

第3分科会

日時：12月13日（土）14:40～16:20

会場：みえ県民交流センター 交流スペース

NPOセクターをたくましくする中間支援

■概要

この10年、NPOは新たな社会変革の主体としてメディアが取り上げてくれたが、どれだけ成果が挙げられたかとなると心もとない。NPOとNPOをつなぐ中間支援組織として実践された3つの事例を紹介し、課題提起いただくとともにパネルディスカッションで、①地域のNPOの現状、②行政との関係、③中間支援組織そのものの問題について意見交換し、中間支援とは何か、中間支援のあり方、今後の展望について考える。

■タイムテーブル

14:40～15:28	3分	趣旨説明
	15分	事例発表①「Mブリッジ 松阪市市民活動センターの取り組み」
	15分	事例発表②「四日市NPOセクター会議の取り組み」
	15分	事例発表③「市民フォーラム21・NPOセンターの取り組み」
15:28～16:20	52分	パネルディスカッション

■コーディネータープロフィール

石阪督規（いしざか とくのり） 三重大学人文学部准教授

1970年、東京都生まれ。広島大学大学院修了後、三重大学人文学部講師を経て現職。2007年より三重大学キャリア支援センター長を兼任。専攻は社会学。地域づくり、男女共同参画、若者就業支援、NPO支援などの各種審議会、委員会の委員をはじめ、現在は、みえ若者就労支援ネットワーク運営委員、東海地域インターンシップ推進協議会運営委員なども務める。男女共同参画や若者の自立、社会参加に向けた取組みを支援するほか、多くの自治体や地域のまちづくり、地域再生に携わる。

■事例報告者／パネリストプロフィール

米山哲司（よねやま さとし）（特活）Mブリッジ 理事長／松阪市市民活動センター センター長
日本放送協会、企画会社を経て、松阪に帰郷。まちづくり活動に、ほどよく関わること数年。2006年からの松阪市市民活動センターの指定管理者公募に手を上げ、採択される。これを機にNPO法人を設立し、2年半が経過。Mブリッジ事業として、現在「ブンカの交流館」「ネクストドア」などを実施中。『右脳に響く』企画立案やイベント運営の講演なども行っている。 <http://katsudou.com/>

松井真理子（まつい まりこ） 四日市NPOセクター会議 議長

地方公務員、NPO専従職員を経て、2001年から四日市大学助教授。2005年4月から同教授。2004年に立ち上げた（特活）市民社会研究所代表として、「市民が育つ 社会が変わる」を合言葉に、個人としての市民教育、団体としてのNPO強化に取り組み、2006年3月、NPOの連合組織「四日市NPOセクター会議」を設立。NPOの資金問題や政策提言機能の発揮を中心に、研究・実践を行っている。

藤岡喜美子（ふじおか きみこ）（特活）市民フォーラム21・NPOセンター事務局長

1954年愛知県一宮市生まれ。東京海上火災保険株式会社勤務。退社後地域の子ども会・婦人会などで活動するとともに福祉のボランティア団体立ち上げに関わる。大口町議会議員1期就任。2003年より現職。各自治体政策マーケティング調査、行政経営コンサルティング、NPOの経営コンサルティングに多数従事。NPO指定管理者制度機構中部地区代表、申請・運営のサポーターを行う。市民、行政、企業の3つのセクターに身をおいた経験から協働コーディネーターを務める。

第3分科会まとめ（三重大学准教授 石阪督規）

第3分科会は、NPO活動をより円滑に行うために、またNPOの組織的連携あるいは協力体制を構築するために、中間支援組織に何ができるのか。また、いま中間支援組織に何が求められているのか、という点について3名のパネリストとともに討論を進めました。

なお討論に当たっては、①それぞれの地域でのNPO、市民活動の現状、②行政との関係、行政との協働のあり方、③中間支援組織に求められる役割、の3つのテーマを立て、中間支援のあり方について考えていきました。

まず、米山氏（松阪市民活動センター）の話ですが、ここは、人と地元の商店街をつないでいくことに力点が置かれています。疲弊している商店街をなんとか活性化させたいのですが、それを担うはずの市民団体は、なかなか一つにまとまらない、またお金がないという問題をかかえている。それらをまとめ、うまく橋渡しをすることで地元の商店街を再生させていくという内容です。疲弊した商店街が、新しい知恵やアイデアで活力を取り戻すという事例を紹介いただきました。

次に、松井氏（四日市NPOセクター会議）には、少なくとも、小さなNPOの活動が、政策として実現しないということが一つの課題といわれるなかで、NPOが一つにまとって大きくなることのメリットについて紹介いただきました。あわせて、これからNPOと政治がどうあるべきかという大きな課題についても言及されました。NPOは中立で、治に関わらないNPOでいいのかということです。もっと「自分たちが発言する」「議会や首長にものをいう」という姿勢も必要なのではないか。まさに、これからのNPOを考えると大きな課題といえます。

藤岡氏（NPO法人市民フォーラム21・NPOセンター）の報告は、NPOを束ねる中間支援組織がもっと大きな力を持たなければいけないということに集約されます。行政の補助金配分にインセンティブをつけるイギリスの取り組み、ならびに「サードセクター」としての中間支援組織の役割などを紹介いただき、日本のNPOのあり方、補助金制度の問題などに言及されました。

いずれにしても、今日のNPOは組織として非常に脆弱なものが多いということは、パネリスト共通の認識です。NPO単体で何かをやるのは厳しく、組織的な連携が必要であり、中間支援組織には、そうしたNPOをコーディネートしたり、サポートしたりすることが求められています。しかし、多くの中間支援組織は脆弱で、地域によってばらつきがあります。将来的には、中間組織ネットワークのようなものを形成し、戦略的な連携を進めていくことが必要でしょうし、場合によっては、たとえば組合運動のようなかたちをとって政策提言ができる「力強い組織」になっていくことも必要なのではないかということになってきます。とくに、小さなNPOは中間支援組織を積極的に活用して、いっそうの組織的成熟をはかり、他団体とも連携がとれるような工夫が求められるでしょう。また、それに関わるさまざまな人たちが、有効な中間支援のあり方を考えていくことも、あわせて求められているといえましょう。

■ 開会（趣旨説明）

[司会] ただ今から「NPOセクターをたくましくする中間支援」をテーマに第3分科会を始めたいと思います。

まず最初に今日の流れをいいますと、それぞれ各地域の中で中間支援組織として活動されている3つの団体の方々に来ていただいておりますので、その方々から事例報告をいただき、その後で三重大大学の石阪先生をコーディネーターにパネルディスカッション形式で、みなさんと一緒に議論を進めていきたいと思っています。

パネリストのプロフィールは配布資料の 39



ページにありますので、ご覧いただければと思います。最初にお名前だけ紹介させていただきます。みなさまから見て左からNPO法人Mブリッジ、松阪市市民活動センターの米山さん。続きまして、四日市NPOセクター会議の松井さん。NPO法人市民フォーラム21・NPOセンターの藤岡さん。そして、パネルディスカッションのコーディネーター、三重大大学の石阪先生、以上のみなさんです。

それでは米山さん、Mブリッジの理事長でもあり、松阪市市民活動センターのセンター長でもいらっしゃいます。地域における中間支援組織というお立場でお願いします。

事例報告

足りないものを補う合うための場づくり、人づくりでwin-winの関係をめざす

[米山] 米山です。よろしく申し上げます。私、米山は松阪市の市民活動センターの指定管理者として従事させてもらっています。NPOの世界に入ったのが2年半くらい前でして、まだまだヨチヨチ歩きの2才半という感じです。ですので一般市民目線での話をお伝えする、と捉えていただけると、ありがたいと思います。

実は2年半前に指定管理者を採択いただいた際に、法人格の取得が必要となり、じゃあ法人格を取ろうということになったときにNPO法人でもよければ他のいわゆる株式会社等でもよかったという状況だったんです。そのときに、メンバーといろいろどんな形にしようかとなったときに、結果としてはNPO法人のスタイルを取ったんですが、中間支援だからNPO法人だろう、という結論にならなかったということが、もしかするとNPO法人というものに対する魅力などの理解が我々にも少なかったですし、同じように世間的に見てもこれからの将来性とか期待度というのをどのように持たれているのだろうか、と感じたことは、未だに印象として残っています。スムーズにNPO法人を選択しようと思えなかったのは何なんだろうというのは、これからも持ちながら歩んでいかないけないのかなと思いつつ、きっと一般の市民の方々もそういうニュアンスや認識があるんじゃないだろうかということを意識しながらやっています。

そのこともあって、せっかく門外漢の者がここに入らせてもらったのであれば、そういう世間一般の方々と同じ目線で、関わりやすい中間支援もしくは関わりやすい市民活動センターの管理運営ができないものかということに力点を置いています。専門的なお話は他の先生方にお

任せして、私どもは、関わりあってみたいと思えるような場作りを大切にしていこうかなと思っています。

その中でNPOの専門性をお持ちの方は、どんどん専門性をさらにお持ちになられて、持っていない方は相変わらず持っていないままという感じがあり、NPOにも格差が出てきてるんじゃないかとも、何となく印象としてありまして、これが10年を迎えた今、相変わらず知らない人はほとんど知らない。知ってる方はものすごく知ってらっしゃって、どんどん離れていって同じフロアで同席した際にかみ合いにくくなってるとはなからうかと。そういうことも中間支援の役割として整える場も必要かなと考えています。

その中で、私たちが実施している取り組みとして、33ページをご覧くださいかと思うんですが、アピールサポート推進計画という取り組みをしているんですが、win-winの関係を作るために関わりやすい場を設けるという取り組みです。それぞれが欠けているものを別のところが補って、何かを進める中で双方が喜び合うと。書面や言葉にすると簡単な印象もあるかもしれませんが、実際現場を設けるにはなかなか困難なことが多くあります。例えば商店街で売り出しの際にトン汁やぜんざいがふるまわれます。そのときに、「今年は無料のふるまいを何か次につながるようなものにしませんか」という話をしに行ってきました。ワンコイン入れていただく募金箱を置くわけですね。その募金箱を置くことで「トン汁で暖まったよ」とか「おいしかったよ」という感謝の気持ちを入れていただきます。その商店街の方々は人が来ないと悩んでらっしゃるので、市民団体のみなさんに「フリーマーケットを出店してくださいよ」という話をしました。じゃあ出ようかということになって、出店するだけでなく、「お客さんをお呼びしてきてくださいね」というお話をさ

せてもらいました。ワンコイン募金が出店者に配分され、団体のサポートとなる。集客を求め商店街と、活動資金難でお困りの市民活動団体が、それぞれの得意を活かしつつ、それぞれを補いあうのです。これ普通のことかもしれませんが、間に立ってこれを通訳したり整えたりするというのがなかなかないものですね。

そういう場づくりをするだけでも、多くの手間がかかります。フリマは出てもいいけどそこにお客さんは来るの？という話にもなります。いや来させるためにするんですというふうに、趣旨も合わせて説明しつつ、まちづくりを伝えていくという感じでしょうか。関わってくださる方を増やし、「フリマだけかと思っていたが、私はまちづくりにも関わっているんだ」という「役に立った感」というものを広めていきます。それでこういうようなフリーマーケットとか、商店街とか、ワンコイン募金とかという比較的関わりやすい内容で、「みなさんいらっしゃいよ～」ということが続けていくことで賑わうということが大事かなと思っています。いずれは中心市街地、コンパクトシティという話も意識してもらえるようになるかな、と。そうすると、「あーそうか、駅前には確かに空き店舗が増えてきたな」とか、「コンパクトシティって何じゃ？」となるわけです。こういう一步一步を大事にしないとなかなか一足飛びには物事はいかないだろうと。コンパクトシティの討論会をしますといってもなかなか新しい方は来ていただきにくいものです。やはり自分が役に立つ感じ、もしくは関わりやすい入口というものを作って広げていかなければならないかなと。今これが課題ですよというものも、そんなふうに伝えてみようかなと思いつつやっているとそれがアピールサポート推進計画なんです。

賑わいがほしいんです、もう少し活動財源があると嬉しいんですというような、足りないものは足りないとおアピールしたらどうでしょう。

その足りないと言ってるうちに、じゃあこれどう？というようにサポートしてくれる方がいらっしゃるかもしれませんよという話なんです。それでそのサポートを得るためにアピール力もつけましょうということは、例えば広報のチラシ作りだったりとか、うまくメディアを活用しましょうねとかいう講座なども、市民活動センターの中で実施しています。

続いて、市民講師のお話です。市民活動団体の方々がお持ちの専門性や技術、知識を市民講座にしましょうよということも行ってます。せっかくお持ちの専門性に語るという技術を備えてもらって、市民講師になっていただくというものなんです。それで市民の講師になると、その人がお持ちの知識が広がる。個の知識を公の知識にすると我々は言ってるんですが、そういうこともさせてもらっています。中には団塊の世代の知識や技術の活用であるとか、子育てを終えた奥様が改めてまた社会に参画されるきっかけにするとか、などで喜ばれています。実施する場所を中心市街地の空き店舗で行ないまして、実施しているうちに人が集まってきたら、知らないうちに駅前賑わってきたとなりますし、講座の受講料で講師にお金が入ればこれは



これでコミュニティビジネスともいえます。地域課題を中心市街地活性、空き店舗活用と捉えて、それを市民の力で補っていくということです。個人の方々が関わりやすくする、

役立った感が出る。そう場を提供することに努めていこうと考えています。

そんなこともありながら、35 ページを見ていただくと、先程の市民が講師をするというのはこの辺に来ているわけなんですけど、本当の素人の方もたくさんいらっしゃるれば、中にはセミプ

ロのような方もいらっしゃると思います。一般の方がいきなり大手のカルチャースクールからポンと仕事ができるわけではないので、こういう空き店舗でのカルチャースクールで講師にチャレンジしていただき、上手くいけば、ステップアップしてもいいのでは、と。そういうこともあり学びのチャレンジショップと言ってるんですが、こういうところでチャレンジされて、教え方、伝え方を自分で手に入れてもらい、ご自身のファンでもある受講生を増やしていただけます。受講生が増えれば、ご自身が独自に小さい空き店舗を借りて教室を持たれてもいいじゃないですかということも申し上げてますし、ダンスとか音楽という方でしたら、そのグループをサークル化して地域の祭りに出られたらどうでしょうかということも言ってます。空き店舗を埋めていく効果があるかもしれない、祭りの出演者が増えるかもしれないということから「まちづくり型カルチャースクール」と言ってます。初年度に講師をしませんかとお話したら、137 人も集まっていた。なかなかこれは聞き流せない数字かなと思っています。ちなみに現在の受講生はおよそ 300 人です。定期的に 300 人の方が駅前に来て、学んで帰られるわけです。大きい祭りをどーんとやって瞬間的に何十万人という集客もいいんですが、日常の中にジワジワと 300 人ということが毎週繰り返されていくと「ここに果物屋があったのか」、「久しぶりに〇〇のお店で買ってか」という話になります。地道な作業ではありますがこういうわかりやすいものを作っていこうかなと努力しています。そういう庶民的な事例になってしまいましたが、このようなところから一步一步進めてみんなの“まち”という意識を高めていければなというふうに思っています。以上です。

【浦田】 ありがとうございます。地域のさまざまな団体さんと、正面から向き合いながら活動

されている松阪市市民活動センターの米山さんの事例でした。

それでは引き続きまして四日市NPOセクター会議の松井さんに、団体同士つながりを持って活動をしてきた、三重県でも最先端というか特別な事例としてみなさんにご紹介できると思っていますので、よろしく願います。

協同組合的な中間支援組織の創設

[松井] 中間支援の機能というのは、場所の提供、情報の提供など、いろんな機能があるかと思いますが、今日は四日市NPOセクター会議のお話をさせていただきます。資料36ページの真ん中あたりに点線で囲ってあるのが、四日市市で中間支援組織と考えられるものかなというところなんです。真ん中の上のところが四日市NPOセクター会議、その下に「なやプラザ」と呼ばれている四日市市市民活動センター、これは四日市市から私どもが指定管理を受けています。このセンターでは、場所の提供、機器などさまざまなサービスの提供、情報提供などもしています。私自身NPOの活動をやってきて、またNPO法が施行されて10年が経って、確かにNPOがかなり定着してきたなとは思いますが、その一方でさまざまな課題があまりにも多くて、それを乗り越えていかないと次のステップとしての、健康的な持続的なNPO活動が難しいなということを非常に感じているわけです。そうしますと、市民活動センターみたいなところをしっかりとNPOの立場で管理することも大事だと思いますが、そこだけではこの課題は乗り越えられない、NPOが力をあわせるための一種の協同組合的なものがないと、NPOの力が大きくなれないというふうに思っています。今日の分科会のタイトルでありますように、NPOをセクターとしてたくましくするということです。ですから個々のNPOが力を

つけていくことはもちろん大事ですけども、力のあるNPOが自分たちだけが良くなればいいのではなくて、NPOがセクターとして全体として良くなるという発想がなければNPOは決して世の中に踏み込んでいけないといえますか、影響力を及ぼすことはできないというふうに感じています。そのことを周りの四日市のNPOの方々にお話したところ、賛同される方がけっこういらして、四日市NPOセクター会議という、NPOの協同組合的な中間支援組織のあり方が立ち上がり、動きつつあるわけです。来年(2009年)の3月で設立3周年を迎えます。私は、この取り組みはNPOにとって非常に大きな一歩を踏み出していると考えていますので、その話をさせていただきます。

セクター会議とは何ぞやということとは36ページのところに説明してありますが、タイトルにありますようにまさに協同組合的な連合体です。(1)のところにちょっと小さな字で書いてあるんですが、NPOが集団的に行動する、もちろんこれはいつもではなく、必要があるときにですが、集団的に行動することによって、個々のNPOや個人が単独で動くよりもはるかに大きな社会的な影響力を及ぼすことができると考えています。それから、やはりNPOはそれぞれが努力なさっているの、いろんな資源をお持ちです。人やもののネットワークなどさまざまな資源をお持ちですから、NPOがその資源を持ち寄って協力しあうことによって、非常に大きな力を生むということを確認し、これを立ち上げるんだということを設立の趣意書の中に書いてあります。詳しいことはこの後説明させていただきます。2006年の3月に立ち上げまして、先程言ったようにこれで2年、まあ3年弱ですね。やっぱり大きな変化があったと思います。ごく最近でいいますと、先日の四日市市の市長選挙の際の、立候補予定者との政策協定があります。伊勢新聞さんに大々的に書いていた

だきまして、嬉しいような悔しいような悲しいようなところもありましたけども、私どもはみんな話合って、このような協定を結ぶことが、NPOにとって意義があるという結論に達したわけです。四日市市の市長さんの候補者が2人あったんですが、結局一人の方とだけ協定書を交わすことになってしまったものですから、どうしようということになりました。対外的に見てNPOが特定の政治と結びついてるんじゃないかと思われるんじゃないだろうかと。しかし、協議の結果、やっぱりこれで行こうということになりましたから、おかげさまでNPOの名前だけは知れ渡りまして、町中に嫌われ者のNPOであったり喜ばれもののNPOであったりしてきております。そういうことで、会員さんは個人会員はなしです。賛助会員には個人会員もありますけど、基本的に団体会員で、今のところ会員は40NPOです。分野はさまざまです。組織を動かしている運営委員は7つのNPOです。いろんな分野の方がおり、このたび総務大臣表彰を受けられる生活バス四日市さんのように、全国発信できるような、力のあるNPOが集まっています。

今申しましたように、NPOは個々の団体はもちろんセクター全体として非常にたくさんの課題を抱えています。個々のNPOが抱えている課題は、このセクター会議をつくる時にアンケート調査もしてまして、37ページの上の(1)の表にありますようにさまざまな課題があります。お金の問題、会員さんの問題、さまざまですね。これもみなさん困っているわけです。それから、何といても10年経ちましたが、NPOのことは本当にまだまだ知られていません。ある会に行きますと、「NPO、NPOと言うけどNPOってどこにいるんだ」という質問が堂々とされています。本当に知られていないのが現状ですから、NPOはまだまだ存在感を示していないと思います。だからこれをどうす

るか。例えば行政との契約の中に人件費が入っていないとか、ものすごく安い契約を結ばされることがありますが、それもNPOのことがよく知られていないからです。決して悪意ではなくて、知られていないからそうなっているんだと思います。ですから、もっと知ってもらうようなアピールをNPOはしていかなきゃいけないと考えています。

それにつけても、NPOはこれまであまりにもバラバラで来たのではないのでしょうか。これだけいろいろ課題を抱えて、行政に対しても不満があり、社会でも知られておらず、金がないとか、年中寄り集まってぶつぶつ言うんだけど、じゃあみんなそれをどう変えるんだという、運動論がきわめて弱いと感じておりました。NPOが集まって悩みを語る、愚痴を言う、もしくはよそのNPOの悪口を言うということをいくら繰り返してもNPOは決して良くなりません。行政が何とかしてくださいねというだけではなく、問題を一番よくわかっている自分たち自身が、対案をちゃんと持っていけるようなNPOでなければいけないと思います。

それともう一つ大きな問題意識ですが、やはりNPOにはNPOでなければできない機能があります。NPOは市民のところに足場がありますから、本当に市民に喜ばれるサービス、本当にきめ細かい痒いところに手が届くようなサービスができます。そのように市民と直接向き合うことによって、さまざまな課題を拾ってきて、それを今の社会のシステムであるとか、時には法律の改正や制定のことですとか、そういうところを変えていくための橋渡し、その役割が求められていると思うんですが、なかなかそれができていない。その理由としましては、例えば県とか市とかさまざまな委託金、補助金などもらっていると、そのお金をもらっているがために言いたいことも言わないでおこうとストッパーがかかります。この間の市長選挙のごた

ごたの中で、うちの団体はこのセクター会議の方針に大賛成だけど、行政からにらまれるから、私のところは申しわけないけれども隠れ会員にしてくれと、こういう団体も出てきています。できれば行政に対して変わったことはしないで、おこうと思うのは、お金をもらっている身としては当然だとも思います。だからこそ、個々のNPOが発言するのではなく、組合的に運動するほうがはるかにやりやすいというふうに考えました。それらを乗り越えて本当にNPOの独自性、自立性を維持しながらNPOが活躍するためには集団しかないと思っています。

じゃあどういうふうにしてこの組織を作ったかということですが、これは細かな話になりますから、資料をご覧いただければ結構です。NPO同士をまとめていくためには、既存の運動、動きを踏まえていかなければなりませんから慎重にやる必要があります。いきなり立ち上げようとしても難しいことですので、いろんな話し合いの場をもちながら、アンケートもやりながらということを書いています。

では、実際今何をしているかということですが、まず、お互いの相互交流、相互扶助。現在40NPOが会員となっていますが、例えばある団体さんは資金獲得のために素麺の販売などもされているのですが、みんなで情報共有をして、我々が贈答をするときには、その素麺を使おうではないかと。そういうような相互扶助をやっています。次に、お互いに力量を向上するための研究をしています。例えば会員に関する問題、資金の問題など、さまざまな課題を各団体に事例発表してもらい、みんなで2時間ほど議論して課題解決の道を探るといったような連続講



座を、市民活動センターと共催で年間8回程度行っています。

また、市民とNPOをつなぐ事業もしています。四日市には、市民大学という、市民が企画をして5回程度の講座を市民に提供するという事業があるんですが、その中の人権コースを2年連続して実施しています。昨年度は子どものNPO5団体が集まって子どもの人権をやり、今年は障害者の関係のNPO5団体が集まって、障害者の人権について講座を行いました。NPOがやるのですから、単なる講義ではなく現場での体験が中心です。実際に知的障害者の方と一緒に料理をしたり、スポーツをしたり、NPOでなければ提供できない講座を心がけています。また、四日市では、各地区できめ細かな住民の人権懇談会が行われており、子ども、障害者、男女共同参画、人権全般など、懇談会のテーマに応じた講師をセクター会議から派遣するというのもしています。

それから議会と行政との関係づくりです。セクター会議、市議会、行政が一緒になって、1~2ヶ月に一回程度、四日市市民協働研究会という研究会を行い、協働のあり方について意見交換などを行っています。

この活動の中から、2006年の9月には四日市市長に対して市民協働を促進させるための条例をつくれという提言をしました。この提言をきっかけに、四日市市庁内で検討会が始まり、今年度中には、議員提案で条例案が出されるという予定になっています。もちろん政治は一寸先は闇ですから、本当にそうなるかはわかりませんが、今のところそういう形で動いています。

また、先程申しました市長立候補予定者と政策協定について、騒がれる割には協定書本体は見えていないと思いますので、資料にあげさせていただきました。要は、NPOだけのためではなく、市長直属の市民のための協働委員会みたいなものを作ってほしいということ

です。今まで会ったことがなかったNPOの人たちが、セクター会議ができたことによって頻繁に顔をあわせ、親しくなることによって、いろんなことが進んできたなと思っています。

[浦田] ありがとうございます。では続きまして市民フォーラム21・NPOセンターの藤岡さん。本拠地は名古屋なんですけど、東海地域で活動されていて、三重県も活動のエリアということで昔からずっといっしょに活動してきているというような感覚です。藤岡さん、よろしくをお願いします。

フロントラインのNPO支援からサードセクター全体まで

[藤岡] みなさんこんにちは。よろしく申し上げます。いつもは私どもに事務局次長の松本という者がおりまして、三重県の津出身ですので、こちらの方の行事はよく松本がお伺いしていると思います。今日はNPOのこれからということで、どうしても地元ですと近視眼的になりがちであり、自分の気持ちがかかり入ります。そこで今日は私がお伺いしたということです。個人的には私の夫は三重県の出身ですので、時々三重弁が混ざるかもしれません。

今日はNPOをたくましくする中間支援というテーマを頂きました。私から資料としては、43 ページ、44 ページのレジュメ。それから封筒の中に市民フォーラムが2007年の秋に10周年を迎えましたので、それを機に関西国際交流協会というところのNPOジャーナルという雑誌に、私が10年を迎えての思いを書いたもの。それからもう一つ、市民フ



ォーラムの代表理事後房雄がこの12月に生活経済政策という雑誌にNPO法制定から10年のその到達点と課題ということで、社会的存在感のあるNPOセクター確立への課題ということで投稿しておりますので、そちらもぜひお読みいただけたらと思います。もう一つは、市民フォーラムがちょうど昨年の秋に10周年を迎えまして、それを機に、中期戦略2007というものを作成しています。これは、これから少し説明をさせていただきたいと思っています。今日はこれだけ資料を用意させていただきました。

それです、先程山岡さんがNPO法10年ということでいろいろな話をされましたが、いくつかの成果はあると思っています。その成果と課題を整理した上で、例えば私どものような中間支援組織がこれまでどのような役割だったのか。そして今後どんなことをしていかなければいけないのかということを考えていますので、その話をしたいなと思っています。

NPO法施行10年ということですが、全国で3万6千のNPO法人が誕生しました。同じく12月1日に公益法人制度改革関連3法が施行されました。それと同時にNPO法というのは特別法で制定されていたので、元の民法がスコンとなくなってます。NPO法も改正になってます。公益法人は明治以来110年で、だいたい3万弱です。それがNPO法人の場合は10年で3万6千という、数は非常に大きく増えました。

それからもう一つは山岡さんも話をされましたが、行政の所轄庁があって、分野、縦割りでのいろんな活動をしていた非営利組織というのが、地域の課題で自ら自発的に活動を展開するという分野横断的な一つのセクターが誕生したのではないかと、これはすごいことではないのかなと思っています。

さらに、NPOという言葉の普及ということですね。さきほど松井さんはまだまだだとお話し

やり、まだまだですが、それでもNPO法ができたときはNPOという言葉を使ったら「何じゃそれ」であったと思います。それが私もいろんなところで講座をしますが、NPOを知ってるよという方はけっこう増えてきているということです。そういう言葉であるとか、日々の自発的、自立的な活動というものがだんだん普及していったということで、プロセスとして過程として普及しつつあるのではないかということです。

ただもう一つがこれまでの公益法人などの伝統的なNPO、かつて私たちは古いNPOと言っていましたら、公益法人とか社会福祉法人の人に怒られましたので、伝統的という言葉に言い換えています。そういう伝統的なNPO、社団・財団とか社会福祉法人、学校法人とか医療法人とか、例えば労働者の協同組合であるとか生活協同組合であるとか非営利組織はたくさんあります。そういう広範な輪郭を捉えたセクターへの突破口ができたのではないかということです。山岡さんは市民セクターという言葉を使っていましたし、先程松井さんはNPOセクターという言葉を使ってみえました、うちは敢えてサードセクターという言葉を使おうかなと思っています。これは去年9月イギリスに行ったときに、サードセクターという言葉が使われていました。行政でもなく、企業でもなく、三番目の新しいセクターということです。第三セクターという言葉を使いますと何か怪しげな組織というような印象があって、サードセクターという横文字を使うことでそれとは違うよということ表現したいと思っています。

政府行政、それから企業、そして新しく誕生した3つめのセクターというものが認知されてきたのと同時に連携ということが必要であろうということで、協働という言葉も使われてきたのではないかなと思っています。こういった状態の中で、ではNPOはどうかといたら、数

は増えましたが、非常に財政規模というのはまだまだ脆弱です。三重県のデータも事前に見せていただきました。だいたい国の全国の調査とほぼ同じような数字であると思います。最近行われた調査では、だいたい財政規模3000万円以上は全国では14.8%です。それで財政規模が500万円以下というのが半数を占めるというような数値も出ています。三重県の調査は5000万円以上で統計が取られていますので、少し区切りは違うと思いますが、だいたい割合は同じくらいかなというような印象を持っています。

もう一つは市民フォーラムが非常に強く捉えていることですが、社会全体を見てほしいと思っています。個々のNPO、それからこのサードセクター全体を見ましょうということもあります。同時に社会全体ということを見れば、小泉内閣以来、「官から民」へ、そして「中央から地方へ」というような大きなうねりの中で、私たちはその中でどのように活動しているかということ捉えるべきではないのかなと思っています。特に公共サービス問題というものを核心に捉えて考えていきたいと思います。これまでの中間支援組織というのは、市民フォーラムも組織となって、ちょうど昨年10年であり、NPO法施行になってから認証を受けています。そのころはNPOはまだそんなにできていませんでした。NPOができていないのに中間支援組織を設立し、どういう支援ニーズがあるかわからないという状態でした、これまで公設民営であるとか、民設民営とか公設公営とかいろんな形で支援センターが設置されました。NPOの運営上の課題はお金がないということがいわれます。お金がないということで、多くの団体に助成金を画一的に出さないといけないということで小額の助成金が非常に多いのではないかなと思いますが、そういったような支援が多かったのではないのでしょうか。

市民フォーラムも加入しているNPO、NG

〇税に関する改革の連絡会というものがござい
ます。これは今全国で 41 の中間支援組織が加入
していきまして、市民フォーラムは地域の幹事団
体ということで活動しています。こういった税
とか法制度に関する改善提案というものはなさ
れてきています。この間も、12月1日が記念す
べき日ということで「祝NPO法人10年」とい
うようなイベントを開催しましたが、この「祝」
の後に、今後どうするかということを考えなけ
ればいけないということです。もちろん税の優
遇制度であるとか、そういうのも必要ですが、
これに傾斜していったのではないのかなという
ことも思います。税のこと、法のごことは連絡会が
ありますので、今後も提案していくことにな
ると思います。12月に次年度の予算の審議がな
されますので、そういった方向性に向けまして、
例えば認定NPO法人制度のことであるとか、
NPO法自体の改正について連絡会から提案す
るということで、今文章を作ってみなさんのご
意見をいただくというような段階です。

こういうような、これまでNPOに対する支
援がなされてきましたが、NPOの課題という
ものをもう一度きちんと整理をしたいなとい
うことを考えています。NPOの運営上の課題と
いうものを調査します。内閣府も行っていま
すが、やはり「お金がない」ということがト
ップにきます。だいたい8割くらいが「お金が
ない」ということを言われます。これは当
たり前ではないかと思っています。NPOとい
うのは「お金がない」わけです。行政では
ないので強制的に税金を集めてない、企業
じゃないですから儲かるところの事業をや
ってるわけじゃないですから「お金がない」
わけです。「お金がない」ということを
問題として捉えるべきかどうかであるとい
うことをまずは考えてます。NPOとい
うのは、やはり会費とか寄付とか助成金
であるとか補助金であるとか、そして自
主事業であるとか、もう一つ公的資金、
そういったものの投

入とかをバランスよく、自分たちの目標を掲
げてミッション達成のためにいかに工夫をし
ていくかということがNPOの経営ではないか
と思います。その経営のために必要なノウ
ハウであるとか、人材というものにもっと
目を向けるべきじゃないのかなと思ってい
ます。お金が必要じゃないことを言ってる
わけではないです。今そこに傾斜している
ような気がします。お金がないということ
だけじゃないです。例えば愛知県ではモ
リコロコ基金ということで10年間で約
10億円、1年間で1億円の基金が設置
されています。お隣の岐阜県も同じこと
をしています。例えば日本財団とかト
ヨタ財団とかいろいろなNPOの助成財
団もあります。助成金は潤沢にあるとい
うふうに私は思っています。何が問題
かと言いましたら、自分たちのミッシ
ョン達成のために、そういった助成金
であるとか補助金であるとか委託であ
るとかを引き付けるだけの活動とか事
業とかが、戦略的に持たれているか
どうかということではないでしょうか。



そういったものを企画立案して実行する人材
というものを確保していく必要があるでしょう
し、そういった方たちを育成していくシステ
ムが必要ではないのかなと思ってい
るところです。市民フォーラムも今、有給
職員が12名おります。毎年職員を公募
しています。そして新卒を毎年とるよ
うにしています。これはかなりの覚悟
です。私は事務局長ですので、執行責任
者ですが、新卒をとるということはその
人の人生に責任を

持つところもあるわけなので、非常に重いものを背負いながら活動を展開しているということです。実はその辺で余っている人たちでこのセクターを確立していくのではなくて、ここのセクターで活動をしていく、責任ある活動ができる人たちが必要であろうということを思っているところです。

市民フォーラムはイギリスへよく調査に行っています。アメリカにNPOの調査に行かれるところもありますが、市民フォーラムはだいたい2年から3年に一回調査に行っています。私も松井さんと、2003年に調査と一緒にいかせていただいています。ちょうど去年に調査に行ったときにイギリスはブレア政権、労働党が政権をとった後に、NPOと政府とでコンパクトといまして、公共サービスをNPOが担うということで、協定書、協約を結んでいます。その後去年行ったときには、チェンジアップといまして、その担い手、フロントラインのNPOを強くするための国家政策がとられているいまして、それがフロントラインにお金を入れていません。何かといいましたら中間支援組織に、モリモリ公的資金を投入しています。要はフロントラインのNPOの人たちが力強く活動されるためには、専門的知識をもった中間支援組織が必要だろうということで、そこに公的資金が投入されています。そのところで6つのこういったような高度なスキルが必要であろうということで、業務改善、組織の中のマネジメントであるとか、人材育成であるとか、情報関係であるとか、ガバナンス、理事会と事務局との関係であるとか、ボランティアの育成とかそういった問題であるとか、NPOの財務というのはファンドレイジングですが、こういったものの専門的な中間支援組織をまず育成する必要がありますだろうということです。昨年行ったときは、そのような専門的な中間支援組織はできたばかりでした。この秋にも行ってきましたが、それ

らに実態がありました。日本においては、県レベル、市町村レベルでもそれぞれ支援センターがあります。そこに専門的なノウハウというものを提供しているということになります。市民フォーラムとしましては、今後は自らを中間支援組織とは言わないで、インフラ組織と名乗りたいなと思っています。要はフロントラインのNPOの人たちを力強くするための支援網を張り巡らせるという、そういったような組織になりたいと思っています。それで昨年10周年を迎えたときに、3つの大きな柱を立てています。まずは公共サービス問題、これは公共サービスというものは行政が提供するものではなくて、実施の部分はほぼ民間が担ってもよいはずで、そのうち、民間の非営利組織が担うべきところ、担ったほうがいいところはたくさんあるにも関わらず、その担い手が育っていないということが課題ではないのかなということを思っています。そういうNPOを支援するなり、そういったようなNPOとの関係がきちんと確立された仕組みができてくるような政府行政像を目指してあり、もう一つはこのサードセクター全体というものを構築していくのが重要ではないのかなと考えています。この市民フォーラムは立ち上げ期から、他の中間支援組織と大きく違っていて、2つの事業の柱を持っています。まずは市民の力が生きるためには自治体が改革されてなくてはいけないということです。それで、そのためのアプローチもしていますし、同時にNPOの支援もしているということです。

最後にちょっとだけ時間をいただきたいと思いますが、こういった中で今、県レベルで活動をしています市民フォーラム、大阪ボランティア協会、せんだいみやぎNPOセンター、この3者でもっと強いサードセクターを作っていくためにはどうしたらいいかということで、サードセクターの経営者組織というものを作ろうかなと考えてます。これは何かといいますが、例

えば私も 2005 年に事務局長に就任しました。本当にびっくりしました。自転車操業でどうしようもない状態です。継続的に資金がはいるあてもなく、どのように人を雇用するのか、いろんなことを考えなければいけない。これまでの自分の経験であるとか、自分のネットワークの中で解決してきましたが、それをもっと横につなぐ必要があるのではないかと。もう一つは公共サービスというものをきちんと核心で捉えるということです。一つずつの NPO、そしてサードセクター全体が強くなるというような動きをしていきたいと思っています。そこで機能としては、「つなぐ」ということと、一つずつの人材であるとか組織を「伸ばす」ということと、松井さんもおっしゃってました、「代表する」、政府行政に関してきちんと政策提言ができるという、この 3 つの機能を持ったサードセクターの経営者の連盟をこれから作ってほしいと思っています。松井さんが、今なされていた四日市での取り組みは、非常に私も参考になりまして、今その準備をしているところですので。準備段階とかプロセスが非常に大事だと思いますので、ぜひみなさんも関心を持っていただいで、今後ご意見をいただければと思っています。

[浦田] ありがとうございます。3 つの事例を報告していただきました。続きましてパネルディスカッションですが、最終的には課題や現状、これから NPO はどんな方向に向かうのかが見えてくればいいと思います。それでは石阪先生、進行をよろしくお願いします。

パネルディスカッション

[石阪] 今から 50 分程度ディスカッションの時間を設けたいと思いますが、それぞれそれぞれ NPO について非常に知識のある方、ある意味では我々からすればこの人に聞けば何でもお答

えいただけるような方、そういう方々を今日はお招きしたということなのでいくつかお伺いしたいのですが、その前にひとこと感想を申し上げたいと思います。3 人のお話を伺うと、中間支援組織はいろいろな役割があるなということが改めて認識されました。



まず米山さんのケースですが、これは完全に市民コーディネーターの役割をしている。つまり市民、NPO・団体とそれから地元の商店街を取り結ぶ役割。つまり地元の顔として人と人をつないでいくという役割を積極的に果たしておられる。今、松阪市は三重県の中でも中心市街地は比較的活気があるほうだと思いますが、米山さんの影響力が大きいとあらためて思いました。

また松井さんのケースは、さきほど「組合的な運動」という話も出てきましたが、NPO 単体では力がないので、それを束ねて一つの力とすることによって、時には市、時には政治的なものにまで介入して、NPO の地位や権限を増していく必要があるということですね。まさに「戦う NPO」という感じがしましたし、NPO を束ねる難しさもあるだろうと・・・。また後でお話を伺ってみたいと思います。

それから藤岡さんのお話ですが、これは NPO が「専門家集団」であるべきだということです。先ほど、スタッフに新卒を採用されているということですが、例えば私は今、三重大学のキャリア支援センターで学生たちの就職活動支援をしているのですが、景気がよくなると、学生の NPO への就職はほとんどなくなります。民間企業、とくに大手へ流れていくわけです。NPO への就職は 5 年くらい前が一番多かったのでしょうか。なぜかという、不況だったから

です。当時は、民間に就職できない学生がNPOに行く、社会になかなか適応できない若者がNPOに行くというようなケースもありました。ところが、藤岡さんの話では、それではいけないだろうということですね。NPOを「専門家集団」としてきちんと運営していくためには、そういった人材確保や育成、これも大きな役割だということです。ただ、他にも課題も多い。先程のお話にもありましたように、まずお金、資金の問題ですね。それに、NPOのコーディネーターも意外に難しいですね。いろいろな立場の人、また専門家から素人まで多様な人がいる中で、それらをどう束ねていくのか。この点も、課題だろうと思います。

そこで、ここでは3つのテーマを立てて、これらの問題について議論していきたいと思います。まず一つは、みなさんが活動されている地域の実態、現状について伺いたいと思います。もちろん元気なところもあると思うのですが、反対に、消耗しきってどうしようもないところもあると思いますので、その事例をお話ください。

それから二点目については、これは行政との関係です。さきほどから協働という言葉がいわれている中で、その実態はどうなっているかということです。場合によっては、「下請け」のような関係になっていて、たとえば、民間企業だとお金がかかるので安くあがるNPOに委託するなどといった「指定管理」も実際にしているところもあるわけです。そういう中で、行政とNPOとの対等な協働、これは可能なかどうか。行政との協働のあり方について、みなさんからお話を伺ってみたいと思います。

それから三点目については、中間支援組織そのものの問題です。3人のお話を伺っていると、中間支援組織の役割にはいろいろなものがあるようです。おそらくこの会場には、実際に中間支援組織に関わっている方がいらっしゃると思

いますが、「うちはここまではちょっと無理」だとか、「こういうことだったらできるかもしれない」とか、おそらく地域や組織形態によって、バリエーションがあるかと思います。中間支援組織にとって何が必要なのか、どういうことから始めていけばいいのか、そのような点について伺ってみたいと思います。

NPOの現状・実態

[石阪] それではまず一つ目のNPOの現状、実態について伺ってみます。米山さんいかがでしょう。

[米山] 先程もお伝えしましたが、先進的に頑張っているところと、よくわからないままやっているところとの差が広がっているような気がするんです。そういう意味ではNPOを一括りにしにくいですね。その中で思うことは、新しい方がいい形で参入しているのだろうかというのは思います。例えば今日このように10周年というときに、同窓会的な魅力があることは素晴らしいことと思うのですが、メンバーがあまり変わっていないというのがあれば、新しい方が加わってきて、広がって出てきているのだろうかという不安も少々ありますね。そういう意味で、一般企業のサラリーマンのような方がNPOに参加する度合いが増えてきているのかということも、一つ何かを計る尺度としていいのかなと考えています。その中ではまだまだ伝わっていない魅力もあるかもしれませんね。いまだに「NPOって？」というような知らない方もいらっしゃると思います。その方々にもちゃんと改めてNPOというものをお伝えして、それで自分にとって必要？、もしくは社会にとって必要？というものを改めて問いかけるようなことも大事なのかなと思っています。そういう新しい広がりというものも期待しながらやっ

す。内容に受け取りにくい、伝わりにくい、そういうところにも問題があるような気がしています。

[石阪] 実際に新しい方というのは入ってくるのですか。それとも常連さんばかりでやっているのでしょうか。

[米山] 古くからやってらっしゃる方が元気な印象があります。新しい方も当然いらっしゃいますが、10年前の方々と同じ勢いかというと、なんとも答えにくいところです。我々も広報等を努めていかないといけないと思います。

[石阪] つまり当初から活動されていた方々が先導して活動されているけれども、裾野がなかなか広がっていない。先に走り出したところは、今でも一生懸命走っているというイメージですね。

[米山] そうですね。先を走っている方が後から入ってきた方をサポートのできるような仕組みの充実も必要かなと。次の世代を育てることになればいいなと思っていますが

[石阪] 松井さんはいかがでしょうか？

[松井] きょうは、四日市市市民活動センター（なやプラザ）のスタッフの方にも来ていただいているんですが、四日市では「なやプラザ」の事業として、「市民団体情報」という市民活動団体のダイレクトリ、ちょっと厚めのを毎年作っていますが、年々団体数が増えていますよね。今年の「情報」で把握している団体は現在 200弱です。毎年、前年度掲載されている団体全てに調査票を送って、修正の有無をお聞きしつつ、新しい団体はさまざまなルートから拾える限り拾っていくというような方法で調査していただ

いています。毎年この「情報」を作るにあたって思うことは、NPO法人の中に実態がないものがかなり目立つということです。むしろ法人格をとらないでやっているところのほうが、小さいながらもそれなりの存在感がある。法人格をとる趣旨とか目的が、例えば助成金をとるためであるとか、そういうのも多分にあるのではないかと想像します。つまり、そこがうまくいかなければ活動を停止してしまうのではないかなというように考えられますが、この分析はまだできていません。ただ、大きな団体であればいいのではなく、多様な市民が自分たちの条件の中で何かやる、例えば小さいお子さんを抱えているお母さん方のグループであれば、そのできる範囲の中でちょっとずつできることをやるというのが当然いいわけですから、大きいや小さいや多様性があるNPOが活動している市民セクターが望ましく、そのような状態が四日市の場合はあると思います。



[石阪] むしろ今の話ですと、法人格をもった、比較的よそから見ると大きいとされているようなところのほうが、実際活動を・・・。

[松井] それはちょっと違いまして、NPO法人格をとったところがしっかりしているとはいえないと、こういうことが言いたいんです。

要するに何がしたいのかということが明確になっているかどうか。小さくても大きくてもい

と思うんですね。小さいなら小さいなりのやり方があると思います。各団体が現在の条件を大事にしていけばいい話。目いっぱい活動を広げていこうというのであれば、どんどん発展していけばいい話です。NPOはさまざまな多様性があるがために、NPOの間でもあそこは小さいからダメだとか、そういうふうになりがちなところが問題ではないかと。NPOの多様性を尊重することが大事だと私は思います。

[石阪] 藤岡さんはいかがでしょう。

[藤岡] 今松井さんがおっしゃってたように、このNPOセクター、市民セクター、サードセクターの中でNPOというのはいくらも広く捉えるべきであり、それはNPO法人の認証を受けているところでも財政規模が3000万以上のところもあれば、20万くらいのところもある。有給職員がいらっしゃるところもあれば、全員ボランティアで活動されているところもある。さっき山岡さんが地縁組織を別にしていましたが、私は地域の女性の会であるとか、子ども会であるとか、ある小学校区単位の子供たちの安全を守りたいという会もあります。市全体ではなくて、自分の住んでる地区のこういう課題に対して何か活動したいというのがあります。盆踊り同好会なんかもよくありますよね。NPOというのはいくらも広く捉えて、それで今までやらされ感があったものが自分の意志で活動するというふうに変えていったら、もっとこのセクターが元気になるのではないのでしょうか。このNPOの現状というのは、多くの団体が重層的に活動していますので、それぞれ課題が違うわけなので、一緒に語ることはちょっとできないと思っています。まずは3000万以上の有給職員を置けるような団体さんが少ないというのは一つ捉えています。それからシャドウワークといってボランティアさんが非常に活動されて、

私の知ってる団体さんでも環境の活動をしている団体さんで、ほとんどみんなボランティアで活動していますので、それを人件費に換算したら、3000万以上になると思われますが、必要経費は40万ぐらいだそうです。それでそれぞれのところでどういう支援が必要かということを整理すべきじゃないのかなと思っています。

[石阪] やはり大きいところと小さいところでは当然課題や抱えている問題に大きな違いがあると思うのですが、それぞれどうでしょう。お金の問題というのはどこにでもあると思うのですが、それに加えてどのような課題を抱えてらっしゃるんですか。

[藤岡] 私はやっぱり、まず有給職員をおきたいなと思ってらっしゃる団体さんはけっこうあると思います。事務所を持ちたい、有給職員をおきたいと思ってらっしゃる団体さん。ここの課題は、やはりNPOは会費寄付で成り立つものという幻像ではなくて、どのような機軸事業をもつかどうか。それが資源をひきつけられるかどうかということの整理が大事だと思っています。そこのところでどういう工夫をしたら、お金をひきつけることができるか、人を寄せることができるか。それは組織の代表者の方とか職員の人とかネットワークとが全部ばらばらです。なので個々で考えるべきことであり、そこのところで専門性をもってコンサルティングできるような、そういう専門的な中間支援組織が不足しているのではないかなと思っています。地域に張り付いた形で活動される人たちというのは、求めているのは実はお金ではなくて、人のつながりであるとか、どういうふうみんなが参加してくれるのかというような知恵とか工夫を教えてくださいとか、そういったところだと思っています。そこをなるべく自立的な活動に促すことで、かなり活動の実態というものが確かな

ものになるのではないかと考えています。そこに小さな助成金を出しすぎだと思っています。例えば10万か20万だったら地区の人たちに協賛金と呼びかけたほうが、よっぽど地区の人たちのその後の協力が得られるかもしれないのに、とりあえず10万もらってそれで始め、自己満足で終わってしまうということがあります。地区でどれだけ声をかけるかというような、そういう自分たちが発信するようなサポートをしてあげるといいんじゃないかと思っています。

行政との関係

[石阪] 助成金の出し方にしても、今はたとえば行政であれば一律にばら撒いたりして、とにかく全部に広くというようなイメージが強いのですが、先程のイギリスのケースだと中間支援のところにドーンとお金をまとめて出す。行政側からすると今までのような資金の出し方で本当にいいのかという問題も出てくると思いますね。



さて、次に伺ってみたいのは行政との関係ですが、今、指定管理の問題を含めて、かなり下請化されていたり、場合によっては行政に利用されているのではないかと問題もあらうかと思っています。先程の補助金にしても均等にばら撒くということだと、中間支援組織っていったい何をするのかという問題も出てくるでしょう。行政とNPOの関係、関わり方についてみ

なさんに伺ってみたいと思います。米山さんのところも指定管理を受けるようなこともやっつけらっしゃいますが、実際はどうでしょう。

[米山] はい。指定管理者として市民活動センターの管理運営をさせてもらっていますが、下請化していないか、ですか？ うーん…。

[石阪] ご自身のところでなくても構いませんので、今のNPOと行政との協働の問題については。

[米山] 指定管理を受ける際に協定書を組むわけなんですけど、その協定を組むときには所轄の担当課の方と我々指定管理を受託したものが共に作るわけなんですけど、この協定を作るときにちゃんと話をしないといい方向には向かわないというのを先に指定管理を受けてらっしゃる先輩から教わってそのようにしています。その中で松阪市としての方向性は盛り込まれますので、いい意味での関わり方があればいいのかと思います。言われたままに動くというつもりではないですね。市民の方、行政の方、双方の話を受け止めつつ、関係性を大事にすることが大事だと思います。市民の言葉も行政の言葉もそれぞれがそれぞれに伝わりにくかったりします。それをまるやかにしていく作業は大事じゃないのかなと思っています。

[石阪] 昔ですと、行政がけっこう丸抱えで税金の中ですべてやっていたという面がありますけれど、最近は、よそに出そうという流れがあります。その受け手となるのがNPOであったり市民団体であったりするケースが各地域で増えています。こういった今の流れというのはむしろ時代の流れとしてはいいだろうということなんでしょうか。

[米山] そうですね。指定管理者は何年後かにまた改めて公募が行われ採択の話が出てきますので、ニーズに合っていない仕事をしていけば、行政にも市民にも認められませんから。松阪市は比較的自由度をもって実施させてくれます。大変ですがやりがいもあります。

[石阪] 松井さんはいかがでしょう。

[松井] 行政の方は主観的にはNPOを下請にしようと考えてはいないと思うんですが、客観的にはそうなっていると思います。今年度、セクター会議がよいよ表舞台にたちまして、四日市市制 111 周年を記念する市民活動フォーラム実施を受託したんですが、その金額は一桁違うのではないかという数字でした。そこである声の大きいNPOの方が怒鳴られまして、そこで 30 万円ほど上乘せされましたが。行政の方は、NPOを安く使ってやろうという気持ちがあるというより、NPOのことがわかってないんだと思います。だからなぜNPOと協働なのか、NPOと協働するとどんないいことがあるのか、NPOの現状はどうなのか、そんなことをもっと知ってもらいたいと非常に思います。NPOに仕事を頼むのに旅費もない、人件費もタダ。企業相手では考えられないような事例がこれごろごろしています。何とかしなければなりません。

[石阪] 行政は知らないでしょ。NPOの人件費、ボランティアだと思ってるわけですよね。だからお金は出ないという。

[松井] ごく最近も、ある研修をするのに「タダでお願いします」と言われました。

[石阪] そうなんですか。そういうことはNPOの世界では別に珍しいことではないですか。

人件費がタダっていうのはよくある。

[松井] それでもNPOは「想い」で動いているから、ついサービスでやってしまいます。民間のシンクタンクだったら、300万400万の事業を20~30万で請けているNPOもありますね。

[石阪] 今のお話だと、行政がもっとNPOの実態を知ってほしい。それでNPOに出すにしても、きちんとなぜNPOに出すのか、どういう目的で出すのかということをきっちりとしてほしいというようなことは、松井さんもやはり思われますか。

[松井] 当然そうですね。だからさっき中間支援組織を支援するイギリスのチェンジアップの話も出てましたが、チェンジアップだけではなく、それ以前に個々のフロントラインのNPOに対するお金もどっさり出ているわけです。それで次のステップとして中間支援に出すという形になってきているわけです。なぜイギリス政府がそのような姿勢なのかというと、やはりNPOが大事だから、住民主体の地域づくりの担い手だから、社会を変えていくから。そういうNPOの役割をしっかりと認めてくれているんですね。この基本認識が不十分なまま、口先だけで協働って言ってるんじゃないかな。

[石阪] 藤岡さんはいかがでしょう。

[藤岡] 行政との関係に関しては、まずは政府行政というのはさきほども自治体改革がなされているというのが大前提だという話をしたいと思います。これまでのように事業を大過なくやっていくということではNPOとの関係はなかなか、お互いの良さを発揮するという関係にはならないと思います。行政もちゃんと成果目標が

あって、それに対していろんな工夫ができるような行政経営、PDCA (Plan Do Check Action) のマネジメントサイクルが確立されているということが大事です。NPOは行政の方との関係についての課題は、行政の仕組みを知らないということはかなり大きな課題だと思っています。実は私ははっきり地方議員に就任したことがあります。保守系の町議会議員です。どういうふうにして予算が組まれて、どういうふうに執行されてどうなっていくかというのがよくわかりました。予算編成のことであるとか、そういうことがあまりに知らなくて、もう決まっていることに文句を言ったりします。まず相手を知ることが大事だろうと思っています。それで今度は行政とNPOとの関係を考えた上では、先程松井さんが言われましたが、例えば愛知県ではイギリスのコンパクトに倣って、ルールブックというものを作っています。これは行政とNPOとが共に協働でまちをつくっていく上での仕組みに関してルールを作っているということがあります。これが愛知県で作ってもぜんぜん全国で話題になっていかない。ましてや内閣府が動かないというのが私はちょっと疑問に思っているところです。こここのところの重要性は捉えていないということです。それからもう一つはフルコストの問題です。NPOの場合は例えばボランティアさんというのは、そのNPOのためにボランティア活動をするわけで、行政サービスを実施するためにボランティア活動をするわけではないので、それは行政から民間にアウトソーシングするときは、フルコストというものをきちんと捉えた上で委託にだしたりとか、もしくは補助金であれば何分の一かは補助するであるとか、そういうような仕組みというものをきちんと作っていく必要があるのではないのかと思っています。行政との関係ということですが、私は例えば議会と関係も考えたほうがいいんじゃないかと思っています。私

は今総選挙を前にこのときがチャンスと思っています。民主党が子育て手当で26000円、義務教育完了までばら撒くと言っていますので、これはパチンコに使われるかもしれません。子育て支援に使ってほしいと思っています。子育て支援に使ってもらうと子育て系の団体さんの基盤整備につながります、これは全政党に提案しようと思っています。松井さんが実行されたことと同じようなことですので、どこかしら乗ってこなかったら、私も松井さんと同じような目にあうかなという懸念もありますが、まずはそういったような動きもすべきじゃないのかと思っています。日本の場合、特に地方の場合は首長と議会がいて、ここでチェックアンドバランスの関係にて、そこに市民がそれぞれどう関わるかという関係の中であります。そこはいつも捉えていくべきであり、私たちNPOというのは市民の代表でもありません。自分たちがいいことをやりたいと言って活動をしているわけですので、自分たちのポジションをきちんと把握した上で活動すべきじゃないのかと思っています。

[石阪] 私も、NPOと政治との関係については、実は、大きな問題だと思っています。たとえば議会や政策提言の話も出ていましたが、NPO、とくに中間支援組織は、そこまでいかなきゃいけないのかという議論になってくると思うんですね。つまり自分たちの思いや政策を首長や議会に広めていくというか、プッシュしていくような、そこまで組み込むべきだということなのか。積極的に「組合運動」を続けても、世の中は動かない。だから為政者に対してアプローチしていく、というのは自然な流れなのでしょうか。

[松井] 自然の流れというか、NPOの存在価値というのはいったい何なのかということだと思います。私は、やっぱりいわゆるNPOのア

ドボカシー機能を重視したい。公共サービスの提供とアドボカシーがNPOの二大特性ですが、公共サービスの提供は、ある意味では企業でもできるし、もちろん行政は当然できるわけですが、アドボカシーというのはNPOしかできないと思っています。それは市民、市民といたっていろいろいるわけですから、一つの声じゃなくいろんな市民の声を聞いてきて、それを行政に届ける。例えば障害のある方たちがたくさんNPOをつくっていますが、それは今の行政のサービスでは足りないから、とりあえず目の前にある課題をほっとけないという人たちが仲間を集めてやっていくわけです。NPOは行政の隙間を補てんするサービスをしてそれで終わりかというとは私はないと思います。NPOがとりあえずサービスを提供できた狭い範囲の人たちだけじゃなくて、サービスが受けられていない他の人々も含めた全体に広がっていかなければ意味がないと思います。ですから、現在不足しているサービスを充実させるに政策を形にしていく役割は重要です。選挙のときであれば、その機能を果たす上で効果的です。NPOと政治というのは、もともとNPO法がつけられるときにちゃんと議論が行われていて、NPOがアドボカシー活動をするということは、それは政治に結びつくことであり、それは認められるということは明確にされています。

[石阪] 今までどちらかというと日本は消極的だったということですね。

[松井] 日本はアメリカなどと比べても、NPOに限らず市民全般が、政治に対して消極的にならざるをえない状況があるわけですね。今回みたいに選挙に近づいていくと、ちょっと何かしてもあーだこーだいう土壌がある。ところが、その一方で新聞記事を見ますと、市長当選のときに連合自治会推薦と書いてあります。自治会

は特定の候補者の応援が公然と認められているわけですが、自治会のように地域住民が満遍なく組織されていると、政治的には当然多様な意見があるわけですから、これはおかしいといえればおかしい。むしろNPOというのは、明確な主張を持った集団ですから、本当なら自治会より政治的といえると思います。NPOのメンバー間でも思想の自由があるので、特定の候補者の推薦などはやめておいたほうがいいと思いますが、アドボカシーの推進のための広い意味の政治活動はやっていくべきだと思います。

これからの中間支援組織のあり方

[石阪] 米山さん、中間支援組織の今後について伺ってみたいのですが。課題や今後の展望をあげていただけますか。

[米山] そうですね、よく中間支援組織がないようになるのがいいという話を聞きます。サポートやコーディネートをしなくともそれぞれが自発的に何かを始めて、それを見届ける人がいてというような、そういうふうになれば、素晴らしいことかなと思います。究極は、という話ですけれど…。



[石阪] 松井さん、いかがでしょう。これからの中間支援組織のあり方ですが。

[松井] 私はやはり継続的な中間支援は必要だと思います。なぜならば、一つひとつのNPOの力は小さい。行政の方も、いろんなことを個々のNPOが要求してきても、なぜ特定の団体の言うことを聞かなくちゃいけないのかということになってしまうので、NPOが横に連携してよく練れた提案を持ってきてくれたほうがありがたいのではないかと思います。また、まだまだNPOの力が十分ではないですから、スキルアップするためのトレーニングなど、中間支援組織がしっかり提供することは必要です。そのために、イギリスのチェンジアップのような、中間支援組織を強化する制度もつくり、中間支援組織が活発化することによって間接的に多くのNPOを活性化していくというスタイルが一番効果的ではないかなと思います。

[石阪] ちなみに中間支援組織同士の連携はいかがでしょう。今は、たとえば四日市であったり松阪であったり、いろんなところでやっていますが、これは日常的にも行われているのでしょうか。地域を越えた連携の取り組みはどうなのでしょう。

[松井] 市民活動センターの連絡会議は県が行われていますね。中間支援の定義もはっきりしていない中で、オフィシャルな中間支援組織の連携は聞いていません。

[石阪] 今のところそれぞれの地域がやはり中間支援組織をつくって、それらがノウハウを共有して・・・ということですね。

[松井] そうですね、私がこのセクター会議をつくった背景には実はモデルがあります。イギリスの県レベルで、いろんな分野のNPOの集合体として、それを分野ごとの中間支援団体に取りまとめる形で作られています。四日市の場

合は市のレベルですから、分野ごとの中間支援団体の集まりとは違って、個々のNPOの集まりにしています。いろんな分野の中間支援組織が確立されていれば、そのネットワークを作っていくというのは非常に意味があると思っています。

[石阪] 藤岡さんはいかがでしょう。

[藤岡] 中間支援組織ですが、たぶんNPOなり、このNPOセクター、サードセクターの成長プロセスによってどういう支援が必要かということとどのような支援が必要なのか変わってくるはずですが、それはその都度現状の課題を分析した上で、どんな支援をしていくかというのは考えるべきだと思います。例えばこの10年間はNPOという言葉が普及啓発するためにイベントであるとか、講座であるとかが多く開催されてきていると思っています。これからの10年というのは、先程も私が話したと思いますが、一つずつ財政規模の大きい小さいではなくて、きちんと自律をするということが重要であるということと、もう一つは有給職員の置けるような3000万以上のNPOが圧倒的に少ないわけですが、イギリスでは、ある児童虐待のNPOは300億の財政規模でした。チャイルドライン、ヘルプラインなど赤字のそういった活動を全部吸収合併し、シェルター機能をもち300億の財政規模で2000人の有給スタッフがいて、そのうち400人のファンドレイザーがいます。有給スタッフがお金を集め、財政規模の8割を会費とか寄付で集めているわけです。そういったことが外国ではちゃんとなされているということです。今後は有給職員がおけるように重点的に支援をしたいと考えています。それは、それぞれの中間支援組織の方たちの自分たちの立ち位置があると思いますので、支援も重層的になるべきだと思います。中間支援組織も、もっと重層的に

フロントラインの団体さんを応援することが必要ではないかと思っています。

[石阪] 昔NPOをやっている方に、行政からの補助金だけではとてもうちはやっていけない。企業からの寄付や委託金がなければやっていけない、という話を伺ったことがあるんですが、中間支援組織のみなさんは企業側へのアプローチというのはされているのでしょうか。

[藤岡] 例えば企業とのパートナーシップを重点的に活動してみえる中間支援組織もあります。市民フォーラムの場合はまず行政との関係をきちんと整理すべきではないかと考えそこを重点的に活動しています。ただし、企業の方ともよく話をしますが、NPOの人が来ると嫌だといわれる人もいます。なぜかといいますと、すぐにいいことをしているからと言ってお金をねだるということです。いいことをしているから出して当たり前みたいに言われるわけです。それでこの間も、明らかにお金を出してくださるかたをNPOに紹介した、くれぐれもお金頂戴とは言ってはダメと言っておきました。社会をこう変えたいと、だからこの活動をするからこういう資金が必要だという話し方をしてほしいと伝えておきましたが、お金を出してくれる人を目の前におくとお金を頂戴と、これが足りないからお金頂戴と言ってるんです。企業だってきちんと営利の中で非常に苦労して収益を出しているものを社会貢献で使うのであれば、どう活かすかということをキチンと伝えるべきであり、その説明が明確にできない私はNPOの弱さというものが問題じゃないかと思っています。そこに何も努力していないのにお金が集まってきたら、素人軍団ですので、外郭団体と比較してもその組織というものが将来、どのような成果を出すのかなとちょっと疑問に思うときがあります。本当に地域でボランティアで活動し

ているところはまた別とを考えてください。

[石阪] 四日市には企業がたくさんあると思うのですが、その辺りのアプローチというのは今後中間支援としてもかなり重要な位置づけになるとは思います。

[松井] そうですね。四日市のロータリークラブで企業の社長さんたちにNPOの話をしたことがあります。「我々はNPOを本当に知らない」と言われます。まだそのレベルですね。だからもっと知りたいと。だから今日も第二分科会で三重銀総研さんが発表されていますが、三重銀行では、毎年NPOに寄付金を出し、寄付金を出したNPOを年に一回呼んで、頭取以下トップクラスの幹部の方とNPOの意見交換がもたれます。私は毎年同席させていただいていますが、こうところで生の話を聴くというのは、企業さんのNPO理解にはきわめて有効です。その中から、企業ができる具体的な貢献方法の提案がNPOから出され、それを銀行が実践するという取り組みも生まれています企業はNPOに何をしたらいいのかわからない、そのアイデアをくれという感じです。だからこのような話し合いの場が求められていると感じます。

[石阪] 米山さん、いかがでしょうか。

[米山] 企業の方からの言葉で印象にある言葉がありまして、出すお金がないわけではないんだと。ただ、特定の団体に出すとやはり他からもうちもくれと言われる。そのときに一つの団体をサポートするがゆえに、他を断ると印象が悪くなると。それはなかなか具合の悪い話だなと思いました。NPOにうまくアピールする力も必要ですね。お金をくれと言わず、こういう夢があるという話をしないといけないというのをファンドレイジングの専門の方とお話をして

いました。持っている箱がお恵みくださいの箱ではなくて夢を叶える賽銭箱のようにならないといけないのかなというのはいつも思っていました、ここへお金を入れると何か世の中が良くなるというふうな印象が、ちゃんと伝わるような、そういう広報力を備えてもらうことも伝えていこうかなと思っています。

質疑

[石阪] まだ少し時間がありますので、せっかくだからフロアのみなさんからの質問を受けたいと思います。数は限られますが何かあればお願いします。今日のパネリストのみなさんに対してご意見、ご質問をお願いしたい。いかがでしょうか。

[参加者 A] 政策提言のチャンネルの話で、直接議会に働きかけること以外にまちづくり提言市民会議みたいなものがありましたよね。市民フォーラムさんも東海市でやられたように総合



計画とか、マスタープランのところに関わっていくというふうなアプローチもあると思うんですが、その辺のところの現状を教えてください。

[藤岡] 東海市、一宮市、愛西町、春日井市、岐阜県の池田町というところでいろいろ取り組んでいます。市民の人たちが提言をするという仕組みを作っています。それまで、市民の人たちはいろんな思いがある中で、これがいいと思って提案されますが、それをきちんと多くの人たちにわかりやすく伝えることが大事ということ

です。市民フォーラムの中期戦略にロジックモデルがあります。目標達成のために、この事業をやると、こうなっていくからこんないいですよということと同じ道具を使って提案するという仕組みをつくり、実践しています。大事なことは、まずは自治体が目標設定がされていることが非常に大事です。自治体としての目標設定がされているということ。それからその目標に対して、成果指標というものを設定します、東海市の場合でしたら、もう6年も経っていますので、指標の趨勢により改善しているもの悪化しているものわかります。すると行政の方たちは悪化していたら何とかしないといけないわけです。今までと同じことをしたらいけない、いいアイデアがなかなか浮かばない。そのときにNPO側からこれがいいということ提案してもらおう。だからそのNPOの人は、どっかの立派な人が提案したからいいということではなくて、よいものを採用するというルールにします。できるだけよいものを採用するというルールが作ってあります。できるだけよいものを提案しましょうということで、市民同士、NPO同士の議論が非常に活性化します。もう一つは、我孫子市とか佐賀県の例です。提案型事業ですが、これはNPO向けではなくて、民間に対してすべてです、すべての事業をNPOとか民間から提案をしてもらって、なおかつ実施のところを担ってもらおうというのが、動きとしては全国で始まっています。それがいろんなところでうねりを起こしていただきたいところです。

[松井] 総合計画に限らず、いろんなことについて市民の意見が反映されるチャンネルは、今でもなくはないですが、それでは足りないと思います。行政各課の個別の参加はできますが、おおとの縦割りを超えたところへの参画の仕組み、しかも一過性ではなく恒常的に参画できる仕組みがいる。これが我々セクター会議でこ

の2年半ずっと話してきた、まさに結論です。ですから、これは絶対に今回の市長選挙のときに押し込みたい、他の要望があってもすべてはこれが基礎だからと。仕組みとして市長直属の、継続的な市民協働組織がほしいということ、立候補予定者をお願いしました。それで今回たまたまサインしていただいた方が当選されましたもの、新聞もこれを書きたてました。しかし、これはNPOの要求をこり押しをしていくわけではありません。節度ある関係を作りながら形になっていくような運動というか、外からの見守りといいますか、それがNPOの役割かなと感じています。

[米山] 我々は、それについてはこれからの検討事項ですね。まずは足場をしっかりと作らないと世間ずれしてもいけないと思います。

[石阪] よろしいですか。時間オーバーしましたので、あと一人だけです。

[参加者 B] 2点ほど質問をさせてください。1点目は、中間支援の今後のあり方ということで、NPOの支援とかそういうことはよくわかるんですが、最終的には先程の基調講演にもあったように個人の社会参加を促すような仕組みが必要ではないかと思うんですね。どうも話を聞いていると、NPOの活性化ということに今中間支援は頑張っているということがよくわかるんですが、各個人を社会参加させるという側面に関しては中間支援がまだ弱いのかなという気がしないでもないという点が1つです。これに関して、それぞれに今後どのように考えているのか、個人の社会参加を促すにあたって中間支援組織というものがどういうふうタッチしていくのかということ、3人の方にお伺いしたいと思います。

それともう一つが、その政治参加というの

があるんですが、私は逆にこの41ページの朝日の記事にあったんですが、NPOが政治に関与すると逆に巻き込まれるのではないかという気がしないでもなくて、今後市長の任期は4年ありますが、この過程において例えば政治に流されることはないのかということに関してもう少し検証していく必要があるのではないのかというふうに考えています。

[米山] センターは団体を支援する施設です。我々法人としては、個人も社会参加してもらえようような仕組みとして、先程のブンカの交流館というのがあります。ネクストドアという事業もあります。もう一つの政治参加の問題、そうですね、必要に応じて慎重にという感じでしょうか。

[石阪] 松井さんいかがでしょう。

[松井] イギリスの政府がNPOに投資している理由というのは、NPOがあることによって地域が民主化する、要するに地域の住民参加を促す機能があると、ここを非常に高く評価しているからです。ご存知のように地域にはいろんなNPOがあります。子育てのNPOが一つあることによって、周りの人たちにたくさん呼びかけていろんな人が参加することができます。それで参加した住民が元気になって、より規模の大きい地域づくりの話も出てくるでしょう。いろんなNPOがありますから、そういうNPOを強化することによって個人の公共領域への参加を促す機能を高めていくということに意味があるのではないかと感じています。

それから二つ目の政治ですが、これは政治の定義が何かということに関わってくると思います。狭い意味でのいわゆる選挙ということであればいろいろ言われることもあるのかもしれませんが、政治というのはもっと日常的で大きな

ものだと私は思っています。政治とは、社会を変えていく現実の力。それは法律ではなくて、現実の力として、市民が担うべき役割はきわめて大きく、これこそが主権が国民にあるということではないかと考えていますので、その意味でNPOが政治と結びついていくのは、むしろ当然のことだと考えています。

[藤岡] 私たち市民が地域でできることは地域で行い、行政がその補完をするというようなことになれば、多くの方たちが活動されるということ、自立的に活動されるというのは、非常に重大なことです。今のNPO支援センターというのは、NPO法ができてからです。日本には社会福祉協議会というのがありまして、法律上、すべての市町村に社会福祉協議会が設置され、ボランティアセンターというものが設置されています。そこでいろんな方たちが個々のボランティアの活動をしています。ボランティアだけでなく、組織としてのNPOの活動が大切だという新しい概念のもとに支援センターがたくさんできています。私はそこは市町村レベルでこれまでのボランティアセンターと支援センターがどう連携していくかということも一つ課題にあるのではないかと考えています。それで支援センターもさきほどのべたように、市町村レベル、県レベル、リージョンレベル、国レベルで活動することで役割が違うと思います。その個人の参加というのは非常に、地域に密着したところで必要であるということです。それはすべての支援センターがやるということではなくて、支援センターの中でも役割分担があるのではないのかなというふうに思っています。

それから政治への参加については、私の個人的な意見は非常にはっきりしています。巻き込まれるからといって引くのはよくないと思っています。巻き込まれないように、私たちは主権者として政治に関与すべきです。NPOの人た

ちはもともと批判的です。政府行政に反対していた人たちが多くいるものですから、ちょっと引いてしまいますが、それは自らがそこで切り込んでいくということが必要だと思っています。

[石阪] 時間の方が超過しましたので、パネルディスカッションはここで終了したいと思います。最後に一つ感想を述べさせていただくと、まずNPOが日本では非常に脆弱であるということがわかりました。いま、それを中間支援組織がコーディネートしたり、サポートしたりすることが求められているということです。そして、とくに脆弱なところは、地域がそれを支えるような仕組みをつくって、NPOを連携させるような工夫が必要になっているということです。また、NPOが成熟し、連携がとれるようになれば、たとえば組合運動のようなかたちをとって、首長や議会へアプローチすることも可能になるでしょうし、最終的には、政治への参加という形で体现することも可能だと思います。おそらく、課題が山積する中でNPOの今後を方向づけるのは、やはり中間支援組織のコーディネート力いかんだろうということが、今日の話でわかりました。ご来場のみなさんにはそれぞれのお立場からいろいろなご意見があろうかと思いますが、お時間のほうがまいりましたので、以上をもちまして、シンポジウムを終わらせていただきます。今日はお忙しい中どうもありがとうございました。

