

## 第12回 鎌倉市市民活動推進委員会 議事録

- 日時 令和4年(2022年)12月17日(土) 12:30~14:00
- 場所 鎌倉市役所 講堂
- 出席委員 原田委員長、土屋副委員長、東樹委員、吉岡委員、西畑委員、水澤委員、山口委員(以上委員7名出席)
- 事務局 市民防災部:瀧澤次長、加藤係長、泉、小池
- 傍聴者 なし

### 開会

#### 1 【議題】具体的な施策について

##### (1) 市民活動センターの在り方検討

事務局から、資料1-1~1-3に基づき説明。

(委員長) 資料1-1のワーキングについて、当日出られた方から何か共有事項はあるか。

(委員) 指定管理者の方が、現状の課題を的確に捉えていたように感じた。指定管理者としてはコーディネート部分をどうしたらいいのかというところに悩んでいて、アドバイスの会のような感じになった。問題意識を共有できたので、それは良かったと思う。

(委員長) どのような課題か。

(委員) コーディネートしろと言われるがどうしていいかわからない、色々な研修はやっているが、次にどうしたらいいのかというところに悩んでいるように感じた。

(委員) 求められているものがわからないというところ、また、受付業務をやりながら相談業務をするのに無理があるというところがあるのかなど。職務上、時間上の課題があり、改善が必要と考えている。

(委員長) 受付業務とは、施設管理の部分ということか。

(委員) 会議室などの利用受付など、施設管理の部分。日常的な受付業務等があり、大船一人、鎌倉も実質一人。その中で色々な機能を付加していくということで、スキルに対する不安や色々な相談が来る中での切り分けなど、不安があるのかなと思う。

(委員長) 整理すると、論点としては個人のスキルの問題が一つ、もう一つは指定管理の中で施設管理と相談等ソフトの機能の両立が一人では難しいということか。

(委員) 場合によっては、外に出ていくこと、アウトリーチも求められるとするならば、現状では人が足りないということ。

(委員) 今日たまたまセンターの方がこちらの施設にいらした。こういうことをやろうと思っているという熱意を感じた。

(委員) プロアクティブとリアクティブという表現をすると、リアクティブなんだろうなど。戦略的なことを考えてもプロアクティブにできない組織なのではないかと思った。動きが難しいなというのは実感した。きらら鎌倉でのイベントに参加したが、ああいったことで浸透度を図ったり、情報発信をしていくというのは、地味なことだが必須な条件になってくるなと思う。市民に対する認知度を上げなければいけない。プロアクティブのところ directions はどうなのかなというのが気になった。

(委員長) 指定管理という枠の中で行くと、ぶつかる部分もでてくるのかもしれない。

- (委員) 窓口の方が悩まれているというお話を伺って、自分が実践してきたことは、色々な団体に訪問して、実際の現場を見ていかないと相談対応するにしても対応ができない。ノウハウを自分たちで掴んでいかないと、どういうところに悩んでいて、中間支援としてどういう知識が必要なのかというのが見えにくくなるのではないかとということで、アウトリーチをお勧めさせていただいた。
- (委員長) 経験値がないと、頭で考えても実践が難しいかもしれない。現場の人は悩んでいて、制度的な役割がある、経験値を上げる機会がなかったというところか。
- (委員) 指定管理者のお話を伺って、しっかり考えていらっしゃるんだなと感じた。
- (委員長) それがメンバーの中で共有されているかどうか。
- (委員) マネジメントの基本からいうとそれが大事。それをどうブレイクダウンしていった現場に活かしていくというのが、シナリオは見えるけれども、指定管理の壁とか、常駐しなければならないとか、乗り越えなければならないのだけれど、NPOで活動をやってきた側としては、知恵を出せばいいのではとも思ったりする。
- (委員) 窓口の方も知識として理解はされていると思うが、実際に見本になる方がいないと難しいのかなと。
- (委員長) 実際に支援のスキルを持った職員がどのくらいいるかがポイントになるかもしれない。
- (委員) NPOは困った時は皆で議論をする。その時は色々な考えの人がいる。沢山話して解決しないこともあるが、どうにか前に進もうとする。今は、課題もハッキリしていて、ビジョンミッションもあるので、工夫の仕方でも乗り越えられる感じもした。
- (委員) 議論する際に、自分たちだけで議論していても進まないケースもあるかと思うので、中間支援の経験値の高い人などを含めて話をしていた方がより解決策を見出しやすくなるのではないかと思う。あと、法人として何が強みなのかということをもっと打ち出してもいいのかなと。鎌倉市の施設ではあるが、そこを運営しているからには自分たちの強みを出せることが必要になってくる。そうでなければ、今の運営団体が運営している理由は何なのかといった時に説明ができない。こんなことに相談に乗れるなどの強みをアピールしに営業に出ていって、いろんな団体に知ってもらい、来てもらう。
- (委員) 素晴らしい意見だと思う。会社でスキルマップというものがあり、これは個人のスキル、得意分野がどこにあるのかということを書いている。例えば企業経営だと財務、事業運営、グローバルな活動、法務、会計などそういう切り口で書かれたもの。先ほどのご意見を聞いて、そういうものを最初から出すべきだと思った。何ができて何が得意なのかがわかる。
- (委員) センターを設立した時は、団体の代表の方がたくさん集まって作られて、その方たちが運営するという形だった。段々と形が変わってきて、中間支援側であるセンターのことしか知らないという方もいるようになってきた。もう一度立ち返って、実際に活動をやってらっしゃる方がセンターをサポートしていただけるような形になるとまた変わってくるのかなとも思う。実際の活動で忙しいというのはあると思うが。市の団体でセンターを盛り上げていくようなことが必要なのかなと思う。
- (委員) 会社ではアドバイザーボードというものがある。他所の会社の方にご意見を伺うような形。そういうのもいいのではないか。

(委員) そういうことと併せて、センターで予算が足りないという話をよくしていたが、例えば市の事業として、みどり公園課が団体に委託を出してみどりのレンジャーの育成とかそういうことをやっている。コーディネーターという人材はそんなに多くないと感じており、経験上わかっている方はいらっしゃるが、系統的に勉強してやってらっしゃるといって少ないのかなと。例えば、人材育成養成事業というのを、センターが受託するのでもいいと思うが、そういうような形で予算をつけてもらうといいのかもしれない。

(委員) 民間の助成金でもそういうのがあるかもしれない。

(委員長) アドバイザリーボードや活動している団体で運営するというのは、現在指定管理という業態なので、自主管理運営でやるかという根本的なところにもなってしまうのかなと思う。自主管理になってしまうと関わってくれた団体に負担が発生する。それが形式的なものになってしまうとうまくいかないで、やる以上はコミットしていただける方がどのくらい集まるのかということになる。指定管理でしっかりと責任をもって担っていただくというのが今なのかなと思うが、どちらがいいかというのは比較していくのだろう。事務局に確認だが、今後庁舎が移転した際のスペースの在り方が変わった際に、指定管理である必要はあるのか。業務委託など違う形でも可能か。

(事務局) 指定管理ではなく他の業態である必要性があるかどうかというところが一つあると思う。

(委員長) あえてそうするというよりは、大きなスペースを仕切って色々な団体が共有するというような形になったら、それは業務委託の方が望ましいという可能性もあるのでは。逆に、部屋の管理のコストが上がってしまうということも考えられるので、どちらがいいということではないが、よりコストがインクルードできて、やりやすいやり方を考えてもらえればいいのかと思う。

アドバイザリーボードや地域の主要な団体がガバナンスに入るとするのは重要な視点。指定管理でも業務委託でも、運営協議会のような組織を作って、鎌倉の市民団体全体で支えているんだということを示していくことが有効なのかなと思う。これだけ市民から必要とされていて、だから予算をしっかりとつけて市民活動センターに専門的なスキルを持った人やそういった機能を用意する必要があるということを探っていく。

(委員) ネット空間とその仕掛け、ITリテラシー。これを団体が持つべきか、行政が持つべきかというのはあると思うが、そういうことを行っている優秀な団体が市内に多くあるので、そこを使えないのかなと。それを謳っていく必要があるのではないかと。今の運営にはそれはない。10年後の姿を見据えていくと、ITリテラシーのところをどうアレンジしていくのか、というのは忘れてはいけないと思う。

(委員長) 重要な視点。いわゆるソーシャルビジネス系のところは例外なくITの使い方、見せ方がうまい。そういうところにしっかりとコストをかける、サポートをするのが今後必要になってくると思う。そこは募集要項で反映出来たらと思う。

(委員) 昨年度、職場で協働事例に関する調査を行った。自治会町内会とNPO、自治会町内会と大学での協働を対象としたもの。この中でコーディネーターについても記載しているが、そのコーディネーターの方がおっしゃっていたのは、「大事なのはお互いに協力できる範囲を見定めること」「忍耐強く調整することが大事」ということ。コーディネーターとして実際に取り組んでいらっしゃる中での極意として、「相手の意見を否定しない」「自分の理想

を押し付けない」「焦らずに腰を据えて活動すること」をおっしゃっていた。

協働のポイントというところは3点、「協働は目的達成のための手段」「丁寧な「目的」の共有が協働の第一歩」「団体の想いや意見を翻訳する役割が重要」ということ。事業自体の成功だけではなく、協働としても成功させていくためのポイント。

(委員長)「目的の共有」は、批判が出ることもある。市民運動を行っている側からすると、目的を共有しない人はステークホルダーではないとなってしまう、行政側の取り込みの論理として協働が使われてきたのではないかと、というのが昔から言われている部分もある。大事なものは、「目的の共有」は目的を一致するというのではなくて、お互いが何を考えているかをわかって相手の目的を認識し合うことが大事なんだと改めて思った。こういったことは鎌倉版の協働ガイドラインに反映するといいのかなと思う。

(2) つながる鎌倉エール事業の選考結果報告及び申請書類等の見直しについて  
事務局から、資料2-1~2-3に基づき説明。

(委員長)書いていきながら考えていくという様式への変更ということだと思うが、いかがか。

(委員)二つある。一つは、「事業の対象者」が事業内容の真ん中にあるが、一番上がいいのではないかと。誰のために何をするのか。もう一つは、「事業実施手法」のところ、何をいかにするのか、ということも必要。それが並んで書けるとはつきりするのではないかと。それに加え、あえて言えばKPIが書かれていたら最高なのかなとも思う。感情的に「こうなったらいいな」だけにならないように。

(委員長)経験のない団体に書いてもらうということで、どういう形がよいかというところ。

(委員)先ほどの最初に言った部分だけでもはっきりわかっているならば、聞く方もわかるし、応援したくなるのではないかなと思う。

(委員)細かくガイドがあると書きやすいと感じた。ただ、はまる事業だけではないということもあって、その時に的確にアドバイスしてくれるNPOセンターがあれば問題ないと思う。

(委員長)今は書き方講座のようなことはやっているのか。

(委員)今はやっていない。来期のスケジュールが今年と同じであれば、2月3月くらいにそういったことをやろうかという話はしている。こういう書式の方がわかりやすいかなとも思う。

(委員)自分は現行のままだでもいいかなと思っている。書き方ガイドをつけておいて、事業目的では解決したい課題・目指す状況を書いてくださいなどがあればいいかなと。ただ、事業の対象者と実施体制は追加したい。あとは大卒の方が良い。事業実施手法と書かれても、多分書けないのではないかと。期待できる成果・効果も難しい。

(委員長)小さい相互扶助のようなものだと難しいのかもしれない。ガイドがあったりサポートがあればいいのかなと思うが。

(委員)これは答案用紙ではないかと思っていて、100点満点をとるために書かせるものでもないと思うがどうだろうか。

(委員)こう書いてあると、一生懸命ここに合わせようとしてしまうかなと思う。

(委員)書く側になると、第三者が見るものであると、好印象を受けたい、満点を取りたい

とってしまう。本当に書かなければならないのは、その人がやりたいことのはず。なので、あえてこういう欄があったの方がいいのではと思った。

(委員) 答案用紙を作りたいわけではないというのは大事な視点。

(委員) 細かくした方がわかりやすいという人もいると思う。その一方で、はまらない人も多そうだから。

(委員) 二種類ではいけない？

(委員) 例を複数出すとか。

(委員) 今まで通った事業の例も出しつつなど。

(委員長) 書き方講座のようなところで、過去の提案の名前を伏せて閲覧として出すのはありだと思う。レベル感もわかるかも。はまらなかった場合評価されないとなってしまうと難しい。

(委員) そもそも、「どうしようかなやろうかな」という人の後押しをするもの。どうなれば後押しになるのかなという一方で、審査側で見ていると「この人何がしたいのかな」となってしまう場合もある。

(委員) ここを書く中で自分の中でも整理をつけるという役割は必要。

(委員) 企画書は現行にプラスアルファする形で、もう一枚ガイドをつければいいのでは。事業概要を事業内容にして、対象者と実施体制をプラスする。実施手法は結構難しい。

(委員長) 全部初めに欄を設けるか、ガイドラインのような形で参照資料にするかの違い。

(委員) スタートアップはこういう書類を初めて書く方なのだろうと思う。

(委員長) 通してあげようと思ってゆるくしたら逆にグダグダになってしまう、その逆にしたら応募がこないとなってしまう、となると難しいところ。

(委員) ステップアップの際は細かい方がいいと思う。ステップアップして他の助成金にチャレンジするにあたっては、厳しい項目が求められてくるので、そこに慣れてもらう方がいい。スタートアップは、一生懸命当てはめようとするのでそれで良さが失われてしまうのではという懸念がある。

(委員長) 事務局としてはいかがか。

(事務局) 事業の対象者を欄として増やす、実施体制もプラス、ガイドとして左の欄の要素を入れ、書き方見本を用意するという方向性でいかがか。

(委員) 了承

(委員長) 新コースの設置について意見いかがか。

(委員) ステップアップコースの名称が内容とあっているか。

(事務局) 委員会でエール事業について検討した際に、スタートアップ、ステップアップ、市との協働、団体同士の協働と議論していた経過から、今回は仮でステップアップとした。内容に合わせたいい名称を考えたい。例えば、公益的な活動は、自治会町内会も実施することがある。地域コミュニティの活性化など、そういった事業を対象とした際に、この名称があっているのかどうか。

(委員) スタートアップはわかるが、ステップアップはホップステップジャンプのイメージ。

(委員) この新コースは「協働ではないけれど」という入口のお話だったかと思う。無理に協働にするのではなく、独自の良さをいかしてやる方たちの受け皿がほしいからということ？

(事務局) はい。

(委員長) ステップアップを使ったら必ずしも協働にということでもない？

(事務局) そういうことはない。

(委員) どのような活動をイメージしているか。具体的に対象があるのか。

(事務局) 特に福祉分野とかそういうことではなく、地域課題社会課題に取り組む活動全般をイメージしている。スタートアップには年数的に対象にならない団体は多くある。

(委員) 具体的にそういった団体があるのか。

(事務局) 市民活動センターの登録団体だけでもたくさんある。

(委員長) むしろステップアップに当てはまる団体が多いということ。一般的な団体をイメージしているのだと思う。

(事務局) その通りで、スタートアップに当てはまらない以外にも、協働コースに応募してくださるような団体もありえる。

(委員) 今回の事例でも、協働でなければといったものもあるのか。

(事務局) 無理に市との協働事業にすることにより、団体として事業がやりにくくなったりというようなことはある。

(委員) 活動をしている中で、完全に手弁当で行っており、この制度が活用出来たらいいなと思った。

(委員) 団体側からすると、ステップアップをするためにやるわけではないというのはある。

(委員) 名前にとらわれず、この制度がやりたいことは、行政の財政力をプラスアルファとして自分たちでどんどんいいことをやってください、というための制度だという理解でよいか。

(事務局) よい

(委員) 新設はいいと思う。鎌倉市の団体から、「応募したいけどスタートアップは対象にならない。でも協働したいわけでもない」といった相談をいくつか伺ったことがある。あとは金額も課題で、あまりにも低いと活動の補充にならないので、検討の余地があると思った。

(委員長) 一般的にはあった方がいいのだと思う。ほかに市民活動への補助制度はないのか。

(事務局) 商工の創業支援などはあるが、市民活動支援というとエール事業のみになる。

(委員長) 自治会町内会の自主活動支援はあるか。

(事務局) 自治会館の修繕・賃借料の補助金や連合会への補助金はあるが、個別の自治会町内会への活動支援といったものはない。

(委員長) それであれば新設コースはあった方がいいと思う。

(委員長) 自治会町内会でサロンをつくるといった時などは社協で補助を出しているか。

(委員) 市社協から地区社協へ助成金を出しており、地区社協からそこに所属している自治会町内会の事業に振り分けをしている。

(委員) 市民活動センター運営会議では、年間 40 万円助成金を出している。協働に当てはまらないような市民活動への助成を行っている。

(委員長) 今までの話をきくと、一般的な名称のコースにした方がいいのかなと思った。

(委員) 公益的なのというのをどこでどう判断するか。

(事務局) 受益者が限定されないというところを基準に、総合的に判断するという形。受益者

が限定されたとしても、波及的に公益性につながるということもあるので、提案を受けての審議になるのかなと思う。

(委員長) NPO法人の公益性という和不特定多数になるが、鎌倉市で地域に密着してとなると、相互扶助や互助的な活動も当然入ると思う。地域のサロンのようなものも入れていいと思うが、それは特定の地域の人になるが。

(委員) つながる鎌倉条例でも、自治会町内会の公益的な活動は入るとなっている。

(委員長) 厳格に公益性と明文化すると難しいところがあるのだと思う。地域で貢献できる団体であれば幅広く受けるというような形がいいのではないかな。

(事務局) 対象事業についてもそうだが、対象団体にもご検討いただきたい。案では、予算にも限りがある中であるので、企業は除いて公益的な団体の支援という案にしている。

(委員) 企業のESGやSDGsは別次元の話。社会貢献という形で身銭をきってやるというのが本来の形で、市からお金を出してということではない。逆に企業コースをつくれればいいのではないかな。企業から市に「こう使ってください」と寄附をしてもらう。それだけでも企業としては宣伝になる。

(委員長) 埼玉県の助成では、企業の名前を冠した寄附のコースを作っている。「こんな団体を募集します」というのを出す。

(委員) それは特定の企業が特定の団体を支援するというのも可能かな。

(委員長) 審査通しているのが可能。伴走支援もありえるのではないかな。鎌倉だったらできるような気がする。

(委員) そういった制度があつたらいいかなと思う。団体から企業に直接お話しするのは難しいし、企業側も選定の部分が省けて良いのかな。

(委員長) そこは今後の課題として、ひとまず、新コースについては名称を検討いただくということで。

(委員) 市で「こういう活動がモデルになるといい」というような書き方をしておくと、公益性という観点だけではない見方が出てくるのかなと思う。一つ事例があつて広がるというのはよくあると思うので、そういう文言が入っていたらいいかな。

(委員) やるとしたらいつ頃を想定しているかな。

(事務局) 予算の調整はあるが、令和6年度スタートで実施できたらと考えている。

(委員長) 茅ヶ崎市のげんき基金が同じような仕組みになっている。連続で受けさせないよという案があり、スタート支援から補助を始めると3年で一回休んで振り返りをしてもらい、フォローする。その部分は中間支援がサポートに入って伴走的に行うとのこと。中間支援の役割として入れ込めると効果があるのかなと思った。

## 2 その他

事務局から次回の推進委員会について事務連絡。

(質疑応答) 特になし