 9) スタッフの人数をご記入ください。

勤務経験年数	人数	うち常勤	うち非常勤
1 1年未満	人	人	人
2 1年以上～3年未満	人	人	人
3 3年以上～5年未満	人	人	人
4 5年以上～10年未満	人	人	人
5 10年以上	人	人	人
計	人	人	人

(問 10) 常勤スタッフの1人あたりの年間平均人件費をご記入ください。

( 万円)

(問 11) 非常勤スタッフの1人あたりの年間平均人件費をご記入ください。

( 万円)

(問 12) スタッフに求められるスキルの種類について、勤務経験年数別に下記の(1)～(6)から3つまで選択してください。

勤務経験年数	スキルの種類
1 1年未満	
2 1年以上～3年未満	
3 3年以上～5年未満	
4 5年以上～10年未満	
5 10年以上	

- (1) 各種プロジェクトのマネジメント
- (2) 各種事業の企画・開発
- (3) 資金源の開拓
- (4) 会計・経理
- (5) ボランティア・コーディネート
- (6) 地域課題解決のためのプロデュース

II-iv 人材確保に関してお尋ねします。

(問 13) 貴センターでは、新たに人材を確保する必要があるとお考えですか。

1 はい                    “(問14) へ

2 いいえ                    “(問16) へ

(問 14) 必要とする人材について選択してください。

1 管理職

2 中堅スタッフ

3 若手スタッフ

4 その他

(問 15) 新たなスタッフに期待する業務はなんですか。

1 管理的な業務

2 各種プロジェクトのマネジメント

3 各種事業の企画・開発

4 資金源の開拓

5 会計・経理

6 ボランティア・コーディネート

7 地域課題解決のためのプロデュース

8 その他

(問 16) 貴センターでは、外部の方にプロボノやインターン、ボランティアとして参加や協力を得ていますか、または今後は得る必要があるとお考えですか。

1 既に、参加や協力を得ている                    “(問17) へ

2 今後、参加や協力を得る必要がある                    “(問17) へ

3 特に必要ない                    “(問18) へ

(問 17) 参加・協力を得ている（得る必要がある）のは、どのような方ですか。

1 税理士や社会保健労務士、弁護士などの専門家

2 経理や広報、IT、営業などのビジネススキルを有する者

3 学生やシニア層などで社会参加を志向する者

4 その他

II-v 人材育成に関してお尋ねします。

(問 18) 貴センターでは、日常的な人材育成に取り組んでいますか。

1 はい                    “(問19) へ

2 いいえ

“(問21)へ

(問 19) どのような人材育成の方法を採用していますか。

- 1 OJTを通して
- 2 職場内での研修・講座参加
- 3 職場外での研修・講座参加
- 4 自己研鑽の奨励
- 5 その他

(問 20) 人材育成に取り組む目的はなんですか。

- 1 NPOや市民活動に関する理解の促進
- 2 ビジネススキルの向上
- 3 ファンドレイジングの促進
- 4 コミュニケーション能力の向上
- 5 ボランティアコーディネーション（マネジメント）
- 6 その他

### Ⅲ 事業実施状況について

Ⅲ・i ハード事業についてお尋ねします。

(問 21) 貴センターでは、NPO 支援の目的で設置した施設を運営していますか。

- 1 行政が設置した施設を運営している “(問22)へ
- 2 民間が設置した施設を運営している “(問24)へ
- 3 施設の運営はしていない “(問31)へ

(問 22) 施設運営を協議するための組織として、行政と利用者などで構成された運営協議会等を設置していますか。

- 1 はい “(問23)へ
- 2 いいえ “(問24)へ

(問 23) 運営協議会等の役割を具体的にご記入ください。

(問 24) 施設で提供しているサービスを選択してください。

- 1 貸会議室
- 2 フリースペース
- 3 貸事務所
- 4 貸ロッカー
- 5 貸メールボックス
- 6 印刷機・コピー機
- 7 パソコン
- 8 OHP,プロジェクター、マイクなどの機材
- 9 パンフレット等の提示場所
- 10 資料の閲覧
- 11 その他

(問 25) 施設の運営費について財源の種類を選択し、2015 年度の予算額をご記入ください。

1 行政が直接執行する予算	万円
2 指定管理料	万円
3 委託料	万円
4 補助金	万円
5 民間の自主財源	万円
6 その他	万円

(問 26) 利用者が行う活動についての定義はありますか。

- 1 独自の定義を設けている。 (問27) へ
- 2 NPO法第2条第2項第2号のイ・ロ・ハの規定を準用している (問28) へ
- 3 NPO法第2条第2項第2号のイ・ロから「主たる」を削除し、ハの規定を加えて準用している。 (問28) へ
- 4 特に定義は設けていない (問28) へ

NPO法第2条第2項第2号 イ 宗教の教義を広め、儀式行事を行い、及び信者を教化育成することを主たる目的とするものでないこと。 ロ 政治上の主義を推進し、支持し、又はこれに反対することを主たる目的とするものでないこと。 ハ 特定の公職（ <u>公職選挙法</u> （昭和二十五年法律第百号） <u>第三条</u> に規定する公職をいう。）の候補者（当該候補者になろうとする者を含む。）若しくは公職にある者又は政党を推薦し、支持し、又はこれらに反対することを目的とするものでないこと。
--



(問 32) 2015 年度のソフト事業の予算額とその内訳をご記入ください。

1 ソフト事業の予算額 ( 万円)

2 上記 1 の内訳

(1) 自己財源	万円
(2) 行政財源	万円

(問 33) 自己財源(一部でも可)で実施しているソフト事業をすべて選択してください。

- 1 相談
- 2 講座、研修
- 3 団体間の交流やネットワーキング
- 4 情報の収集や発信
- 5 調査研究
- 6 資金提供
- 7 起業支援
- 8 NPO と行政の協働事業
- 9 NPO と企業の協働事業
- 10 政策提言
- 11 ボランティアコーディネーション (マネジメント)
- 12 その他

(問 34) 行政財源(一部でも可)で実施しているソフト事業をすべて選択してください。

- 1 相談
- 2 講座、研修
- 3 団体間の交流やネットワーキング
- 4 情報の収集や発信
- 5 調査研究
- 6 資金提供
- 7 起業支援
- 8 NPO と行政の協働事業
- 9 NPO と企業の協働事業
- 10 政策提言
- 11 ボランティアコーディネーション (マネジメント)
- 12 その他







10 政策提言

11 ボランティアコーディネーション（マネジメント）

12 その他

（問 45）よろしければ、新規事業の内容を具体的にご記入ください。

（問 46）よろしければ、新規事業の開発に着手できていない理由をご記入ください。

（問 47）今後、NPO支援センターに求められる役割について、特に重要だと思われることがありましたらご記入ください。

\*アンケートの質問項目は以上です。  
ご協力いただき大変有難うございました。

## 2015年度NPO支援センター実態調査報告書

認定特定非営利活動法人日本NPOセンター  
〒100-0004 東京都千代田区大手町2-1-1 新大手町ビル 245  
TEL 03-3510-855 FAX 03-3510-0856  
URL <http://www.jnpoc.ne.jp>

担当スタッフ 新田英理子、椎野修平  
インターン 丸岡咲月、原崎茜、青山直宏、砂岡空