

—— 江東区中間支援組織について ——  
《検討結果報告書》

平成24年3月

江東区協働推進検討委員会/同幹事会（中間支援組織検討会）

---

## 目 次

<b>I. 中間支援組織の必要性について(検討結果)</b> .....	1
1. はじめに .....	1
2. 検討内容 .....	2
(1) 検討の会議体について .....	2
(2) 実施状況について .....	2
3. 中間支援組織の必要性について.....	3
4. (仮称) 市民活動推進センター設立の必要性について.....	3
<b>II. 機能および運営形態等について</b> .....	4
1. 必要な機能.....	4
(1) 情報・相談 .....	4
(2) 人材育成・研修・啓発 .....	4
(3) コーディネート .....	5
(4) 調査・研究 .....	5
(5) 設備・機材・資金 .....	6
(6) その他 .....	6
2. 運営のあり方 .....	7
(1) 運営方式.....	7
(2) 運営主体.....	7
(3) 運営体制.....	8
<b>III. 今後の課題について</b> .....	10
1. 開設場所について .....	10
2. 短期目標と中・長期的目標の設定について.....	10
3. 運営について .....	10
4. その他 .....	10

---

---

## I. 中間支援組織の必要性について(検討結果)

### 1. はじめに

区では、人口増加や社会環境の変化に伴い、多様化する地域ニーズに行政だけでは対応が難しくなっています。その一方で、地域活動に参加する区民の割合は年々増える傾向にあり、ボランティア、NPO、その他市民活動団体等による活動が活発化しています。

そのような状況を踏まえ、区は平成21年3月に、「江東区基本構想」を策定し、江東区の将来像を「みんなでつくる伝統、未来 水彩都市・江東」と定め、それに伴い、町会・自治会、ボランティア、NPO等団体や事業者（以下「市民活動団体」とします。）とともに、地域課題の解決に取り組む「協働」を積極的に推進することにしました。

必要な施策を検討するため、同年4月庁内に「江東区協働推進検討委員会」を設置し、協働を推進するための第一歩として、「協働」に対する区の姿勢を明確にし、職員の共通認識となる「江東区における区民協働推進に関する基本的考え方」をまとめました。平成22年度には学識経験者、区民からの公募委員、区職員などにより構成される「江東区区民協働推進会議」を設置するとともに、市民活動団体の柔軟で先駆的な発想や専門性を効果的に公共サービスに取り入れ、さまざまな地域課題の解決に協働して取り組むため「江東区協働事業提案制度」を開始しています。

市民活動団体が活動の場を広げ自立していくには、個別に動いているだけでは限界があります。平成23年3月に発生した東日本大震災では、未曾有の大災害の中、行政だけではなく、市民活動団体や被災地内外の市民による連携しての「協働」活動の大切さが再認識されました。また、「江東区における区民協働推進に関する基本的考え方」の中でも、「市民団体間の連携を強化し、ネットワークを構築するためには、活動拠点や団体間の連携をコーディネートする中間支援組織の整備について、検討していく必要がある」と明記されております。

このように市民活動団体の活動が重要性を増す中、様々な情報を入手、提供して、市民活動団体の活動を支援し、団体と企業、行政の結節点となる拠点、すなわち中間支援組織は、市民活動団体の活動を促進し活性化を図る上で重要であり、その必要性は高まったと言えます。

以上の観点から本検討会では、平成23年度より、あらためて「中間支援組織」の要否について検討いたしましたので、ここに、これまでの検討結果に基づき、中間支援組織の必要性、およびそのあり方について報告いたします。

---

---

---

## 2. 検討内容

### (1) 検討の会議体について

全庁的に協働を推進する組織として設置された江東区協働推進検討委員会幹事会を開催しました。会議の構成員は区内で活動している団体等から、必要性についての段階から機能まで意見を聴取していく事が大切であるため、幹事である区の職員のほか、市民活動団体から同程度の人数で会議を構成するとともに、同会議を中間支援組織検討会と位置づけ、検討を行いました。

【構成】区職員 8名、推進会議 1名、NPO法人 2名、  
ボランティア協議会 2名、江東ボランティア・センター 1名

### (2) 実施状況について

- ① 第1回開催：平成23年7月19日（火）
  - ・目的及びスケジュールについて
  - ・講義：「中間支援組織とは何か」及びワークショップ  
講師・ファシリテーター：安藤 雄太氏（東京ボランティア・市民活動センターアドバイザー、江東区区民協働推進会議会長）
  
- ② 第2回開催：平成23年11月2日（水）
  - ・「中間支援組織について」ワークショップ  
ファシリテーター 安藤 雄太氏
  
- ③ 第3回開催：平成23年12月9日（金）
  - ・葛飾区市民活動支援センター 視察  
公設民営（指定管理者 NPO法人ワーカーズ・コープ）
  
- ④ 第4回開催：平成24年3月9日（金）
  - ・「江東区中間支援組織について《検討結果報告書》（案）」について  
ファシリテーター 安藤 雄太氏

---

### 3. 中間支援組織の必要性について

区民が求めている地域ニーズは多種多様であり、また市民活動団体も、その活動が多岐にわたるため、抱えている課題は様々です。多様な地域課題を区民と行政が協働で解決し、いきいきとした地域社会を築いていくためには、地域での活動に多くの区民の方が参加し、行政等と協働できる力を身につけていくことが重要です。

活気ある市民社会の担い手として、そのような市民活動団体の誕生・発展を支援していくことが必要です。江東区を主な拠点として活動するNPO法人は順調に増えていますが（平成24年1月末現在160団体）、その一方で、組織体制や財政基盤に課題を抱える市民活動団体も多く存在しています。

以上の観点から、区民や市民活動団体が知恵と活力を結集し活動を広げ、かつ連携を深め、成長していくことを可能にするためには、継続的・効果的な支援ができ、また協働を推進していくにあたり、区民、市民活動団体および行政の仲介役として、中立的な立場で、各々の活動を支えることのできる中間支援組織の設置が、本区には必要であると考えます。

### 4. (仮称) 市民活動推進センター設立の必要性について

区民や市民活動団体の多種多様なニーズは今後益々増加すると考えられますが、一方、区の組織においては人的な資源等に限界があり、対応しきれない現状にあります。

このような現状下において、多様な地域ニーズに対応するには、各種市民活動団体と行政が協働を推進して課題解決に対処する必要があります。そのためには、区民や市民活動団体の持つ創造性・行動力・組織力・専門性を効果的にコーディネートする機能（人や組織）を有し、また、市民活動団体の自主自立を支援するとともに、区民・団体等の交流や活動の拠点となる中間支援組織が必要です。

そこで、中間支援組織として、新たに（仮称）市民活動推進センターの設立が必要であると考えます。新設するセンターは、専門のノウハウを有した相談窓口であることは勿論のこと、団体活動の拠点としても位置づけていくことを望みます。

---

---

## Ⅱ. 機能および運営形態等について

(仮)市民活動推進センターの基本的な機能は、次のとおりであると考えます。

### 1. 必要な機能

#### (1) 情報・相談

各団体の活動状況やイベントなどの各種情報を集約し、把握するとともに、これらの情報を区民に対して提供することや、情報交換スペースの設置などによる情報提供が必要です。

このため、他の地域の市民活動情報や、区等の条例・計画などの行政情報、人的資源情報、資金援助情報、CSR（企業の社会的責任）情報などの、あらゆる情報の集約・発信が重要であると考えます。また、中間支援組織自身の活動情報を適宜発信していくことも必要です。なお、情報の提供・発信については、デジタルメディア及び紙メディアを併せて活用していくことが望ましいと考えます。

市民活動団体が抱える問題解決のために、いつでも気軽に相談できる窓口が必要です。

資金調達や助成金等の利用、広報紙・ホームページの作成、行政や企業、他団体との協働の進め方やNPO法人格の取得など、各団体が活動を始める際や継続していく上で生じる様々な課題・問題に対し、専門スタッフや有資格者、コーディネーター等と、適宜相談できる機能です。また、相談は、団体に限らず、市民活動への参加相談や団体設立に関することなど、これから市民活動を行う個人に対しても行うことが求められます。

#### (2) 人材育成・研修・啓発

これから活動を始める人の発掘に向け、実際の活動を体験する参加型の入門講座や、市民活動団体を紹介するイベントなどを実施し、市民活動に参加しやすい仕組みを構築することが重要です。また、思いだけでは活動の継続は難しく、活動のスキルアップ、人材の育成はあらゆる市民活動に必要です。市民活動の裾野を広げ、活動のレベルアップを図れるような学習プログラムを開発していくことも必要であり、実践的なプログラムを、さまざまなレベルの区民に提供していくことが望ましいと考えます。

継続的に地域の課題の解決に取り組んでいくためには、安定的な活動が必要です。そのためには、課題別の専門講座や市民活動団体の設立や協働に関する講座、市民活動団体の運営に必要な経営や広報など、各種の知識・ノウハウを

---

---

---

学ぶ研修を実施し、人材を養成していくことが重要となります。この一環として、活動の担い手となるコーディネーター役の人材育成にも積極的に取り組むとともに、市民活動を支援できる知識・経験・技能を持った人の協力体制を構築するなど、関係者への啓発も必要です。

また、地域における市民活動の重要性や意義、効果に関する啓発活動を行うことにより、市民活動への参画意識や機運の高揚を図ることも重要です。

### (3) コーディネート

主に以下の3つの点でのコーディネート機能を持つことが必要です。

#### ①市民活動団体間の連携促進

個々の市民活動団体のもつ資源（人材・物品・資金・情報）の仲介や斡旋により、市民活動団体同士の連携を深め、地域でのネットワークの形成や個々の市民活動団体の組織力、事業遂行力等のアップを図ります。また、市民活動団体同士の協働での事業実施をコーディネートすることで、単体で実施する以上の成果や新たな効果の創出が可能です。ひいては、市民活動団体全体の成長を促し、新たな公共の中心的役割を担います。

#### ②市民活動団体と区とのパイプ役

市民活動団体と区とのパイプ役として、定期的に情報交換を行う場や機会を設置します。また、現在実施している協働事業提案制度においては、協働コーディネーターとして市民活動団体と区との調整を積極的に行うことで、新たな区民ニーズの掘り起こしや事業効果のアップを図り、市民活動団体の公益的活動の充実や区民参画による行政運営の促進に貢献します。

#### ③市民活動団体と企業のマッチング

企業においても最近CSRの意識が高まり、具体的な取り組みをしている例も多くみられます。そうした企業と志を同じくする市民活動団体との協働は、より地域課題や区民ニーズに沿い、互いの持ち味を生かした事業展開や情報発信が期待されます。そのマッチングの役割を中間支援組織が担います。

### (4) 調査・研究

中間支援組織が担う様々な役割が効果的かつ継続的に機能していくためには、そのベースとなる調査が不可欠です。区が現在実施している調査も参考にしながら、地域課題や区民ニーズを探るものや高齢化や協働などのあるテーマに特化したものなど多岐に渡る観点から調査活動を行うことが求められます。具体的には、市民活動団体の組織や活動に関する実態調査、区民の区政や市民活動

---

---

に関する意識調査、他自治体の市民活動団体や協働事業の実態調査などが考えられます。

また、それらの調査結果をふまえた研究活動も並行して行い、区政への政策提言や市民活動団体への助言等中間支援組織がシンクタンクとしての機能を果たすことができます。また、中間支援組織自体の今後のあり方の指針等にも生かせる研究活動も重要です。

#### (5) 設備・機材・資金

多様な市民活動を支え活性化させるために、まずは、設備の整った場を提供する必要があります。そこは、いつでも誰でも訪れやすいよう開放的で使いやすく、交通の便のよいところが望ましいと考えます。

大人数での会合や小人数での打ち合わせなど、団体が内容や人数に合わせて利用できる部屋がいくつかあると便利です。また、気楽に情報交換をできるサロンがあり、自由に手に取れる情報紙を置くスペースや、団体同士で連絡を取り合うこともできるメールボックスの設置が必要であると考えます。

次に、各団体が情報を発信し活動を広げるため、広報紙や資料の作成を行えるよう作業室を用意し、コピー機や印刷機、紙折り機などの機材を置いて、安価で利用できるようにします。パソコンを設置し、インターネットが利用できる環境を整えれば、情報の収集にも活用できます。更に、ここにロッカーを設置すれば、定期的に利用するにも便利です。製本作業まで行えるような機材があればなお望ましいと考えます。

さらに、活動している団体を支えるための資金を支援する方策が求められます。助成金や補助金に関する情報や申請手続きの方法について、助言することも必要です。

#### (6) その他

中間支援組織は、市民活動を「支援」するだけでなく、自治体との「協働」に発展させる組織として、多種多様な機能を持つ、柔軟で開かれた組織であることが望ましいと考えます。

そこで、市民活動団体と行政とが協働し、多様なまちづくりを行う拠点となるよう、組織の基盤となる「契約書」や「協定書」等を締結するにあたっては、その作成段階から、市民活動を行う者と行政とが対等な立場で、協働して取り組むことが重要と考えます。

また、市民活動がより活性化し、幅広く行われるためには、若い人にもどんどん参加してもらえようような取組みが必要です。

---



---

地域貢献やまちづくりのための活動に初めて取り組む人や、小規模に活動を続ける団体も、組織が育てていく役割を担うことで、市民活動の機運を高め、継続した活動に繋がると考えます。

## 2. 運営のあり方

### (1) 運営方式

中間支援組織を運営するにあたって、その目的を活かすことができることと、柔軟かつ効率的に運営することができることが必然です。他の自治体において同様の中間支援組織が設置されていますが、大きく分類すると①公設公営方式、②公設民営方式、③民設民営方式、の3つの形態に分けられます。いずれもメリット、デメリットがあります。

多様な市民活動を支援し、推進していくためには極力市民の側に立つことが求められていることをふまえれば、公設民営方式の運営が望ましいと考えます。中間支援組織が必ずしも収益性を持った事業を推進することが目的ではないために運営の基盤をはじめとして、行政としっかりした協働ですすめていくことが必要であることはいうまでもありません。

これまで述べてきている中間支援組織の機能を活かしていくためにも、公設民営方式で運営することは、民間のもつ柔軟性と開拓性等の利点を活かした運営に適したものと言えます。一方、行政の従来規則、制度等により民間のもつ特性を阻害することもあるために、中間支援組織が十分に機能していくためには新たな規則、制度等を検討する必要があります。

### (2) 運営主体

中間支援組織が行政との協働を前提に民間団体が運営するうえで、その主体性を活かした運営が求められます。

多様な市民活動が健全に発展、推進していくためには中間支援組織が、行政の付属的組織ではなく、運営主体がきちんと意思決定をすることができることが大切です。そのためには、企画や事業、予算等をきちんと審議し、責任をもって経営する運営委員会を必ず置くことが重要です。

そのためには、中間支援組織の運営主体として次のような条件が必要と考えます。

#### ①区内の公益法人であること

中間支援組織を運営するには、個人では責任所在が不明瞭になることから何らかの法人組織が必要です。但し、市民活動を支援、推進していくためにはボ

---

---

ランティア活動をはじめとする市民活動を理解していることが大切です。そのことをふまえ、営利法人もありますが、公益法人のほうがふさわしいと言えます。

②区内を中心としたコーディネーションができること

中間支援組織の機能を前提にして、区内の多様なボランティア、市民活動団体、町会・自治会などと、ネットワークを図るうえでも区内の状況を理解してコーディネーションしながら、多様なプログラムを企画、運営することが求められています。

③民間財源が確保できる仕組みであること

中間支援組織を運営するにあたり、基盤的運営は公費で運営することは当然ですが事業もすべてを公費で運営することは避けなければなりません。

なかでも、地域社会状況のニーズの変化により、緊急に対応しなければならない事業も創出されることから、民間財源を活用して臨時的に事業運営することも考えられます。

また、市民活動の趣旨に賛同した寄付を受けるにあたり、その仕組みが必要になります。そのためにも公益法人で優遇税制が利用できる法人が必要ですが、浄財である寄付金がどのような用途であったかを常に情報公開をしておくことも必要です。

④アドボカシー\*機能を有していること

ボランティア活動をはじめとする様々な市民活動を通して地域社会のさまざまなニーズに対して先駆的に、開発的に取り組んでいます。地域社会のニーズに対して新たな制度やサービスを創出するために、その課題や解決方法、新たな取組みを提案していくことを支援することも中間支援組織として重要な役割です。

※アドボカシー…政策提言を行なうこと

### (3) 運営体制

①運営委員会の設置

中間支援組織を運営するうえで、多様な地域社会のニーズに取り組んでいるボランティア、市民活動団体を支援、推進していくためには、活動団体をはじめとする多様な立場の人たちで構成され、単なる意思をうかがう場ではなく、実践していく運営委員会が必要です。

事業企画から予算・決算を含めて実践的運営をおこなうためには、組織的あて職ではなく、責任を持って運営に関わる仕組みが重要です。また、運営委員の任期も連続2～3期で交替していくシステムをもち組織を活性化するよう仕

---

---

組みを考えておく必要があります。

## ②事務局体制

中間支援組織の事務局は、組織及び事業を運営していくうえでもっとも重要です。その中心となるセンター長は、民間性を有した有識者とするとともに、コーディネーターとしての常勤スタッフと専門性を有したスタッフが運営・事業を推進していく体制が不可欠です。

専門スタッフは、単なる補助的スタッフではなく、大学の教職員、企業スタッフなど多様な分野において対応できる専門職員が配置されていることが不可欠です。また、大学生のインターンシップなどによるスタッフ体制など、事業企画の内容によって配置されるような事務局体制が求められます。

---

### Ⅲ. 今後の課題について

中間支援組織の要否について協議し、(仮称)市民活動推進センター設立が必要との検討結果に至った経緯、および当センターに望まれる機能について検討した内容を報告してきましたが、ここでは、協議した内容を踏まえ、センターの設立を具体的に目指していくにあたり、今後、検討を要する課題(下記の項目)を報告いたします。

#### 1. 開設場所について

設置場所の選定にあたっては、次の点を十分に考慮して検討する必要があると考えます。

- (1) 交通の便が良い場所
- (2) 地域住民だけではなく、多くの区民が訪れやすい、利用しやすい場所
- (3) 費用面、開設しやすい面を考慮し、ある程度設備が揃っている既存施設の転用

#### 2. 短期目標と中・長期的目標の設定について

単に市民活動団体を支援する場とするだけではなく、「江東区基本構想」のビジョンを踏まえて、「協働」をコンセプトに地域社会、まちづくりに寄与できる場とするべく、具体的な方向性を打ち出していくことが必要です。短期目標と中・長期的目標、取組み課題の設定等について検討が必要と考えます。

#### 3. 運営について

センターの運営・管理方法を決定する際には、次の項目を十分、検討する必要があると考えます。

- (1) 行政と中間支援組織の役割を仕分けし、担当部署の体制、中間支援組織に対するチェック機能体制のあり方等について明確に確立すること
- (2) 指定管理者制度の運用、もしくは運営委託の場合は、受託業者等の選定条件(資格、実績等)、委託条件(委託料、委託期間等)の基準を適切に定めること
- (3) (仮称)市民活動推進センターと江東ボランティア・センターが連携し、協力すること

#### 4. その他

当センターの開設に備えて、次の内容について、学習、研究する必要があると考えます。

---

- 
- 
- (1) 第三者による評価体制
  - (2) NPOやボランティア団体以外にもコミュニティビジネス※、企業、商工団体等広範な民間団体等を対象にしたコーディネート対策
  - (3) 行政とかかわりを持たず、独自に活動している団体の実態を把握しながら、コーディネートしていく能力の育成

※コミュニティビジネス… 地域の課題を地域住民が主体的に、ビジネスの手法を用いて解決する取組み

平成23年度江東区協働推進検討委員会幹事会  
 (中間支援組織検討会) 名簿

	氏名	所属
区民協働推進会議委員	本間 恵	江東区区民協働推進会議
市民活動団体	本間 旬子	江東ボランティア連絡会
	伊藤 真悟	江東ボランティア連絡会
特定非営利活動法人 (NPO法人)	永田 安月子	特定非営利活動法人 水辺と生物環境保全推進機構
	二宮 リエ子	特定非営利活動法人 くらしの助け合いの会 江東しあわせ
公益活動団体	宮崎 英則	社会福祉法人江東区社会福祉協議会 江東ボランティア・センター
区職員	加藤 章子	地域振興課区民協働推進担当
	本山 幸雄	地域振興課区民協働推進担当
	加川 絹香	選挙管理委員会事務局 選挙係
	大隈 和義	経済課 商業振興係
	白川 彰悟	高齢者支援課 地域福祉係
	西 博	こども政策課 こども施設係
	内山 将宏	水辺と緑の課 計画調整担当
	田中 徹	放課後支援課 支援担当