

ひょうごボランティアプラザ委託調査

市民活動の基盤強化のための  
実践的調査報告書

2005年3月

ひょうご市民活動協議会（HYOGON）

## 目次

### < 本編 >

#### 調査の概要

・ 1 調査の目的	・・・・・・・・・・	p 6
・ 2 調査の対象	・・・・・・・・・・	p 6
・ 3 調査期間	・・・・・・・・・・	p 7
・ 4 調査の実施状況	・・・・・・・・・・	p 7
・ 5 調査体制	・・・・・・・・・・	p 9

#### 調査結果 < 1 > 民間中間支援組織の現状と課題 ( 1 年次調査 )

・ 1 調査の視点	・・・・・・・・・・	p 1 1
・ 2 事業内容	・・・・・・・・・・	p 1 1
( 1 ) 相談		
( 2 ) 起業支援		
( 3 ) 経営支援・コンサルティング		
( 4 ) 事務局代行・技術支援、場所・機材提供		
( 5 ) 資金支援		
( 6 ) 研修・セミナー		
( 7 ) 情報提供		
( 8 ) 連絡調整・団体間のコーディネーション		
( 9 ) 調査研究機能・政策提言機能		
・ 3 組織の状況	・・・・・・・・・・	p 1 7
( 1 ) 法人格		
( 2 ) 設立の経緯とミッション		
( 3 ) ガバナンス		
( 4 ) 財政		
・ 4 見えてきた課題	・・・・・・・・・・	p 2 0
・ 5 次年度調査への課題	・・・・・・・・・・	p 2 2

調査結果 < 2 > 行政系中間支援組織の現状 ( 2 年次調査 )

・ 1 概要	・・・・・・・・・・	p 2 3
・ 2 事業内容	・・・・・・・・・・	p 2 4
・ 3 組織の状況	・・・・・・・・・・	p 2 5
・ 4 今後の方向性	・・・・・・・・・・	p 2 6

調査結果 < 3 > 中間支援組織に求められるもの ( ユーザー調査 = 2 年次調査 )

- (1) アンケート

< 実施概要 >	・・・・・・・・・・	p 2 7
----------	------------	-------

< 調査結果 >	・・・・・・・・・・	p 2 7
----------	------------	-------

回答団体の概要

中間支援組織の利用度

活動の中で感じる課題

利用しているサービス

中間支援組織にもっと提供してほしいサービス

～ の総括

- (2) 座談会	・・・・・・・・・・	p 5 2
-----------	------------	-------

まとめ

・ 1 1 年次調査の結果から	・・・・・・・・・・	p 5 5
・ 2 2 年次調査から、および 1 年次調査・ 2 年次調査の対比	・・・・・・・・・・	p 5 5
・ 3 まとめ	・・・・・・・・・・	p 5 9

< 資料編 >

民間中間支援組織ヒアリング記録 ( 1 年次調査 )

(1) 特定非営利活動法人 宝塚 NPO センター	・・・・・・・・	p 6 4
---------------------------	----------	-------

(2) 特定非営利活動法人 コムサロン 21	・・・・・・・・	p 6 7
------------------------	----------	-------

(3) 特定非営利活動法人 コミュニティ・サポートセンター神戸 ( CS 神戸 )		
---	--	--

	・・・・・・・・	p 7 1
(4) 特定非営利活動法人 ひょうごセルフヘルプ支援センター	・・・・・・・・	p 7 5
(5) 市民サポートセンター明石	・・・・・・・・	p 7 9
(6) 中間支援組織合同ヒアリング	・・・・・・・・	p 8 3

- ・ 特定非営利活動法人 たかとりコミュニティセンター (TCC)
- ・ 特定非営利活動法人 被災地障害者センター
- ・ 生活の場サポートセンターひょうご
- ・ 特定非営利活動法人 市民活動センター神戸 (KEC)
- ・ 多言語センターFACIL、ワールド・キッズ・コミュニティ (キッズ)
- ・ 特定非営利活動法人 しみん基金・KOBE
- ・ ひょうご市民活動協議会 (HYOGON)

行政系中間支援組織ヒアリング記録 (2年次調査)

(1) 財団法人ひょうご環境創造協会	・・・・・・・・	p 9 2
(2) 兵庫県立男女共同参画センター	・・・・・・・・	p 9 5
(3) 兵庫県立神戸生活創造センター	・・・・・・・・	p 9 7
(4) 豊岡市立豊岡市民プラザ	・・・・・・・・	p 9 9

(付) 兵庫県内の「中間支援組織」の比較	・・・・・・・・	p 1 0 1
----------------------	----------	---------

市民活動の基盤強化のための実践的調査報告書

## < 本 編 >

## 調査の概要

### ・ 1 調査の目的

本調査の目的は、市民活動を活性化するための基盤強化として、中間支援機能を高める方策を検討し、そのあり方を提案することである。

NPO 法人等の新たなボランティアセクターは現在創生期にあるとあってよく、その発展のためには「情報収集・発信」「相談・助言」「人材の育成・確保」「資金面の支援」「調査研究」「政策提言」「ネットワークづくり」「活動の立ち上げ支援」など『中間支援』と呼ばれる機能、あるいはそれを含んで、『基盤整備』と呼ばれる部分が重要であると指摘されている( )。しかしながら、現状はそのいずれもが十分であるとは言いがたい状況にある。

早くは、「市民公益活動基盤整備に関する調査研究」(NIRA、1994) p143

また、「阪神・淡路大震災 復興 10 年総括検証・提言報告《概要版》」(復興 10 年委員会、2005) p49

など。

上のような機能を担う組織、いわゆる中間支援組織は、今後、市民セクターの発展に伴い、よりいっそう重要になってくると思われる。そこで、本調査では兵庫県下の中間支援組織の実態(どのようなサービスが誰によって開発・供給されているか、サービスが質的量的に十分であるか否か、サービスが十分でないとするれば、その状況を改善するために必要なことは何であるのか、等)とともに、利用者(受益者、顧客)である個別のテーマを持った NGO/NPO が持つ中間支援に対するニーズや中間支援組織によせる期待を明らかにしようと試みた。

また、調査を通じて中間支援組織とその利用者との意見交換を図り、今後の市民活動の発展に寄与することを目指した。

### ・ 2 調査の対象

(1 年次)

兵庫県内で中間支援組織と考えられる団体をまず 43 団体リストアップした。その中から、少数の「専門的中间支援団体」ともいべき団体を中心に、中間支援的な活動に力を入れていると思われる 10 余の団体について、個別および合同ヒアリングを実施した。

今回、調査対象とした団体は震災後に設立されたものが多いが、もともと「中間支援を

行うための組織」を目指して設立されたものはむしろ少数で、被災者の生活復興や、障害者・外国人支援などの直接的活動に従事しつつ、同時に中間支援的な活動に携わっている団体が多い。

本調査では、対象を通常「中間支援組織」と呼ばれる組織に限定せず、「中間支援的な機能を持つ組織」とやや広めに捉えた。そうすることで「専門的中间支援団体」のみを取り上げるよりも広いパースペクティブで『市民活動の基盤整備』が検討できると考えたからである。

#### (2年次) 行政系中間支援組織、および中間支援組織の利用団体

中間支援的機能を持つと思われる行政系組織4団体(外郭団体の財団法人1団体、行政内部機関3機関)についてヒアリング調査を実施した。

また、中間支援組織の利用者(ユーザー)側の実態を把握するために、兵庫県内で活動する団体を対象に、「中間支援組織の利用に関するアンケート調査」を実施した。アンケート調査票は、兵庫県認証のNPO法人(650団体=2004年11月末時点)、およびひょうごボランティアプラザのコラボネット登録の任意団体(2,449団体)から各県民局ごとに無作為抽出(350団体)し、合計1000団体に送付した。

その後、アンケート回答団体からこれまでに中間支援組織から何らかのサービスを受けたことのある団体を地域ごと(神戸、阪神、播磨、丹波・但馬、淡路)に抽出し、座談会形式でより詳細な話を聞く場を設けた。

### ・ 3 調査期間

(1年次) 2003年9月1日~30日 準備期間

2003年10月1日~2004年3月31日 調査期間

(2年次) 2004年4月1日~2005年3月31日

### ・ 4 調査の実施状況

2年間継続の調査研究の第1年次にあたる昨年度は、兵庫県下の中間支援組織の実態を明らかにすることに、2年次にあたる今年度は中間支援組織の利用状況に焦点を当て、調査を進めてきた。

具体的には、兵庫県下において民間および行政系の「中間支援組織」と考えられる団体に対して、(1)訪問ヒアリング調査(1年次、2年次)、(2)合同ヒアリング(1年次)を実施した。ヒアリングは、団体の設立経緯、団体概要、および活動内容や顧客について対象者に回答していただき、その後、委員による質疑応答の形式をとった。

中間支援組織の利用状況調査(2年次)として(1)郵送によるアンケート調査、(2)座談会を実施した。アンケート調査は、兵庫県下で活動するNPO法人、ボランティア団体など1000団体を対象に、中間支援組織の利用経験の有無、利用したサービス内容、提供して欲しいサービス等について回答を求めた。後日、回答のあった団体から、中間支援組織を利用した経験を持つ6団体の方に集まっていただき、座談会形式での調査を実施した。

また、以上のようなヒアリング調査、アンケート調査とは別途、委員による委員会、および事務局会議を実施した。調査および委員会の実施状況は以下の通りである。

【1年次】

日 時	内 容
2003年9月17日	第1回準備会
2003年9月24日	第2回準備会、プラザ(HVP)との協議
2003年10月1日	第1回事務局会議
2003年10月16日	第1回調査委員会
2003年10月30日	第2回事務局会議
2003年11月7日	第2回調査委員会
2003年12月12日	ヒアリング、(特)宝塚NPOセンター
2003年12月19日	第3回事務局会議
2004年2月20日	第4回事務局会議
2004年3月11日	ヒアリング、(特)コムサロン21
2004年3月19日	ヒアリング、(特)コミュニティ・サポートセンター神戸
2004年3月22日	ヒアリング、(特)ひょうごセルフヘルプ支援センター
2004年3月23日	中間支援組織合同ヒアリング
2004年3月23日	第3回調査委員会
2004年3月26日	ヒアリング、市民サポートセンター明石



2004年3月27日	第4回調査委員会
2004年3月31日	第5回調査委員会

## 【2年次】

日 時	内 容
2004年8月12日	第1回事務局会議
2004年8月20日	第1回調査委員会
2004年10月23日	第2回事務局会議
2004年11月17日	第3回事務局会議
2004年12月15日	第4回事務局会議
2004年12月16日	HVPでの打ち合わせ
2005年1月19日	第5回事務局会議
2005年1月27日	第2回調査委員会
2005年2月18日	第6回事務局会議
2005年2月24日	ヒアリング、(財)ひょうご環境創造協会
2005年2月24日	ヒアリング、兵庫県立神戸生活創造センター
2005年2月26日	ヒアリング、豊岡市民プラザ
2005年3月2日	ヒアリング、兵庫県立男女共同参画センター
2005年3月3日	中間支援組織利用団体座談会
2005年3月3日	第3回調査委員会
2005年3月22日	第4回調査委員会

## ・ 5 調査体制

本調査はひょうごボランタリープラザ(以下、HVPと記す)からひょうご市民活動協議会(以下、HYOGONと記す)へ委託され、HYOGON運営委員を中心とする下記8名からなる調査委員会により実施された。委員のうち中核メンバーを小委員会委員とし、このメンバーがヒアリング、報告書執筆にあたった。事務局はHYOGONの構成団体である(特)市民活動センター神戸に置かれた。

なお、委託元であるHVPからも職員が調査委員会、ヒアリング等に参加した。

<委員名簿>

(50音順、 は座長、 は小委員会委員)

池田 啓一 (特)都市生活コミュニティセンター理事・事務局長)

今田 忠 (市民社会研究所所長、(特)市民活動センター神戸理事)

大賀重太郎 (特)被災地障害者センター専務理事)

実吉 威 (特)市民活動センター神戸理事長)

野崎 隆一 (特)神戸まちづくり研究所理事・事務局長)

日比野純一 (ツール・ド・コミュニケーション代表、(株)FM わいわい取締役、

(特)たかとりコミュニティセンター専務理事)

吉富志津代 (多言語センターFACIL 代表、ワールド・キッズ・コミュニティ代表、

(特)たかとりコミュニティセンター理事)

(オブザーバ参加)

鬼頭 哲也 (ひょうごボランタリープラザ事務局長) 1年次

東 陽次郎 (ひょうごボランタリープラザ事務局次長) 2年次

山口真由美 (ひょうごボランタリープラザ職員)

(事務局)

実吉 威 (特)市民活動センター神戸)

平山 理 (特)市民活動センター神戸) 1年次

大原 ゆい (特)市民活動センター神戸)

## 調査結果 < 1 > 民間中間支援組織の現状と課題（１年次調査）

### ・ 1 調査の視点

中間支援組織という用語が一般的に用いられているが、その場合、何(誰)と何(誰)の「中間」か、何(誰)に対して何を「支援」するのか、という視点が重要である。本調査では、中間支援組織のイメージを明確にするために、中間支援組織をその活動、機能によって二つに分け、各々を「中間（仲介）組織」「支援組織」として考えることとした。

ちなみに米語では従来、intermediary（仲介組織）と management support organization（支援組織;MSO）と区別されて用いられていたようだが、前者の訳語が「中間支援組織」、近年では総称して infrastructure organization（基盤組織）と呼ばれるのが通例のようである。

単純化して言えば、「中間組織」とは NPO の経営に必要な経営資源、つまりヒト、モノ、カネ、情報の仲介を行う組織で、ボランティア・センター、職業紹介所、助成機関、金融機関、情報センターの類である。「支援組織」は NPO の経営について主としてソフト面で支援を行う組織で、事務代行組織やコンサルティング・ファームの NPO 版である。その他に中間支援組織の機能として挙げられるのは調査研究や政策提言である。

調査の結果、各組織の事業内容・機能および組織の状況は極めて多様であり、現実には中間組織と支援組織という分類はできない。それでも活動内容・機能および組織について幾つかの類型に分けることが出来る。

また、冒頭（ ・ 2 調査の対象）にも記したように、兵庫の中間支援組織のかなりの部分が、外国人支援、障害者支援などの直接的な支援活動を主に行う中で必要を感じて、中間支援的な支援活動を発達させてきた。中間支援の専門団体もこれらの団体と強いネットワークを有しており、これは他地域に例をみない兵庫の特徴であると言えよう。

### ・ 2 事業内容

それぞれの中間支援組織がどのような事業をしているか、提供しているサービス・メニューの形でまとめてみると表のようになる。これで見るとメニューが比較的多く総合店型

が(特)コミュニティ・サポートセンター神戸(以下、CS 神戸)、(特)市民活動センター神戸(以下、KEC)、(特)宝塚 NPO センターである。

支援の対象(顧客と言ってもよい)が限られているのが(特)ひょうごセルフヘルプ支援センター(対象：セルフヘルプグループ)、(特)被災地障害者センター、生活の場サポートセンターひょうご(障害者)、多言語センターFACIL(以下、FACIL)、ワールドキッズコミュニティ(以下、キッズ)(在住外国人)である。

また事業分野が限られているのが(特)神戸まちづくり研究所(調査研究)、(特)しみん基金・KOBÉ(資金助成)であるが、神戸まちづくり研究所は、コレクティブ・オフィスの管理団体になったり、各種会議の事務局になったり、本来の調査研究活動のほかに多くの事業を受託しており、事実上は総合店型に近い。

その他の組織は総合店と専門店の間であるが、ひょうご市民活動協議会(以下、HYOGON)、(特)たかとりコミュニティセンター(以下、TCC)、(特)しみん事業サポートネットワーク(以下、SBSN)は、ネットワーク組織あるいはアンブレラ組織で、独自の事業は比較的少ない。

会員団体の運営支援に徹しているのが(特)コムサロン21で、日本では少ないタイプである。

市民サポートセンター明石は、市民個人のサポート、NPO 等の団体支援の双方を行っており、また自ら手作り品の展示即売事業も実施しており、中間支援よりは事業の幅は広い。CS 神戸も中間支援以外の事業も実施しており、いずれも多角経営型と言える。

次にメニューごとに各組織の事業状況を見てみよう。

(略称対比表)

キッズ	ワールド・キッズ・コミュニティ
CS 神戸	(特)コミュニティ・サポートセンター神戸
FACIL	多言語センターFACIL
HYOGON	ひょうご市民活動協議会
KEC	(特)市民活動センター神戸
SBSN	(特)しみん事業サポートネットワーク
TCC	(特)たかとりコミュニティセンター

### (1) 相談

多くの中間支援組織には様々な相談や問い合わせが入ってくる。案件によって自組織で対応したり他の組織を紹介する。SBSN と宝塚 NPO センターが受託している（ ）県の「生きがいしごとサポートセンター」の業務は、まず相談から始まる。KEC は独自の業務としても NPO の設立相談や運営相談に応じている。

阪神・淡路大震災復興基金を財源とする兵庫県産業労働部の委託事業で、社会性がありかつ有償の仕事を創り出すためのサポートセンター事業。2003（H15）年度は上記 2 団体が受託実施しており、2004（H16）年度はこれに加えて CS 神戸、コムサロン 21 が受託している。。

### (2) 起業支援

NPO の起業を支援するには支援組織の事務所にスペースを提供し、日常的に組織経営の方法を吸収してもらい、常時相談にのることが出来るインキュベーション・オフィスが有効である。SBSN も生きがいしごとサポートセンターの受託業務としてインキュベーション・オフィスを提供している。CS 神戸は設立時から起業研究員にデスクを提供しソフト面の支援を行い、一部はのちに CS 神戸のスタッフになったり、自ら起業したり実績をあげてきている。

FACIL およびキッズもユニークな起業支援を行っている。ベトナム人のコミュニティ組織やブラジル人、ペルー人のそのの立ち上げ支援を、相談に乗る、事務所スペースを提供する、彼（女）らを FACIL およびキッズの職員として雇用する、あるいは彼（女）らの組織に公的資金を提供するよう提言する、などの方法で行っている。「起業支援」という語感からは遠いかも知れないが、継続的な組織運営を「事業」と呼び、それを立ち上げることを「起業」と呼ぶならば、これも一種の起業支援と言える。

### (3) 経営支援・コンサルティング

現在のところ経営コンサルティングを主たる業務として行っている組織はない。SBSN と宝塚 NPO センターは県の生きがいしごとサポートセンターを受託し、その業務の一環として「コンサルティング」を行っている。しかし、本来のコンサルティングは「コンサルタントが組織の中に入って一ヶ月ないし二ヶ月程度ともに業務を行いながら事業・組織

について具体的なアドバイスを行うという形態をとること」と考えると、SBSN や宝塚 NPO センターの行っているコンサルティングは経営相談と呼ぶのがふさわしい。そもそもクライアントの側に、経営コンサルティングを必要とするレベルに達している NPO 自体が少ないのが現状であり、NPO が営利企業に伍して活動していくためには、経営力の強化が課題である。

KEC が実施している助成金相談は、趣旨は助成金申請書の書き方についての相談・指導であるが、実質的には経営全般のコンサルティングに及ばざるを得ず、かなり専門的なコンサルティング能力を必要とする。

生活の場サポートセンターひょうごは小規模作業所を中心とする障害者の「生活の場」のマネジメント支援を目指している。

#### (4) 事務局代行・技術支援、場所・機材提供

会計・広報・IT といった事務は必要不可欠であるが、小規模の NPO が個別に処理するとコストがかかり過ぎる。また、印刷機やコピー・FAX も小規模団体では揃えるのが困難である。コムサロン 21 は、このような事務代行や場所・機材の提供が中心であり、メンバー団体の会費は、事務代行や施設利用の対価の性格が強く、後述のように NPO としては会費が高い。

市民サポートセンター明石も会議室を提供するほか、時間を限って NPO の事業に利用してもらっている。(フリースクール、カラーセラピー教室、押し絵教室など)。

神戸まちづくり研究所が神戸市からの受託事業で行っている「NPO支援のためのアドバイザー派遣事業」は、政府の緊急雇用対策事業を活用してIT、会計等の専門知識を持つ者を雇用し、NPO支援員(アドバイザー)として派遣するものである。これは派遣先NPOへの支援という側面のほか、NPOに関心のある人材を発掘し経験を積んでもらうという効果も大きい。

#### (5) 資金支援

NPO のニーズが極めて高いのが資金支援である。しみん基金・KOBE は助成を受ける立場にある NPO がファンドレイジング(資金集め)を行い、他の NPO に助成を行うユニークな組織であるが、不況の中で原資の集まりが悪く、ニーズに応え切れていない。そのような中でしみん基金・KOBE が事務局となって行ったファンドレイジング・イベントの「ぼた

んの会」は全国的にもユニークな試みである。ぼたんの会は、しみん基金・KOBE を中心に 16 の団体からなる実行委員会によって企画される資金集めのためのパーティで、その内容は芸術的・文化的なイベントである。実行委員を構成する NPO がイベントのチケットを販売し、40～50%がその NPO の収益として還元される仕組みである。

CS 神戸も 50 万円を限度に助成を行う仕組みを持っている。今までは日本財団からの助成金を原資に言わば「通り抜け助成」を行ってきたが、今後は助成が期待できなくなったため、独自に管理してきた「サポート基金」を取り崩していく方針である。「サポート基金」は運用収益を助成に当てるのが本来の趣旨であるが、一般の助成財団同様、低金利に直撃されて、元本を取り崩さざるを得ない。

最近 NPO 経営で融資の需要が高まっている。他府県では市民バンクなどマイクロファイナンスの活動が始まっているが、今回調査した中間支援組織で融資を行っているところはない。

#### (6) 研修・セミナー

CS 神戸は独自に研修会やミニ講座を開催し、NPO の実務的な能力向上に努めているほか、理事長や事務局長が出張講演の形で行う研修が多い。出張講演は KEC も同様であるが、KEC は非常勤理事を講師陣とする「学び支援」を事業の一つに位置づけている。

全般に、東京や大阪などに比べ兵庫の中間支援においては、研修事業はあまり活発とは言えない。

#### (7) 情報提供

ほとんどの組織がニュースレターを発行し、自組織の情報だけでなく NPO にとって有益な情報を発信している。助成金情報やイベント情報などはタイミングが重要であり FAX 通信や MAIL ニュースを発信している中間支援組織が全国的には多いが、兵庫県の中間支援組織ではあまり多くはない。

KEC、生活の場サポートセンターひょうご、(特)ひょうごセルフヘルプ支援センターは広く市民活動団体を紹介するもの、特定分野の団体を紹介するものという違いはあるが、他団体を紹介する名鑑を発行し、情報を提供している。また、これらの団体は、紙媒体で情報を提供するだけでなく、WEB 上でも同様の情報を提供している。

当事者団体を支援するひょうごセルフヘルプ支援センターは、電話相談という形で課題

を抱える個人や団体に対して、情報を提供している。

#### (8) 連絡調整・団体間のコーディネーション

この機能は多かれ少なかれほとんどの組織が有しているが、HYOGON、TCC、SBSNは、この機能が中心である。特徴的なのは TCC で、建物の所有者であるカトリック大阪大司教区と TCC が賃貸契約を結び、TCC がメンバー団体にまた貸ししている。またメンバー団体に法人格がない場合に助成金を受けたり委託契約を結ぶ場合に、TCC が言わば受け皿機関として機能している。場合によっては TCC のメンバー団体による共同事業のコーディネーター役もつとめる。

CS 神戸も生きがい型デイサービス事業（オアシスプラン）において、神戸市との契約の際に受け皿機関の機能を果たしてきたが、個々の団体の法人化が進んできたため現在は実施していない。受け皿機関は契約の相手先に対する一種の信用保証機能を持ち、個々の団体の体力強化のための重要な機能であるが、それだけにリスクも大きい機能である。

コムサロン21はメンバーが実施するイベント等のプロデュースを引き受けたり、メンバーの持っているヒトやノウハウ等をコーディネートすることもしている。

#### (9) 調査研究機能・政策提言機能

調査研究機能は、さまざまな社会的課題について多くの情報を収集し、分析し、公表するという機能であり、これは少数者の声を代弁したり見過ごされている社会的課題について問題提起を行ったりして、社会の「しくみ」の変革を提案する重要な機能である。もちろん新たな公益活動の主体としての NPO の基盤を強化するためにも重要であり、社会全体に資する公共財としての性格を持っている。また政策提言には様々な諸相があるが、これも公共財としての性格をもっている。このような公共財的性格が強い活動は、後に分析するように財政面で苦しい状況に置かれることが多いので、調査研究・政策提言活動を行っている組織は比較的少ない。

この機能に比較的重点を置いているのが KEC である。CS 神戸は行政からの受託事業が多いのが特徴であるが、受託の経験に基づき具体的な事務事業の改善提案や政策提言を行っているのが特徴的である。ひょうご市民活動協議会(HYOGON)はワーキング・グループによる政策提言を行っている。神戸まちづくり研究所は、調査研究・政策提言が主たる柱で、NPO と行政・市民・専門家の連携等について政策提言を行い、場合によっては、モ



デル事業として実施もしている。

政策提言はアドボカシーとも言われ、行政に対するものと市民に対するものがあるが、市民に対するアドボカシー機能は各組織とも比較的弱い。その中でひょうごセルフヘルプ支援センターは当事者の運動体としての性格も強く、また同種の組織が全国的にも少ないこともあり、中央政府に働きかけるとともに、「地域社会に理解を求め、広めていく」ことを目的の一つにしており、アドボカシー性が強い。

### ・ 3 組織の状況

#### (1) 法人格

多くの組織が特定非営利活動法人で、調査対象 15 団体のうち法人化されていないのは、市民サポートセンター明石、生活の場サポートセンターひょうご、ひょうご市民活動協議会 (HYOGON)、多言語センターFACIL (FACIL)、ワールド・キッズ・コミュニティ (キッズ) のみである。

市民サポートセンター明石は法人化に伴う物理的・人的・財政的負担を考慮し、現在のところは法人化の意向はない。生活の場サポートセンターひょうごは意思決定、会計等の面からは独立した団体だが、生活の場サポートセンターひょうごの事務局は(特)被災地障害者センターが担っている。HYOGON は、ゆるやかなネットワークであるから敢えて法人化する必要を認めていない。FACIL / キッズも現時点では法人格を取得していないが、FACIL の事業拡大に伴い、今後 FACIL とキッズを完全に分離させ、FACIL を法人化する意向である。

#### (2) 設立の経緯とミッション

今回ヒアリング調査を行った組織のほとんどが震災ボランティア団体から生まれてきており、震災前に創設されたのはコムサロン 2 1 だけである。コムサロン 2 1 は若手経営者中心の異業種交流会等を経て、1991 年に社会貢献の支援と交流の場「コミュニティサロン・コミュニケーションサロン」として設立された。会員の多くが企業・企業人を母体とするボランティア団体であるのが特徴である。

神戸まちづくり研究所は、震災時ボランティアとしてかかわったまちづくり関連の研究

者・ジャーナリストらを中心に設立された「神戸復興塾」を母体として、1999年に設立された。NPOを直接に支援するというよりも調査研究という公共財を提供することによってNPOの基盤強化に資するという考え方である。

コミュニティ・サポートセンター神戸（CS神戸）は震災ボランティア団体「東灘・地域助け合いネットワーク」を母体に1996年に設立された。CS神戸のミッションは地域コミュニティの活性化であり、キーワードは自立と共生である。

市民活動センター神戸（KEC）は震災ボランティア団体「震災・活動記録室」が活動内容と名称の変更を行い、1999年に現在の組織名となった。英文名のKobe Empowerment Centerが示すように市民と市民団体のエンパワメントを目的にしている。

生活の場サポートセンターひょうごは震災ボランティア団体として発足した「被災地障害者センター」の活動を母体にして始まった。生活の場サポートセンターひょうごは障害者が地域で生きることをサポートする組織で、障害者作業所の起業・経営サポートを目指している。

被災地障害者センターは現在は介護サービスの事業所としての性格が強くなってきているが、団体の設立当初から行っている運動性の強い事業も財政規模は小さいが継続している。

たかとりコミュニティセンター（TCC）は震災ボランティアの拠点となった「たかとり救援基地」を母体として、2000年に設立された。

宝塚NPOセンターは、震災後救援活動を行った宝塚市社会福祉協議会ボランティア活動センターを母体に1998年に設立され、市民活動および市民活動団体の自立・発展、市民事業の運営の支援を行う。

以下の組織は震災からかなり年月が経ってから発足したが、震災との関係が深いものもある。

<1998年設立>しみん事業サポートネットワーク（SBSN。「市民しごとづくり研究会」として発足、法人化は2000年）は社会性をもった働き甲斐のあるしごとの創造を支援することを目的とするNPOのネットワークとして設立された。

<1999年設立>しみん基金・KOBÉは震災関連の特別の助成金がなくなっていく中で、複数のNPOが自ら主体となって、神戸青年会議所の協力を得てNPO支援基金を設立した。

<2000年設立>ひょうごセルフヘルプ支援センターは、1993年に実現した大阪セルフヘルプ支援センターの活動を受けて、現地での支援センターの必要性を痛感し設立された。

<2001 年設立> 市民サポートセンター明石は従来から活動していたフリーマーケットの主宰者と家事援助活動の実践者が、「人を活かす」をキーワードに設立した。

<2002 年設立(準備会は 1999 年から)> ひょうご市民活動協議会(HYOGON)は市民活動団体が分野を越えて情報交換や政策提言を行うことを目的としワーキング・グループによる活動が主となる。

### (3) ガバナンス

NPO ではリーダーが理事長であり、日常業務執行の責任者でもある場合が多いが、今回調査を行った中間支援組織 15 組織のうち CS 神戸、コムサロン 21、KEC、市民サポートセンター明石、SBSN、FACIL、キッズ、ひょうごセルフヘルプ支援センターの 8 組織 (FACIL とキッズは別団体としてカウントする) にもこのような傾向(非分離型)が見られた。

理事長が非常勤で、日常の業務執行とは離れた立場で意思決定に責任を持つ組織が神戸まちづくり研究所、宝塚 NPO センター、被災地障害者センターである。しみん基金・KOBE もそれに近いが理事長の日常業務へのかかわりはかなり強い。生活の場サポートセンターひょうごも代表と事務局長は分離されている。かつ、母体である被災地障害者センターとも意思決定、業務執行ともに分離されている。

理事長が日常業務執行責任者である組織の事業規模は、CS 神戸が 1 億円前後で大規模、KEC、SBSN、FACIL、キッズが 2,500 万円以上で中規模、その他の組織は 2,500 万円未満の小規模であった。中小規模の団体は、ネットワーク型組織 (HYOGON、生活の場サポートセンター、たかとりコミュニティセンター、しみん基金・KOBE、神戸まちづくり研究所) を除いて、すべてが「非分離型」であった。ネットワーク型の組織形態を持つ団体は、SBSN を除く全てが意思決定、業務執行が分離していた。

NPO 法人の最高議決機関は社員総会であり誰でも社員になれるが、中間支援組織の中には CS 神戸のように社員をあまり増やさない組織もある。中間支援組織の場合は社員にも専門性が求められるからである。中間支援組織のガバナンスのあり方は一律には言えない難しさがある。

ガバナンスで特徴的なのは TCC である。TCC はカトリック教会の敷地、建物の中にあり、現在もカトリック教会との関係が深く、カトリック大阪大司教区事務局長が理事にあり、また地域に開かれた教会の理念から構成団体の代表の他に地縁組織の代表も理

事になっている。

KEC の理事会は理事 10 名、監事 2 名と中規模であるが、役員の経営への参加度は NPO 一般の平均と比べてもかなり高く、注目に値する。

#### (4) 財政

各組織の事業規模は別紙に見るとおり、1 億円前後の被災地障害者センター、CS 神戸が大手で、宝塚 NPO センター、KEC、SBSN が規模からいうと中堅どころで、組織によってかなりの格差がある。もっとも各組織とも中間支援事業の収入ばかりではないし、SBSN、宝塚 NPO センターは県の委託事業である生きがいしごとサポートセンターの収入が大きい。

規模は事業内容により異なって当然であるが、収入源に大きな差がある。

規模の大きなところは受託事業の割合が高い。神戸まちづくり研究所、CS 神戸、KEC、SBSN、TCC、宝塚 NPO センター等である。

その一方で、事業収入(サービスの対価)が全般的に非常に少ない。民間助成金が多いのは、CS 神戸、KEC、TCC、生活の場サポートセンターひょうごである。

寄付収入・会費収入も少ないところが多いが、コムサロン 21 は収入の多くが会費である珍しい事例である。先にも述べたようにコムサロン 21 の業務の中心は会員サービスであり、会費はサービスの対価の性格が強い。そのため会費も高く、個人は入会金 1 万円、月会費 3 千円、法人は入会金 3 万円、月会費 6 千円である。そのためかどうか会員の入れ替わりが激しいという悩みがある。

注) 数字は 2002 年度決算(ただし、市民サポートセンター明石は 2003 年 12 月末が会計年度末のため、2003 年度決算となっている)

## ・ 4 見えてきた課題

県内の中間支援組織の多様性と有効性を明らかにしてきたが、各組織ともほぼ共通した課題を抱えている。即ち、資金不足、人材不足、専門性不足である。

資金については受託事業、助成金への依存度が高く安定性に乏しいことが指摘できる。受託収入の割合が多すぎたり、受託先が少なく特定の受託先に偏ると経営が不安定になる。

SBSNのように収入のほとんどが生きがいごとサポートセンターの受託であるのは安定性に欠ける。もっとも SBSN はネットワークであるから、このような形も一つの行き方であるとも言える。中間支援組織の場合はサービスの対価を得ることはなかなか困難であるから、受託事業や助成金で財源を確保するのは当然とも言え、アメリカでも中間支援組織は財源に苦労している。問題は、助成機関そのものが少ないこと、受託事業に自由度が少なく単価が安いことで、中間支援組織だけでは解決できない問題である。

この調査では明らかにすることが出来なかったが、中間支援組織に限らず NPO 全般のリーダーやスタッフの給与が極めて低いことは常識とさえなっている。これは受託事業の単価が安いこと、日本の助成機関は人件費を助成しないことと関係しており、これまた社会全体の課題である。

人件費が安いということは人材不足につながってくる。もちろんヒトとカネは裏腹の関係があり、資金がないから優秀な人材を集められないということもあるが、しかし現在の日本社会では NPO とくに NPO の中間支援組織の業務をこなせる人材そのものが圧倒的に少なく、カネを積んでも雇用出来ないというのが実態である。人材不足から効率の悪さ、時間的財政的なゆとりのなさ、長期戦略（ビジョン）の弱さ、それがまた人材不足へと悪循環にはまっている団体も少なくない。

その解決のためには中間組織・支援組織自身の財源確保および人材育成等が急務である。それと同時に事業を委託する側や助成する側の専門性を高めることも急務である。カネを出す側に専門性がないと、カネの無駄遣いになってしまい、社会的損失を招く。

さらに根本的な課題はアドボカシー、とくに市民へのアドボカシーが弱いことである。市民の中に NPO への理解・共感・期待が高まらなければ中間支援組織の業務も効果を挙げることが出来ない。

NPOが事業化、組織化を進めるに従って、会計や労務、税務、あるいはITなどの技術的な、組織の基盤的な事務を、団体外にアウトソース（外注）したいというニーズは高まってきていると思われる。しかし現状では事務代行を本格的に行っているのはコムサロン 21 だけであり、「生きがいごとサポートセンター」（SBSN、宝塚NPOセンター）の実務支援は助言、相談に限定しており「代行」ではない。

この点で注目されるのは、HYOGONのワーキング・グループ（部会）として立ち上がり、6月には団体として独立予定の「ひょうごんテック」（仮称）と、CS神戸の中で準備している「NPO会計サポートセンター」（仮称）である。前者は「NPOへのICT（情報通信技

術)支援」をメインテーマに掲げた新型の中間支援組織であり、後者はCS神戸の会計部門が準備中の、その名の通りNPOへの業務代行も含めた会計支援の団体(現在はCS神戸の一部門)である。ニーズは相当大きいと予想されるだけに、今後発展が見込まれる分野である。

## ・ 5 次年度調査への課題

今年度は宝塚、神戸、明石、姫路の民間の中間支援組織について調査を行った。県内各地には中間支援組織が生まれてきているので次年度は、調査の地域を拡大したい。地方では行政が主体となっていることが多いと思われるので、行政系の中間支援組織も対象としたい。

また今年度は中間支援組織自体へのヒアリング調査に止まっているので、中間支援組織に対してユーザーの側からの期待や要望についても調査し、どのような支援が求められているかを明らかにし、中間支援組織の需要と供給の状況を調べてみたい。

可能であれば、2年間の調査を踏まえ、フォーラムを開催し市民への働きかけを行いたい。

## 調査結果 < 2 > 行政系中間支援組織の現状（2年次調査）

今回の調査（2年次）では、

- A．財団法人ひょうご環境創造協会
- B．兵庫県立男女共同参画センター
- C．兵庫県立神戸生活創造センター
- D．豊岡市立豊岡市民プラザ

の4つの団体・機関について調査した。

1年次の調査では民間の中間支援組織（中間支援NPO）を調査したが、行政系の団体・機関にも中間支援機能を持つものがあり、それらの現状を知ることは、中間支援NPOの機能強化を考える会にも有益と考えたからである。行政系としては「ひょうごボランティアプラザ」があるが、それ以外に特色を持つ上記4団体・機関を選んだ。Dは新しい機関だが、神戸・阪神間に偏りがちな調査の視野を広げる趣旨もあって選んだ。

Aは兵庫県等の拠出により設立された、いわゆる外郭団体の財団法人、B～Dは行政の内部である。

この4団体・機関につき、

- 1 概要・・・設立年、設立の経緯と設立目的など
- 2 事業内容・・・NPOを対象とする中間支援的機能の有無、内容
- 3 組織の状況・・・スタッフ体制と財源
- 4 今後の方向性

の4点について考察する。

### - 1 概要（設立年、設立の経緯と設立目的など）

Aは4つの団体・機関のうちもっとも古く、1972（昭和47）年に設立（当初は「財団法人兵庫県環境科学技術センター」）され、公害問題への対処のひとつとして、県・市・商工会議所出捐によって科学的検査機関としてスタートした。環境系NPOの支援を事業目的に位置づけたのは、「公害問題」から「環境問題」への時代の流れに沿って現名称に改組

された1996年である。改称と同時に、市民の環境保護活動への支援を行う「環境創造部」を新設した。個々の市民への啓発や環境学習支援とならび、現在はNPOへの支援も事業目的に入っている。

Bは1992（平成4）年、「女性のための活動拠点の整備」（新ひょうごの女性しあわせプラン、1990）の一環として設立された（当初は「兵庫県立女性センター」）。個人への支援がメインだが、震災後1999（平成11）年まで、団体への助成活動も行っていった。

Cは2000（平成12）年に改組・設立。昭和40年代の「生活の科学化」、50年代の「生活の文化化」の流れの上に「生活創造」の概念が生まれ、震災前の「生活重視社会の構築」（県生審1期答申、1993）と阪神・淡路大震災を経て、近い領域である「生涯学習」「県民運動」「ボランティア活動」も含む概念として再構築された。実際には同センター以前の「生活科学センター」の流れがひとつの柱としてあり（現生活科学部）、これに県民・登録グループへのサービスが加わっている。

Dは今年度（2004、平成16年）設立であり、「子育て」「文化創造」「市民活動」の3つをメインテーマとしている。現状では場の提供と情報コーナーがサービスの中心である。

## - 2 事業内容（NPOを対象とする中間支援的機能の有無、内容）

4つの団体・機関のうち、NPOへの中間支援的機能をもっとも強く有するのはAである。はっきりNPOが顧客（支援対象）であると明言したのはここだけであった。具体的には、協会の3本柱のうち「環境保全創造事業」の中に（ ）環境団体への助成事業、（ ）NPO環境政策提言能力講座がある。前者は上限20万円の助成を「スタートアップ支援」「環境保全創造活動助成」「政策提言等支援」の3つの枠組みでするもの。後者は今年度（2004）始まったもので、NPOの政策提言能力向上のための講座（初級編、中級編）と、NPOのつくった政策案を実際の施策に反映させるマッチング（2005年度）を行っている。

同協会としては、環境行政のパートナーとして環境系NPO（NGO）にいつそう力をつけてほしいと願っており、今後もNPO支援には力を入れていきたいとのことであった。

Bは、以前は団体対象の助成を行っていたがあくまでメインは個人支援であり（相談業務が中心）、とくにNPOを大きな支援対象とは見ていない。登録制度はあり、現在約170団体（うちNPO法人が1割弱）が登録している。集会スペースや印刷機、保育室等を提供しており、これは団体活動への中間支援機能と捉えることは出来よう。



Cの守備範囲は広く、概念的には「生活創造」はボランティアプラザの対象とするボランティア活動、NPO活動も含む。ただ現実には震災以前の「生活創造」領域や、「生涯学習」領域が主な対象であり、「個人グループ」のサポートがメインとなっている。その後の「グループより専門的な活動、NPO」はHVPや環境創造協会の役割と考えている。具体的なサービスは、講座の開催、情報提供、場と機材の提供、登録団体のイベント開催支援など。登録団体は現在423団体（うちNPO法人36）で年々増加しており、ややキャパシティー杯気味。

Dは2005年4月に合併を控えていること、社会福祉協議会との関係の整理が必要なことなどから、位置づけが難しく、団体を対象とする中間支援活動は今後の課題。

全体に、NPOを支援対象とする中間支援組織という自己規定はAを除き薄かった。ただ、登録団体にNPOは（任意団体も入れると）少なくなく、場と機材の提供という民説中間支援組織では弱い部分の機能を果たしている。また、組織性、専門性を持つ（持とうと志向する）いわゆるNPO的団体だけでなく広くグループ的活動を支援する役割（例えばCなど）は、広く市民の社会的活動のすそ野として重要と思われる。

NPO支援を明確に志向しているAは、そのための手法・ノウハウを今後高めていこうとしている。

### - 3 組織の状況

#### <スタッフ体制>

Aは全体で約100名の職員を有するが、NPOの中間支援に係る「環境創造部」は12名。うち県からの出向が7名、プロパーが5名であり、後者は若手が多い。

Bは全体で15名。うち県の正職員が9名、アルバイト1名、非常勤嘱託として、相談担当カウンセラーが3名、情報アドバイザーが2名。情報アドバイザーが団体の登録ほかの団体関係業務にあっている。

Cは正職員4名、非常勤職員8名（活動支援コーディネーター5名、生活情報アドバイザー3名）。

Dは市職員と派遣スタッフ計7名が交替で勤務。

#### <財源>

Aは環境創造部の予算が年約2億円。協会全体で約13億円。基金の運用益のほか、委託費、あるいは民間の助成金も得ている。

B、Cは県の機関であり、全額県費である。

Dも市立であり、豊岡市予算で運営。

#### - 4 今後の方向性

上記のように、AはNPO支援の色を濃くしていきたいと考えているが、そのためのノウハウ・人材の確保が課題と認識している。環境系NPO/NGOについては広いネットワークを持っており、民設の中間支援組織と何らかの連携ができるかもしれない。

B、Cは今後もNPO支援をメイン業務と位置づける可能性は低いと思われるが、「個人的活動 組織的活動」という部分（インキュベート）において、民設の中間支援組織と協働できる余地はあるのではないかと。

## 中間支援組織に求められるもの（ユーザー調査）

### - (1) アンケート調査

#### < 実施概要 >

##### 1、アンケート調査対象者および回答率

兵庫県下の NPO 法人、ボランティア団体等の中間支援組織利用状況を明らかにするため、郵送によるアンケート調査を実施した。アンケートは、兵庫県認証の NPO 法人 650 団体（2004 年 11 月末時点）、ひょうごボランティアプラザのコラボネット登録の任意団体（全 2,449 団体）から各県民局ごとに無作為抽出した 350 団体の合計 1000 団体を対象とした。うち、転居などの理由により、返送されたものが 82 団体あった。

最終回答数は、302 団体（うち法人 181 団体、任意団体 121 団体）で、回答率は、32.8% であった。

##### 2、調査内容、調査項目

ここでは、活動の中で感じる課題、中間支援組織の利用経験の有無、利用したことのあるサービスの内容、利用したことのある団体、今後提供して欲しいサービスについて回答を求めた。

また、調査対象の団体概要として、団体名称、法人格の有無、所在地、活動分野、年間予算規模、専従者数についての設問も設けた。

#### < 調査結果 >

##### 回答団体の概要

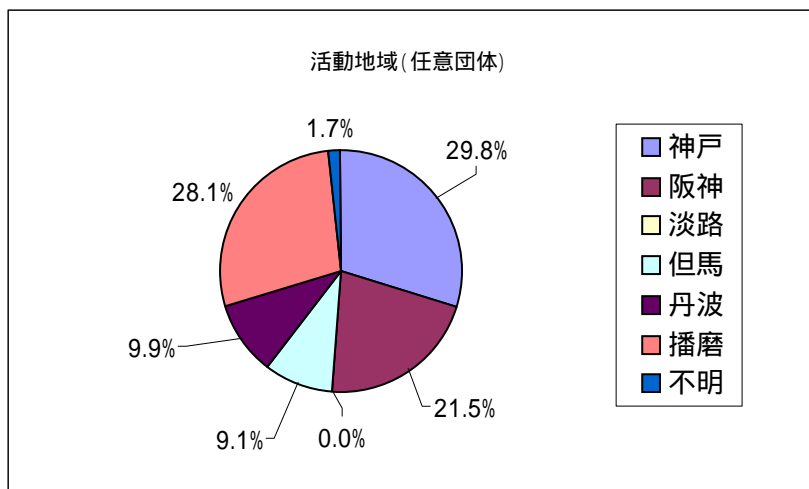
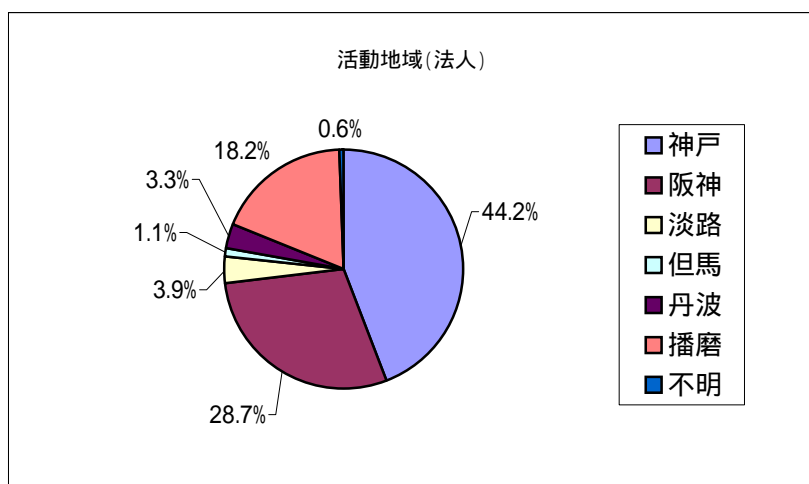
###### (1) 法人格の有無

全回答数 302 団体のうち、法人が 181 団体（60%）、任意団体が 121 団体（40%）であった。法人の内訳は、NPO 法人が 179 団体、財団法人が 2 団体であった。

(2)所在地域

団体の所在地域については、法人のうち 44.2%が神戸地域に所在し、次いで 28.7%が阪神地域、18.2%が播磨地域であった。

	法人	任意団体	全体
神戸	80 (44.2%)	36 (29.8%)	116
阪神	52 (28.7%)	26 (21.4%)	78
淡路	7 (3.9%)	0 (0%)	7
但馬	2 (1.1%)	11 (9.1%)	13
丹波	6 (3.3%)	12 (9.9%)	18
播磨	33 (18.2%)	34 (28.1%)	67
不明	1 (0.6%)	2 (1.7%)	3
合計	181	121	302



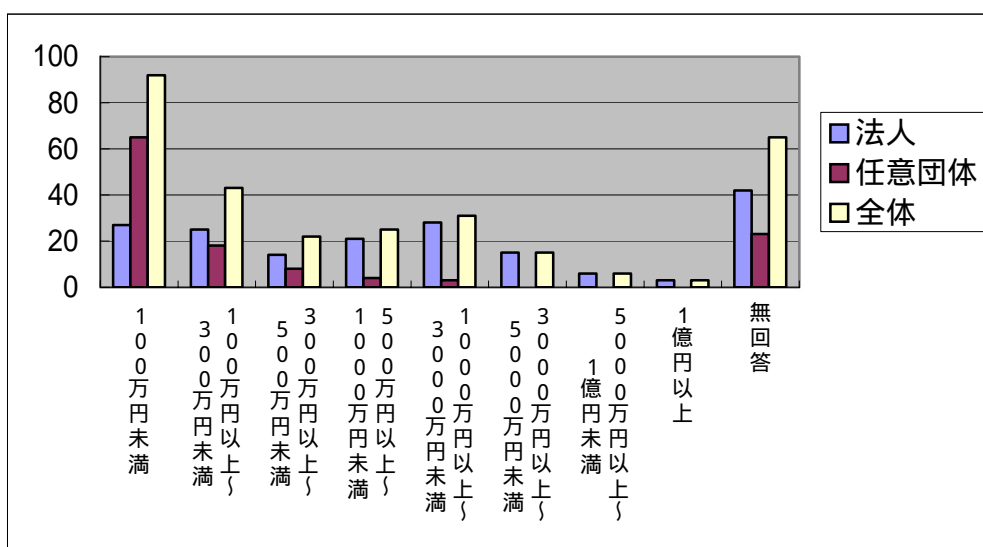
### (3)年間予算規模

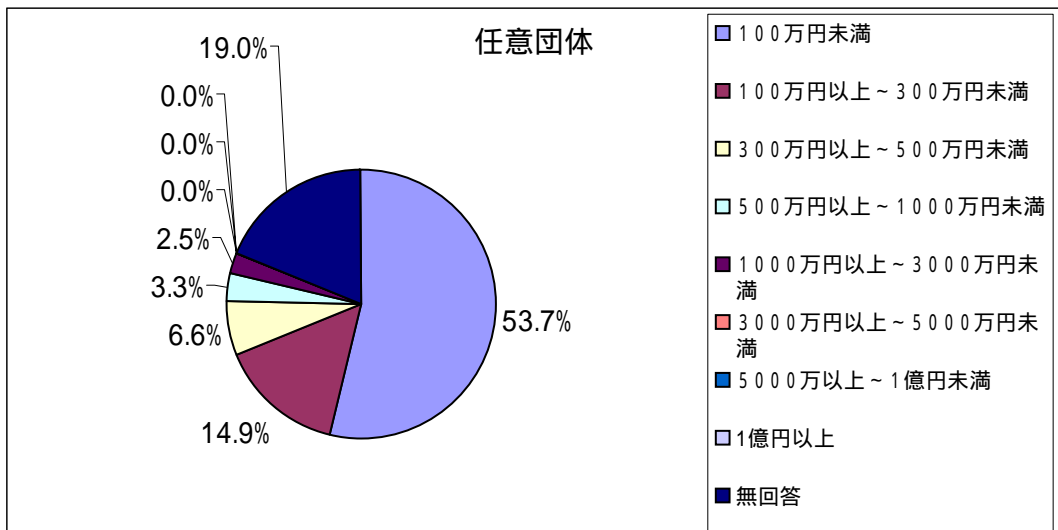
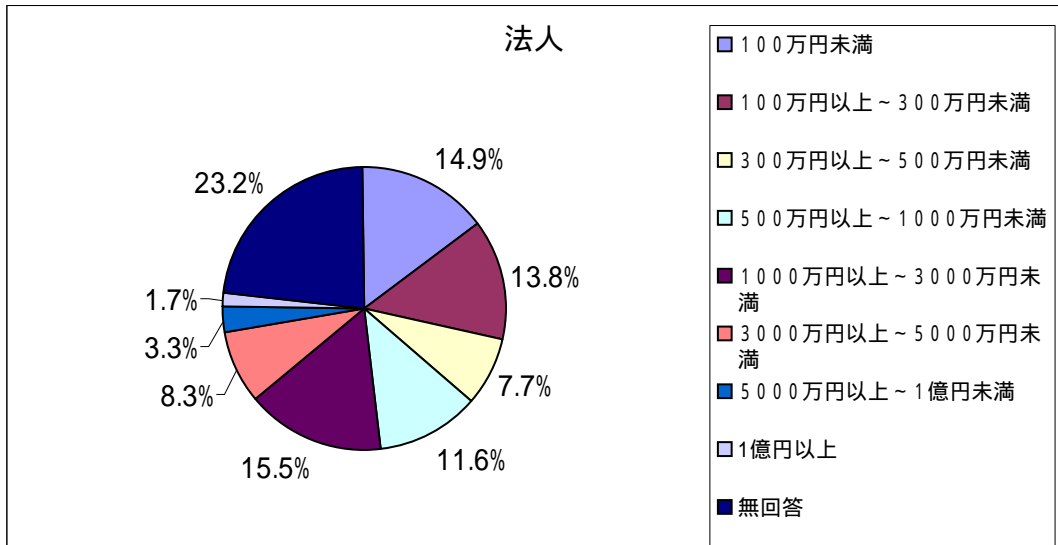
回答団体全体では、年間予算規模が 100 万円未満の団体が 92 団体（30.5%）を占めており、次いで 1000 万円以上の団体が 52 団体（17.2%）となっている。

法人では、1000 万円以上の団体が 49 団体（27%）と最も多く、次いで 100 万円未満の団体が 27 団体（14.9%）であった。

任意団体は、100 万円未満の団体が 65 団体（53.7%）と最も多く、次いで 100 万円以上 200 万円未満の団体が 15 団体（12.4%）であった。

	法人	任意団体	全体
100万円未満	27(14.9%)	65(53.7%)	92
100万円以上～300万円未満	25(13.8%)	18(14.9%)	43
300万円以上～500万円未満	14(7.7%)	8(6.6%)	22
500万円以上～1000万円未満	21(11.6%)	4(3.3%)	25
1000万円以上～3000万円未満	28(15.5%)	3(2.5%)	31
3000万円以上～5000万円未満	15(8.3%)	0(0%)	15
5000万円以上～1億未満	6(3.3%)	0(0%)	6
1億円以上	3(1.7%)	0(0%)	3
無回答	42(23.2%)	23(19.0%)	65
合計	181	121	302





**(4)専従者数**

専従者数は、全体では1～5人の団体が33.7%と最も多かった。任意団体では、専従者なしの団体も全体の31.4%を占めていた。

専従者数合計(人)	法人	任意団体	全体
0	39 (21.5%)	38 (31.4%)	77
1～5	73 (40.3%)	29 (24.0%)	102
6～10	26 (14.4%)	9 (7.4%)	35
11～15	12 (6.6%)	6 (5.0%)	18
16～20	4 (2.2%)	7 (5.8%)	11
21～30	2 (1.1%)	7 (5.8%)	9
31～40	1 (0.5%)	0 (0.0%)	1
41～50	2 (1.1%)	3 (2.5%)	5
51～	2 (1.1%)	8 (6.6%)	10
無回答	20 (11.0%)	14 (11.6%)	34
合計	181	121	302

## 中間支援組織の利用度

「『NPO を支援する NPO』の支援を利用しているか」との問いに、利用していると答えたのは全体で 42% (127 団体)。法人と任意団体で差があるが、まだ利用度の高い法人でもかろうじて半数を超える 51% で、任意団体にいたっては 4 分の 1 強 (28%) しか利用していない。この 1.8 倍の開きは、端的に組織化の度合いの違いと見ることができよう。法人の平均事業規模 (年間予算規模) が 1,389 万円、任意団体が 132 万円という明瞭な規模の差があり、「事業規模」と「組織化」は完全にイコールでないにせよ、事業規模はその団体の事業化の度合い、ひいては経理・雇用・広報といった組織化の度合いの近似値とみなせるから、組織化の進んだ団体、あるいは組織化を進めようとしている団体ほど中間支援組織を利用しているといえる。

ただ、後述の【期待されているサービス内容】にも関係するが、組織化の進んでいない団体や事業性の低い団体のニーズが重要でないとは言えないし、利用度の高いニーズが重要なニーズとも限らない。以下は、中間支援というサービスに関して、現実の需給がどのようなになっているかの現状分析であり、それぞれの中間支援組織がどのような支援をすべきかは別の問題である。

利用しているサービス内容については後述する。

## 活動の中で感じる課題

21 の選択肢のうち、あてはまるもの(いくつでも)に を、そのうち「最重要の課題」に をつけてもらった。(表 1、次ページ)

### <全体に>

法人・任意団体を問わず最大の課題は「資金」であり(でもでも、また法人・任意団体を問わず第 1 位) これは同種の調査で常に回答の上位に来る。

次いで目立ったのは『ヒト』と『モノ・場所』のカテゴリーに関する課題である。

+ 全体で見ると、法人+任意団体全体の第 2 位が「スタッフ・ボランティアの力量アップ」、第 3 位が「施設や設備・機材」となっている。『ヒト』の「スタッフ・ボランティア不足」も第 6 位に、『モノ・場所』の「団体専用もしくは共同事務所」も第 7 位に入っており、このカテゴリーのニーズの高さを示している。

次に上位に来るものは、『ネットワーク』カテゴリーである。

法人・任意団体の全体( + )において、第 3 位「行政との関係構築」、第 6 位「企業との関係構築」、第 8 位「地縁組織との関係構築」、第 9 位「他の NPO との関係構築」と上位に来る。

『情報・ノウハウ』カテゴリーについては次のことが顕著である。

まず、「市民啓発・キャンペーンへのサポート」が法人・任意団体を通じて高い(第 5 位)。しかしそれと関連すると思われる「調査研究のサポート」や「行政への政策提言の方法」は全体では低かった(それぞれ第 16 位、第 14 位)。ただし、「市民啓発・キャンペーン」「調査研究」や「行政への政策提言」は、法人においてはいずれも が第 9 位に入っており、少数ながら強いニーズは存在していることに注目する必要がある。

次に、このカテゴリーの中の『実務・マネジメントのサポート』を小分類して聞いた選択肢(8~13)は、それぞれで見れば第 10 位~第 17 位だが、これを仮に一つの選択肢とみなせば回答数は全体で 381(20.8%)となり、かなり大きなニーズであることがわかる。

これは法人(251 回答 = 22.3%)においてより顕著であり、任意団体(130 回答 = 18.4%)よりも実務ニーズが高いことを示している。



(表1) 活動の中で感じる課題

カテゴリー				法人			任意団体			全体
				最重要	複数選択 +		最重要	複数選択 +		複数選択 +
				数	数	%	数	数	%	数
ヒト	1	スタッフ・ボランティア不足	12[5]	57[8]	5.1	11[3]	53[2]	7.6	110[6]	
	2	スタッフ・ボランティアの力量アップ	16[3]	102[2]	9.1	10[4]	52[4]	7.5	154[2]	
カネ	3	活動資金	63[1]	132[1]	11.8	37[1]	80[1]	11.5	212[1]	
場所	4	施設や設備、機材	9[8]	70[5]	6.3	6[6]	53[2]	7.6	123[3]	
	5	団体専用もしくは共同事務所	18[2]	43[13]	3.9	16[2]	47[6]	6.8	90[8]	
情報 ノウハウ	6	有効な情報、気軽な相談相手	0[21]	23[20]	2.1	2[14]	15[19]	2.2	38[2.1]	
	7	専門的なアドバイス、コンサルティング	4[12]	43[13]	3.9	5[7]	21[13]	3.0	64[14]	
	8	会計、税務に関するサポート	13[4]	61[7]	5.5	4[9]	19[17]	2.7	80[11]	
	9	労務に関するサポート	3[16]	33[15]	3.0	0[18]	12[21]	1.7	45[18]	
	10	企画書、見積書作成のサポート	4[12]	28[19]	2.5	0[18]	17[18]	2.4	45[18]	
	11	報告書作成に関するサポート	3[16]	31[17]	2.8	0[18]	20[14]	2.9	51[16]	
	12	情報発信や広報に関するサポート	4[12]	48[11]	4.3	2[14]	32[9]	4.6	80[11]	
	13	ITに関するサポート	3[16]	50[10]	4.5	3[13]	30[11]	4.3	80[11]	
			(小計)	30	251		9	130		381
	14	事務局代行	3[16]	10[21]	0.9	4[9]	13[20]	1.9	23[21]	
	15	行政への政策提言の方法	5[9]	32[16]	2.9	0[18]	20[14]	2.9	52[15]	
	16	市民啓発・キャンペーンのサポート	5[9]	68[6]	6.1	8[5]	45[7]	6.5	113[5]	
	17	調査研究のサポート	5[9]	29[17]	2.6	2[14]	20[14]	2.9	49[17]	
ネットワーク	18	行政との関係構築	10[7]	75[4]	6.7	4[9]	48[5]	6.9	123	
	19	企業との関係構築	11[6]	78[3]	7.0	4[9]	32[9]	4.6	110[6]	
	20	地縁組織との関係構築	4[12]	46[12]	4.1	5[7]	39[8]	5.6	85[9]	
	21	他のNPOとの関係構築	1[20]	56[9]	5.0	2[14]	28[12]	4.0	84[10]	
合計			196	1,115	100	125	696	100	1,811	

表中、「数」の数字は団体数を示し、[ ]内の数字は順位。濃い網掛けは第5位以内、薄い網掛けは10位以内を示す。以下は同じ。

このカテゴリーの中の「有効な情報、気軽な相談相手」「専門的なアドバイス、コンサルティング」は全体ではそれぞれ第 19 位と第 13 位で高くない。任意団体の において後者が第 7 位に入っているのが目立つ程度である。

以下、それぞれのカテゴリーごとに検討したい。

### <カネ（資金）ニーズ>

法人・任意団体を問わず最大の課題は「資金」であり、これは同種の調査で常に回答の上位に来る。

（表 2・再掲）

カ テ ゴ リ			法人			任意団体			全体
			最重要	複数選択 +		最重要	複数選択 +		複数選択 +
			数	数	%	数	数	%	数
カネ	3	活動資金	63[1]	132[1]	11.8	37[1]	80[1]	11.5	212[1]

表中の数字は団体数。[ ]内の数字は順位。網掛けは第 5 位以内を示す。以下同じ。

1 年次で調査した民間の中間支援組織の中で資金助成を行っているのは「しみん基金・KOBE」と「CS 神戸」だが、前者の年間助成額は 400 万円程度であり（2001～2003 年度実績）、後者は 2004 年度は助成を行っていない。民間の中間支援組織にとっては資金助成はなかなか難しい課題ではあるが、ニーズが高いことは間違いない。

兵庫では「白いリボン運動」など新たな試みもあり、また全国的には仙台の「みんなファンド」、神奈川の「神奈川子ども未来ファンド」、全国レベルの「市民社会創造ファンド」など、民間の資金基盤形成も徐々に進んでいる。今後の展開に注視したい。

### <『ヒト』ニーズと『モノ・場所』ニーズ>

『ヒト』カテゴリーのニーズと『モノ・場所』カテゴリーのニーズは、法人・任意団体を問わず、かなり高い。

(表3・再掲)

カテゴリー			法人			任意団体			全体
			最重要	複数選択 +		最重要	複数選択 +		複数選択 +
			数	数	%	数	数	%	数
ヒト	1	スタッフ・ボランティア不足	12[5]	57[8]	5.1	11[3]	53[2]	7.6	110[6]
	2	スタッフ・ボランティアの力量アップ	16[3]	102[2]	9.1	10[4]	52[4]	7.5	154[2]
モノ、場所	4	施設や設備、機材	9[8]	70[5]	6.3	6[6]	53[2]	7.6	123[3]
	5	団体専用もしくは共同事務所	18[2]	43[13]	3.9	16[2]	47[6]	6.8	90[8]

より詳しく見ると、

(法人)

- ・「スタッフ・ボランティアの力量アップ」が + 合計の第2位(でも第3位)
- ・「スタッフ・ボランティア不足」は で第5位( + 合計では第8位)
- ・「団体専用もしくは共同事務所」は + 合計では第13位だが、 では第2位  
=少ないが、強いニーズ
- ・「施設や設備・機材」は では第8位だが、 + 合計では第5位  
=強くはないが、広いニーズ

(任意団体)

『ヒト』カテゴリーのニーズが高い。

- ・「スタッフ・ボランティア不足」が + 合計の第2位(でも第3位)
- ・「スタッフ・ボランティアの力量アップ」が + 合計でもでも、第4位

『モノ・場所』カテゴリーは法人と同様に、

- ・「団体専用もしくは共同事務所」は + 合計では第6位だが、 では第2位  
=少ないが、強いニーズ
- ・「施設や設備・機材」は では第6位だが、 + 合計では第2位  
=強くはないが、広いニーズ

となっており、

- ・法人、任意団体ともに『ヒト』ニーズが顕著。
- ・『ヒト』については、任意団体は量的不足が、法人は質的向上が、どちらかといえば重要な課題。

・『モノ・場所』ニーズも大きく、法人・任意団体を問わず、「団体専用もしくは共同事務所」は少ないが、強いニーズ、「施設や設備・機材」は強くはないが、広いニーズと言える。

ただ、「少ない」といっても法人の約1割(18団体)、任意団体の1割強(16団体)が「事務所」に を付けており、無視できない数である。また、「強くはない」といっても、「施設・設備・機材」の は法人・任意団体でそれぞれ第8位、第6位であり、これも上位回答である。

#### < 『ネットワーク』 カテゴリーのニーズ >

法人・任意団体の全体( + )において、第3位「行政との関係構築」、第6位「企業との関係構築」、第8位「地縁組織との関係構築」、第9位「他のNPOとの関係構築」と上位に来る。

(表4・再掲)

カテゴリー			法人			任意団体			全体
			最重要	複数選択		最重要	複数選択		複数選択
			数	数	%	数	数	%	数
ネットワーク	18	行政との関係構築	10[7]	75[4]	6.7	4[9]	48[5]	6.9	123
	19	企業との関係構築	11[6]	78[3]	7.0	4[9]	32[9]	4.6	110[6]
	20	地縁組織との関係構築	4[12]	46[12]	4.1	5[7]	39[8]	5.6	85[9]
	21	他のNPOとの関係構築	1[20]	56[9]	5.0	2[14]	28[12]	4.0	84[10]

法人・任意団体全体では「行政との関係構築」が上位に来ているが、詳しく見ると、法人では「企業との関係構築」の方がわずかに高く、第3位に「他のNPOとの関係構築」が来ており、任意団体では「行政」「企業」「地縁組織」の順になっている。

#### < 『情報・ノウハウ』 カテゴリーのニーズ >

(表5・再掲)

カテゴリー			法人			任意団体			全体
			最重要	複数選択 +		最重要	複数選択 +		複数選択 +
			数	数	%	数	数	%	数
情報 ノウハウ(1)	14	事務局代行	3[16]	10[21]	0.9	4[9]	13[20]	1.9	23[21]
	15	行政への政策提言の方法	5[9]	32[16]	2.9	0[18]	20[14]	2.9	52[15]
	16	市民啓発・キャンペーンのサポート	5[9]	68[6]	6.1	8[5]	45[7]	6.5	113[5]
	17	調査研究のサポート	5[9]	29[17]	2.6	2[14]	20[14]	2.9	49[17]

この表では、第10位以内にも薄い網掛け。

「市民啓発・キャンペーンへのサポート」が全体で第5位と高いが、特に任意団体におけるニーズが高い。ただ上述のように、関連すると思われる「調査研究のサポート」や「行政への政策提言の方法」は全体では低く（それぞれ第16位、第14位）むしろ法人においてやや優勢である。いずれもが第9位に入っており、少数ながら強いニーズは存在している。

(表6・再掲)

カテゴリー			法人			任意団体			全体
			最重要	複数選択 +		最重要	複数選択 +		複数選択 +
			数	数	%	数	数	%	数
情報 ノウハウ(2)	8	会計、税務に関するサポート	13[4]	61[7]	5.5	4[9]	19[17]	2.7	80[11]
	9	労務に関するサポート	3[16]	33[15]	3.0	0[18]	12[21]	1.7	45[18]
	10	企画書、見積書作成のサポート	4[12]	28[19]	2.5	0[18]	17[18]	2.4	45[18]
	11	報告書作成に関するサポート	3[16]	31[17]	2.8	0[18]	20[14]	2.9	51[16]
	12	情報発信や広報に関するサポート	4[12]	48[11]	4.3	2[14]	32[9]	4.6	80[11]
	13	ITに関するサポート	3[16]	50[10]	4.5	3[13]	30[11]	4.3	80[11]
		(小計)	30	251		9	130		381

この表では、第10位以内にも薄い網掛け。

8～13の『実務・マネジメントのサポート』を小分類して聞いた選択肢についてみると、法人においては「会計、税務」が高く（では第4位、+でも第7位）、「IT」（+で第10位）、「情報発信、広報」（同第11位）がそれに次ぐ。

任意団体で高いのは、「情報発信、広報」（同第9位）、「IT」（同第11位）、「報告書作成」（同第14位）の順だが、の回答を見ると「会計、税務」が第9位で最も高く、「広く情報系のニーズ」、「少ないが強く会計ニーズ」という図式だ。

上述のように、この8～13をそれぞれ別個に見れば第10位～第17位だが、これを仮に一つの選択肢とみなせば回答数は全体で381（20.8%；+）となり、かなり大きなニーズであることがわかる。さらに法人と任意団体を比べると、

（法人）の順位・・・4, 16, 12, 16, 12, 16（計56）

の順位・・・7, 15, 19, 17, 11, 10（計79）

（任意団体）の順位・・・9, 18, 18, 18, 14, 13（計90）

の順位・・・17, 21, 18, 14, 9, 11（計90）

であり、回答数合計でも、法人（251回答＝22.3%）と任意団体（130回答＝18.4%）

であり、法人の方が任意団体よりも実務ニーズが高いことを示している。

（表7・再掲）

カテゴリー			法人			任意団体			全体
			最重要	複数選択+		最重要	複数選択+		複数選択+
			数	数	%	数	数	%	数
ノウハウ情報(3)	6	有効な情報、 気軽な相談相手	0[21]	23[20]	2.1	2[14]	15[19]	2.2	38[2.1]
	7	専門的なアドバイス、 コンサルティング	4[12]	43[13]	3.9	5[7]	21[13]	3.0	64[14]
	14	事務局代行	3[16]	10[21]	0.9	4[9]	13[20]	1.9	23[21]

この表では、第10位以内にも薄い網掛け。

なお、このカテゴリーの中の「有効な情報、気軽な相談相手」「専門的なアドバイス、コンサルティング」および「事務局代行」は、全体ではそれぞれ第19位と第13位、第20位で高くない。任意団体のにおいて「専門的なアドバイス」が第7位に、「事務局代行」が第9位に入っているのが目立つ程度であり、ニーズとしては顕在化していない。

## 利用しているサービス

次に、【現に利用しているサービス】(表8、後掲)だが、上位に来ているのは、  
(法人・任意団体全体)

第1位「会計、税務」

第2位「資金」

第3位「IT」

第4位「専門的アドバイス」

第5位「情報発信、広報」

第6位「スタッフ・ボランティアの力量(アップ)」/「他のNPOとの関係構築」

第8位「スタッフ・ボランティア不足(の改善)」/「施設・設備・機材」

第10位「行政との関係構築」

となり、

- 1)「会計、税務」「IT」「情報発信、広報」(+「専門的アドバイス」といった実務系
- 2)「資金」
- 3)「スタッフ・ボランティアの力量(アップ)」「スタッフ・ボランティア不足(の改善)」のヒト系
- 4)「他のNPOとの関係構築」「行政との関係構築」のネットワーク系が利用度が高い。  
さらに法人と任意団体の違いを見ると、
  - 1)法人においては「活動資金」よりも「会計、税務」「情報発信、広報」サービスの方が利用されている。
  - 2)『ヒト系』ニーズにおいては、やはり法人で「スタッフ・ボランティアの力量アップ」という質の向上のサービス、任意団体で「スタッフ・ボランティア不足(の改善)」という量改善のサービスが、より利用されている。
  - 3)法人に顕著な「会計」サポートは任意団体はさほど利用しておらず、むしろ「IT」の利用が大きい。
  - 4)『ネットワーク系』では、法人よりも任意団体に、「地縁組織との関係構築」「他のNPOとの関係構築」サポートの利用が高い。
  - 5)他に任意団体により多く見られる利用は、「施設や設備、機材」「有効な情報、気軽な相談相手」である。

(法人)

第1位「会計、税務」

第2位「IT」

第3位「資金」 / 「専門的アドバイス」

第5位「スタッフ・ボランティアの力量(アップ)」

第6位「情報発信、広報」

第7位「他のNPOとの関係構築」

第8位「スタッフ・ボランティア不足(の改善)」 / 「施設・設備・機材」 / 「行政との関係構築」

(任意団体)

第1位「資金」 / 「情報発信、広報」

第3位「他のNPOとの関係構築」

第4位「スタッフ・ボランティア不足(の改善)」 / 「施設・設備・機材」 / 「専門的アドバイス」 / 「IT」 / 「他のNPOとの関係構築」

第9位「スタッフ・ボランティアの力量(アップ)」 / 「有効な情報、気軽な相談相手」 / 「行政との関係構築」

次にこれを、との対比で見たい。(表10、後掲)

の【活動の中で感じる課題】で上位ながらここ【利用しているサービス】で登場しない、または低いものは、

- |                         |               |
|-------------------------|---------------|
| ・第5位「市民啓発・キャンペーンへのサポート」 | (第10位以内に)登場せず |
| ・第6位「企業との関係構築」          | 登場せず          |
| ・第7位「事務所」               | 登場せず          |
| ・第8位「地縁組織との関係構築」        | 登場せず          |
| ・第2位「スタッフ・ボランティアの力量アップ」 | 第6位           |
| ・第3位「施設・設備・機材」          | 第8位           |
| ・第3位「行政との関係構築」          | 第10位          |

これらが、ニーズはありながら現実に満たせていない課題といえる。



逆に、 の【課題】で上位に挙げられなかったものの、 【利用度】で上位に挙げられたものは、

- ・第1位「会計、税務」 第10位
- ・第3位「IT」 第10位
- ・第4位「専門的アドバイス」 第13位
- ・第5位「情報発信、広報」 第10位
- ・第6位「他のNPOとの関係構築」 第9位

これらは、「そこそこニーズを満たしているサービス」といえ、「他のNPOとの関係構築」を除き実務系が多いのが特徴である。ただ、「ニーズを満たしている」という点については、後述の【もっとほしいサービス】との比較で別の面が見えてくる。

(表8) 現に利用しているサービス

カテゴリー			全体	法人	任意団体
			団体数[順位]		
ヒト	1	スタッフ・ボランティア不足	16[8]	11[8]	5[4]
	2	スタッフ・ボランティアの力量アップ	18[6]	14[5]	4[9]
カネ	3	活動資金	23[2]	16[3]	7[1]
場所、モノ	4	施設や設備、機材	16[8]	11[8]	5[4]
	5	団体専用もしくは共同事務所	5[18]	3[18]	2[15]
情報、ノウハウ	6	有効な情報、気軽な相談相手	13[11]	9[11]	4[9]
	7	専門的なアドバイス、コンサルティング	21[4]	16[3]	5[4]
	8	会計、税務に関するサポート	32[1]	29[1]	3[12]
	9	労務に関するサポート	10[13]	8[13]	2[15]
	10	企画書、見積書作成のサポート	10[13]	8[13]	2[15]
	11	報告書作成に関するサポート	11[12]	9[11]	2[15]
	12	情報発信や広報に関するサポート	22[3]	17[2]	5[4]

	13	ITに関するサポート	20[5]	13[6]	7[1]
		(小計)	105	84	21
	14	事務局代行	0[21]	0[21]	0[20]
	15	行政への政策提言の方法	5[18]	5[16]	0[20]
	16	市民啓発・キャンペーンのサポート	10[13]	7[15]	3[12]
	17	調査研究のサポート	5[18]	2[19]	3[12]
ネットワーク	18	行政との関係構築	15[10]	11[8]	4[9]
	19	企業との関係構築	7[16]	5[16]	2[15]
	20	地縁組織との関係構築	7[16]	2[19]	5[4]
	21	他のNPOとの関係構築	18[6]	12[7]	6[3]

両者をあわせると、『実務系のニーズ』には中間支援調査はまずまず応えているが、『情報系』、『ネットワーク系』、『モノ・場所系』が十分に（あるいはまったく）応えられていない領域であるといえる。

### 中間支援組織にもっと提供してほしいサービス

次に、【中間支援組織にもっと提供してほしいサービス】(表9、後掲)で上位に来ているものは、

(法人・任意団体全体)

第1位「資金」

第2位「市民啓発・キャンペーンへのサポート」

第3位「会計、税務」

第4位「企業との関係構築」

第5位「IT」

第6位「行政との関係構築」 / 「施設・設備・機材」

- 第 8 位「情報発信、広報」
- 第 9 位「他の NPO との関係構築」
- 第 10 位「事務所」

となり、

- 1) やはりトップは「資金」
- 2) しかし「啓発・キャンペーンのサポート」が高い
- 3) 実務系もやはり高い(「会計、税務」「IT」「情報発信、広報」)
- 4) ネットワーク系も高い(「企業との」「行政との」「他の NPO との関係構築」)
- 5) モノ・場所系がそれに次ぐ(「施設・設備・機材」「事務所」)

ということになる。

法人・任意団体の違いを見ると、

- 1) 任意団体に『モノ・場所系』が顕著。次いで法人と比べて多いのが、「スタッフ・ボランティア不足」「専門的アドバイス」、「情報発信、広報」
- 2) 法人は『実務系』が顕著。「労務」や「報告書作成サポート」が入ってきたのが注目される。
- 3) 法人は『ネットワーク系』、とりわけ「企業との」「他の NPO との関係構築」にも意欲的

(法人)

- 第 1 位「資金」
- 第 2 位「会計、税務」
- 第 3 位「企業との関係構築」
- 第 4 位「市民啓発・キャンペーンへのサポート」 / 「他の NPO との関係構築」
- 第 6 位「労務」 / 「情報発信、広報」
- 第 8 位「IT」
- 第 9 位「行政との関係構築」
- 第 10 位「地縁組織との関係構築」

(任意団体)

- 第 1 位「資金」

第2位「施設・設備・機材」

第3位「事務所」 / 「IT」 / 「市民啓発・キャンペーンへのサポート」

第6位「スタッフ・ボランティア不足(の改善)」 / 「行政との関係構築」

第8位「情報発信、広報」 / 「地縁組織との関係構築」

第10位「専門的アドバイス」

次にこれを、との対比で見たい。

【利用しているサービス】では低いがあるが、【中間支援組織にもっと提供してほしいサービス】で上位に挙がっているものは、

- ・第2位「市民啓発・キャンペーンへのサポート」 (第10位以内に) 登場せず
- ・第4位「企業との関係構築」 登場せず
- ・第9位「他のNPOとの関係構築」 登場せず
- ・第10位「事務所」 登場せず
- ・第6位「行政との関係構築」 第10位

これらが、ニーズはありながら現実に満たせていない課題といえる。

逆に、【利用しているサービス】では高く、ここ【もっと提供してほしいサービス】で高くないものは、

- ・第4位「専門的アドバイス」 (第10位以内に) 登場せず
- ・第6位「スタッフ・ボランティアの力量(アップ)」 登場せず
- ・第8位「スタッフ・ボランティア不足(の改善)」 登場せず

これらは現に満たしているが、【もっとほしい】とはなっていないニーズである。

(表9) 中間支援組織にもっと提供してほしいサービス

カ テ ゴ ー				全体	法人	任意団体
				団体数[順位]		
ヒ ト	1	スタッフ・ボランティア不足		31[12]	17[16]	14[6]
	2	スタッフ・ボランティアの力量アップ		27[15]	18[14]	9[11]
カ ネ	3	活動資金		74[1]	47[1]	27[1]
場 所 、 モ ノ	4	施設や設備、機材		38[6]	19[13]	19[2]
	5	団体専用もしくは共同事務所		33[10]	18[14]	15[3]
情 報 ノ ウ ハ ウ	6	有効な情報、気軽な相談相手		22[18]	17[16]	5[16]
	7	専門的なアドバイス、コンサルティング		30[13]	20[12]	10[10]
	8	会計、税務に関するサポート		43[3]	36[2]	7[13]
	9	労務に関するサポート		30[13]	26[6]	4[18]
	10	企画書、見積書作成のサポート		20[19]	16[20]	4[18]
	11	報告書作成に関するサポート		26[16]	21[10]	5[16]
	12	情報発信や広報に関するサポート		40[5]	25[8]	15[3]
	13	ITに関するサポート		37[8]	26[6]	11[8]
			(小計)			
	14	事務局代行		7[21]	4[21]	3[20]
	15	行政への政策提言の方法		19[20]	17[16]	2[21]
	16	市民啓発・キャンペーンのサポート		44[2]	29[4]	15[3]
	17	調査研究のサポート		24[17]	17[16]	7[13]
ネ ッ ト ワ ィ ク	18	行政との関係構築		38[6]	24[9]	14[6]
	19	企業との関係構築		41[4]	32[3]	9[11]
	20	地縁組織との関係構築		32[11]	21[10]	11[8]
	21	他のNPOとの関係構築		36[9]	29[4]	7[13]

## ～ の総括

以上の 、 、 、 の回答から、以下のことが言える。(表 10、後掲)

### アンケート票の表現

自団体だけでは解決しがたいと感じる課題は？(問 1)

【課題】

利用している「NPO を支援する NPO」のサービスは？(問 2)

【利用している】【利用度】

「NPO を支援する NPO」にもっと提供してほしいサービスは？(問 4)

【もっとほしい】

『カネ系』は高いニーズ

「資金」ニーズは高い。【利用している】でも第 2 位だが、実数を比べると 【課題】が 212 団体、 【もっとほしい】74 団体に対して、 【利用している】は第 2 位ながら 23 団体と多くはない。さらに「支援を受けている中間支援組織」の問いに「ひょうごボランティアプラザ」を挙げた団体も複数あり、「中間支援 NPO による資金提供」と限ればさらに少なくなる可能性もある。現実には中間支援 NPO で資金助成を行っている団体は僅少であり、満たされていないニーズと考えられる。(ただし中間支援 NPO が満たすべき / 満たしうるニーズかどうかは別問題である)

『マネジメント(実務)系』は利用もそこそこあるがなおニーズ高い

項目 8～13 のマネジメント系ニーズは、「会計、税務」「IT」「情報発信、広報」をはじめそこそこ満たされている(【利用している】で上位)が、これも「資金」同様、実数は【もっとほしい】の方が 1.3 倍～2 倍近くあり、なお需要は満たされていないと見てよいだろう。

また、【課題】としては高く認識されていなかったということは、最近ようやく認識されつつあるニーズ(NPO の事業化、組織化に対応?)と見るべきか、あるいは中間支援サービスの提供がまずあって、そののち需要として認識された(供給先行)と見るべきか、両方の面があるのかもしれない。

足りていないニーズは「キャンペーン」と「事務所」

【課題】として感じ、かつ【もっとほしい】が、ほとんど提供（利用）されていないのは「市民啓発・キャンペーンへのサポート」が典型で、「事務所」もそれに次ぐ。これらはすでに十分に顕在化しながら満たされていないニーズである。とりわけ前者はその性格上も、中間支援 NPO の活躍すべき領域と思われる。

『ヒト系』ニーズもまだまだこれから

【課題】として感じているが、しかし【もっとほしい】とは思われていないニーズが『ヒト系』ニーズである。現実の【利用度】( )はそこそこある。これはどう解釈すべきか。論理的に読めば、【課題】ではあるが中間支援 NPO には期待できない、ということと取れるが、1年次の調査で見たように、兵庫においてはまだ人材育成、人材コーディネートの機能はあまり発達しておらず、“どのようにサポートしてもらえるか”“中間支援サービスがこの面でどう有用か”のイメージが湧かないだけという解釈もできる。いずれにせよ、中間支援 NPO が質のいいサービスを開発・提供すれば役立つ領域と思われる。

『相談系』をどう捉えるか

「有効な情報、気軽な相談相手」「専門的なアドバイス、コンサルティング」といった『相談系』は、【利用度】( )はそこそこあるものの【課題】としても感じておらず、かつ【もっとほしい】とも思っていない。これもどう解釈すべきだろうか。1年次の調査で、『相談』は多くの中間支援 NPO が力を入れていたことを想起すると、『相談』というサービスがあまりに日常的な営みであるため、＜中間支援サポート＞と認識されていないだけとは言えまいか。もしそうなら、『相談』という独立したサービスとして認識されにくく課金もしにくいサービスをどう事業化するかがなお課題であるといえる。

『ネットワーク系』ニーズ

「企業・行政・地縁組織・他の NPO との関係構築」というネットワーク系ニーズも、期待は高く、まだ十分には満たしていない。

それぞれについて見ると、

「企業との関係構築」

【利用度】ごく低く、【課題】(第6位)【もっとほしい】(第4位)は高い。

「行政との関係構築」

【利用度】も多少はあるが、【課題】(第3位)、【もっとほしい】(第6位)は高い。

「地縁組織との関係構築」

【利用度】は多少はあるが、【課題】、【もっとほしい】とも顕在化していない。

「他のNPOとの関係構築」

【利用度】、【課題】、【もっとほしい】いずれも多少はある。

顕在化していないニーズ

顕在化していない、あるいは存在しないニーズは次の諸ニーズである。(【課題】【もっとほしい】の両方が第11位以下であったもの)

「有効な情報、気軽な相談相手」

「専門的なアドバイス、コンサルティング」 ただし【利用度】は第4位

「労務に関するサポート」

「企画書、見積書作成のサポート」

「報告書作成に関するサポート」

「事務局代行」

「行政への政策提言の方法」

「調査研究のサポート」

「有効な情報、気軽な相談相手」「専門的なアドバイス、コンサルティング」については既述。

「労務」「企画書、見積書作成」「報告書作成」は、いずれも実務色の濃いサポートニーズであり、まだそこまでNPOの事業化、組織化が進んでいないのだろう(ただし「労務」については、法人は【もっとほしい】が第6位に入っている)。

「事務局代行」も顕在化していない。あるいは、「事務局機能を代行してほしい(アウトソースしたい)」という表現でイメージがわからなかったのかも知れない。いずれにせよ、これもNPOの事業化、組織化の度合いによるだろう。

「行政への政策提言の方法」が低いのは、そもそも関心がないということか。「調査研究のサポート」は、ニーズの高かった「市民啓発・キャンペーンへのサポート」と関連すると思われるが、そこまで専門的なことはやらない(むしろその部分を中間支援NPOに担



ってほしい)ということか。

全般に、中間支援 NPO に対してきわめて多岐にわたる期待が寄せられている。中間支援組織もそれぞれ一つの NPO であり、大きなところでもスタッフが数名程度、これらのニーズのすべてに応えるのは到底不可能である。また、中間支援 NPO に寄せられる期待・ニーズの中には、NPO (市民活動団体) の中間支援組織よりも、助成財団や行政、行政系組織の方がよりよく満たしうるニーズもある。

(表10) ~ の比較 および 1年次調査との対比

				2年次調査			1年次調査			
				感じる課題 + )	利用しているサービス	もっとほしいサービス		全15団体	うち総合的 中間支援組織	うち専門的 中間支援組織
				回答団体数 [順位]			回答団体数			
ヒト	1	スタッフ・ボランティア不足	110 [6]	16 [8]						
	2	スタッフ・ボランティアの 力量アップ	154 [2]	18 [6]		*1	9	5	4	
カネ	3	活動資金	212 [1]	23 [2]	74 [1]	*2	2	2	0	
場所、 モノ、	4	施設や設備、機材	123 [3]	16 [8]	38 [6]	*3	5	5	0	
	5	団体専用もしくは共同事務所	90 [7]		33 [10]	*4	5	4	1	
情報、 ノウハウ	6	有効な情報、気軽な相談相手				*5	12	7	5	
	7	専門的なアドバイス、コンサルティング		21 [4]		*6	7	4	3	
	マネジメント系	8	会計、税務に関するサポート	80 [10]	32 [1]	43 [3]	*7	6	4	2
		9	労務に関するサポート							
		10	企画書、見積書作成のサポート							
		11	報告書作成に関するサポート							
		12	情報発信や広報に関するサポート	80 [10]	22 [3]	40 [5]	*8	5	4	1
		13	ITに関するサポート	80 [10]	20 [5]	37 [8]	*9	4	3	1
			(小計)							
		14	事務局代行				*10	2	2	0
	15	行政への政策提言の方法								
16	市民啓発・キャンペーンのサポート	113 [5]		44 [2]						
17	調査研究のサポート									
ネットワーク	18	行政との関係構築	123 [3]	15 [10]	38 [6]	*11	9	6	3	
	19	企業との関係構築	110 [6]		41 [4]					
	20	地縁組織との関係構築	85 [8]							
	21	他のNPOとの関係構築	84 [9]	18 [6]	36 [9]					

1年次の調査では中間支援をする側を対象としたため、2年次のものとは調査票（選択肢）が異なる。ほぼ近い選択肢として、以下のものをあてた。

- |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|
| 1 研修／セミナー             | 7 会計                  |
| 2 助成                  | 8 広報                  |
| 3 会議室、印刷機、情報コーナー（平均値） | 9 IT                  |
| 4 事務所貸し               | 10 事務局代行              |
| 5 情報提供                | 11 連絡調整、団体間のコーディネーション |
| 6 設立相談、運営相談（平均値）      |                       |

## - (2) 中間支援組織調査 利用団体座談会

日 時：2005年3月3日(木)13時～16時

場 所：K E C

対象者：松岡孝司副理事長・事務局長((特)アップストリーム障がい者支援センター)

植田万佐子副代表、豊田みゆき事務局長、(神戸中央おやこ劇場)

間野静雄事務局長(NGO神戸外国人救援ネット)

赤井俊子理事長・事務局長((特)丹波まちづくりプロジェクト)

堂前千津子理事長((特)淡路ファミリーサポートセンターまあるく)

堂込喜佐子理事長((特)花園ファミリーサポートクラブ)

参加者：今田、野崎、山口、実吉、大原

先に行ったアンケート結果をもとに、これまで、中間支援組織のサービスを利用した経験のある団体の方にお集まりいただいた。

「これまで、どのようなサービスをうけてきたか」、また「どのようなサービスを必要と感じているか」についてお話を伺った。

### 技術サポート

『これまでどのような技術サポートを受けてきたか』

- ・ HP作成、支援費事業の書類作成、会計などについてはL E Cに、法人化についてはシンフォニーに相談をした。
- ・ H P作成に関して神戸市のアドバイザー派遣制度を利用。もう少し教えて欲しいところで期限がきてしまった。アドバイザー派遣終了後、相談できる相手がいないのが辛い
- ・ 経理についてL E Cのサポートを受けている。組織内部に人手が足りず、十分にアドバイスを受けいれられずにいる。
- ・ K E C、まち研のアドバイザー派遣を利用。ボランティアスタッフが指導を受けたため、そのスタッフが就職してしまい、団体にスキルが根付かなかった。
- ・ アドバイザー派遣によって、技術的なサポート以外に団体の運営に関しても第三者的な立場から意見をもらうことができ、よかった。

- ・ 「中間支援派遣窓口」のようなものがあれば助かる。(必要なときに、必要な人がぱっと来てくれるような、相談者の都合やわがままに応じてくれるような仕組み)。

## ヒト

『“人の課題”としてどのようなことを感じているか』

- ・ 団体内部に「有償スタッフ」「無償スタッフ」が混在しており、それぞれのバランスをとることが今後の課題。
- ・ スタッフは他にも活動を行っており、専念することが難しい。その結果、中心メンバーが多くのことを抱え込むことになる。
- ・ 1年半ほど前までは、自分ひとりで経理伝票、社会保険、支援費請求事務、移送サービス、ネットワーク会議、ヘルパーとしてサービス提供などをこなしていた。これでは団体として持たないので、委譲できる部分から徐々にスタッフに委譲している。
- ・ 活動地域(丹波市)的に神戸・阪神間のサポートを利用することが難しい。地域の人、もしくは行政のサポートを受けざるを得ない。地域通貨を活用して、地域の人とのネットワークを築いている。任意団体のときは地域でのネットワークで対処できたが、法人化によって、より専門的な知識(例えば経理など)が必要になり、それに関してはまだ対処できずにいる。

## セミナー

- ・ 参加したいと思うセミナーがあってもなかなかメンバーの都合が合わず参加ができない。
- ・ ふだんから相談できる相手が欲しい。
- ・ 初歩的なマネジメントセミナーなどは分野、地域を問わず実施し、参加することが可能だが、ある程度内容が専門的になると、個別のコンサルが必要となってくる。

## 外注

『なんらかの団体の業務を外注することは考えているか。また、外注する(している)とすればどのようなものが考えられるか。』

- ・ 支援費事業、介護保険、保育所、指定管理者など管理費に財源をさける団体が増えれば、外注を行う団体が増えるのではないかと。

- ・ 阪神 NPO センターに税務・財務のアドバイス（年間決算、月 1 回の指導）を受けている。
- ・ 団体の体質（運動性が高い）規模的に考えると、どの業務もミッションに直結していて、あまりアウトソースできるものはない。一方、弁護士や通訳など本来有償で依頼するものをボランティア的に依頼している。
- ・ アドバイスや指導より、一緒に動いてくれることが必要。税理士、労務士と比較して、NPO の中間支援組織が「安く」「NPO のことをよく理解しているのでイチから説明する必要がない」ので、ぜひお願いしたい。

### 外注費

『外注費はどの程度なら出すことができるか』

- ・ 「出せる」と「必要」は分けて考える必要がある。団体にとって必要なものなら「出さなければならない」。
- ・ NPO にサービス = 無償という感覚が強い。

### 政策提言、アドボカシー

『制度をつくる、アドボカシーに対して中間支援組織ができることとは？』

- ・ 個々の NPO がアドボカシーに対して啓発されることが必要なのではないかな？
- ・ 行政に働きかけることの必要性は感じているが、行政との関係作りには手間がかかる。日々の活動に追われていて、時間がない。また、政治に関わることなので、躊躇してしまう。
- ・ 個々の NPO がバラバラに動いていて、直近、目の前の課題には立ち向かえるが、そこから一步進んだ大きな課題には個別では対処できない。やはり、ネットワークの必要性を感じる。

## まとめ

### - 1 1年次調査の結果から

- 4 「見えてきた課題」参照

### - 2 2年次調査から、および1年次調査・2年次調査の対比

これらを1年次の調査結果との対比で見たい。(表10)

1年次調査では中間支援をする側を対象としたため、調査票の選択肢が2年次のものとは異なる。ほぼ近い選択肢として、以下のように対応させ、また全15団体を「総合的な」(分野限定なし)中間支援組織と、「専門的な」(分野限定あり)中間支援組織とに分けて分析した。

(対応) 1年次	2年次
「研修/セミナー」	「スタッフ・ボランティアの力量アップ」
「助成」	「活動資金」
「会議室、印刷機、情報コーナー」	「施設・設備・機材」
「事務所貸し」	「事務所」
「情報提供」	「有効な情報、気軽な相談相手」
「設立相談、運営相談(平均値)」	「会計、税務」
「広報」	「情報発信、広報」
「IT」	「IT」
「事務局代行」	「事務局代行」
「連絡調整、団体間のコーディネート」	「ネットワーク系」

< 総合的な中間支援組織(分野限定なし) 9団体 >

- ・ 特定非営利活動法人 神戸まちづくり研究所
- ・ 特定非営利活動法人 コミュニティ・サポートセンター神戸(CS神戸)
- ・ 特定非営利活動法人 コムサロン 21

- ・特定非営利活動法人 市民活動センター神戸（KEC）
- ・特定非営利活動法人 しみん基金・KOBÉ
- ・特定非営利活動法人 しみん事業サポートネットワーク（SBSN）
- ・市民サポートセンター明石
- ・特定非営利活動法人 宝塚 NPO センター
- ・ひょうご市民活動協議会（HYOGON）

< 専門的な中間支援組織（分野限定あり） 6 団体 >

- ・生活の場サポートセンターひょうご
- ・特定非営利活動法人 たかとりコミュニティセンター（TCC）
- ・多言語センターFACIL
- ・特定非営利活動法人 被災地障害者センター
- ・特定非営利活動法人 ひょうごセルフヘルプ支援センター
- ・ワールドキッズコミュニティ（キッズ）

『カネ系』

「資金」について、これを「資金助成」ととらえると、そのサービスを提供しているのは「しみん基金・KOBÉ」と「CS 神戸」のみである（しかも後者は 2004 年度助成実績ゼロ）。前者の 2001～2003 年度 3 か年の累計は約 1,200 万円。年間 1 億円超の「ボランティア基金」に比べると額は小さいが、しかし民間の中間支援組織が年間 400 万円前後を出し続けていることの意義は小さくない。

さらに、NPO の場合、「活動資金」といった場合多様な調達方法がある。助成以外に「寄付」「会費」といった支援の募り方もあるし、“支援”ではなく“対価”として、「事業収入」（自主事業、委託事業）を得る方法もある。それぞれ、「支援者に支持される事業」、「利用者によって買ってもらえる事業」の開発（＝事業開発、商品開発）こそが重要であり、助成金以外の収入源の開発を、中間支援組織はサポートできるしすべきであろう。

「市民啓発・キャンペーンのサポート」

このニーズは、【もっとほしい】（第 2 位）は高いが【利用度】は低いものの典型だが、供給側（中間支援）を調べていないので需給の関係についてはなんともいえない。2 年次



の調査から読みとれることは、中間支援 NPO の活躍の余地が大きいことである（既述）。

『実務系』ニーズと『相談系』ニーズ、『ヒト系』（人材育成）ニーズ

上述のように項目 8～13 の実務系ニーズは【利用度】【もっとほしい】とも高い（第 3 位、第 5 位）が、提供している中間支援 NPO は「会計」6 団体、「広報」5 団体、「IT」4 団体（15 団体中）であり、そう多くはない。

これに対し、提供側が多いのが「情報提供」「設立相談、運営相談」であり、それぞれ 12 団体、7 団体ある。これらは「専門的なアドバイス、コンサルティング」（第 4 位、21 団体）を除くと【利用度】はさほど高くなく、【もっとほしい】という期待もあまりない。

同様に『ヒト系』の「研修／セミナー」も提供している団体は多いが（9 団体）【もっとほしい】は低い。ただし上述のように、【課題】としては強く感じており（第 2 位、第 6 位）【利用度】も低くはない。

以上から、これら 3 領域についてはいずれもある種のミスマッチが存在していると言える。

『実務系』は端的に、中間支援 NPO は需要を満たしていない。逆に言えば、今後まだまだ需要に応じる余地がある。

『情報系』『相談系』は逆で、中間支援 NPO は力を入れたい・入れているのに、さほど需要されていない。ただこれは、本当に「必要ではない」と見ていいかどうかは疑問の余地もあり、むしろ中間支援 NPO が「情報」「相談」の有用性をどうアピールするかが課題と言えよう。「専門的なアドバイス、コンサルティング」についてはすでにかなり需要されている。

『ヒト系』の解釈は難しいが、これもやはり、中間支援 NPO により有効な「研修、人材育成」プログラムを開発する余地が大きいのではないか。利用者（NPO）は強く【課題】と感じており、かつ中間支援 NPO も力を入れて提供していながら、現在供給されているサービスは満足していない。満足度を高めるため質を向上させる余地が大きいと言えよう。

『モノ系』

「事務所」と「施設・設備・機材」については、【課題】【もっとほしい】ともにそこそこあり、中間支援 NPO（特に総合型中間支援 NPO）も多少は力を入れているが、まだ二

ーズの方が大きい。

#### 『ネットワーク系』ニーズ

これについては、中間支援 NPO 側の供給状況を「企業」「行政」「地縁組織」「他の NPO」と分けて調査していないので詳細は判断できないが、全体的には、そこそこ高い供給状況である（情報、相談に次いで第 2 位、9 団体が提供（ ））。これもまだ「期待」に「供給」が追いついていない状況である。

聞き方は「連絡調整、団体間のコーディネーション」であり、「との関係構築」とは微妙にずれている。

#### 『政策提言、調査研究系』ニーズ

『情報・ノウハウ』カテゴリーの中の「行政への政策提言の方法」「市民啓発・キャンペーンへのサポート」「調査研究のサポート」は供給側の調査をしていない。

もちろん、以上は単純に「需要と供給」の観点から見ただけであり、中間支援 NPO もそれぞれ NPO であるから、得意とする分野、あるいはそれぞれのミッションから力を入れたい分野があろう。特に、「専門的な中間支援組織」は、「生活の場サポートセンターひょうご」を除くと、少なくともマネジメント支援を中心テーマとする団体ではない。これらが NPO のニーズにに応じていないといってもそれは仕方のないことである。

中間支援組織の側としては、そのミッションに照らしてどのようなニーズに対応するかをそれぞれで判断されればよいことだが、その際上記データは一つの参考となろう。

#### （行政系中間支援組織について）

2 年次調査によれば、今回調査した行政系中間支援組織には、全体として、NPO とのつながりや NPO 化を促す方向のイメージ（NPO への中間支援機能）は濃いとは言えなかった。もちろん、環境、女性、生活創造といった専門性、領域性があり、その中で個人支援、グループ支援にとどまって構わないわけだが、各領域はそう截然と区別できるものではなく全体がゆるやかなグラデーションを描いており、相互の行き来からまた新たなものが生まれる可能性はあるのかもしれない。これらの団体・機関そのものは必ずしも NPO

を対象とする中間支援組織ではないにせよ、民間の中間支援組織としても、これらの専門性のある団体・機関との連携は支援の有効性を高めるためにも有意義でありうるだろう。

調査対象とはしなかったが、県内の行政系組織ではやはり「ひょうごボランタリープラザ」が有力な中間支援組織であり、ボランタリープラザが民間の中間支援組織と連携し、また他の行政系組織とも連携するのが有効であろう。

### - 3 まとめ

以上の調査から、いくつかの重要な事実、ないし視点が明らかになった。

#### 1) 多岐にわたる中間支援ニーズと供給不足、ミスマッチ

全般に、中間支援 NPO に対してきわめて多岐にわたる期待が寄せられている。中間支援 NPO 自身の経営努力を中心にしつつ、なお一層、中間支援 NPO の強化を図ることによって得られる成果は大きい。

また、ニーズのバラエティと中間支援 NPO のキャパシティ（スタッフはせいぜい数名）を対比すると、それぞれの中間支援 NPO はより事業ドメイン（得意分野）を限定して“強み”を生かす経営に特化する必要がある。

言い換えれば、中間支援というサービスへのニーズは旺盛だが、サービスの供給量・質とも足りておらず、またミスマッチも見られる。詳細は (1) に書かれている通りだが、このデータは「マーケティング」の重要性を示しており、中間支援 NPO ほか行政も含めて、NPO を支援しようという立場の者には参考になるデータであろう。

#### 2) 実務系ニーズの増大

NPO の事業化、組織化が進むにつれて、実務系ニーズが大きくなってきている。1つの重要な中間支援領域と考えられるが、ここで「支援」と「取り引き」を区別しておく必要がある。座談会でも「必要な（中間支援）サービスは対価を払ってでも買う」という意見が聞かれた。介護保険事業などに代表される NPO の事業化の進展は、購買力をもった中間支援サービスの需要者を生み出しつつある。これはある種の売買、取り引きとも見な

しうる関係であり、質の高いサービスを中間支援 NPO が供給できれば、それを事業として自立させる可能性もあることを示している。

一方で、例えばホームレス支援のように、活動内容の社会性は高いものの対価性に乏しい NPO もあり、さまざまな中間支援サポートを必要とはしていても、それを「買う」だけのゆとりのない NPO もまだまだ多い。そういった NPO には「取り引き」ではなく「支援」としての中間支援が必要である。

もちろん「支援」と「取り引き」は截然と区別できるものではなく、外注でも関係先になくやってもらえば支援の性格はあり、両者は相対的なものである。

(これは調べられていないが、もしかすると事業性の薄い(運動色の濃い)NPO にとっても、会計や広報など、ある種の領域は多少のお金を払ってでも「外注」し、コア・スタッフは中心的業務に専念するのが合理的かも知れない。その辺りは NPO・中間支援 NPO 双方にとって今後の課題である)

全般的に、情報やノウハウといった無形の価値については「タダ」という感覚がまだまだ強く、行政系などの各種無料講座がそれを助長しているのは否めない。それは無形サービスが中心の中間支援活動の発達を阻害する。質の高いサービスには対価も払うべきという意識の醸成が必要である。また、上記のように利用者の対価支払い能力に大きな差が出てきており、中間支援サービスにおいては多重価格の存在も許容されよう。

### 3) 支援と依存

「資金」ニーズが大きいことが示されたが、資金助成以外のサポートの方法も検討されるべきであろう。

NPO の活動資金は多様な調達方法がある。助成以外に「寄付」「会費」といった“支援”としての資源調達法もあるし、“支援”ではなく“対価”として、「事業収入」(自主事業、委託事業)を得る方法もある。それぞれ、「支援者に支持される事業」、「利用者によって買ってもらえる事業」の開発や、その支援・利用の獲得力(広報など)が重要である。

言いかえれば、「外部からの資源提供」(だけ)ではなく、「NPO 自身の資源調達力の強化」が重要である。外部から資源を注入し続ければその間は活動が活発になるのは当然であるが、それだけに頼っていると資源注入が止まればたちまち活動は危機に瀕する。調査の中で、「(行政が)NPO をつぶすのは簡単だ。3年ほど資金提供を続け、しかるのちに打ち切れればいい(だから NPO は自立心を失ってはいけない)」との言葉も聞かれた。

NPO セクターは一般的に資源の足りないセクターであり、「資源の提供」というサポートも間違いなく重要だが、それだけに偏ると“支援”のほが“依存”を生んでしまう危険性がある。支援する側、される側いずれにおいても、いかにサステイナブルな活動をつくるかという意識が重要だろう。

また、中間支援というサービスがようやく認知されつつある現段階では、「需要のあるところに供給する」のではなく、「供給が需要をつくりだす」ということも往々にしてある。必要な、かつ自立を助けるサポートのあり方を追求する必要がある。

#### 4) ヒトの重要性

アンケート調査では調べられなかったことだが、1年次調査では中間支援 NPO における「ヒト」の重要性が語られていた。中間支援 NPO において支援・企画・コーディネートにあたる中心的スタッフは決定的に重要だが、現状では層がまだまだ薄い。なかなか安定して雇用できない環境の中、長期間経験を積まないと一人前の中間支援スタッフにはなれない。そのジレンマに多くの中間支援 NPO は苦しんでいる。もちろんこれは NPO 全般についていえることだが、中間支援 NPO はとりわけ業務の幅の広さなどから、求められる能力・経験がどうしても高くなる。いかに中間支援のプロフェッショナルを育てるかは、中間支援 NPO だけでなく、市民活動の基盤強化をする上での大きな課題である。

以上から、中間支援 NPO の機能強化を図りこの地域の市民活動を活性化するために、次のような方策が考えられる。

1. NPO の必要とする人材の確保・育成に焦点を当てた中間支援 NPO の機能強化を図ること。
2. 現にニーズが高く、かつその部分を強化することが NPO の長期的継続的な発展に資すると考えられる領域（広報力、組織マネジメント力、会計・税務面の強化など）については、よりいっそう中間支援機能の強化を図ること。
3. NPO から対価を取りにくいと重要と考えられるニーズ（例えばコンサルティング、相談、情報提供、ネットワークづくりなど）については、中間支援サービスが十分に供給されるよう、なんらかの方策（例えば、助成や NPO に対するクーポン券の支給など）をとること。

これらの方策が考えられるが、中間支援 NPO もそれぞれ一つの NPO であり、そのミッ

ションからの自主的、主体的な戦略構築が重要である。

最後に、行政系中間支援組織と中間支援 NPO との役割分担ないし連携について記したい。

行政系、民間それぞれで強み・弱みがある。単純化していえば、行政系は量的なもの（資金助成や大量の情報整理、場・機材の提供など）や公平平等にする支援は得意であり、民間は個別対応やヨコのネットワークを生かしたサポートが得意である。平等原則からある程度は自由に、自らのミッションと重なる団体を重点的に支援できるのも強みである。

この両者がそれぞれの強みを生かしつつ、相互に連携・ネットワークしてこの地域全体としての市民活動の基盤強化を図る必要がある。そのさい、上記のように、それぞれの中間支援 NPO の主体性を尊重し、中間支援 NPO にできる領域は極力中間支援 NPO に任せるといった連携の仕方が重要である。

## < 資料編 >

## 特定非営利活動法人 宝塚 NPO センター

日 時：2003 年 12 月 12 日 16 時～18 時

場 所：宝塚 NPO センター事務所（宝塚市）

対象者：山本麗子さん（同センター事務局次長）

参加者：今田、実吉、平山、大原

### 団体の設立経緯

震災時、救援活動を行った宝塚市社会福祉協議会ボランティア活動センターで活動するボランティアの有志を母体に 1998 年設立。

### 団体概要

市民活動および、市民活動団体の自立・発展、市民事業の運営支援を行う。

会員（2003 年 10 月現在）

[正会員] 個人 151（10,000 円）、団体 33（10,000 円）、法人 11（30,000 円）

[準会員] 180（3,000 円）

### 理事会

理事 10 名

理事会は年 4～5 回開催

### 顧客

- ・主な顧客は市民活動の団体・グループ。市内の団体に限っておらず、広域である。最近では北の方、例えば浜坂から来ることもある。
- ・顧客予備軍、裾野を広げたい。啓発、立ち上げ支援から自立支援までトータルな支援を行いたい。具体的には、資金、場所、情報を提供。
- ・常連の団体（得意先）は 50～60 団体くらいか（NPO センターの団体会員は 37 法人）、（運動性の高いものというよりは）コミュニティベースの事業で成り立っている NPO を中心に支援。



- ・川西市、伊丹市などの公設民営のサポートセンターも顧客。

ヒアリング担当者注

既存の民間 NPO センターへ行政がサポートセンター業務を委託している「公設民営」の例（仙台市 せんだい・みやぎ NPO センター、など）とは区別する必要あり。

- ・宝塚市の委託研究で、市民活動支援基金について研究。

## 主な事業内容

### 1、相談事業

- ・コンサルティング事業は、ほとんどが継続的（年3回程度）なもの。
- ・内容は、法人化、助成金取得、事業計画作成、人的な面（ボランティア募集、雇用関係）など。より事業化を進めるには、登録コンサルタントにつなぐ。
- ・登録コンサルタントは25名。コンサルタント、公認会計士、司法書士などの「士業」の方と、先駆的な活動をしている NPO の人がいる。
- ・コンサルティング事業は、委託で行えば無料、委託がなくなれば有料になる。団体としての収益事業としては継続性がない。
- ・内部研修について。定期的ではないが年4、5回のケース検討会を行っている。外の研修に行くことも（リンクアップフォーラム主催の行事など）。

### 2、広報支援

- ・個々の NPO をメディアにつなげるサポートも行う。

例) 個々の NPO のイベント告知

メディアにつなげるとき、宝塚 NPO センターの鑑文をつける、など

### 3、委託事業

- ・講座ものなど、時間をかけて料金を取れるものに育ててきた。それが委託になると無料でやらざるを得ず、事業開発の努力が無になる。お金の取れるサービスはなるべく委託事業から外してほしいと行政に要望している。

#### 4、その他

- ・講演会、口コミでNPOセンターを知る人が多い。
- ・広報誌は2,500部印刷、800部発送。

#### ヒアリング担当者所感

- ・同センターは県からの委託(生きサポ事業)宝塚市からの補助と公的資金の占める割合が高く、その分安定した事業展開ができています。例えば「相談事業」において、事例の記録がきちんとできています。これは相談事業を行うものとしては当然のことであるが、実は多くの中間支援組織であまりきちんとできていないのが実状である。
- ・利用者負担だけでは採算が合わず、しかも継続性が必要で民間助成金には馴染まない事業のファイナンスのあり方として、参考になる。

基礎データ		
役員・会員数	理事 10名 監事 2名 (理事会の頻度 年4~5回程度) 社員 185名	その他会員 賛助会員 利用会員 その他(準会員 164名)
職員数	常勤 6名 非常勤 3名 生きがいしごとサポートセンターを含む	
財源 (単位:千円)	2002年度総収入 約55,012千円 (内訳) 会費収入(正会員・その他計) 2,270 寄付金収入 1,286 事業収入(行政委託以外) 6,951 事業収入(行政委託) 34,648 民間助成金収入 公的補助金収入 その他収入 280 前期繰越収支差額 9,577	総支出(次期繰越金含) 55,012千円

## 特定非営利活動法人 コムサロン 2 1

日 時：2004年3月11日（木）10時～11時半

場 所：特定非営利活動法人コムサロン 2 1 事務所

対象者：前川裕司さん（理事長）

参加者：今田、野崎、鬼頭、山口、実吉、大原（記録：大原）

### 団体設立経緯

平成元年当時、理事長の前川氏は異業種交流活動の実践を推進していたが、ビジネスとしては、企業間のネットワークの形成がうまくいかず、継続性に乏しかった。また、大手企業も「交流サロン」を開いていたが、その企業の持っているカラーが出るため、完全にオープンな場となり得なかった。

「色のついていない」「誰もが参加できるサロン」の必要性を感じた前川氏が交流サロン「コムサロン」と事務局専門の会社（株）ダッシュを設立。しかしこれは、情報の共有化の難しさによって2年で大きな赤字となる。

その後、「会員を集め、会員団体に対する支援を通じて、地域活性化を進める」ことに目的を変更。現在に至る。

### 団体概要

社会貢献活動の支援、交流の場の提供を目的とした交流サロン。社会貢献活動を行う団体に対して、人的な紹介や事務局代行を通じて、支援を行う。

### 会員

団体会員（会費六千円/月）10団体

個人会員（会費三千円/月）170名（会社社長が8割を占めている）

\*会員がコムサロンの主な顧客と言える。交流・親睦会的なものから協同組合的なものまで活動内容は多様である。約40団体がコムサロン内に事務局を置いている。

基本的に団体の規模には関わらず、「地域の活性化」を目的としている団体を支援。

## スタッフ体制（2004年4月より）

常勤1名、非常勤4名

\*4月より常勤スタッフを雇用し、コムサロン独自の事業開発（「CBモール」）を展開する予定。ほか、生きがいしごとサポートセンター播磨の受託。

## 理事会体制

理事会は団体会員の代表者のうち手を上げた人によって構成（現在18名）。

理事＝NPO法上の正社員。

理事会は月1回開催。

## 主な活動内容

### 1、場の提供

インキュベートではなく、会議の場として提供。

### 2、情報の発信

情報ミニコミ誌やマスコミと連携し、会員団体の情報を発信。コムサロンとして、ある程度、情報の内容等をチェックする。このチェック機能が、メディア側に一種の信頼感を生み出している。また、FMげんき、AM神戸とも連携。

### 3、事務局代行

連絡先

会計、日々の記帳

決算報告書

\*事務局代行に関しては、月1回の理事会において、業務を受けるか否かを話し合う。

理事会において決議することで、事業に対して理事の信頼を得ることが可能となっている。

## 収入源

会費・・・80%

寄付（事業収入）・・・15%

\*税制の関係上、「事業収入」ではなく、「寄付」として収入を得ている。

## 活動上の課題

### 1、会員に関して

- ・ 会員の入れ替わりが激しい
  - \* どのような会員にとってもメリット（魅力）あるサービスを開発する必要性を感じている。（特に、事業型の活動を行っている団体へのサービス）

### 2、業務の拡大に関して

- ・ 行政からの委託事業を行いたい
- ・ 会員外へのサービスの提供
- ・ 独自事業の開発（他団体への支援と、独自事業の両立の難しさ）
- ・ 行政との協働関係の構築

### 3、中間支援組織としての課題

- ・ 財政課題（事務局代行のような中間支援的な業務には助成金がつきにくい）
- ・ 事務局代行事業の肥大化（ニーズは高いが、人材や資金の不足）
- ・ コムサロンとしての独自のカラーを持つことの難しさ

## ヒアリング担当者所感

完全な会員向けサービスに特化している点、事務局代行に重きをおいている点が特徴的である。事務局代行事業は利用団体からのニーズが高く、多少会費が高額であっても会員が集まり、十分収益となり得るということが分かった。

現在は加盟団体（会員）へのサービスの比重が高く（公益性が高い）、今後はそれを越えた公益的活動をどう展開していくかが、また単なる他団体の事務局代行にとどまらず、コムサロンとしての独自カラーを出すこと（独自事業の開発）が今後の発展の課題か。2004年度より常勤スタッフを雇用したことにより、今後の発展が期待される。

基礎データ		
役員・会員数	理事 <u>18</u> 名 監事 <u>2</u> 名 (理事会の頻度 年 <u>12</u> 回程度) 社員 <u>18</u> 名	その他会員 賛助会員 利用会員 その他( )
職員数	常勤 <u>1</u> 名 非常勤 <u>4</u> 名	
財源 (単位：千円)	2002年度総収入 約 10,362 千円 (内訳) 会費収入(正会員・その他計) 7,309 寄付金収入 955 事業収入(行政委託以外) 事業収入(行政委託) 民間助成金収入 300 公的補助金収入 その他収入 前期繰越収支差額 1,797	総支出(次期繰越金含) <u>10,362 千円</u>

## 特定非営利活動法人 コミュニティ・サポートセンター神戸

日 時：2004年3月19日（金）9時半～11時

場 所：CS神戸 事務所

対象者：国枝哲男さん（事務局長）

参加者：鬼頭、山口、実吉、大原（記録：大原）

### 団体設立経緯

阪神・淡路大震災を機に活動を始めたボランティア団体「東灘・地域助け合いネットワーク」を母体に市民活動の中間支援組織として設立。「自立と共生」を理念に、地域に必要な活動や事業を創出し、相互に助け合う社会の実現を目指して、団体支援を行う。グループの育成と平行して行政からの受託事業や、研修等直轄事業も手がけ、NPO活動の基盤を図る。1996年10月に発足。1999年4月1日NPO法人を取得。

### 団体概要

活動は、地域に根ざした活動（高齢者支援、障害者支援、環境問題など）に取り組み、豊かなまちづくりを推進する団体を支援する支援事業、地域の活性化に貢献する先駆的・実験的な試みに取り組む自主事業、行政・企業や様々な団体との協働による受託事業の三本柱から成り立つ。

### スタッフ体制

事務局本部4名（代表、事務局長、財務・会計、総務・庶務）

\*他に、常勤ボランティア、非常勤ボランティア、研究員生、請負スタッフ数名

### 理事会体制

理事6名、監事2名。

理事会は2ヶ月に1回開催。

### 意思決定機関

・理事会

- ・スタッフミーティング（現場と本部合同で月1回開催）
- ・中長期委員会（中村、国枝、坂本）

### 主な活動内容（CS神戸機構図参照）

#### 1、自主事業・直轄事業

インターン事業、ワラビー相談事業、講演・セミナー、市民事業、機関紙発行事業、京大防災研 COE プロジェクト、生きがい対応型デイサービス、トータルケアライフシステム構築事業、エコロジカル・コミュニティ・レストラン調査事業、CB 体験研修事業、NPO マップ運営管理事業

#### 2、拠点型直轄事業 受託事業

神戸ふれあい工房、魚崎わかばサロン、東灘区民センター分館小ホール、くるくる発電所プロジェクト、甲南 NPO ワークセンター（インキュベーション）、西宮団地タウン支援事業

#### 3、支援・助成事業

NPO グループの立ち上げや運営相談の要望を持つ、個人、団体を支援する。具体的な支援方法は、拠点提供、資金助成、コンサルテーション。

\* 04 年度から、全体を「法人本部」「事業本部」「NPO 会計センター」の三本制とする。

「法人本部」は人材創出支援、研修、視察受け入れ、他地域のまちづくり支援など。

「事業本部」は個別の具体的な事業。すべての受託事業は事業本部で行う。ただし、ワラビーは法人、事業半々で行う。

具体的には、上記（1、直轄事業）のうち下線を引いた事業は、法人本部に属する。ほかは事業本部。

### 顧客

何かをやりたいと思っている人、課題を抱えて困っている人。（個人）

すでに活動を始めている NPO も顧客ではあるが、むしろネットワークを組む相手。

\* ただし、会計に関しては、はっきり顧客になり得る存在である。次年度、CS の会



計部門から「NPO 会計センター」を立ち上げる。

## 活動上の課題

### 1、地縁組織との関係

自治会、婦人会等の地縁組織との関係は現状では良好とは言えない。どちらかという、地縁組織に馴染まない人との繋がりが強い。財産区が力を持っていることを東灘区の地域特性としてあげることができるが、このあたりの組織と関係性を築くことが今後の課題か。

### 2、支援団体の自立

現場を持っていることが CS の中間支援組織としての強みであると考えられる。しかし、同時に CS が団体を抱えることで、団体がなかなか自立しない、できないという弱みにもなっている。また、本部が事業を取ってきて、その事業を人に当てはめるという側面もあるので、人材を十分育成しきれず、このことが自立を妨げる要因になっているのかもしれない。

震災直後は、多くの市民活動団体を立ち上げることを目的としてきたが、今後は CS の元を巣立った団体の支援のあり方を考えていく必要がある。(次年度より事業本部と法人本部に分割し、立ち上がった事業を CS も一緒になって取り組み、支援する形態をとる。)

### 3、他のセクターとの協働

まちづくりを行うためには、行政や企業との協働関係の構築は不可欠である。行政や企業にとっても、NPO は欠かせない存在になりつつある。指定管理者制度の導入に伴い、NPO も公的施設の管理を行えるようになるが、人件費が安いだけでは従来管理を行っていた財団法人に対する強みにならない。いかに施設を活用したソフトを充実させるかが今後の課題。

## ヒアリング担当者の所感

1、財政規模、知名度、存在感ともに他の中間支援組織よりはるかに大きく、兵庫の中間支援組織の中心的存在といっても過言ではないだろう。

財源のうち、行政受託が占める割合が高い。しかし、単なる「下請け的」な受託事業でなく、いかに自主的な事業にしていくか、つまり CS 神戸としての独自カラーをいかに出

すかということに重きをおき、うまく行政と関係を保ち活動を行っている。

顧客は「何かをやりたいと思っている個人、課題を抱えている個人」と国枝氏が述べるようにあくまでも「個人」に重きが置かれている。想いを持った個人同士をいかにコーディネートしていくのかというのがCS神戸の支援スタイルであると感じた。

今後、より地域に根ざした活動を進めるには国枝氏も述べているように地縁組織との関係性づくりに関わってくるのではないかとと思われる。

2、CS神戸においては、地域の人材発掘、地域課題とのマッチングおよびグループ化、活動グループの自立化がキーワードと考えられる。前2者はうまくいっているが、後者が今後の課題であるように見える。真の地域リーダーをいかにして育てられるか。あるいはリーダー（経営者）はそもそも育てられるものではなく、いかに見つけるか。そして共に育つか。そういう人が伸びる事業とは、環境とは何か。この辺りに、すべての中間支援組織、すべてのNPOに共通の課題があるように思われる。

基礎データ		
役員・会員数	理事 6 名 監事 2 名 (理事会の頻度 年 6 回程度) 社員 16 名	その他会員 賛助会員 利用会員 その他 ( )
職員数	常勤 4 名 非常勤 _____ 名 他に、常勤ボランティア、非常勤ボランティア、研究員生、 請負スタッフ数名	
財源 (単位：千円)	2002年度総収入 約 123,721 千円 (内訳) 会費収入(正会員・その他計) 394 寄付金収入 2,539 事業収入(行政委託以外) 6,099 事業収入(行政委託) 57,076 民間助成金収入 12,727 公的補助金収入 その他収入 18,236 前期繰越金 26,650	総支出(次期繰越金含) 約 123,721 千円

## 特定非営利活動法人 ひょうごセルフヘルプ支援センター

日 時：2004年3月22日（月）9時半～11時半

場 所：ひょうごセルフヘルプ支援センター事務所（神戸市）

対象者：中田智恵海さん（ひょうごセルフヘルプ支援センター理事長）

参加者：今田、実吉、山口（記録：山口）

### 団体設立経緯

1993年に設立した大阪セルフヘルプ支援センターの活動を受け、現地での支援センターの必要性を痛感し2000年設立。2002年6月NPO法人格取得。

### 団体概要

地域で孤立している人たちが共通の悩みを軸に出会い、体験を分かち合い、支えあうセルフヘルプグループに関する情報を提供し、これらの団体や課題を抱える個人を支援する。

### 会員

正会員（セルフヘルプグループ、当事者会）

賛助会員（正会員以外の個人・団体）

### 顧客

セルフヘルプグループと、ひとりで課題を抱える個人。

セミナーは、市民を対象とする。

\*「セルフヘルプグループ」の境界はあいまいであるが、伝統的な価値観からすると社会から排除される人の集まり

### 主な活動内容

#### 1、情報提供

・「一人で課題を抱える個人」に対して「セルフヘルプグループがあること」という情報を提供し、個人を「セルフヘルプグループ」につなげる。

\* 情報を提供された個人が、そのグループにつながるかつながらないかはその個

人次第というスタンス（カウンセリングはしない）をとっているため、グループにつながったかどうかの実績等はつかんでいない。

- ・ ホームページによる情報提供

ホームページにセンターの把握するセルフヘルプグループを掲載し、情報を提供。

## 2、ディレクトリー発行

『ひょうごのセルフヘルプグループ』を発刊。兵庫県内を対象とするセルフヘルプグループに調査アンケートを行い、回答をまとめた。セルフヘルプグループの存在を広く知ってもらい、当事者がグループへアクセスできるよう作成。

## 3、例会

## 4、セミナー・リーダーが交流する場を設置して学びあう

セルフヘルプグループのリーダーやスタッフを対象にセルフヘルプグループ活動を行う上で生じる課題について情報交換することを通して学びあう。

## 活動上の課題

### 1、教育プログラムへの導入

援助専門職や医療者が当事者の保有する苦悩や体験から学ぶ機会として、教育課程のカリキュラムに組み込むように話をすすめている。

### 2、セルフヘルプグループの有用性の認知度を高める

セルフヘルプグループが増えれば社会にとってメリットがあるということを、データに基づいてアピールしていきたい。

例) セルフヘルプグループに所属している人とそうでない人との間にはエンパワメントの違いがあるか、あるいは医療費には違いがあるか、など

(参考: ドイツでは健康保険から1人1マルクをセルフヘルプ活動支援に使っている。また、市役所内にセルフヘルプグループ(の支援センター)が設置されているところもある)

### 3、就労支援

病名を言えば就労できない、病名を言わなくても周りの人と同じように仕事をする  
ことができない等、就労についての課題は多い。

### 4、行政への働きかけ

セルフヘルプに関する市民の認知は徐々に進みつつあるが、行政側の認知は未だ十  
分とは言いがたい。

例) セクシュアルマイノリティのグループが助成金を獲得できない。

## ヒアリング担当者の所感

- 1、中田理事長から話を伺った後、調査委員から、「セルフヘルプ支援センターは、  
政策提言的な運動体、事業体、当事者としての側面、と複合的」との意見が出、  
中間支援組織もいろいろな顧客層をもち、多様に活動を展開しているということが  
伺えた。

セルフヘルプ支援センターはまさに施策の狭間にある顧客自身の生活に直接関わる  
課題に関わっていることを実感するとともに、ミッションを達成するためのアプロ  
ーチが組織ごとに異なっていることを改めて感じた。(山口)

- 2、中田さんの言「お金のことは気にしていない。必要なら、来る」

別の調査委員「やっぱり人。政策提言などをしようとする、専門性のある人が必  
要。事務局にいなくても理事などにいればいいのだろうが」

中田さん「当事者に事務局をやってもらったが、本人が疲れてしまった」

基本的には中田さんの楽観論に共感するが、中長期的にどのような組織づくりを  
図っていくか、特に人的体制をどう整えていくか、展望を少しずつ作っていく時期か  
もしれない。(実吉)

基礎データ		
役員・会員数	理事 <u>6</u> 名 監事 <u>1</u> 名 (理事会の頻度 年 <u>4</u> 回程度)  社員 <u>51</u> 団体	その他会員 賛助会員 40 名 利用会員 その他 ( 県民一般 )
職員数	常勤 <u>      </u> 名 非常勤 <u>1</u> 名	
財 源 (単位：千円)	2002 年度 総収入 約 1,961 千円  (内訳) 会費収入 (正会員・その他計) 105 寄付金収入 836 事業収入 (行政委託以外) 228 事業収入 (行政委託) 民間助成金収入 440 公的補助金収入 その他収入 52 当期繰越収支差額 300	総支出 (次期繰越金含) <u>1,961 千円</u>

## 市民サポートセンター明石ヒアリング記録

日 時：2004年3月26日（金）15時～17時

場 所：市民サポートセンター明石 事務所

対象者：田坂美代子さん（市民サポートセンター明石代表）

参加者：今田、東、山口、実吉、大原（記録：大原）

### 団体設立経緯

2001年1月「ハンドメイドギャラリー」の運営を始める。

2002年6月事務所を開設し、サポートセンターとしての活動を本格始動。

### 団体概要

有償ボランティアのコーディネート事業「くらしのサポート」、貸し室・貸事務所、情報提供などの市民活動支援、ハンドメイドギャラリー、冒険ひろばなどの直轄事業の3本柱からなる。

### 会員

登録サポーター・・・約100名（登録料1,000円、年会費1,500円）

一般会員、利用会員、ハンドメイドギャラリーの出店者・・・約100名（年会費1,500円）

### スタッフ体制、役員体制、意思決定

事務局スタッフ 常勤1名、非常勤3名 \*事務所には2名程度が常駐

代表理事1名、理事5名、監事1名

団体としての意思決定は、スタッフと理事で行う（不定期）。正式な規約等は存在しない。

### 主な活動内容

#### 1、くらしのサポート

有償ボランティア活動を希望するサポーターとサービスを受けたい市民との橋渡しを行う。市民からの依頼に対して、同センターで適切なサポーターに声をかけ、派遣する。利用者は、サポーターに対して基本的に一時間800円の利用料を支払い、うち100円が同セ

ンターに収入として入る。サービス内容は、家事援助、病院への付き添い、一時保育、ホームページ作成等、多岐に渡っている。

「くらしのサポート」は、元々、高齢者を支援しようという思いが強くて始めたわけではない。人の役に立ちたいと思いながら眠っている人材や、不要なものなどを活かしたいという視点が強かった（訪問者の言葉「人のリサイクル」）。

## 2、貸し室

事務所の一部を市民団体へ貸し室として提供。3階部分は同センターの事務所でもある。4階部分は明石フリースクールと明石まちづくり研究所に貸している。印刷機の利用も可。

## 3、情報提供

助成金情報等を「お友達感覚」で他団体へ FAX を使って提供。地域活動ステーションでもある。サポートの対象団体や情報内容を拡大させたいが、現状では余裕がなく、実施できていない。

## 4、ハンドメイドギャラリー

毎月第4金曜から4日間、手作り作品の展示即売会を行う。一回につき8名参加（出店料1日3500円、2日6000円）。出店者（特に中高年の女性）が収入を得られる「仕事の場」として機能している（機能させたい）。固定出店者は約20名。

## 5、冒険ひろば あかしっこ

子どもたちが「自分の責任で自由に遊ぶこと」を原則とした遊びの場の提供。2名の常駐プレーリーダーが子どもたちに遊びの素材やヒントを提供。（財）兵庫県青少年本部委託事業として2003年8月より実施。

### 収入源

- ・貸し室料
- ・ハンドメイドギャラリー出店料
- ・くらしのサポート利用料
- ・助成金



- ・会費

## 活動上の課題

### 組織化

・事業や人材の拡大を考えると、法人格取得をも含めた組織化を進める必要性が高まっている。しかし現状は、法人化に伴う物理的・人的労力を考えると、なかなか実行できない。

### 継続性

ギャラリーやフリーマーケットは「田坂グループ」的なので途中でやめてもいいが、「サポート」の方は利用者に対する影響が大きく、簡単に投げ出すことはできない。また、ニースも高く、やめられない。組織としてどのような将来展望を描いていくか、これからの課題である。

### 事業の拡大に伴う課題

- ・事務局スタッフを増員したいが、給与の確保が難しい
- ・「くらしのサポート」の登録者数・時間数はともに急増している。登録者数の増加にともない、サポーターの管理に関する課題が生じている。コンピューター管理の必要性は高まっているが、ある程度の技術を要するため、すぐには実行できない。
- ・サポート件数の増加にともない、困難事例も増加している。

## ヒアリング担当者の所感

「くらしのサポート」事業を行う中で、人と人とのつながりができ、他の団体へ対する支援サービスがはじまった。多くの中間支援組織が「中間支援をしよう」として設立されたのではなく、自然発生的に支援が始まっており、当団体もその典型である。

「くらしのサポート」事業が占める割合（人、お金、時間など）が大きくなっており、中間支援組織としての体制を十分整備するには至っていない。今後、もし他団体への支援体制を強化するなら、「くらしのサポート」事業は行政からの委託事業にするなど、人や資金を分離させて展開させる必要があるのではないだろうか。

いわゆる中間支援に専門化した団体ではないが、地域に強いネットワークは持っており、

その特性を活かしたネットワーク型の活動(おそらく「支援」「よりは「中間」に比重を置くような」が展開できるかもしれない。

基礎データ		
役員・会員数	理事 <u>6</u> 名 監事 <u>1</u> 名 ( 理事会の頻度 不定期 ) 社員 <u>なし</u>	その他会員 一般会員 169 利用会員 9 団体会員 3
職員数	常勤 <u>1</u> 名 非常勤 <u>3</u> 名	
財 源 ( 単位：千円 )	2003 年度総収入 約 7,884 千円 ( 内訳 ) 会費収入 ( 正会員・その他計 ) 422 寄付金収入 148 事業収入 ( 行政委託以外 ) 5,373 事業収入 ( 行政委託 ) 600 民間助成金収入 630 公的補助金収入 100 その他収入 前期繰越金 611	総支出 ( 次期繰越金 ) 約 7,884 千円

## 中間支援組織合同ヒアリング

日 時：2004年3月23日（火）10時～14時

場 所：KEC 事務所

対象者：大賀、日比野、吉富

参加者：今田、野崎、東、山口、実吉、八十、大原（記録：大原）

参加者より、団体の生い立ちや現在の活動内容、顧客等について話していただいた。  
その後、参加者による質疑応答。

### 特定非営利活動法人 たかとりコミュニティセンター

#### 専務理事 日比野純一さん

#### 設立経緯

1995年阪神・淡路大震災の際にボランティア活動の拠点となった「たかとり救援基地」が前身。たかとり救援基地で活動を行っていた団体から、新たな団体が派生するなど変遷を経て現在のたかとりコミュニティセンター（以下、TCC）の形に至る。2000年4月、たかとり救援基地からTCCに名称変更。同年8月NPO法人格取得。

#### 法人格取得の背景

1996年設立の「神戸アジアタウン推進協議会」が活動の幅を広げ、将来的には行政からの事業を受託する可能性も生じた為、救援基地として法人格を取得した。（2000年神戸アジアタウン推進協議会は活動休止）。TCCの法人格取得に関しては、鷹取教会の管理者である大阪大司教区にとってもTCCは「地域に開かれた教会」としてのショールーム的な機能を果たしていたため、好意的に受け入れてられた。また、神田神父が活動団体と信徒らの間に立って、課題が生じた際には解決に協力してくれたため、TCCとしての法人化は比較的スムーズであった。

## 団体概要

言葉、文化、民族、国籍などが違っていても、同じ住民として一緒に新しいまちをつくることをめざし、敷地内の七つの団体などがネットワークを組み、活動を展開。

## 理事構成

構成団体の代表、地縁組織の代表、カトリック大阪大司教事務局長が TCC の理事になる。なお、理事 = NPO 法上の社員という位置付け。

## 事務局体制

事務局長・・・吉富さん（外部的には）、\*内部的には日比野さん、親分は神田さん

事務局スタッフ・・・常勤 1 名、非常勤 1 名

事務局ではマスコミの取材調整や印刷費の清算等を行う。スタッフの人件費は、たかとり救援基地から出ている。

## 活動内容

### 1、独自事業

- ・緊急雇用
- ・各団体への場所貸し・・・TCC が教会と契約し、各団体に活動拠点を貸している。

### 2、構成団体同士の共同事業

TCC が各団体と共同して事業を行っているという形を取っている。

（例）「多文化な子どもたちの手によるメディアづくり事業」

松下こどもサポーターズ マッチング基金の助成を TCC が受け、ツールド、キッズ、NGO ベトナム in KOBE の共同事業として行っている。

## 今後の課題

### 1、団体としての新たなルール作り

構成団体の活動の規模、幅が拡大し、独立した法人となる必要性が生じてきた。また、「ひょうごんテック」のように、TCC に外部から入ってくる団体もでてきた。これまでのように、TCC という場で活動を行う = 法人の構成団体（法人の理事になる）という構図を維持することは不可能。

## 2、財源的課題

お金になりにくい事業に対して資金を循環させることも法人としての設立目的の一つであった。現在、この循環がうまくいっている面もあるが、まだまだ十分とは言えない。

## 3、活動当初からの支援者の交代

教会とTCC、教徒（地域）とTCCの間に立って活動を支援してくれていた神田神父が交代になる。神田氏のパーソナリティにTCCが影響を受けてきた部分が大いだけに、交代がどのように作用するのか。

### **TCCが構成団体にもたらした影響**

#### 1、市民活動のインフラ

活動をはじめる際の「場」としてのインフラ機能を果たしたことは大きい。個別の団体が単体で存在していたら、10年は継続できなかった。様々な資源があったから、個別の団体が活動を継続させることが可能であった。

### **ワールド・キッズ・コミュニティ**

**多言語センターFACIL 代表 吉富志津代さん**

#### **設立経緯**

多文化共生センター神戸の事業が2000年4月ワールド・キッズ・コミュニティ（以下、キッズ）と多言語センターFACIL（以下、FACIL）に引き継がれた。

#### **団体概要**

外国人と共に活動を行い、「外国人と地域とのつなぎ目」として外国人コミュニティの仲介者になっている。\*はじめはスタッフとして雇用し、共に事業を実施し、次第に地域に団体、活動を返していく。一種のインキュベートと言えよう。

## 活動内容

- 1、外国人コミュニティへの自立支援
- 2、地域の多言語環境の促進
- 3、翻訳・通訳事業

## 今後の課題

### 1、人材の確保

\* キッズや FACIL を通過していく人はいるが、人材が根付かない。

### 2、アドボカシー、市民啓発を事業として成立させる

### 3、キッズと FACIL の分離

FACIL の受ける行政委託の割合が高まったため、財政的にも規模が拡大しつつある。今後、法人化も視野に入れた活動の展開が必要。

## 特定非営利活動法人 被災地障害者センター 専務理事 大賀重太郎さん

### 被災地障害者センターの設立経緯

阪神・淡路大震災を契機に、地域の障害者や団体・関係者の救援・支援活動に取り組むため、1995年2月2日に発足。当時、兵庫県内の障害者に関する情報や施設などの大半が被災地に集中していたため、震災によって多くの機能が停止していた。

震災直後、大賀氏は姫路から FAX 情報を発信、かつ情報収集、全国の団体とネットワークを組み必要なものを必要なところにコーディネートした。

95年3月始め頃から避難所で生活できない障害者に対して、24時間のケアのある避難所が必要となり、公園にプレハブを建てて生活支援が始まる。

その後、作業所での仕事作りの取り組み(ゆめ風基金97年～)として、作業所を回り、商品開発、カタログ販売を始める。(生活の場サポートセンターの前身)障害者センターとして事業を継続させることが困難になった。その後、残った10団体ぐらいでゆめ風企画

が始まる。作業所を回ってできた関係を継続するために、生活の場サポートセンターひょうごとして「生活の場名鑑」の製作が始まる。

1999年 NPO 法人格取得。

## **団体概要**

障害者・高齢者の生活支援やホームヘルパー養成講座に加え、行政や市民に対する提言活動も行う。

## **スタッフ**

被災地障害者センター15団体。平均4人の当事者が役員として入っている。2.5人の常勤スタッフもいる。

## **活動内容**

- 1、障害者・高齢者の生活支援
- 2、ホームヘルパー養成講座
- 3、生活の場サポートセンターひょうご
- 4、権利擁護および提言
- 5、情報発信
- 6、拓人ミーティング
- 7、交流の場づくり
- 8、他団体との連絡・調整

## **生活の場サポートセンターひょうご（サポセン）について**

木口財団の助成がきっかけで活動が始まる。今年度、木口財団の助成が終了したため、活動が縮小される。具体的には、名鑑の発行は継続されない。ただし、会計や労務のテキストができていますので、講習会や情報発信は継続される。

専門家（税理士の村中さん）の協力が得られるため、支援費制度、事務代行など専門的な相談に応じることが可能。今後、サポセンの業務はマネジメント支援が中心になると考えられる。

## 顧客

- ・ 障害者本人
- ・ 当事者団体
- ・ 多様な市民活動団体

## 今後の課題

- 1、多様な市民活動団体との事業開発の実施
  - \* 障害者の仕事づくりも視野に入れた活動を行う必要あり
- 2、マネジメント支援の一般化（マニュアル化？）
- 3、マネジメント支援と商品開発、事業開発の両立
- 4、障害者を取り巻く環境の変化（支援費制度や介護保険制度）に対応できる力をつける必要あり
- 5、他の障害者団体との関係性の継続
- 6、指定事業所外の業務の充実
  - \* 寄付金や会費を集めるためには、放課後支援など指定事業所外の業務の充実が欠かせない。ちなみに、現在、1億7千万円（予算）の収入のうち、指定事業外の収入は1千万円を下回っている。

## 特定非営利活動法人 神戸まちづくり研究所

理事・事務局長 野崎隆一さん

### 設立経緯

震災後、被災者救援や被災地のまちづくりにボランティアとして関わっていた研究者やジャーナリストによって神戸復興塾が設立された。復興塾は、個人の集まり、ネットワーク団体であったため、ルーズな面があった。行政から事業を受託するためにも、法人格を取得して、組織化を進める必要が生じたため、神戸まちづくり研究所（以下、まち研）を設立。99年、設立総会。

学術的ではなく、フィールド的な研究を主流に、地域社会の形成をめざす。



## 活動内容

- 1、コレクティブオフィス
- 2、日米エクステンジ
- 3、神戸復興塾の事務局
- 4、コミュニティ支援事務局
- 5、NPO と神戸市の協働研究会事務局
- 6、修学旅行受け入れ
- 7、アドバイザー派遣事業（神戸市の委託） \*しみん基金こうべと共同
- 8、兵庫まちづくりプラットフォーム。（ボランティアプラザ協働助成）

\* 中間支援として前面に押し出してはいない。が、中間にいることが支援になっている？

## 神戸復興塾との関係

復興塾の会員は 30 名程度。まち研の 13 名うち 11 名がダブっているところもある。主要な事業はまち研の名前で行っており、復興塾が行っているのは「おむすびほっかほか」（ラジオ関西）の構成のみ。

\* まち研が法人格を取得する際、任意団体である復興塾を存続させる方が活動しやすいのではないか、という意見が出た。

## 顧客

顧客を限定することはできない

\* 必要な時に必要なところの中間に立つので、特に顧客を限定していない

## 財政

委託事業：独自事業 = 6 : 4 ぐらい。

\* 以前に比べて、独自事業の割合は高くなっている。

まちづくりの活動の場合、委託事業にするほうが、活動が行いやすい。

## 活動上の課題

・選任のメンバーがいない

\* 専従職員が 2 名になり、活動しやすい環境になりつつある。

- ・地縁系団体と NPO との接点を作り出す
- ・コンサル的機能

**特定非営利活動法人 市民活動センター神戸（KEC） 理事長 実吉威さん**  
**設立経緯**

- 95年 震災・活動記録室
- 98年 震災しみん情報室
- 99年 市民活動センター・神戸
- 01年 法人格取得

**活動内容**

- 1、NPO / CB 支援、情報発信
- 2、調査研究、提言
- 3、ネットワーキング・事務局

**顧客**

NPO

- \* 地域で活動を行う NPO の先には、地域やその団体の顧客が存在しているが、KEC としての一番の顧客は NPO。

**活動上の課題**

- ・現場を持っていないことが強みでもあり弱みでもある
- ・あおぞらプロジェクト
  - \* 委託事業からの脱却を目指した。が・・・
- ・中間支援組織支援同士のネットワーク構築
- ・事務局仕事、事務作業に追われてきた。便利屋からの脱却

**座談会**

- ・現場に出でいかず、事務作業をサクサクとやっていると、単なる便利屋さんになってしまう。

- ・「社会と活動をつなぐ」役割を担うことが期待されている。

  - \* アイデア力 + 実務力 + プロデュース力が必要。

    - 人に対する信頼性やパーソナリティに関わるところが大きい。

- ・相談業務で資金を得る難しさ

- ・中間支援組織に大切なのは、「まめさと謙虚さとズルさと強さ」

- ・中間支援組織が大きくなりすぎ、各団体が傘下団体的になるとあまりいい感じはしないので、存在としては大きいのが、入り口としては軽いことが理想。

## 1、 団体概要

資料編 行政系中間支援組織 ヒアリング記録

### (1)財団法人ひょうご環境創造協会

ヒアリング先：財団法人ひょうご環境創造協会（神戸市須磨区） 課長 中井勝さん

日 時：2005年2月24日（木）10時～11時

出席者：野崎、実吉、山口、大原（記録）

1972年 社会的に公害問題が顕在化したことを背景に「(財)兵庫県環境科学技術センター」設立。県・市・商工会議所によって公益法人の検査機関としてスタートする。

1996年 「(財)ひょうご環境創造協会」に改組。環境保全に関わる情報発信、普及・啓発、県民の環境活動の支援など公益事業を受け持つ「環境創造部」を新設。（所轄は環境政策課）。

## 2、 会員

事業所会員（300事業所）

市町会員（すべての市町）

団体会員（107団体） うちNPO法人は5団体

県民会員（1900名弱）

## 3、 スタッフ体制

全職員数・・・100名程度。

環境創造部のスタッフ20名

他に、ひょうご出前環境教室登録者などをスタッフとして活用しているほか、「ひょうご環境創造推進委員会委員」など外部からの協力者あり。

## 4、 財源構成

予算規模：14億

## 5、事業内容

協会の事業としては3つの柱。うち が中間支援的機能を果たしている。

環境保全創造事業

環境コンサルタント事業及び環境アセスメント

環境測定分析事業

~~~~~

### 【主な環境保全創造事業】

) 普及啓発

ア 地球と共生ひょうごの集い

県民・事業者・行政等幅広い参加者を対象として、環境に配慮した行動の実践を啓発するイベント

イ エコグッズ・アイデア大賞の実態

環境にやさしいライフスタイルの普及のため、地球温暖化の防止に役立ち、暮らしの中で使えるエコグッズ大賞の募集・表彰を行う。

) 環境学習の推進

環境学習・講演会への支援

県民・事業者・行政等の団体の自主的な環境学習・講演会を開催する場合、講師の紹介・謝金の助成などを行う。

ひょうご出前環境教室

県内の小中学校で環境学習を行うにあたり、プログラムと講師をセットにしてメニューを提供（現在、約60ほどのメニューがある）。

サポーター養成の実施

環境学習指導者養成講座等を開催

) 環境活動の支援

環境保全活動支援事業

自主的な環境保全創造活動の一層の活性化を図るため、活動団体に対して活動資金の助成を行う。

(ア) スタートアップ支援助成 / 上限20万円

県内で環境保線創造活動を行う団体の立ち上げようとする者及び団体を立ち上げてから 2 年未満の団体が、その団体を維持運営するための活動に助成。

(エ) 環境保全創造活動助成 / 上限 30 万円

県内で概ね 2 年以上活動を継続して環境保全活動を行っている団体の実践活動に助成。

(ウ) 政策提言等支援助成 / 上限 20 万円

県内で概ね 3 年以上継続して環境保全活動を行っている団体が行政等に対して環境政策や施策を提言する活動に助成。成熟した NPO、NPO の力を高めるためのプログラム。

NPO 環境政策提言能力講座

環境分野で活動を行う NPO の政策提言能力を向上させるための講座。

) 地球温暖化防止活動推進事業

グリーンエネルギーの普及促進

(ア) ひょうごグリーンエネルギー基金の推進

グリーンエネルギーの普及のため、県民の拠出による「ひょうごグリーンエネルギー基金」の拡大に努めるとともに、太陽光発電、小型風力発電などの「県民発電施設」の整備、運営を行う。

(イ) グリーンエネルギーメッセの開催

グリーンエネルギーの普及促進を図るため、県下 10 地域で太陽光発電等のグリーンエネルギー展示会(メッセ)を行う。

(ウ) 自然エネルギー学校の開催

自然エネルギーを自らの生活に取り入れ、社会に普及していくためのセミナーを開催するとともに、参加者のネットワークづくりを図る。

地球温暖化防止に向けた普及啓発

(ア) 都道府県センター普及啓発・広報事業

県民・事業者や民間団体等に対し、セミナー等や地球温暖化防止月間の 12 月にシンポジウムを開催するなど、イベントを通じて効果的な普及啓発・

広報活動を行う。

(イ) エコチェックカレンダー等の普及

地球温暖化防止に向け、省エネ・省資源生活を推進するため、カレンダー型の環境家計簿を作成配布

活動の支援

(ア) 地球温暖化防止活動推進員・同協力員の支援

推進員等への活動を支援するほか、研修会を実施

(イ) 推進員による活動の促進及び拠点づくり

・温暖化防止 STOP 親子教室の開催

ひょうご出前環境教室のプログラムの1つとして、推進員・協力員による教室を開催する。

・エコハウス整備推進事業

県民への普及啓発の拠点であり、関係者の交流、連携、情報発信、環境教育・学習の場を実現するエコハウスを整備するため、基本計画の策定、基本設計・実施設計等の検討、策定を行う。

) 循環型社会形成推進事業

普及啓発

(ア) グリーンアップひょうごキャンペーン

潤いと安らぎのある美しい街並みを創り出すため、県民・NPO、事業者、行政が一体となって全県下で環境美化キャンペーンを展開

(イ) 5R生活推進県民大会

5R生活を推奨し、ごみの減量化と再資源化のより一層の推進を図っていく機会とするため、5R生活推進県民大会を県と共催

グリーン購入の促進

(ア) グリーンコンシューマー活動の支援

買い物袋持参運動や環境適合型商品の購入等を推進する団体に対する支援

(イ) 環境にやさしい買物運動尾の推進

保冷機能付きの買い物袋を作成し、啓発用資材として配布

リサイクル等5R生活の促進

(ア) リペア・リユースネットワーク事業の推進

5R生活の定着、推進を図るため、「5R生活のススメ」を配布

(イ) エコライフ運動の促進

推進員や推進協力員を核として、各地域でマイバックやゴミ分別等について普及促進を図る。

## 7、課題と対処

(課題) NPO の支援

県内の全ての環境分野の様々な活動をし、地域でとても素晴らしい活動を行っている団体も増えている。協会として、その活動を社会へつなげる、公益性の高い活動として横の連携を図り、活動を広げていかねばならない。環境活動に対する関心、意識、マネジメントの能力がまだ十分に備わっていないところも多いことから、これらの団体の支援の拡充を進める必要がある。

(対処) NPO 環境政策提言能力養成講座 ・ 環境関係団体等の連絡会の開催



## 資料編 行政系中間支援組織 ヒアリング記録

### (2)兵庫県立男女共同参画センター

ヒアリング先：兵庫県立男女共同参画センター（イーブン）

主幹兼団体課長 木村紀雄さん

日 時：2005年3月2日（水）9：30～10：30

出席者：今田、実吉、大原（記録）

#### 1、 団体概要

平成6年 オープン（県民政策部 男女家庭課）

平成10年 男女共同参画に関する条例が施行され、啓発活動などに活発に取り組むようになる。

#### 2、 登録団体

全体数・・・約170団体（うちNPO法人は1割弱）

#### 3、 スタッフ体制

県職員・・・9名

アルバイト・・・1名

嘱託職員（非常勤）・・・相談に関わるカウンセラー 3名  
情報アドバイザー 2名

#### 4、 財源構成

全額県費

#### 5、 事業内容

啓発・・・シンポジウム、セミナーの開催。情報誌、ハンドブックの作成など。

情報・・・男女共同参画関連図書、行政資料、ビデオなどの閲覧、貸し出し。

相談・・・女性問題相談（悩み相談、女性のための心身の健康相談、法律相談、赴任専門相談、女性労働特別相談）

就業支援・・・再就職のためのパソコン講習、セミナーの開催

活動・交流支援・・・登録団体への支援（場所、印刷機、保育室の提供）

調査研究

研修・・・市町の男女共同参画施策担当者、女性問題相談員などの研修を行う。

（女性センターとの共催など）

（以前行っていた事業）

元気アップ自立活動助成（復興基金）

H7～H11までの5年間実施。年間15万×70団体。

他の復興基金関係の助成制度と要件など変わりが無い。広く、ボランタリーな活動の門戸を広げ、サポートするものとしては意義があった（？）

その後、ボランティア活動助成へ整理され、現在は実施していない。

\*現在は、広く女性問題を取り扱う団体に対しては「ボランティア活動助成」を紹介し、特定の課題に対しては予算要求としてあげるようにしている。

## 6、 今後の課題や方向性

・団体への支援はあまりメインの機能としては捉えていない。今後もメインは相談事業。団体支援はHVPなどへお願いしたい。ただ、女性問題という特定のテーマを持った個人や団体が各々のテーマを深めていくようなセミナーや情報提供は積極的に行っていきたい。

・DVなど、プライバシーや生命に関わる問題を取り扱ってもいるので、「オープンな場」と「クローズな場」が共有することの難しさを感じている。

・DVなど、加害者がセンターに乗り込んでくることもある。相談室内やセンター内に非常ベルを設置し、危機管理にはつとめているが、危険と常に隣り合わせにある怖さもある。

## 資料編 行政系中間支援組織 ヒアリング記録

### (3)兵庫県立神戸生活創造センター

ヒアリング先：兵庫県立神戸生活創造センター

所長 橋本松子さん / 主任生活創造活動専門員 岩浅敬由さん

日時：2005年2月24日(木) 13:30～14:30

出席者：実吉、山口、大原(記録)

#### 1、 団体概要

昭和40年代 生活の科学化(生活科学センター・生活科学審議会設置)

昭和50年代 生活の文化化

平成 生活創造 (H2 丹波の森公苑、H12 神戸生活創造センター)

#### 2、 登録団体

全登録団体数・・・423団体(うちNPO法人36団体)

成就社会における真の豊かさ、生きがい、仲間づくりを求めてくる人が多く、組織性のある地域団体というよりは、趣味などの知縁団体が多い。

登録団体数は年々増加の傾向にあり、分野別では、「芸術・文化」が全体の23%を占め、次いで「福祉」が18%、「自然・環境」が10%となっている。

( \*登録団体の詳細については、添付資料参照 )

#### 3、 スタッフ体制

正規職員4名(課長1名、担当職員3名)

非常勤職員(活動支援コーディネーター5名、生活情報活動アドバイザー3名)

( \*生活科学部の全体としては約15名が勤務している )

#### 4、 財政構成

全額県費

## 5、 事業内容

活動の主な柱は、情報の提供、学習支援、活動・交流支援、消費生活相談の4種類。主に、 を除く機能が中間支援組織的機能といえる。

- ・「1、知って」「2、学んで」「3、活動する」のサイクルを主眼におく。
- ・個人 グループ より専門的な場へ(環境創造協会やHVP)。「個人 グループ」へのサポートが事業の軸となっている。
- ・タイアップ事業 登録団体との共催で実施。
- ・地域創造市民塾 県民・登録団体の自主イベント開催支援(H15年度13講座、H16年度31講座)
- ・イベントの場所の提供、広報誌の作成やグループ活動のノウハウ等のセミナーの開催などにより登録団体が自立する仕組みを作っている。
- ・利用者の満足度については、毎年アンケートを実施。  
アンケートをもとに企画運営委員会で施設運営や事業内容などを検討。(企画運営委員会は外部識者と利用者によって構成されている)
- ・他の県立の施設との協働で展示会やセミナーを行うなど、これまでの行政の縦割りの体質に変化をもたらしつつある。新しいサービスの開発

## 6、 今後の課題など

- ・増加する登録団体
- ・他の支援センターとの協力関係

## 資料編 行政系中間支援組織 ヒアリング記録

### (4)豊岡市立豊岡市民プラザ

ヒアリング先：豊岡市民プラザ 岩崎館長 宮本さん

実施日時：2005年 月 日

実施者：野崎

#### 1. 団体概要

豊岡市の公設公営。2004年4月29日にオープン。

「子育て」「文化創造」「市民活動」の三つの柱を支援し相互に交流を図ることを目的に設置されている。スペースも三つの柱毎にエリアが分かれており、中央に交流広場が設けられている。

#### 2. 登録団体

利用団体数は、30数団体

団体用ロッカー、メールボックスを設置。

#### 3. スタッフ体制

市職員と嘱託職員7人が交代で勤務(9:00~22:00)。

#### 4. 財源

豊岡市予算で運営。

#### 5. 事業内容

「市民活動支援」の面では、現状では、場所貸しと情報コーナーの設置が中心。開設当初は、再開発ビルの最上階(7階)ということもあって、場所の認知度が低く、利用も低調だったが、10月の水害で各地の公民館が水に浸かり、その代用として利用が多くなった。結果として場所が広く認知され、利用も増えている。

まだオープンから10カ月で手探りの状況。運営については、市民公募した「市民プ

ラザプロデュース委員会」が自主事業の企画・実施を行っている。

利用者によるネットワークや運営協議会は、視野にはあるがまだ時間がかかりそう。

ニュース発行は、2年目からはやっていきたい。

プラザとして思い切った方針が出せない原因として、4月の合併がある。新市におけるプラザの位置を明確にしていく必要がある。また、プラザ利用者を中心にしたNPO/ボランティアのネットワークは、社協との関係を整理しておかないと難しい面がある。現在別に拠点を持って活動している社協のスタッフの派遣を受けるなど、窓口を設けることも検討したい。