

資料1

これからの市民活動センターに求められる役割について  
(答申)

**【2024.10.1 案】**

※箇条書き／「～だ」「～である」調で記載  
→最終的に文章化／「～です」「～ます」調に直します

令和 年 月

静岡市市民活動促進協議会

## 目次

## 1 はじめに

- ・静岡市は、市民活動を促進することにより活力ある地域社会を実現するため、市民活動センター条例に基づき市内2か所に市民活動センターを設置している。
- ・それぞれのセンターが開館から10年以上が経過し、その間に社会を取り巻く状況の変化とともに、「市民活動」の形も変わりつつある。
- ・静岡市が令和5年3月に策定した、第4次静岡市市民活動促進基本計画の目指す姿である「多様な人びとが、あたりまえに活躍できるまち」の実現に向け、社会の変化を踏まえた、市民活動センターの未来の姿を描くため、「これからの市民活動センターに求められる役割」について、当協議会へ諮問があった。
- ・これを受け、本協議会では、●回にわたる協議会での議論や勉強会の開催、他都市事例の研究等を通じ、検討を重ねてきた。
- ・その結果について次のとおり答申する。

## 2 市民活動センターの概要

### (1) 静岡市に市民活動センターが設置された経緯

- ・平成7年の阪神淡路大震災における市民ボランティアの活躍、平成10年の特定非営利活動促進法の施行等により、さまざまな社会課題に対して行政だけではなく、市民による自発的、主体的な活動や、行政との協働によって解決を図ろうとする気運が高まった。
- ・このような社会情勢の中、旧静岡市では、平成14年に市民活動団体や行政等で構成する「市民活動懇親会」の開催や「市民活動基本指針」の策定がなされた。同年、旧清水市ではJR清水駅前に「清水NPO・ボランティア市民センター」が開設された。
- ・平成15年に旧静岡市と旧清水市が合併し新静岡市となり、新静岡市の総合計画に旧市域に1ヶ所ずつ市民活動の拠点となるセンターを設置する旨明記された。
- ・旧清水市区域では、「清水NPO・ボランティア市民センター」が清水駅前の再開発を機に、現在の清水区港町に移転するとともに、平成18年に「清水市民活動センター」として開館した。旧静岡市区域では、旧一番町小学校の跡地の有効活用策として市民活動センター案が採用され、平成21年に「番町市民活動センター」として開館した。

### (2) 第4次静岡市市民活動促進基本計画での位置づけ

- ・静岡市では、市民活動の促進に関する施策を総合的かつ計画的に実現するため、市民活動の促進の基本となる市民活動促進基本計画を策定している。
- ・令和5年3月に策定された第4次静岡市市民活動促進基本計画では、今まで以上に市民活動が市民の皆さんの身近なものとなるように、日常生活の中で、市民の皆さんが自然に支え合い、さまざまな形でかかわりを持てる市民活動をより大事にしていくという視点で「多様な人びとが、あたりまえに活躍できるまち」という「目指す姿」が設定された。
- ・「目指す姿」の実現のため、計画では「触れる・楽しむ」、「動き出す」、「創る・実現する」、「つながる、変わる」の4本の施策の柱が設定されている。
- ・市民活動センターの業務は、これらのうちの特定の柱に位置付けられるものではなく、市民の皆さんが市民活動に触れるきっかけとなる講座やイベントの開催、市民活動の立ち上げを支える相談業務、基盤づくりとしての事務ブース等の提供、市民活動団体同士の協働のコーディネート等、4つの柱に横断的に関係しており、同計画の推進を図るうえで重要な位置を占めている。

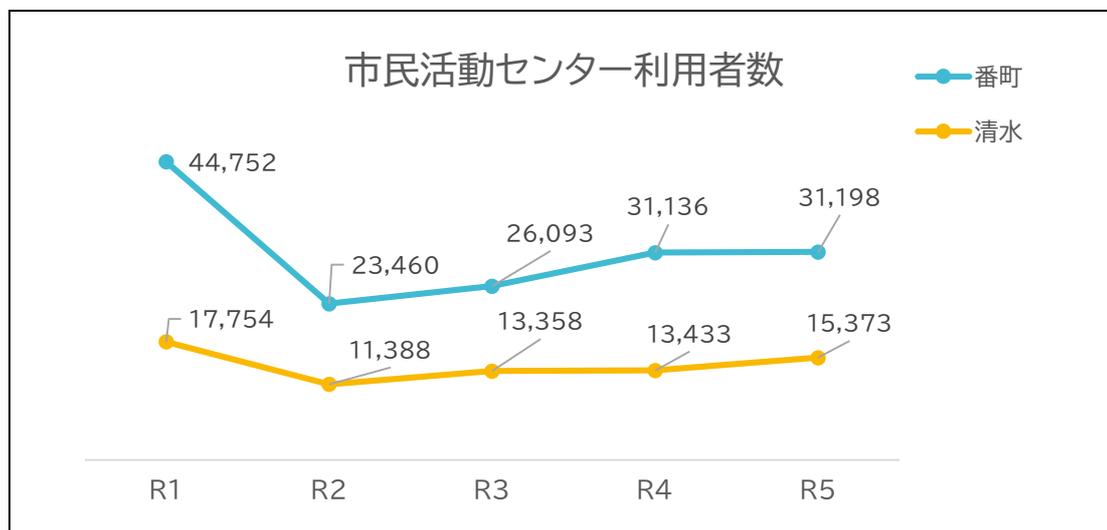
### (3) 市民活動センターの施設概要

名称	静岡市清水市民活動センター	静岡市番町市民活動センター
位置	静岡市清水区港町二丁目1番1号	静岡市葵区一番町50番地
規模	R C造地上13階建ての2階／ 延床面積472.6㎡(うち専有386.3㎡)	R C造地上4階建ての1階一部及び 2階／延床面積1,386㎡
隣接 施設	教育支援センター「はばたく教室」 (市青少年育成課所管)	特別支援教育センター (市学校教育課所管)
駐車場	9台(うち、5台分は民間Pを借用)	21台(特別支援教育センターと共用)
駐輪場	18台	14台(特別支援教育センターと共用)
施設 内容	オープンスペース、情報コーナー、会議 室、事務ブース、貸ロッカー、メールボ ックス、印刷作業室等	オープンスペース、情報コーナー、会議 室、事務ブース、貸事務室、貸ロッカー、 メールボックス、印刷作業室、託児室等

### (4) 市民活動センターの利用状況

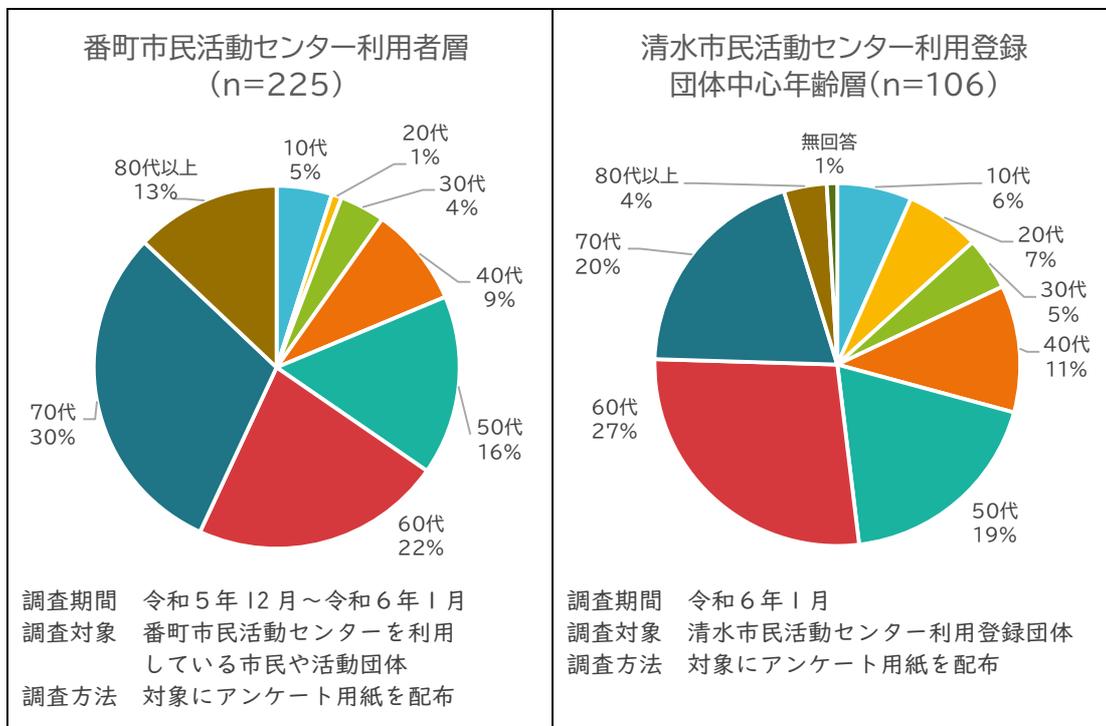
#### ア 利用者数

- ・新型コロナウイルスの流行は市民活動センターの利用者数に大きな影響を及ぼした。
- ・令和3年度以降は回復しつつあるが、流行前の数値には戻っていない。



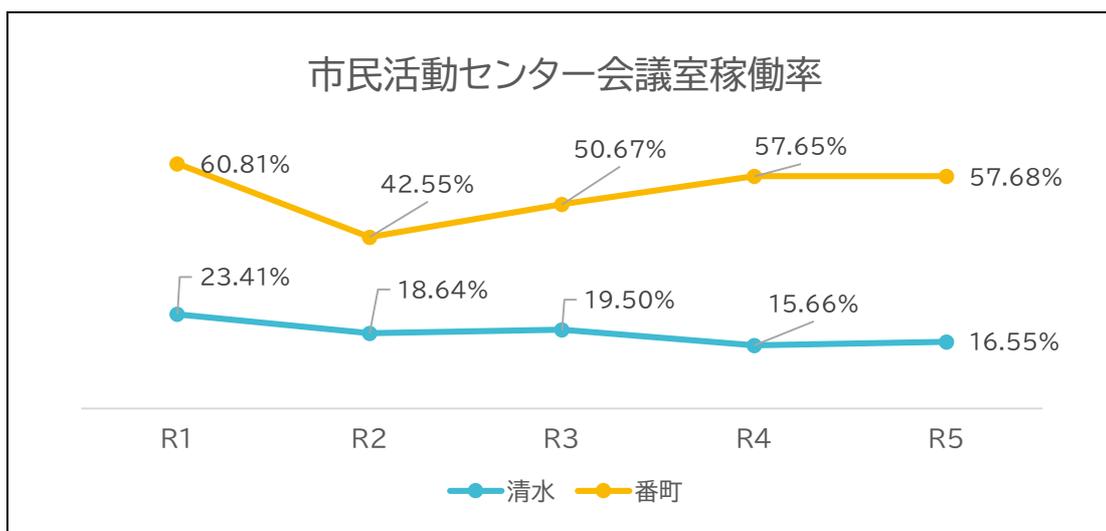
## イ 利用者の年代

- ・各センターが実施したアンケートによると、両センターとも 60 代以上の利用者が半数を占めている。



## ウ 会議室稼働率

- ・会議室の稼働率は、特に番町市民活動センターにおいて、新型コロナウイルスの影響により落ち込んだが、現在は持ち直しつつある。
- ・清水市民活動センターは徐々に減少傾向にある。



### 3 現状認識

これからの市民活動センターに求められる役割を検討するにあたり、市民活動センターをとりまく全国的な状況を踏まえて現状について確認する。

#### (1) 市民活動センターの機能の「硬直化」

- ・認定特定非営利活動法人日本 NPO センターが実施した NPO 支援センター実態調査によると、全国の NPO 支援センターは 363 施設。
- ・全国の NPO 支援センターは、2002 年（平成 14 年）から 2006 年（平成 18 年）に全国へ広がっているとされており、当時広がった施設では、全国でも先駆けとなった神奈川県や仙台市で設置された時に備わっていた「会議、イベント用の貸室、印刷機等のある作業スペース、レターケース、ロッカー貸事務室等のハードから、情報コーナーや相談窓口、組織マネジメントや会計等に関する各種の講座、セミナーなどのソフト事業」が踏襲され、これらは「仙台モデル」と言われている。<sup>1</sup>
- ・静岡市市民活動センター条例（平成 18 年制定）を見ると、センターの事業は下記のとおりとなっており、少なからずこうした全国の流れの影響を受けているものと考えられる。

#### 静岡市市民活動センター条例

##### （事業）

第 3 条 前条の表に掲げる市民活動センター（以下「センター」という。）は、次に掲げる事業を行う。

- (1)市民活動に関する情報の収集及び提供に関すること。
- (2)市民活動に関する相談に関すること。
- (3)市民活動に関する講座等の実施に関すること。
- (4)市民活動を行うもの相互の間及び市民活動を行うものとの関係機関、団体等との間の連携及び交流の促進に関すること。
- (5)市民活動のための施設の提供に関すること。
- (6)前各号に掲げるもののほか、市長が必要があると認める事業

- ・様々な試行錯誤の上に中間支援施設のひとつの「モデル」が生まれ、それらが全国の市民活動センターの見本として広がっていった一方で、マニュアル化し、独自性が生まれにくくなっている、と言うことが、全国の市民活動センターでも課題となっており、中間支援機能の「硬直化」とも指摘される<sup>2</sup>。

<sup>1</sup> 「地域コミュニティ支援が拓く協働型社会 地方から発信する中間支援の新展開」（櫻井常矢 編著／2024 年／学芸出版社）

<sup>2</sup> 「地域コミュニティ支援が拓く協働型社会 地方から発信する中間支援の新展開」（櫻井常矢 編著／2024 年／学芸出版社）

## (2) 市民活動の多様化

### ア 市民活動センターが支援の対象とする領域

- ・本市において市民活動センターが開設した時代は、NPO 法施行から約 10 年が経過した頃で、事業志向の NPO の広がるとともに、NPO 法人が続々と設立されていた頃である。
- ・そうした社会からの要請に応じて、センターには法人化のための相談や、団体としての組織基盤の強化、団体運営のノウハウ等を提供するための機能が取り入れられたと考えられる。
- ・貸事務所やブースといった施設も、結成した市民活動団体の活動が安定・定着することを目指していたものと思われる。
- ・現在も、市民活動センターの指定管理業務協定書には、「特定非営利活動促進法に基づく事務手続の相談」や、「市民活動団体の運営能力の向上や活動基盤を強化するための『人材・団体育成講座』を実施する」等の規定があり、そうした層を対象とした取組を想定しているよう。
- ・社会情勢の変化に伴い、求められる支援の質も変化し、また、細分化されていることから、支援のアプローチも変わっていく。
- ・また、センター内における業務や利用者の対応についての規定がほとんどだが、静岡市の市民活動の拠点として、市全体を視野にいたした市民活動センターの役割を設定したい。

### イ 多様化する活動形態

- ・平成 10 年の特定非営利活動促進法の制定以降、特定非営利活動法人の法人認証数は増加してきたが、全国的には平成 30 年度、本市においては令和元年度から減少に転じた。
- ・非営利の活動を行う法人は、一般社団法人や一般財団法人、労働者協同組合等の制度があり、活動に応じた選択肢が複数用意されている。
- ・株式会社であっても、CSR の取組として社会貢献活動を行ったり、従業員のボランティア活動の奨励等を会社として推進したり、更には、地域課題解決の主体として、行政や市民活動団体と連携をしながら取り組んでいる企業もある。
- ・法人格を持たない、いわゆる任意団体や、個人又は少人数によるプロジェクトベースでの活動等もあり、市民活動の形態を特定の枠組みで定義することが難しくなっている。
- ・特定の枠組みにとらわれることなく施策を考えていく必要がある。

#### ウ 利用者のすそ野を広げる

- ・ 番町市民活動センター、清水市民活動センターとも、利用者層は 60 代以上が主で 10 代～30 代の層は相対的に少ない割合となっている。
- ・ すそ野を広げるためには、若者へのアプローチも重要である。
- ・ また、共生のまちづくりの推進にあたり、障害がある方や外国人住民が参加しやすい環境づくりにも取り組まれない。
- ・ これまで主な利用者ではなかった層に接点をつくっていくことは大変だが、まずは触れてもらうことが重要。市民活動への参加の動機は、「活動を通じた社会的課題の解決」だけでなく、「自身の社会経験や成長につながるため」「おもしろそう、楽しそう」等様々である。何がその人にとって一歩を踏み出しやすいものなのかを考える必要がある。
- ・ 例えば、「市民活動」と呼ばれるものに取り組んでいる高校生や大学生年代の市民がいても、本人は「市民活動」や「ボランティア」等をやっているという認識がないことが多い。そのため「ボランティア体験」でなく「NPO へのインターン」といったように、相手のなじみのある言葉で言い換える等の工夫が求められる。

### (3) 長期的な視点

- ・ 今回のように、社会の変化に応じて役割の見直しを行うことは重要だが、急激に変化し続ける社会においては、変化の速さと行政の見直しスパンの時期がかみ合わないことになる。
- ・ 変化に対して柔軟に改善、見直しが可能な仕組みが求められている。

## 4 これからの市民活動センターに求められる役割について

- ・現状を踏まえて、これからの市民活動センターに求められる役割について、下記のとおり「基本的な考え」と「求められる役割」を述べる。
- ・「基本的な考え」とは、市民活動センターの運営にあたり、共通認識として意識してもらいたいこと。「求められる役割」とは、具体的な役割をいう。
- ・市は、施設の運営にあたり、こうした点を踏まえて方向性を定めることを期待する。

### 基本的な考え

- ・市民活動センター条例に掲げる「市民活動を促進することによる活力ある地域社会の実現」を果たすためには、直接的に施設を利用する市民だけでなく、静岡市民全体を対象に、市民活動を促す取組を行っていくこと。
- ・しかしながら、市民活動センターが全てを担う必要はなく、市内には民間の中間支援団体をはじめ、他の様々な機関や施設が存在するため、市民活動センターは、公の施設だからこそ担えるという部分に焦点をあて、注力するとともに、地域や分野を横断して多様な主体を巻き込み、協働していくこと。

### 求められる役割

#### (1) 市民活動支援の豊かなバリエーションを持っていること

##### ア 対象に応じたアプローチができること

- ・市民活動が多様化する中で、支援の方法が一様なものになってしまうと、支援を求める人の層も絞られてしまい、結果的に限られたメンバーのコミュニティになってしまう可能性がある。団体の活動段階に応じて、幅広く柔軟な支援ができる体制をつくることが重要。

##### イ 「団体」ではなく、「アクション」を応援すること

- ・現行の協定書からは、センターの支援対象（利用者の想定）として、市民活動に取り組む「団体」であることが念頭にあるように見受けられる。
- ・多様な活動形態があるなかで、「団体」に拘ることなく、社会と変えようとする「動き」や「活動」等のアクションをサポートするという視点に立つことが必要。

#### ウ アウトリーチによる支援ができること

- ・情報コーナーや専門書籍等の閲覧、相談窓口の対応、施設の提供等を行うことは、センターの「拠点」としての強みを活かした取組であり、人や情報の交流拠点としての機能を期待されているものとする。
- ・一方、通信インフラの充実やデジタルサービスの拡大、普及に伴って増大、データ流通量は増大しており、インターネットから多くの情報が収集できる。
- ・情報提供の方法や相談対応について、利用者や相談者等が来るのを待っているというスタイルではなく、センターのスタッフが活動の場に出向いていける機会を増やし、情報や支援が必要な人を見つけ、届けることや、地域を歩き回ることによって課題を見つけ、そこから様々な市民や団体との関係性をつくり、繋いでいける体制が求められる。

### (2) あらゆる主体の参画を促すこと

#### ア 市民と行政との仲介役となること

- ・本市の市民活動センターは、静岡市が設置し、指定管理者制度を用いて、民間による運営が行われる「公設民営型」のセンターである。
- ・市の施設であるという特性を生かし、担当部署である市民自治推進課だけではなく、市役所内の様々な部署とつながることで、幅広い社会課題をカバーし、行政と市民活動との仲介役となることが期待される。

#### イ 参加と協働を促すこと

- ・前述のとおり市民活動の形態を特定の枠組みで定義することが難しくなっている。
- ・「市民活動性」は、市民活動団体だけではなく、個人や企業もそれぞれが備えており、そうした観点からすると、市民活動団体の基盤を整えるための支援だけではなく、地縁団体との関わりや企業との繋がり、これまで接点の少なかった若者や外国人住民への働きかけ等、「参加の仕組み」を整え、多様な主体が参画する「協働」を促していくことが重要である。

### (3) 社会課題等を拾っていくこと

#### ア 当事者意識の形成に取り組むこと

- ・情報提供や相談対応等を通じて、市民が動き出すための働きかけを行っていくこともセンターの重要な役割である。
- ・活動に取り組んでいる市民への支援だけではなく、課題の中心にいるのに、自らがその当事者であると気がついていない市民に対しても、その課題を共有したり、仲間づくりの機会をつくったり、動き出す力を育むことで、一歩踏み出すための橋渡しができる取組も必要である。

## 5 市民活動センター設置運営の枠組みについて

「これからの市民活動センターに求められる役割」について、これまでは施設の運営内容に関することを中心に述べたが、この章では、施設の設置そのものに関することや、管理のための枠組みに関して、検討すべきことを示す。

### (1) 施設の設置に関することについて

- ・市は、センターを設置する者の責務として、運営の理念や方針を定め、運営を評価していかななくてはならない。
- ・市の職員は人事異動等がある関係上、1人の担当者が長期間市民活動促進業務に携わることが難しいことから、理念やノウハウ等を確実に継承できる仕組みを整えてほしい。
- ・施設の名称は、その施設の特性を表す重要な要素である。役割や機能が変化するのであれば、施設の名称についても、その役割に応じたものとなるよう検討が必要。
- ・市民活動センターにおける、現在の指定管理業務の成果指標は、「利用者満足度」だが、満足度のみで市民活動の促進をしていると判断することは難しい。市民活動と行政、企業等による協働が始まった件数や、センターからの働きかけによって活動が生まれた件数等、複合的な指標を組み合わせることで、市全体の市民活動の促進に寄与しているということを評価いただきたい。

### (2) 管理のための枠組みについて

- ・現在の運営手法として採用されている指定管理者制度は、「広く民間の視点、手法を取り入れることで、市民ニーズに対応した事業の実施など市民サービスの向上や、コストの削減が可能になる」ことや「市民参画、協働など分権型社会の進展にも寄与する」<sup>3</sup>ことを期待されている。
- ・指定管理者制度は、指定管理者の創意工夫を期待していることから、協定書(仕様書)で業務内容を事細かに定めすぎてしまうと、一様な業務内容となり、柔軟な対応を阻害することになる。指定管理者の努力や工夫が発揮される仕組みを検討いただきたい。
- ・よりよい運営を行うためには、指定管理者が感じ取った現場の変化を柔軟に事業内容に反映する等、変化に対して自発的に対応できるような仕組みが重要である。また、市と指定管理者がセンターの運営方針や目標設定の段階から一緒に考えていく等、協働による運営の土台づくりを行っていく必要がある。

<sup>3</sup> 静岡市 web サイト (<https://www.city.shizuoka.lg.jp/s2547/s004152.html>) 2024.9.26 取得

---

## 参考文献

「地域コミュニティ支援が拓く協働型社会 地方から発信する中間支援の新展開」(櫻井常矢 編著/2024年/学芸出版社)

「協力のテクノロジー 関係者の相利をはかるマネジメント」  
(松原明・大社充 著/2022/学芸出版社)

「NPOとは何か」(宮垣元 著/2024年/中公新書)

「令和5年版 情報通信白書」(総務省/2023年)

## 6 各委員からのコメント (五十音順に掲載)

(●●●● 委員)

.....

## 7 資料

- ・ 委員名簿
- ・ 会議開催概要
- ・ 諮問書の写し
- ・ 静岡市市民活動の促進に関する条例 (協議会の設置根拠/所掌)

静岡市市民活動促進協議会

これからの市民活動センターに求められる役割について（答申）

令和 年 月

■お問い合わせ■

静岡市市民活動促進協議会事務局

（静岡市市民局市民自治推進課）

電話 054-221-1372

1 はじめに

2 市民活動センターの概要

- (1)設置経緯 (2)計画上の位置づけ
- (3)施設概要 (4)利用状況

3 現状認識

**(1)市民活動センターの機能の「硬直化」**  
 かつての「モデル」機能が備えたセンターに対し全国的に「硬直化」が指摘されている

**(2)市民活動の多様化**

ア 支援の対象とする領域  
 施設の機能や仕様から「団体育成」が念頭にあるように読み取れる。社会情勢の変化に伴い、求められる支援の質も変化し、アプローチも変わっている。

イ 多様化する活動形態  
 活動の形態が多様化している。企業等も担い手に。特定の枠組みに囚われることなく施策を推進することが重要

ウ 利用者のすそ野を広げる  
 若者や外国人住民、障害のある方等、利用者のすそ野が広がっていくように

**(3)長期的な視点**  
 社会は急激に変化していることから、変化に応じて都度見直しするのではなく変化に柔軟に対応していける仕組みが必要。

4 これからの市民活動センターに求められる役割について

**基本的な考え**

- ① 施設利用者だけでなく、市全体の市民活動促進を視野に入れる
- ② 全てセンターで担うのではなく、民間の中間支援団体や他の施設と連携するとともに、分野を横断して取り組んでいく

求められる役割

**(1)市民活動支援の豊かなバリエーションを持っていること**

- ア 対象に応じたアプローチができること
- イ 「団体」ではなく、「アクション」を応援すること
- ウ アウトリーチによる支援ができること

**(2)あらゆる主体の参画を促すこと**

- ア 市民と行政との仲介役となること
- イ 参加と協働を促すこと

**(3)社会課題等を拾っていくこと**

- ア 当事者意識の形成に取り組むこと

5 市民活動センター設置運営の枠組みについて

運営内容(求める役割)ではなく、施設の設置そのもの等に関する意見

**(1)施設の設置に関することについて**

- ・市も理念や方針を定める
- ・担当者が変わってもノウハウを継承できるように
- ・役割に応じた名称に
- ・現行の指定管理業務の成果指標見直しを

**(2)管理のための枠組みについて**

- ・団体の創意工夫や努力が発揮できる仕組みを
- ・変化に自発的に対応でき、市と指定管理者が協働的に運営できる仕組みを