

市民活動センター在り方検討ワーキンググループ 議事概要

日 時：令和4年（2022年）10月28日 金曜日 18時00分から19時45分

場 所：鎌倉市役所 第三分庁舎 講堂

参加者：○市民活動推進委員会委員（委）

土屋副委員長、東樹委員、西畑委員、水澤委員、山口委員

○指定管理者（指）

鎌倉市市民活動センター運営会議 6名

○事務局（事）

瀧澤次長、小池職員

ワーキンググループの目的

：令和7年度からの次期指定管理期間の仕様書に必要となる要素について、市民活動推進委員会のこれまでの議論や、指定管理の現場で感じる課題を交えて意見交換を行う。

1 事務局からアンケート結果分析の説明

- (1) 利用者の満足度は高水準とはいえないが、中間支援組織としての需要はある。
- (2) 活動の場への一定の需要はあるが、相談機能や交流の場が求められている。
- (3) 現状の利用傾向は会議室が最も多い。
- (4) 鎌倉・大船センターの統合・相談機能の一本化についてはイメージが持てない。

【アンケート結果について】

- ・鎌倉・大船センターの統合については、設問自体が抽象的な訊き方をしていた部分があり、具体的なイメージが持てなかったのかもしれない。（事）
- ・鎌倉と大船では物理的な距離以上に文化的な違いがある。統合は慎重に考える必要があるのではないか。（指）
- ・回答者が登録団体に偏っているため、利用していない人の声をどう集めていくかが大事だと思う。（委）
- ・センターをこうするべきという行政の基本姿勢が市民に伝わっていない段階で実施したアンケートでは、団体も意見を出そうとしなかった。（指）

2 意見交換

(1) 会議室利用について

- ・市民活動センターだけでは場のニーズをカバーしきれない。市が保有している施設の空き状況をネットワーク上で分かるようにして、自分の近くのところが表示されるようなシステムを構築できれば面白いのではないか。（指）
- ・登録団体は、NPOセンター以外に生涯学習センターや福祉センターにも登録していて、空きがあったところを使うような体制を取っているところが多い。学習センターが有料なので、無料のNPOセンターに流れてきている側面もある。（指）

- ・区切られた場（会議室）が必要なものとフリースペースでもよい場合があると思うが、その需要を把握することが必要ではないか。（委）
- 今の施設には打ち合わせができるようなフリースペースがないため、数人の軽い打ち合わせであっても会議室を使用しているのが現状。（指）
- 利用実績の把握や利用者へのヒアリングで把握することもできると思う。（委）
- それだと今使っている団体のニーズ把握しかできない。（指）
- 例えば毎年登録の更新を行う際にそのデータが取れるようにするというのは。（委）
- 今年度の更新手続きの際には、活動目的をもう一度聞いたり、社会貢献活動に結びつくように促す設問に変えたりした。センターに何を求めているかというところは、今回は聞いていない。（指）
- センターの今後の基本方針等を示した上で、そのためにはどうしたらいいかという質問の仕方にしないと、膨大なデータだけ集まっても意味をなさないと感じる。（委）
- ・現在の市民活動センターの利用者は、会議室というサービスを消費するという点において消費者であるが、メンバーシップではなくパートナーシップを作り、一緒に市民活動を作り上げていくような関係性が欲しいというセンターとしての思いがある。その発信がまだ足りていないと感じる。（指）

## （２）相談等のソフト機能へ対応、コーディネーターについて

- ・当団体としては、人と人を繋げるという基本構想がある。この構想を入れ込んだセンターのパンフレットを作成した。これを真摯に実現していけば、アンケート結果で指摘されているような、中間支援としての需要や相談対応の必要性という部分に応えられる。（指）
- 具体的にどのように実現するといったものはあるか。（委）
- 理事を含め、スタッフが知識を蓄えること。また、この人材がとても重要で、市民活動の専門家のようなコーディネーターの育成が重要。具体的にはこれから進める。（指）
- 育成だけでなく、登録団体の中からのスカウトや連携など、市民の力を借りるような形も検討している（指）
- ・藤沢市の指定管理の仕様書には、このコーディネーター的な人材の育成という事項が盛り込まれている。人材育成をしていくのであればこの姿勢が大切。（委）
- ・講座で人が育つとは思わない。市民活動の現場を知り、相手を知ることによって育つものだと思う。その時には絶対に相手を断らないことが大事。この過程でノウハウが蓄積される。（委）
- アンケートを実施することや、ほかにも課題や要望があれば、そこからアウトリーチし、スキルを蓄え、団体に提案する姿勢から始めようと思う。（指）
- ・コーディネーターとして既に実績のある人を雇用すると、相応の予算が必要。（委）
- 雇用という形にこだわらずとも、ボランティアの形態はいくつかある。（指）
- コーディネーターのレベルをどこに設定するかによって予算は変わる。地域の方々の中からコーディネーターのような役割を担える人に、プロボノ的に関わってもらえる人を

探すといった工夫もある。プロとしてやっている方については対価を支払うべきなので、業務委託の方法もあるかと思う。(委)

→コーディネーターは専門性が高く、施設管理などの業務と並行することが難しい。こういう問題からすると、指定管理業務の中ではなく、法人事業として独自に目標を設定するような手法の方が効果的にコーディネートできるか。(指)

→藤沢市の例では、協働コーディネーターは当初委託の形式であったが、今は指定管理の仕様書で設置することとなっている。実際には協働コーディネーターと謳っていない職員も普段からコーディネート業務を担っている。(委)

### (3) 指定管理の評価と仕様書、指定管理者の役割

・指定管理者の選考の中で、コーディネーターの育成等を実施すると言っていたが、実際の進捗はどうか。これについてのモニタリングもあると思うが、その評価はどうか  
(委)

→中間支援の機能は明確に二つあり、一つは活動を始めようとしている人の支援の機能、もう一つは団体を繋ぐという機能。それぞれの評価の基準が異なるため、この明確化が必要だと認識している。前年からの計画としているコーディネーターの育成について進んでいないという部分はある。(指)

→受託側としては、審査側が何を求めているかを意識して実施しなければならなくて、もし達成できないならその理由や現場なりの考えがあるのだと思う。それが仕様書の書き方の問題であれば、その仕様書をどうするのかという議論になる。(委)

・コーディネートの実績は数字として見えにくく、評価されづらい。このため、ハードの管理といった目に見える部分に注力している部分がある。(指)

→大切なのは企業でも同じで、事業の外見を良くすることではなく、事業を実施することであるはず。KPIを設定するにしても、会議室の稼働率の目標といったものは翌月役に立つものではない。今後の方向性が見えるようなKPIである必要がある。(委)

→中間支援の評価は、行政に詳細な数値を求められることが多い。藤沢の場合でも同様で、これは指定管理である以上は仕方がない。しかし市民活動支援は、定量的な部分よりも定性的な評価が即している部分の方が大きいと思う。であれば、自分自身の価値を事業報告書等で言語化して示していく必要がある。(委)

・藤沢市や横浜市の指定管理をしていた経験からしても、コーディネーターはとにかく現場を知ることが重要であるとともに、中間支援としては団体の活動の2歩先を歩き半歩先を見せるという姿勢も重要。先を見越しつつも、先過ぎない将来を見せ、団体が活動しやすい環境をつくる。(委)

→指定管理者としては、そのコーディネーターの雇用にかかる経費を市に要求してもいいのか、というところがある。現状の予算は厳しい。(指)

→中間支援の機能の中で大きな役割と言えるのが、政策提言機能だと思う。市民活動団体を代弁する機能が重要。調査研究し、根拠を示した上で必要な部分は提言をしていく。提言をすることで、団体もそれが必要だと気付くことができるかもしれない。藤沢でも

予算が厳しい面はあったので、法人事業として、自分たちに合ったミッションをこなしつつ収益を得られるようにした。指定管理事業の方にも還元できるものであるし、指定管理事業と相互に向上させていくためであれば非常に良い対応かと思う。(委)

→法人事業というのは、団体独自の事業のことだと思うか、行政への事前の報告義務などはあるか。(指)

→法人事業なので、行政からの縛りはない。ただ、指定管理事業が疎かにならないようにという点には注意しながら、自主的に事業の紹介などはしていた。(委)

→横浜市の有名な事例としては、「びーのびーの」という子育て支援拠点を作っている団体も、過去に自主的活動として実績を積み、横浜市とのやりとりの後、横浜市の施策として実施された。団体の行政に対する提言という意味ではこれも一種の政策提言と言える。そういった形で、行政と対等な関係を作っていく必要はあると感じる。(委)

#### (4) 利用者以外のニーズ

・相談は待っていても来ない。団体の活動現場はもちろん、行政の委員会等にも出席しながら、困っている団体がないか、いい連携先がないかといった連携を密に取る必要がある。(委)

→事業をやると実績ができる。実績ができると相談も受けやすくなる。成功実績を重ねながら信頼を得る。(委)

→ある程度成功しないとダメ。嫌われないように、組みたくないと思われないように、というところも難しい。(指)

・市民活動に参加する人を呼び込むだけではなく、市民活動以外の活動をしている人の現場に赴き、知ってもらおうという姿勢も今年進めている。「鎌人いち場」にセンターとして出店し、普段市民活動に馴染みのない人へのアウトリーチも進めている。今後も市民活動フェスティバルの関連企画として接点を広げるような取組を進めていく。(指)

・若年層に対しては、彼らが使用するインスタグラムなどのメディアのツールに対応した戦略を考えなければいけない。コロナ禍で居場所を求めた学生が市民活動に参加する動きもある。(指)

#### (5) 今後のセンターの在り方

・アンケートに答えたのは高齢者ばかり。若年層がセンターに求めるものは全然違う。印刷や会議、仲間を集めることも自分たちで行っている。この活動に中間がないというのが現状。(指)

・中間支援に二つの機能があると申し上げたが、三つ目の機能として、社会的な活動を動かせる団体になりたいと思っている。若年層の団体が色々な活動をしてはいるが、その活動はグレッタ・トゥーンベリさんがやってるような社会運動にはつながっていない。

(指)

→その支援こそがアドボカシーで、中間支援の大きな役割として、このアドボカシーと、資源の再分配を行うということがある。(委)

- ・これからの中間支援としての役割は、人を集めて場を用意する形式よりもむしろ、様々なテーマにおいてその課題を提案し、人を引っ張っていくような、最初の旗を振る人・役割が大事。しかしこれには多くの時間やお金などのエネルギーがかかる。無償のボランティアも重要だが、旗を振ることができるのは有償の、プロの人材が必要で、その決意を行政も持たなければならない。(指)
- ・リアルも重要だが、SNSを有効活用すれば会議室が無くても管理はできる。時代に合わせてどのように(市民活動を)引っ張っていくか、ゼロベースで考え直す必要がある。(指)
- ・若年層に中間支援は本当に不要か。何か求めているものがあるのではないか。(委)
  - 若年層は行政の施策や機能には疎い面がある。そこを伝えて、団体が機能するように支えることは大事。(指)
  - 協働のコーディネートで中間支援が役に立つのは、行政の仕組みが分かっているから。(委)
- ・社会課題をビジネスにするという視点が重要。起業家にこの動きが広まり始めている。実際の活動はそういった視点ではない団体が多いと感じる。(委)
  - 社会課題をビジネスにするという視点はとても重要。一方で、お金に結び付かない、草の根的な活動への目配りも大事。(委)
  - ビジネスにも限界がある。ビジネスを優先すると、その組織が本来達成すべき社会的な目標の一部を切り捨てたり、不要なものを売るといった行為が発生することがある。お金を得ることを目的としない事業を、どのようにビジネスマインドで展開するか。ビジネスの対局が行政だとすれば、この中間を目標としている人をどの様に支援するか。組織運営にはビジネスマインドが重要なので、その意識を形成するための人材育成も必要。これを動かす人材が少なくとも2、3人は必要で、その人材が食べていけるようにする必要がある。(指)
- ひと昔前のビジネスと言えは営利的なものを指していたが、現代では社会をより良くすることだという意味に変わりつつある。中間支援ということ以前に、直接的な目的は社会を良くすることである。この認識を指定管理者だけでなく、行政にも持ってもらいたい。指定管理者の我々はビジネスの組織ではないが、組織である以上は社会をより良くすることを目指さなければならない。(指)