



中間支援組織活動事例集







地域づくり団体全国協議会

本誌は、宝くじの普及宣伝事業として助成を受け作成されたものです。

はじめに

Introduction

「地域づくり団体全国協議会」は、自主的・主体的な地域づくりのための活動、研修等を行う地域づくり団体相互の情報交換等を促進することを目的として、平成６年５月に設立され、これまでに地域づくり団体に関する様々な情報の提供や研修交流のための事業を行ってまいりました。

近年、地方公共団体の財政状況が厳しくなるなかで、高度化・多様化する地域の課題に的確に対応し、地域の活性化を図っていくことが必要になっています。このような時代の要請に応えるため、全国各地の地域づくり団体には、「新しい公共」の担い手としての役割を果たすことが求められています。

最近では、地域づくり団体がこうした役割を果たすに当たり、専門的な知識・経験を有する、いわゆる「中間支援組織」が支援することにより、大きな成果があがっている事例が増えています。

そこで、地域づくり団体全国協議会では、地域づくり団体の皆様に参考となる情報を提供する事業の一環として、地域づくりに関わる中間支援事業を行っている中間支援組織に着目し、『中間支援組織活動事例集』を発行することといたしました。

本書は、全体の概要、基調論文及び中間支援組織活動事例からなります。このうち基調論文につきましては、山岡義典氏（法政大学教授・特定非営利活動法人日本ＮＰＯセンター代表理事）と山田晴義氏（宮城大学名誉教授・岩手県立大学名誉教授）にご執筆いただきました。また、中間支援組織活動事例につきましては、地域づくり団体にとって参考になる全国 10 の中間支援組織の特徴的・先進的な取組を紹介しています。なお、山岡義典氏には、本書の編集に際し、アドバイザーとしてもご協力いただき、ご指導・ご意見をいただきました。ご多忙にもかかわらず、多大なご協力をいただきました山岡義典氏、山田晴義氏、また、取材にご協力いただきました中間支援組織の皆様に心から感謝申し上げます。

本書が地域づくりにかかわる方々にご活用いただき、地域づくり団体や中間支援組織の発展に少しでもお役にたてば幸いに存じます。

平成 22 年２月

地域づくり団体全国協議会
会　長　岡　崎　昌　之

目次

Contents

4　『中間支援組織活動事例集』の概要

【基調論文】

8　中間支援組織の現状と役割と課題

法政大学教授・
特定非営利活動法人日本ＮＰＯセンター代表理事　山岡　義典

14　地域コミュニティの再生・自立とその中間支援のあり方

宮城大学名誉教授・岩手県立大学名誉教授　山田　晴義

【中間支援組織活動事例】

26　特定非営利活動法人北海道ＮＰＯサポートセンター

32　特定非営利活動法人せんだい・みやぎＮＰＯセンター

40　特定非営利活動法人ＮＰＯプラザ・ねこねっと

46　特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会

54　特定非営利活動法人浜松ＮＰＯネットワークセンター

62　特定非営利活動法人岡崎まち育てセンター・りた

70　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

78　特定非営利活動法人ＮＰＯ高知市民会議

84　特定非営利活動法人ハットウ・オンパク

92　特定非営利活動法人宮崎文化本舗

【資料】

100　中間支援組織の活動に係るアンケート調査結果

「中間支援組織活動事例集」の概要

Outline

1　基調論文

本書では、まず中間支援組織とＮＰＯに関する第一人者の方々に基調論文をご執筆いただいた。

特定非営利活動法人日本ＮＰＯセンター代表理事でもあられる法政大学教授の山岡義典氏には、『中間支援組織の現状と役割と課題』と題して、中間支援組織の概況、設置運営主体からみた中間支援組織の分類と現状、主な事業、機能、これからの課題について論じていただいている。

宮城大学名誉教授・岩手県立大学名誉教授の山田晴義氏には、『地域コミュニティの再生・自立とその中間支援のあり方』と題して、地域コミュニティの再生・自立が求められる背景とその課題、地域コミュニティ再生・自立への動向とあり方、地域コミュニティにかかわる中間支援の必要性とあり方などについて論じていただいている。

2　事例

次に、地域づくりの分野で活躍している中間支援組織のうち、特徴的な事業を行なっている下記の特定非営利活動法人 10 団体の事例を個別に取材して取りまとめた。それぞれの団体が行う中間支援事業の内容は、以下のとおりである。

「特定非営利活動法人北海道ＮＰＯサポートセンター」は、①ＮＰＯのサポート事業・相談等の自主事業、②ＮＰＯ同士及びＮＰＯと大学等の研究教育機関との連携を図る連携事業、③行政等からの委託事業及び④共同事務所運営事業を行っている。

「特定非営利活動法人せんだい・みやぎＮＰＯセンター」は、①ＮＰＯの情報発信を支援する「ＮＰＯ情報ライブラリー」、②ＮＰＯに物品・資金等を提供する「サポート資源提供システム」と「みんみんファンド」並びに③ＮＰＯの活動を紹介する「せんだいＣＡＲＥＳキャンペーン」等を行っている。

「特定非営利活動法人ＮＰＯプラザ・ねこねっと」は、①循環・自立型まちづくりに関する調査研究・企画提案・コーディネート・プロデュース（例、コミュニティビジネスの創出支援）、②ＮＰＯ向けのセミナー等の開催、③青少年健全育成事業の実施等を行っている。

「特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会」は、①ＮＰＯ等の活動拠点となる「山梨

県ボランティア・ＮＰＯセンター」の運営事業、②多岐にわたる自主事業（例、情報収集・提供事業、教育・人材育成事業、総合的コーディネート事業、調査研究・提案事業、ネットワーク事業）及び③行政・企業・ＮＰＯとのパートナーシップ事業を行っている。

「特定非営利活動法人浜松ＮＰＯネットワークセンター」は、①ＮＰＯ活動支援（例、共同事務所の運営、啓発、情報の収集・提供、地域資源の調査・開拓）及び②多様な人々の社会参加支援（例、障害のある人へのＩＴによる支援、ジョブコーチ派遣事業、安間川水辺再生まちづくり事業）等を行っている。

「特定非営利活動法人岡崎まち育てセンター・りた」は、市の地域交流センターを拠点とし、①ボランティアセンター機能に係る事業、②ＮＰＯ支援センター機能に係る事業及び③ワークショップ等のまちづくりセンター機能に係る事業を行っている。

「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」は、①就業・起業を支援する「生きがいしごとサポートセンター事業」の受託、②ＮＰＯの中期計画策定の支援、③ふるさとコミュニティ・ビジネス創出支援事業、④ＮＰＯのマネジメントを学ぶＮＰＯ大学、⑤地域課題を解決するソーシャルアクション支援プログラム、⑥あしや市民活動センターの支援、⑦市民活動サポート資金による助成事業等を行っている。

「特定非営利活動法人ＮＰＯ高知市民会議」は、①自主事業の中の中間支援事業（例、広報誌「わいわいくじら」の発行）及び②高知市市民活動サポートセンター運営事業の中の中間支援事業（例、広報・啓発事業、人材育成事業、調査・研究事業、まちづくりファンド運営関連事業）を行っている。

「特定非営利活動法人ハットウ・オンパク」は、①「別府八湯温泉泊覧会（オンパク）」を通したまちづくり、人材の発掘・育成、地域づくりを行う人々の支援、②コミュニティ・ビジネス等の支援を行う中間支援組織を全国に広げる「ジャパン・オンパク事業」等を行っている。

「特定非営利活動法人宮崎文化本舗」は、①事務局代行事業（イベント等を行いたい団体から問い合わせ窓口事務、広報宣伝活動、チケット販売等を請け負う）、②ＮＰＯ等の支援（例、「みやざきＮＰＯハウス」の運営、「宮崎県ＮＰＯ活動センター」の業務）等を行っている。

3　資料

本書の巻末の資料のところでは、中間支援組織の活動に係るアンケート調査結果を載せている。これは、平成21年10月現在で「地域づくり団体全国協議会」に登録する地域づくり団体（3,910団体）に対しアンケート調査をし、このうち中間支援組織として活動している旨の回答をした41団体の回答を集計したものである。調査事項は、団体の概要、設置運営形態、現在実施している中間支援活動、課題・テーマ及びその他団体の独自の活動分野である。ただし、回答数が少ないことから、この集計結果については、あくまで参考として掲げたものであることに留意されたい。

基調論文



基調論文

中間支援組織の現状と役割と課題

山岡　義典（法政大学教授・特定非営利活動法人日本ＮＰＯセンター代表理事）

1 中間支援組織とは何か ～その概況～

ここでいう中間支援組織とは、地域づくりに限らず環境保護や地域福祉や教育文化など、さまざまな市民が取り組む活動を間接的に支援する組織のことを指す。

このような中間支援組織は、NPO法の成立・施行の動きの中で1990年代後半から自生的に登場したもので、社会福祉協議会のボランティアセンター、公民館、児童館、女性センター、商工会議所などのように全国一律に設置方針が定められているわけではなく、政府の補助制度もない。また民間組織としても、YMCAや青年会議所などのように趣旨を同じくする組織が全国各地に存在し、それを統一的にまとめる全国組織があるといったアンブレラー型の組織でもない。従って、一部の自治体ではその設置や補助について定めているが、どの自治体にもあるというものではなく、全国的に見ればむしろ少ない。その内容もそれぞれに異なっている。

そのため公式的に統一された定義はなく、その公式リストも公式統計も存在しない。そこにこの中間支援組織の独自の特徴があるわけだが、それでは議論がしにくいとの思いから、日本NPOセンターでは「NPO支援センター」の名称で独自の定義を行い、その全国的なリストを作成してホームページにアップしている※1。このNPO支援センターの定義については、①NPOの支援（主に団体・組織の支援）を行っており、②分野を特定せず、③常設の事務所があり、④日常的にNPOに関する相談に応じることのできる職員がいる、という4つの条件をすべて満たしている団体としている。この定義のもとに、個々のセンターの申し出や公表された情報によって判断できた範囲で日本NPOセンターが登録したセンターは2009年9月9日現在で300にのぼる。このうち5つは特に地域に根拠を持たない全国組織であるから、地域をベースにした組織は295ということになる。実際には登録できていない組織もかなりあると思われるし、また地域づくりやまちづくりの分野に特化した中間支援組織はもともと対象として入っていないから、それらを加えるとその数はもっと多くなるはずである※2。「中間支援組織」と「NPO支援センター」では厳密には意味やイメージが異なるかもしれないが、本論ではほぼ同一のものとして、以下、日本NPOセンターを情報源とする「NPO支援センター」に関する記述も含めて「中間支援組織」の用語を用いることにする。

これらの中間支援組織に関する近年の調査としては、日本NPOセンター［2007］［2008］※3があるので、以下では、前記のホームページのデータとともにこの調査結果によって現状を解説する。なお中間支援組織に関しては福祉医療機構［2007］※4があり、これも参考になるが今回は紙面の都合からそのデータによる解説は割愛する。

※1　http://www.jnpoc.ne.jp　なお、ここでいうNPOとはNPO法人（特定非営利活動法人）のみを指すものではなく任意団体としての市民活動団体を含むもので、公益法人も今後改革が進んでいけば主務官庁にとらわれない民間組織としてNPOの仲間に入ってくる。それらを含めた広い意味での民間非営利組織のことを指している。

※2　本事例集に取り上げた団体には日本NPOセンターに登録されていないものも含む。NPOプラザ・ねこねっと、岡崎まち育てセンターりた、ハットウ・オンパクは地域づくりに特化した支援組織として、定義①の点で登録対象になっていない。山梨県ボランティア協会は独立した名称では登録されていないが、登録されている公設の山梨県ボランティア・NPOセンターの運営団体として付記されている。

※3　支援センターの現状を客観的な数字で明らかにし、課題と将来展望を探るために行った調査で、調査時点で日本NPOセンターに登録された277団体を対象に民設民営・公設民営・公設公営別に一部異なる調査票を用いて郵送でアンケートを行い、215団体から回収した（回収率77.6%）。公設民営に関しては運営者を対象にアンケートした。

2 設置・運営主体からみた中間支援組織の分類と現状

先にも述べたように、中間支援組織には統一的な制度はない。そのために多様な姿をもつが、その多様性は設置主体と運営主体の違いとしてとらえることができる。その類型を、日本NPOセンターでは大きく民設民営系(A)、公設民営系(B)、公設公営系(C)、社協系(D)に区分している。しかし実際にはそれぞれの運営形態や組織の実態はさまざまで、それぞれの区分の境界もはっきりしたものがあるわけではない。しかも組織の運営形態は時とともに変化することもあるので、個々の区分をある時点で固定して明確化することは不可能に近い。

そのことを前提にしながらも各区分の内容と細区分した内容を説明したのが表1である。民設民営系(A)については、民間の施設を使用し民間の資金で運営している純粋民間型(A-1)と公的な施設を使用していても使用料を負担していたり、公的な運営費補助を受けていてもそれが全体の半分未満であるような公的関与型(A-2)に分けることができる。公設民営系(B)はかなり複雑で、NPO法人等の既存の民間団体に運営を委託しているもの(B-1)、組織の設立に伴って協議会などの運営目的の民間組織を新設して運営を委託しているもの(B-2)、財団法人や社協等の既存の外郭団体に運営を委託しているもの(B-3)、行政施設を特定団体(社協以外)に無償で提供し運営経費を全面的に補助しているもの(B-4)、などに分けることができる。ここで委託といっているものには指定管理者への委任も含めている。公設公営系(C)の運営にはそれほど複雑な態様があるわけではなく、多くは行政職員が日常業務を行っている。しかし外部に委託する業務が増えてきたり、NPOやボランティアなどの参加が活発になると、公設民営系(B)との境界は見えにくくなる。社協系(D)は社会福祉協議会が地方公共団体からの補助によって福祉分野に限らずNPO支援を行っているもので、同じ社協が係わっているものでも行政から委託を受けて運営しているB-3とは区分している。しかしこのような区分を外から見分けるのは大変難しく、しかもDは数も少ないのでB-4に準ずるものとしてBに含めてもそれほど問題はない※5。

これらの中間支援組織の現状を、日本NPO

表1　設置・運営主体別にみた中間支援組織(NPO支援センター)の区分とその内容　[作成:山岡]

区　分	内　容
A：民設民営系 A-1(純粋民間型) A-2(公的関与型)	民間団体(NPO法人等)として設立し民間で運営しているもの ・民間の施設を使用し、民間の資金で運営 ・公的な施設を使用しているが有償であり、地方公共団体からの補助金を受けていてもその割合が運営費全体の一部(半分未満)
B：公設民営系 B-1(既存民間団型) B-2(新設民間団体型) B-3(外郭団体委託型) B-4(経費補助運営型)	地方公共団体の指定管理や業務委託あるいは経費補助のもとに民間が運営しているもの ・既存の民間団体(NPO法人等)に運営を委託 ・設立に伴い運営目的の民間団体を新設し運営を委託 ・既存の外郭団体(財団法人や社会福祉協議会等)に運営を委託 ・行政施設を特定団体(社協以外)に無償で提供し運営経費を全面的に補助
C：公設公営系	地方公共団体が設立し地方公共団体が運営するもの
D：社協系	地方公共団体の全面的補助によって社会福祉協議会が運営しているもの

※4　福祉医療機構の実施する助成事業の助成先団体の事業振興のためにもNPO中間支援団体の一層の活性化が不可欠との観点から、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社に委託して行ったもので、筆者はアドバイザーとして関わった。1次調査では日本NPOセンター登録団体以外も含めて358団体に郵送によるアンケートを行い154団体から回収(回収率43.0%)。2次調査としては19団体に訪問取材した。公設民営に関しては設置者を対象に調査を行っている点が日本NPOセンターの調査とは異なる。

※5　日本NPOセンター[2007][2008]では社協系(D)は公設民営系(B)に加えて集計している。

センターのホームページによって地域別、設置・運営主体別に集計したのが表2である※6。

民設民営系（A）は75団体で全体の3割弱に当たる。活動範囲が市区町村よりも広域にわたるものが多いのが他と比べた特徴となっている。北海道・東北（15）や近畿（14）、中国（14）に多く、関東（10）、九州（10）と続く。表にはでてこないが関東には全国組織（5）が存在する。公設民営系（B）は139団体で最も多く、全体の5割を超える。その8割以上は基礎自治体が設置したものである。地域別には関東（43）が最も多く、中部（26）、近畿（18）、北海道・東北（17）と続く。公設公営系（C）は70件で全体の4分の1程度を占める。これも8割以上は基礎自治体が設置している。地域別には関東（24）が最も多く、それに中部（16）が続くが、他の地域には少ない。社協運営型（D）は11団体で全体から見れば1割もなく、関東（4）と近畿（3）にやや多い※7。

これらの年別設立数の推移を日本NPOセンター［2007］で見ると、AはNPO法が議論され始めた1995年から急に増え始めて1997年に10件でピークを迎え、以後は減少してきて近年では数件になっている。これに対してB（Dを含む）はNPO法が成立した1996年から次第に増え始めて2001年に24件でピークを迎え、以後は急速に減少して2007年では5件程度となっている。CはBとほぼ同じパターンで、ピークは2001年の10件である。公設のBとCは、民設より4年程度遅れて設置ブームが起き、今は一段落したと考えてよい。

同じ資料には興味深いデータがある。スタッフの平均年収について調べているが、それによるとCが508万円と最も高く、Aはその半分強の261万円、Bが最も低く222万円となっている※8。公設民営ではいかに安上がりに運営していくかという努力が見え隠れしており、この辺りにBの課題も見えてくる。

表2　地域別、設置・運営主体別にみた中間支援組織（NPO支援センター）の現状（2009.9現在）

地域＼設置・運営主体	民設民営系（A）	公設民営系（B）	公設公営系（C）	社協系（D）	合計
北海道・東北	15 (4)	17 (11)	7 (7)	1 (1)	40 (23)
関東	10 (2)	43 (40)	24 (22)	4 (3)	81 (67)
北陸	4 (2)	7 (5)	4 (3)	0 (0)	15 (10)
中部	7 (1)	26 (21)	16 (13)	0 (0)	49 (35)
近畿	14 (5)	18 (16)	4 (3)	3 (3)	39 (27)
中国	14 (13)	9 (6)	4 (4)	0 (0)	27 (23)
四国	1 (0)	8 (7)	1 (1)	1 (0)	11 (8)
九州・沖縄	10 (4)	11 (8)	10 (6)	2 (0)	33 (18)
合計	75 (31)	139 (114)	70 (59)	11 (7)	295 (211)

出典：日本NPOセンターHP 2009.9情報をもとに全国組織以外を山岡が表として整理。
＊数字下段（　）は活動範囲が主として市区町村域に当たると想定されるもの。他は主として都道府県域。ただし一部に都道府県域を越えた広域や都道府県内の複数市区町村域を対象としたものを含む。

※6　hppt://www.jnpoc.ne.jp　データは2009年9月9日現在。
※7　日本NPOセンター［2007］［2008］の調査時ではA、B（Dを含む）、Cはそれぞれ66、143、68となっていて表2の数値とは若干異なっているが、大局的な相違はないと考える。
※8　非常勤スタッフの平均時給はそれほどの差はないものの、やはり同じ順で、873円、872円、842円となっている。

3 中間支援組織の主な事業 ～その現状と今後～

次に中間支援組織の事業内容について見てみたい。表3は日本NPOセンター［2007］をもとに、「現在実施している中心となる事業」と「今後中核としたい事業」につき13項目の中から3項目を選んでもらったものの集計である。

民設民営系（A）については、「現在」は「組織運営に関する相談」が最多で66団体中19、続いて「市民活動の情報収集と発信」が18、「団体間の交流促進やネットワーキング」が14となっているが、「今後」になると新たに「行政との協働や市民参加の促進」が最多となって25、続いて「企業の社会貢献活動の促進・支援」で18、3番目として「市民活動の情報収集と発信」と「団体間の交流促進やネットワーキング」が16で並んでいる。興味深いのが現状1位の「組織運営に関する相談」がベスト3から消えていることである※9。情報とネットワーキングは「現状」も「今後」も重要であるが、「現在」の組織運営相談（マネジメント支援）は行政や企業との関係づくり（協働支援）にシフトしていきたい、ということであろうか。

公設民営系（B）では、「現在」は「市民活動の情報収集と発信」が最多で143団体中75と過半数を超え、続いて「団体間の交流促進やネットワーキング」が49、「活動拠点・設備提供・整備」が37と続いている。これが「今後」になると、「市民活動の情報収集と発信」が57で最多であることは変わらないものの、その割合は減り、新たに「行政との協働や市民参加の促進」が15から55に躍進して2位に登場、「現在」は2位の「団体間の交流促進やネットワーキング」は、数としては49から52に増えているものの3位になっている。興味深いのは、「現在」で3位の「活動拠点・設備提供・整備」がベスト3から消えたことである※10。公設であっても民営を担う側としては施設管理よりも協働や参加のコーディネーターに重点を置いていきたい、ということであろう。

公設公営系（C）も「現在」はBと同じく「市民活動の情報収集と発信」が最多で68団体中39と過半数を超えるが、2位は「活動拠点・設備提供・整備」の27となっていて3位が「行政との協働や市民参加の促進」の17となっている。これが「今後」になると「市民活動の情報収集と発信」が35で最多であることには変わりないが、その割合は少し下がり、3位だった「行政との協

表3　設置・運営主体別に見た中間支援組織（NPO支援センター）の主な事業（現状と今後）

設置・運営（277）	現在実施している中心となる事業（各団体13項目より3項目を選択）	今後中核としたい事業（各団体13項目より3項目を選択）
民設民営系（A）（66）	①組織運営に関する相談（19） ②市民活動の情報収集と発信（18） ③団体間の交流促進やネットワーキング（14）	①行政との協働や市民参加の促進（25） ②企業の社会参加活動の促進・支援（18） ③市民活動の情報収集と発信（16）／団体間の交流促進やネットワーキング（16）
公設民営系（B）（143）	①市民活動の情報収集と発信（75） ②団体間の交流促進やネットワーキング（49） ③活動拠点・設備提供・整備（37）	①市民活動の情報収集と発信（57） ②行政との協働や市民参加の促進（55） ③団体間の交流促進やネットワーキング（52）
公設公営系（C）（68）	①市民活動の情報収集と発信（39） ②活動拠点・設備提供・整備（27） ③行政との協働や市民参加の促進（17）	①市民活動の情報収集と発信（35） ②行政との協働や市民参加の促進（30） ③団体間の交流促進やネットワーキング（52）

日本NPOセンター［2007］より山岡が表として整理
＊「現在」欄の太字下線は「現在」3位以内で「今後」は4位以下になったもの　＊「今後」欄の太字下線は「現在」4位以下で「今後」は3位に入ったもの
＊「社協系」は「公設民営系」に含めている　＊（　）の数字は回答団体数

※9　回答が19から12に減少して6位に下がっている。
※10 回答が37から26に減少して5位に下がっている。

働や市民参加の促進」が17から30に増えて2位に、「団体間の交流促進やネットワーキング」が25に増えて3位に登場している。ここでも2位だった「活動拠点・設備提供・整備」は番外に退いている※11。この点ではBとほぼ同様である。

以上を整理すると、次のことが言える。

・「市民活動の情報収集と発信」についてはいずれの類型にとっても、これまでも今後も重要であるが、相対的にみれば今後はその重要性が下がる。
・民設民営で最も重視する事業は、これまでは「組織運営に関する相談」であったが今後の重要性は「行政との協働や市民参加の促進」あるいは「企業の社会貢献活動の促進・支援」に移っていく。
・公設民営や公設公営における「活動拠点・施設提供・整備」の重要性は下がり、その分、公設民営では「行政との協働や市民参加の促進」が、公設公営では「団体間の交流促進やネットワーキング」が、重要性を増してくる。

「したい」ということと「できる」ということは異なるから各地の中間支援組織のこのような思いがどう実現するかは分からないが、方向としては大きな変化を求める時期にきているといってよいのかもしれない。

4 中間支援組織の機能を見る視点

以上から、A、B、Cの類型によって事業の現状や今後への期待が異なることが見えてきたが、これをどう理解したらよいか、機能という観点から一般化して整理しておこう。厳密な議論にはなりにくいが、ソフト系かハード系かという視点から、大きく次のように3つに分けて考えることができる。

＜ソフト系機能＞

知恵や知識があれば特に大きな施設や設備がなくても果たせる機能で、下記のようなものがある。

・コンサルタント機能＝相談と指導
・ネットワーキング機能＝多種多様な組織と人を結びつける
・シンクタンク機能＝調査研究と政策提言
・ファンディング機能＝募金や助成・融資などの資金循環

＜ハード系機能＞

施設や設備があれば基本的な役割が果たせて特別の知恵や知識は要求されない機能で、下記のようなものがある。

・ファシリティ機能＝設備・備品の利用
・スペース機能＝会議室や集会場所の提供

＜ソフト・ハード系機能＞

知恵や知識も必要であるが、ある程度の施設や設備が使用できると効果が発揮できる機能で、下記のようなものがある。

・インフォメーション機能＝情報の収集・閲覧・加工・発信
・カンファレンス機能＝研修会・講習会・セミナー・フォーラム等の開催

これら三つの機能の適合性を先の設置・運営主体別に見ると、一般に次のように言うことができる。

①ソフト系機能は人的資源が重要で、リーダーの指導力や発想力、スタッフの能力や専門性、その定着が課題になる。この点で立場や価値観において自由度の高いAが強く、Bは可能であるものの人的な面で課題があり、Cについてはその立場からも限界があるように思われる。

②一方、ハード系機能は施設や設備とともに毎年度の予算も確保できるCが最も強く、Bも可能であるが管理という点では不安定になりやすく、Aには施設や設備を確保するための資金という面での限界がある。

③その点でソフト・ハード系機能はA・B・Cともそれぞれのリソースを生かしながら特徴をもたすことが可能であるが、一定の施設や設備を確保しながら人的にも自由度の

※11 回答が27から21に減少して4位に下がっている。

高いBが最も可能性があるはずである。現状でも半数以上を占め、これからも増えると思われるBのハード・ソフト系機能を、地域社会の中で今後どのように高めていけるかが大きな課題といえる。しかし現実には、これらの機能をBがうまく発揮できるか中途半端にしか発揮できないかは受託者次第であり、数年ごとに受託者が変わる業務委託や指定管理者制度のもとでは、ソフト系機能を効果的に果たす人材の確保や定着が難しいという課題がある。

5 これからの中間支援組織の課題

以上の検討から、設置運営主体別に今後の課題を整理しておこう。

民設民営系（A）の中間支援組織の強みは、自主性を生かしたソフト系の機能にある。その点、今後の方向として行政との協働や企業の社会貢献と関わっていくことは、適切と思われる。このソフト系の機能が効果的に発揮できるかどうかは、適切な人材をいかに確保し、一定の安定した雇用をいかに保障できるかにかかっている。人材の流動性もある程度は必要だが、頻繁に人が変わるようではソフト系の機能の質は上がらないし、外からの信頼も得られない。優れたスタッフが安心してミッションの遂行に力を注げるよう、安定した資金確保が大きな課題になる。ソフト系機能には対価を得やすいものと得にくいものがある。前者は事業化による対応が可能だが、後者には見返りのない資金提供が必要になる。民設民営系は、ハード系やソフト・ハード系の機能の担い手としては、必ずしも向いていない。これを担う場合には、人的・資金的な硬直性をもたらさないような考慮が必要になる。

公設民営系（B）の中間支援組織の強みは、施設や設備など一定のハード系機能をもちながらも単なる施設管理者に終わることなく、自主的なソフト系の事業を展開できるところにある。このような事業の代表的なものは紙媒体や電子媒体を用いた情報の収集・保存・加工・発信などの事業である。「現在」も「今後」もこの種の事業が最も重視されているが、これを効果的に果たすには人的ネットワークの維持が必要である。その点、業務委託者や指定管理者が頻繁に交代するようでは、効果的で質の高い情報事業は困難である。これをどう安定させていくかが大きな課題となる。また低い給与水準がソフト系機能の質を下げていく懸念もつきまとう。今後の事業として行政との協働に関することが指摘されているが、受託するNPOの相当な自律性がなければ行政の御用聞きになりさがる危険もある。

公設公営系（C）の中間支援組織の強みは、何といってもハード系の機能である。今後の方向として、このハード系の機能を低下させて団体間のネットワーク事業などのソフト系機能へとシフトしていくとしたら、かなり無理が出てくるように思われる。スタッフは数年ごとの人事異動によって配属されるから必ずしも適材適所といかない可能性もあり、十分な情報蓄積は難しい。

市民活動団体などの地域のNPOが育つためには、さまざまな中間支援組織の役割が大きい。中間支援組織の設立ブームは下火になった感もあるが、民設民営・公設民営・公設公営の組織が、それぞれの特性や得意技を生かして機能を分かち合いながら、再び各地で生まれ育ち、大いに活躍していくことを念願したい。

参考資料
・特定非営利活動法人日本NPOセンター［2007］「NPO支援センターの現状 その①」『NPOのひろば』2007年冬号（No. 51）p.4～9
・特定非営利活動法人日本NPOセンター［2008］「NPO支援センターの現状 その②」『NPOのひろば』2008年春号（No. 52）p.5～9
・Webサイト　http://www.jnpoc.ne.jp
・独立行政法人福祉医療機構［2007］『長寿・子育て・障害者福祉分野におけるNPO中間支援団体の実態に関する調査　報告書』



基調論文

地域コミュニティの再生・自立とその中間支援のあり方

山田　晴義（宮城大学名誉教授・岩手県立大学名誉教授）

近年、わが国でも地域コミュニティの重要性が言われるようになってきたが、その活性化に向けた取り組みに対して様々な検討と支援が必要だと思われる。これまでもNPO・市民活動の促進にかかわる中間支援の重要性とそのあり方について論じてきたが※i、ここでは、多くの課題を抱える地域コミュニティの再生・自立のために必要な中間支援のあり方について述べる。本稿の内容は、筆者らの「コミュニティ自立研究会」が行ってきた地域コミュニティの再生・自立にむけた様々な主体による取り組みについての調査結果※iiを参考にしている。

地域コミュニティの再生・自立が求められる背景とその課題

〈いま、なぜ地域コミュニティが言われるのか？〉

本稿をはじめる前に、ここでの地域コミュニティの定義について確認しておきたい。一般に「人間が、それにたいして何らかの帰属意識をもち、かつその構成メンバーの間に一定の連帯ないし相互扶助（支えあい）の意識がはたらいているような集団」※iiiとされるが、実際には連帯意識や相互扶助の関係が希薄あるいは消滅状態に近い地域の問題をも取り扱うことから、ここでは「住民が相互に直接出会う可能性のある自然集落から小・中学校区程度の範囲で、住民によって営まれる相互扶助や共同の活動並びに自治などが行われることが期待される地域社会とそのコミュニティ組織」としておく。コミュニティ組織とは、自治会や町内会あるいは当該自治体から認知されている住民自治協議会などのほかに、地域コミュニティの再生・自立を目的とした活動を行う自主的な集団も含むものとする。

いま地方自治体が地域コミュニティの再生・自立を叫ぶのは財政事情が厳しくなり、社会サービスなどの役割を少しでも分担して欲しいと言うのが本音だろうが、行政が一方的に役割分担を迫っても、俄かに地域住民の同意が得られるはずがないばかりか、そもそも現在の地域コミュニティにこの申し出を受け入れる体力があるのか疑問だ。地域コミュニティの問題は、特に平成の大合併で成立した新自治体でクローズアップされているようだが、本来は合併の前に十分に検討しておくべき課題だったのではなかろうか。

市町村合併とは別に、この数十年の国民の生活水準の画期的な向上に伴い、生活サービスの拡大やその質の向上が求められるようになり、行政がサービスの提供などに対応しきれなくなったのはずいぶん以前からだ。その上、昨今の家庭内や地域でこれまであまり経験しなかった深刻な問題の出現によって、地域コミュニティ以外にその予防や問題解決の担い手を見出すことが難しいことを思い知らされた。つまり、財源の問題からだけでなく、私たちの安全・安心の暮らしを実現するためには、行政の力だけ

※i　筆者はこれまでに、谷本寛治・田尾雅夫編著「NPOシリーズ4・NPOと事業」（2002年6月、ミネルヴァ書房）の第4章で「NPOと地域における中間支援システム」を執筆した。
※ii　2004年に、財団法人東北開発研究センターが設置し、筆者が座長を務める「コミュニティ自立研究会」で行った調査。同研究会は、これまで「コミュニティ再生と地方自治体再編」（2005年8月）、「コミュニティの自立と経営」（2006年8月）、「地域コミュニティの支援戦略」（2007年8月）を、いずれも「ぎょうせい」から出版しており、これらを参考にしている。
※iii　広井良典「コミュニティを問いなおす―つながり・都市・日本社会の未来」、2009年8月、ちくま書房

ではどうにもならないということに、国民の多くが気づき始めたのである。そこで、新たな公共の担い手として登場したNPO・市民活動に期待が寄せられてきたのだが、上記のような地域課題に応えられるNPOが、全国どの地域でも存在するというわけにはいかない。そうなると、やはり衰退した地域コミュニティにもう一度期待せざるを得ないというのが実情だろう。

〈地域コミュニティの問題と再生・自立への課題〉

結果的に地域コミュニティへの期待は高まるが、一般に、社会・経済状況の変化で、地域における共同の活動が著しく減退するとともに、組織内での仕事は、特定の担い手層だけに集中し、組織の活力は大きく低下したままだ。しかしながら、地域活動の担い手減少とコミュニティ組織の衰退要因はそれだけではない。戦後も町内会・自治会などは存続され、行政からの様々な仕事を引き受けることになるが、補助金などの都合で行政の縦割りがそのまま地域の諸組織の縦割り化を促し、ひいては地域コミュニティの分断をもたらすことになったのではないだろうか。これらのコミュニティ組織は、もともと男尊女卑と長老支配の傾向が強いうえに、行政の下請け化が進んだのでは、地域の若者や壮年層が地域コミュニティでやりがいを見つけられるわけはない。旧来からのコミュニティ組織と若者たちとの関係が変わらなければ、彼らの関心を地域コミュニティに向けさせることは難しい。

地域コミュニティ再生・自立の重要性を認識した自治体のなかには、地域コミュニティの活性化を促進する意図で、新たな事業メニューを用意して資金的支援をはじめる例も少なくない。しかしながら、たとえ事業自体は有効なものであっても、コミュニティ組織の状態が改革されないまま、あらたな事業に取り組むということになれば、これまでもただでさえ仕事が集中していた担い手層の負担がいっそう増大するだけで、決して地域コミュニティの活性化にはつながらない。

最近地域住民による地域ビジョンづくりが進められるようになったが、急に「ビジョンづくりを」と問いかけても、これまでは行政が用意した案に対して意見を述べる程度で、地域の人々は自らビジョンをつくった経験はなく、従って自信もないことからそう簡単に従ってくれることはない。こうした落差を埋めるには、まず地域コミュニティが民主的に運営される自治の姿を取り戻す必要がある。つまり、地域コミュニティの問題は、冒頭に述べたような地方自治体行政の都合だけで論じられるべきでないのである。

それでは、どうしたら自治の力を取り戻せるのだろうか？そのためにはまず地域コミュニティが生まれ変わる必要があるが、その手立てを考えなければならない。

地域コミュニティの再生・自立への動向とあり方

〈地域コミュニティの再生・自立への取り組み〉

これまでに述べてきたような地域コミュニティの状況に危機感をもち、その対策や活動に取り組んできた行政や住民等による組織も少なくない。それらの取り組みを分析することから、地域コミュニティの自立や支援のための手立てを考えることができる。表－1（P.20）は、「コミュニティ自立研究会」で調査した事例からまとめたものである。

地方自治体による取り組みは、基盤となるコミュニティ組織の範囲の再編、地区公民館や役場支所等の管理運営方法の変更、地域コミュニティへの財源の見直しなどで、これらはいずれも行政の負担を削減しようとする意図が含まれることが多い。また、地域コミュニティの改革や活性化を狙って、地域ごとに地域計画を策定させ、その結果を自治体の総合計画に盛り込み、さらに地域提案による事業を実現するための助成金を用意し、これらを支援するNPOや

行政職員を張り付けるような対策を整えている例が見られる。

二つ目の住民等の組織には、コミュニティ組織のほか特定の年齢層などからなる市民活動組織を含んでおり、なかには商業者で構成される組織も見られる。市民活動組織の多くは、その自立的経営を図りながら、地域コミュニティにも貢献する活動を始めたケースもある。コミュニティ組織のなかには自立的な経営を実現するための収益事業に取り組み、その余剰を地域コミュニティに還元して地域の暮らしの条件を向上させているケースも見られる。三つ目は、地域コミュニティの支援を主な目的に含んでいる中間支援組織を取り上げたが、事例としてはNPOと社会福祉協議会による活動がみられた。

〈地域コミュニティの自立モデル〉

コミュニティ自立研究会では、これまでの調査結果を踏まえて地域コミュニティの自立モデルを提示した※ivが、その考え方は図―1(P.21)に示すように、①公的支援による事業の合理的運営による生活サービスの充実、②収益事業の実施と余剰利益の生活サービス等への還元、③前2者の事業の余剰利益を活用しつつ共助による事業などの実施、④さらに①②の余剰利益の還元からコミュニティ組織の充実を図ることによって地域コミュニティを再生し、自立的な運営を実現するというものである。このモデルは、表―1(P.20)に示した「特定非営利活動法人(以下「NPO法人」と表記)夢未来くんま」「大沢農村振興会」「NPO法人自然王国ほその村」などの活動が参考になっている※v。

〈地域コミュニティの再生・自立と行政の役割〉

地域コミュニティの自立は、自らの努力だけで実現することは難しく、行政がすでに多くの自治体でコミュニティの再生・自立に向けて様々な取り組みを展開していることは先に述べた。そのなかでは、地域ビジョン(地域計画)の策定と事業実施の支援、地域コミュニティの運営をはじめとした地域づくりにかかわる人材育成、活動に必要なノウハウをはじめとする情報提供、地域組織の活動拠点の整備なども自治体の役割だと言えよう。地域コミュニティが自立して活動するための制度面での保障も行われ、そのための住民自治基本条例※viなどの整備、あるいはこれに代わるルールづくりも行政の役割として重要だろう。さらに、地域コミュニティの運営や地域に分担を期待するサービス提供に必要な財源を用意する例も見られたが、従来のように縦割り型の補助金を用意するのではなく、地域コミュニティが有効かつ適正に財源を活用できるような工夫が必要である。これ以外でも、現状の縦割り行政のもとでは、地域コミュニティへの支援の効果には限界があり、行政内部の組織改革が大きな課題だと言えよう。

地域コミュニティにかかわる中間支援の必要性とあり方

〈中間支援の必要性と課題〉

地域コミュニティの再生・自立に向けた支援の必要性と課題を述べてきたが、縦割りは行政の宿命だという見方もあり、組織改革を待っていてもいつ実現できるか見通しは立たない。また、行政による支援等の施策は、どの自治体も同レベルで展開できるとは限らない。自治体の財政力や地域コミュニティ自治に対する理解と姿勢はかなり違いがあり、自治体によって対策そのものも大きく異なる。さらに、住民自治などのルールづくりや拠点整備などにしても、つくり

※iv 山田晴義・新川達郎編著「コミュニティ再生と地方自治体再編」、2005年8月、ぎょうせい
※v それぞれの組織の概要については、コミュニティ自立研究会で出版した3つの著書(註ii)を参照されたい。「NPO夢未来くんま」は旧天竜市(現浜松市)熊地区、「大沢農村振興会」は旧種市町(現洋野町)大沢地区、「NPO法人自然王国ほその村」は旧安塚町(現上越市)細野集落にある組織である。
※vi 類似の条例として、このほかに自治基本条例、まちづくり基本条例などもある。

方によって地域コミュニティ再生への効果は異なる。人材育成や情報提供にしても、その方法によって効果は違ってくる。こうした対策の多くは、住民とともに学習や議論を共有しながら答えを見つけ出していくことによって、有効なものとなることも少なくないが、行政でこうした試行錯誤の過程を含む取り組みを実現することは一般に難しい。このほかにも、行政が行うことで形式的になり、効果が十分期待できない対策も少なくない。住民の目線や感覚でこそ見つけ出せる知恵や対応もある。さらに、コミュニティ組織の運営やその自立的経営を実現するためのコミュニティビジネス導入のようなNPOなど民間による専門的なノウハウが不可欠な場合もある。

地域コミュニティが活動を展開するうえで、NPOなどの持つ専門的なノウハウは重要であるが、どの地域においても地域コミュニティと有効に連携しうるNPOなどの存在を期待することは無理があることは先に述べた。特に農山村地域などでは一般に多様なニーズに応えられるNPOの登場を期待することは難しく、たとえNPOが存在したとしても、そのミッションが地域コミュニティの再生・自立と重なるとは限らない。

以上のように見てくると、コミュニティ組織や行政では用意することが難しいノウハウなどを提供できる中間支援組織の役割が重要である。つまり、地域コミュニティの再生・自立は、コミュニティ組織、行政、中間支援組織の3者がそれぞれの役割を果たしつつ協働で実現する必要がある。

〈中間支援組織の役割と主体形成〉

地域コミュニティにかかわる中間支援組織の候補としては、もちろんNPO・市民活動組織などが真っ先に考えられるが、このほかにも地域の状況に応じて、社会福祉協議会、農業協同組合、生活協同組合、青年会議所、商工会議所・商工会など一定の公益性を期待できる地域の団体、あるいは企業などがそれぞれの組織の活性化と結びつけながら、地域コミュニティの再生・自立に寄与することを期待したい。そこで、多様な主体による地域コミュニティの中間支援の可能性を事例から探ってみよう。

ここでは、NPOによる中間支援として、北上市にある「NPO法人いわてNPO—ＮＥＴサポート」と会津坂下町の「NPO法人ＮＩＶＯ」について述べる。社会福祉協議会の支援については「伊賀市社会福祉協議会」の活動を、また、行政としては、公設民営の方向で検討が進められている柴田町の「まちづくり推進センター（仮称）」と登米市の「中間支援組織（仮称）」について紹介する。企業による中間支援については、ここでは特に詳述しないが、主に商業者などでつくる小布施町にあるまちづくり会社「株式会社ア・ラ・小布施」や長浜市の「株式会社黒壁」の活動の一部に、地域コミュニティへの支援と言える活動が含まれており、多様な民間企業によるコミュニティ支援も期待したいところである。

〈いわてNPO—ＮＥＴサポートなどによる地域コミュニティ支援〉

いわてNPO—ＮＥＴサポートは、岩手県北上市で2000年に市内の青年会議所メンバーが中心となって設立されたNPO法人である。北上市では市が推進する地区自治協議会の形成と、地区ごとの自主的な地域計画の策定、ならびに地区公民館の地区交流センター化と管理運営委託を推進するに当たって、いわてNPO－ＮＥＴサポートに中間支援の役割を委託した。その内容は、自治協議会の組織化や地区交流センターにおいて地域で管理運営をまかされるスタッフの人材育成、ならびに地区ごとの地域計画の策定支援などが中心で、NPOのメンバーが地区住民とワークショップを行いながら、上記の課題に取り組んできた。いわてNPO—ＮＥＴサポートは、その設立時に岩手県や北上市の助成を受けながらも、その自立性は高く、さらに「NPO法人せんだい・みやぎNPOセンター」※vii などの

※vii 仙台市内で、1999年に市民活動にかかわるメンバーで設立されたNPOの中間支援を主な目的とするNPO法人で、現在の代表理事は加藤哲夫、大滝精一である。筆者も設立時の代表理事の一人。

理念的・技術的支援を受けて設立されたNPO法人で、人材育成、組織づくり、参加型の地域計画策定、ネットワーキングなどに優れた技術を身につけており、こうした能力をもったNPOの地域コミュニティへの中間支援は有効である。

このような支援力を有するNPO・市民活動組織による地域コミュニティの支援は他にも存在すると思われるが、筆者らの調査からは、会津坂下町の「NPO法人ＮＩＶＯ」を挙げることができる。このNPOは町の長期総合計画の策定時に、町から委嘱された住民によるまちづくり委員会メンバーが中心になって2003年に設立された。このNPOは、町が行政区の公民館から主事を引き上げ、自主公民館として地域に管理運営を委託するに当たって、その人材育成を担当するなど地域コミュニティの支援を行ってきた。

〈伊賀市社会福祉協議会による地域コミュニティ支援〉

伊賀市は2004年に1市3町2村が合併してできた自治体だが、これに先立って策定された新市将来構想を実現するために「伊賀市自治基本条例」を制定した。これに基づいて、市は小学校区単位のコミュニティ組織として「住民自治協議会」の組織化を推進し、それまでの公民館と市民センターを地区ごとの拠点である「自治センター」として再編した。さらに、市では市民活動支援センターを設置し、住民自治協議会等地域コミュニティの支援のための情報提供、人材育成、人材派遣、場・機材等の提供などを行ってきた。

市町村の合併に伴って、社会福祉協議会も合併されたが、その際に社会福祉協議会の将来構想として「あいしあおう構想」を策定して地域福祉を展開してきた。同協議会はこの構想をもとに、市民の生活に関わるあらゆる相談の場を用意して問題解決に直接あたることに努めてきた。その対応システムは図－2（P.22）に示すように、住民自治協議会の単位に民生委員やコミュニティ組織の責任者などからなる「地域ケアネットワーク会議」をおいて、住民から投げかけられた課題に応えるための検討を行い、さらに旧市町村単位に専門職による検討会の場として「支所ふくし相談センター」を設置するなど、重層的な支援システムを構築している。社会福祉協議会が対応する課題は、コミュニティビジネスなどの仕事づくりにまで及び、地域福祉を広い視点で捉えるとともに、具体的な問題解決行動にまで直接関わることによって、地域コミュニティの支援のみならず、地域住民の生活条件の向上に有効に機能しているように思えた。

伊賀市社会福祉協議会がこのような対応を可能にしたのは、ひとえに執行部の意識の高さによるものであり、市から職員の派遣を受けることなく、人材と運営の両面で自立している。地域福祉計画も社会福祉協議会が策定したものを市の計画とする※viii など専門性に基づく指導力を持ち、地域コミュニティ支援ができる人材を育ててきた。この事例は、他の公益的組織や社会性のある民間企業でもモデルとすることが可能であり、多様な主体による中間支援組織形成の可能性を示唆するものと言えよう。

〈柴田町まちづくり推進センター（仮称）による地域コミュニティ支援〉

宮城県柴田町では2004年から住民自治基本条例の策定にあたり、公募住民50人ほどからなる「住民自治基本条例をつくる会」を組織して検討し、2009年の12月議会で議決された。このなかに「仮称・まちづくり推進センター」が盛り込まれ、このほかにも条例に盛り込まれた地域コミュニティの支援や住民提案制度を推進していくための組織として位置づけられている。このセンターの機能と運営については、条例案策定の後、つくる会のメンバーが自主的に検討を行い、行政が設置・支援しながら第三者

※viii 一般に地域福祉計画は自治体が作成し、社会福祉協議会が地域福祉行動計画を策定するが、伊賀市では社会福祉協議会が策定したものを市の地域福祉計画とし、これを行動計画と兼ねた。

機関で運営する方向で検討が進んでいる。このようなセンターが、地域コミュニティにかかわる中間支援組織として機能することが期待されるが、この事例は、住民主体による条例の策定方法を採用したことによる成果だと言えよう。この一連の条例策定の支援は、筆者がアドバイザーとして担当してきたものだが、こうしたプログラムの推進・支援自体も中間支援の機能そのものだと考えたい。この詳細については別途報告する予定である※ix。

なお、宮城県登米市の「協働のまちづくり」の一環として、地域コミュニティの支援を含む中間支援組織の設置を予定しているが、柴田町における条例等策定手法を参考に検討を進めているところである。

おわりに変えて―東北圏地域づくりコンソーシアムの実現に向けて

これまでの検討から、地域コミュニティの再生・自立のための支援は、農村を含むあらゆる地域で求められていること、そしてその支援のなかには、多様かつ高度な専門的ノウハウが必要であること、さらにそれは、支援対象の現場に密着して過程の行動を共にし、一緒に工夫しながら時間をかけて解決の方向を探る社会実験を行いながら展開されるべきであることなどが確認された。これらの支援を実現するためには、多様な分野の専門的な理念と技術が必要であり、しかもそれが支援のコンテンツとして統合され、さらに実行のための支援システムが用意されなければ効果的な支援は難しい。さらに、それらの展開に当たっては大きな行動力が求められ、大きな都市を除くと市町村単位などでこの体制を整えることは難しい。

このような課題にこたえるために、筆者らはコミュニティ自立研究会の最終的な提案のひとつとして、「東北圏地域づくりコンソーシアム（以下「東北こんそ」）図－3（P.22）の設立を唱え、その協議会※xを設けた。2008年度には「地方の元気再生」事業の助成金を得て、支援の内容と方法を探るとともに、「東北こんそ」の組織づくりの検討をはじめた。地方の元気再生事業での取り組み状況を図－4（P.23）に示すが、現在の構成員は地方の大学、シンクタンク、コンサルタント会社、NPO、自治体、経済団体などである※xi。これまでは、宮城県内の会員が比較的多いが、まずはこの構想に意欲的な県からコンソーシアムづくりを進め、これらを結びつけて全体の組織を構築するという方法を考えている。

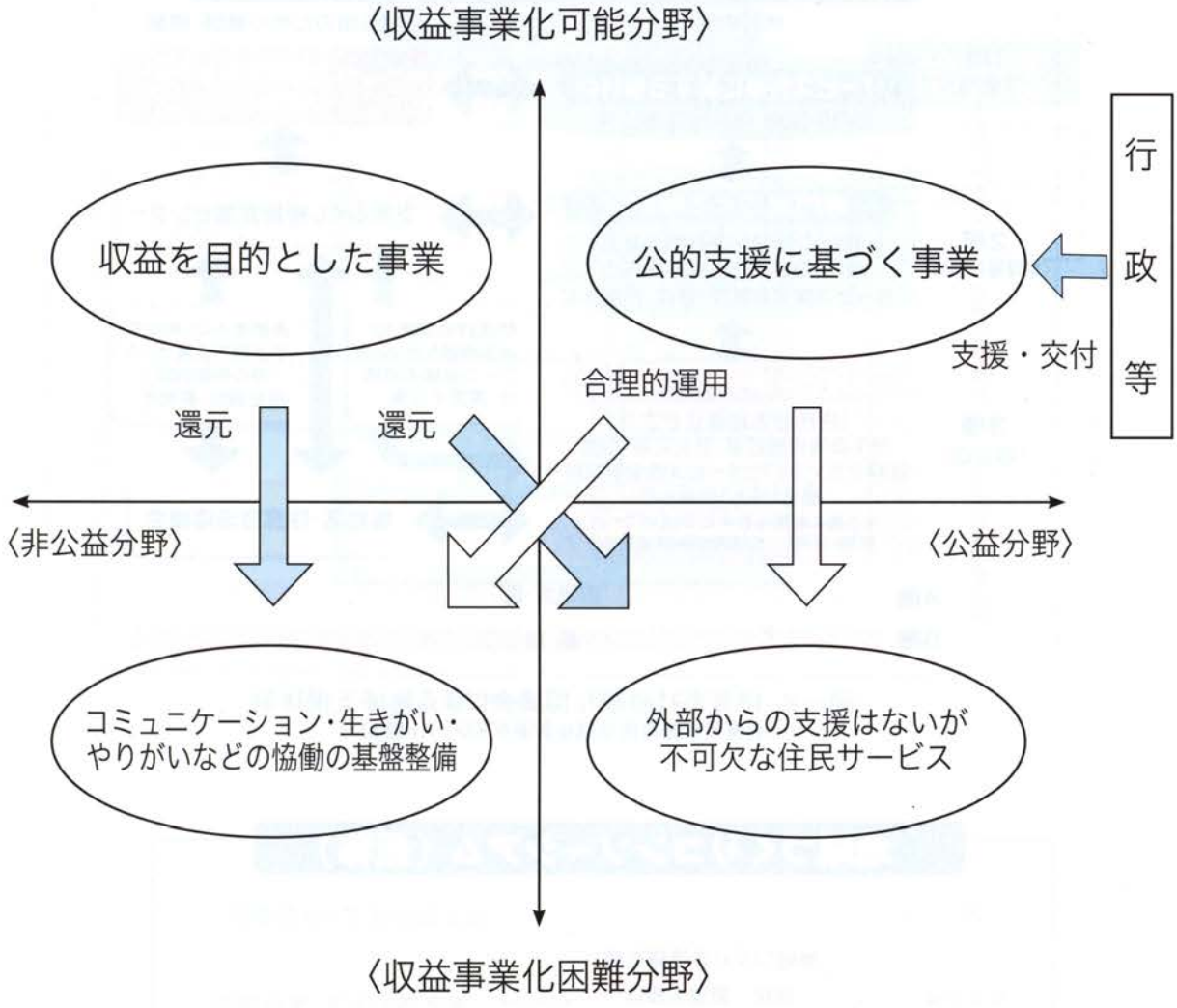
筆者らの提案もあって「東北圏地域づくりコンソーシアムの創出」が2009年に東北地方整備局で策定中の東北圏広域地方計画※xiiの広域連携プロジェクトのひとつに盛り込まれた。これを受けて、地方整備局では筆者らを含み、東北7県ならびにその他機関のメンバーを加えて「取り組み推進プロジェクトチーム」を組織して検討をはじめた。「東北こんそ」の推進協議会では、上記プロジェクトチームと連携しつつ、当初の提案理念が損なわれることのないよう、様々な主体の協働による地域コミュニティの再生・自立を基礎とした、実践的な地域づくり支援を実現したいと考えている。

※ix　この条例策定の経緯と策定方法の分析は、財団法人東北開発研究センターの機関紙「東北開発研究」2010新春号に掲載の予定で執筆中。
※x　会長は山田晴義、副会長は櫻井常矢
※xi　2008年度末の「東北地域づくりコンソーシアム推進協議会」の会員は56機関の113人であり、現状では暫定的にコンソーシアムの形成に向けて情報提供や検討に加わることが可能な個人を対象としている。
※xii　筆者はこの懇談会委員を務めた。

表－１　多様な主体による地域コミュニティ再生・自立への取り組み

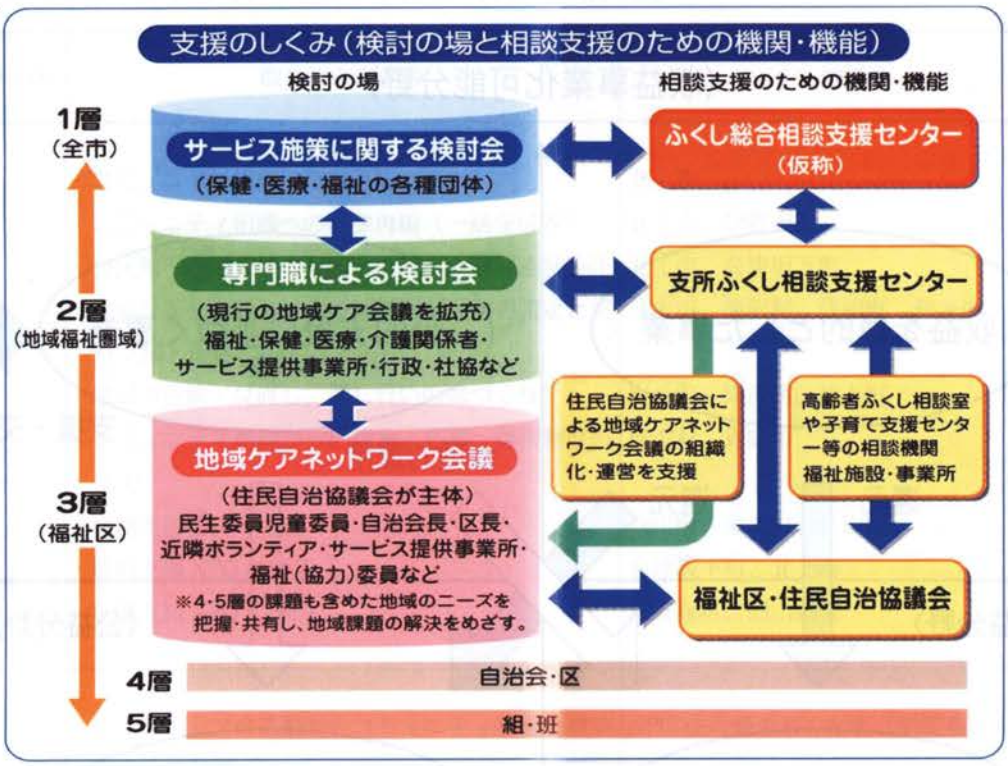
取り組みの主体	取り組みの内容	地域等
行政	・コミュニティ組織の統合再編	北上市
	・コミュニティ組織への財源再編（一括交付等）	北上市、伊賀市
	・公民館・役場支所の再編と地域への管理運営委託	北上市、会津坂下町
	・地域コミュニティによる地域ビジョンの策定と実行支援・促進	北上市、滝沢村、住田町、登米市
	・地域の点検・見直し、話し合いの場づくり	岩手町、滝沢村、最上町
	・コミュニティ組織からの提案、応募、採択制度の工夫	滝沢村、真岡市
	・地域支援職員の派遣	西川町、滝沢村、住田町
	・地域支援 NPO の派遣	会津坂下町、北上市
	・中間支援 NPO の創設	旧安塚町、旧山岡町
地域住民等	・婦人グループの活動からコミュニティ組織の構築と自立的経営	NPO 法人夢未来くんま（旧天竜市）
	・青年層の活動から地域コミュニティの再生と自立的経営	大沢農村振興会（旧種市町）
	・地域コミュニティの再生と自立的経営	NPO 法人自然王国ほその村（旧安塚町）、川根振興協議会（旧高宮町）、くらいし地域振興協議会（五戸町倉石地区）
中間支援組織	・NPO・市民活動組織による地域コミュニティ支援	NPO 法人活き粋あさむし（青森市） （株）ア・ラ小布施（小布施町）
	・社会福祉協議会による地域コミュニティ支援	伊賀市社会福祉協議会

（資料：財・東北開発研究センター「コミュニティ自立研究会」で現地調査を行った対象から）

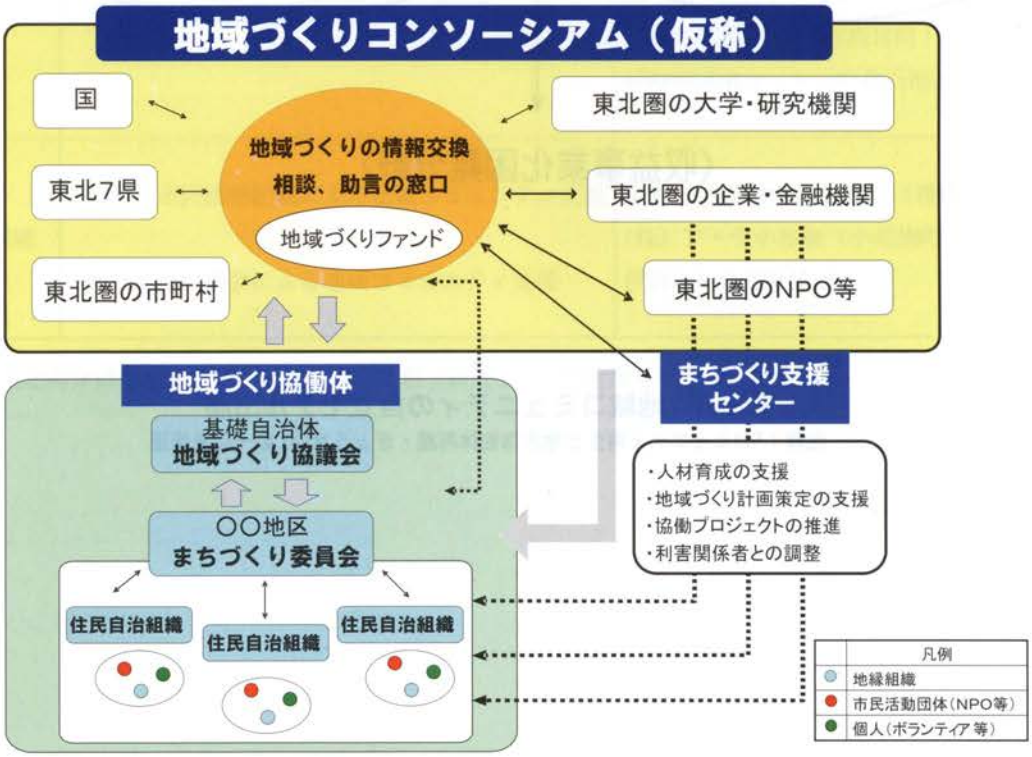


図ー1　地域コミュニティの自立モデル出展

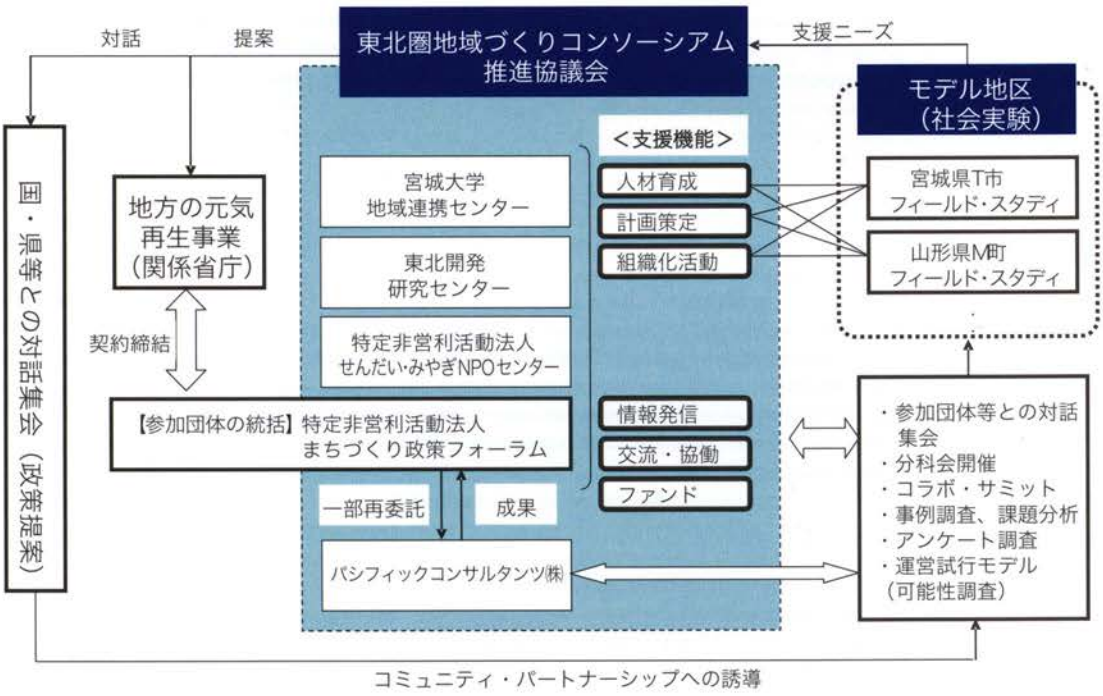
出展：「コミュニティ再生と地方自治体再編・ぎょうせい」の一部を修正



図－2　伊賀市社会福祉協議会による地域支援体制
出典：「伊賀市地域福祉計画ダイジェスト版」より



図－3　東北圏地域コンソーシアムと地域コミュニティとの関係
出典：平成19年度　国土創発調査「東北圏の地域力維持向上に関する調査報告書」より



図―4 東北圏地域づくりコンソーシアムへの取組体制
出典：平成20年度地方の元気再生事業報告書より

中間支援組織活動事例

北海道の個別ＮＰＯをサポートし、地域ネットワークをつなげていく

特定非営利活動法人北海道ＮＰＯサポートセンター

代表者	理事長　杉山　さかゑ
設立	平成10年
法人格取得年	平成11年
設置運営形態	民設民営
会員数	団体143　個人111（平成20年度）
スタッフ	事務局　9名
住所	北海道札幌市中央区南2条西10丁目クワガタビル2階
電話	011-204-6523

ホームページ
http：//npo.dosanko.org/

収支の状況（平成20年度）
特定非営利活動に係る事業会計収支計算書より作成

（単位：円）

収入	
会費収入	1,892,000
寄付金収入	521,893
自主事業収入	5,373,128
連携事業	5,156,441
委託事業	16,959,525
共同事務所運営事業	5,515,531
雑収入	13,312
収入合計	35,431,830
支出	
【事業費】	
自主事業費	4,706,950
連携事業費	4,309,991
委託事業費	15,394,478
共同事務所運営事業	6,218,012
【管理費】	4,109,885
支出合計	34,739,316

1 特定非営利活動法人北海道ＮＰＯサポートセンターの概要

特定非営利活動法人北海道ＮＰＯサポートセンター（以下「北海道ＮＰＯサポートセンター」という。）は、ＮＰＯ推進北海道会議を母体として、平成10年3月に任意団体として結成された。現在の北海道ＮＰＯサポートセンターは、ＮＰＯ推進北海道会議と連携しながら、個別ＮＰＯのサポート、地域ネットワーク形成に取り組み、平成11年4月に、特定非営利活動促進法（いわゆるＮＰＯ法）の施行を受けて法人登記されたものである。

北海道ＮＰＯサポートセンター設立の目的は2つある。1つは、新たにＮＰＯを設立しようとする団体及び個人の支援である。もう一つは、ＮＰＯ設立後、ＮＰＯ相互の情報交換や連携の支援、個別のＮＰＯの組織運営・事業経営の支援である。

2 中間支援事業の内容

（1）中間支援事業の概要

北海道ＮＰＯサポートセンターは、上記の設立目的を達成するため、さまざまな中間支援事業を行っている。中間支援事業は、大きく分けると、①自主事業、②ＮＰＯ同士の連携及びＮＰＯと大学等の研究教育機関との連携を図る連携事業、③行政等からの委託事業及び④共同事務所運営事業の4つある。



北海道NPOサポートセンターの外観

ア　自主事業

自主事業としては、主なものとして、サポート事業、ＮＰＯ法人相談・講座・研修事業、ＮＰＯ関係書類等の製作・販売事業がある。

サポート事業については、ＮＰＯ法人認証申請・登記等の実務サポート、年度末書類作成の支援、会計書類等作成の支援、横断幕印刷・印鑑斡旋・事務代行等の各種サービスを行っている。平成20年度、サポート事業での北海道ＮＰＯサポートセンターを来訪した人は、267名(相談含む。)であった。



通常総会

ＮＰＯ法人相談・講座・研修事業については、ＮＰＯ会計講座、ＮＰＯ個別会計相談会、年度末提出書類作成講座、広報・資金調達講座、ホームページ・ブログ作成講座等を開催している。平成20年度は、ＮＰＯ会計講座を9回、ＮＰＯ個別会計相談会を網走で1回、年度末提出書類作成講座を2回、広報クリニック講座を6回、ホームページ・ブログ作成講座を5回、労務管理講座を2回開催した。

ＮＰＯ関係書類等の製作・販売事業については、製作本として、『ＮＰＯ法人向け諸届け出ガイドブック「ＮＰＯの参考書」』、『「ＮＰＯ法人設立マニュアル」－すいすい読めてよくわかる－(改訂版)』等を作成している。また、図書委託販売では、『ＮＰＯバンクを活用して起業家になろう』等の適宜有用なＮＰＯ関連本を仕入れて斡旋している。平成20年度は、『ＮＰＯ法人向け諸届け出ガイドブック「ＮＰＯの参考書」』を108冊販売した。

イ　連携事業

次に、ＮＰＯ同士の連携及びＮＰＯと大学等の研究教育機関との連携を図る連携事業としては、主なものとして、ＮＰＯマネジメント強化事業、福祉ＮＰＯ研修事業、ＮＰＯインターンシップ事業等がある。

ＮＰＯマネジメント強化事業については、ＩＨＯＥ(人と組織と地球のための国際研究所)等と連携し、協働、ＣＳＲ、情報開示セミナー等を行っている。平成20年度は、「ＣＳＲセミナー」を2回、「協働環境セミナー」、「情報開示セミナー」を各1回開催した。

福祉ＮＰＯ研修事業については、北海道社会福祉協議会「移行等支援事業」、さっぽろ介護支


ホームページ・ブログ作成講座

援ネットと連携して講習会を行っている。平成20年度は、北海道社会福祉協議会「移行等支援事業」について、道内の障がい者支援小規模作業所等を訪問しアドバイスをした。また、さっぽろ介護ＮＰＯ支援ネットの主催「サロン・ミニデイ居場所のフォーラム」に協力した。

ＮＰＯインターンシップ事業については、ＳＳＣＳインターンシップ奨励プログラム（市民社会創造ファンド）をはじめとするプログラムを設け、学生の受け入れを進めている。平成20年度は、北海道大学大学院生、北海学園大学大学院生を各1名、北星学園大学生、武蔵女子短期大学生を各2名インターン生として受け入れた。北海道ビジネスアカデミーからは、実習生を4回13名受け入れた。

ウ　行政等からの委託事業

次に、行政等からの委託事業としては、平成21年度は、厚労省職業能力開発局のコミュニティ・ジョブ事業、厚労省職業安定局の地域貢献活動支援事業、厚労省北海道労働局の介護雇用管理改善事業、ＷＡＭ自立支援ＮＰＯ経営力・組織力強化事業、北海道の市民活動スキルアップ講座開催事業等を実施している。

エ　共同事務所運営事業

最後に、共同事務所運営事業を行っている。この事業は、事務所共有団体間の連携を図ることにより、相互の活動の相乗効果の発揮を目指している。

(2) 北海道ＮＰＯサポートセンターの中間支援事業の特徴

北海道ＮＰＯサポートセンターの中間支援事業の概要は以上のとおりであり、その特徴は、ＮＰＯ推進北海道会議、北海道ＮＰＯ越智基金、ＮＰＯバンクを含め、主となる4つのＮＰＯの事務を担当していることにある。

まず、ＮＰＯ推進北海道会議は、市民を主役とする新しい時代に即応し、行政や企業から自立した非営利市民公益活動を支える社会的支援システムを創設すること及びＮＰＯのネットワークを北海道に作ることを目的として平成7年5月に任意団体として設立され、平成11年4月に法人登記された。主な活動内容は、市民にＮＰＯに関する情報を伝える情報交流活動、行政へのＮＰＯ関連施策の提案（アドボカシー）活動、行政との協働事業、ＮＰＯと市民・企業・行政との連携、ＮＰＯの普及・啓発活動、ＮＰＯ関連調査研究活動、ＮＰＯの研修活動、地域ネットワークづくりである。当初はＮＰＯ越智基金の管理運用も行っていたが、この基金は平成14年に独立した。

次に、北海道ＮＰＯ越智基金は、ＮＰＯ推進



市民活動スキルアップ講座

北海道会議の一部門として発足した。元北教組書記長・副委員長で、札幌地区労働組合協議会議長を長年務め、平成９年に他界された越智喜代秋さんが、遺言で遺産の一部をＮＰＯ活動に寄贈する旨意思表示された。そこで、ＮＰＯ推進北海道会議は、越智喜代秋さんの意志を受け継ぎ、平成11年にＮＰＯ越智基金を設立した。この基金は、助成の原資2,500万円で開始した。平成14年12月には、「北海道ＮＰＯ越智基金」として法人登記した。この基金による助成対象は、ＮＰＯ等の北海道で活躍している非営利団体であり、助成金額は１万円から最高10万円である。この基金は、10年間で、252団体に2,052万円の助成を行った。


事務所の様子

次に、ＮＰＯバンクは、道民による道民のための市民活動を相互に支援する金融システムである。ＮＰＯバンクは、ＮＰＯ等への融資事業を行うことを目的として、平成14年にＮＰＯ推進北海道会議の提唱により設立され、12月に法人登記された。設立に当たっては、北海道から1,500万円、札幌市から500万円、連合北海道から400万円、ＮＰＯ越智基金から500万円の資金提供を受けた。ＮＰＯバンクは、趣旨に賛同する市民活動団体、市民、企業、行政等からの出資、寄付、無利子借入れ等により、地域の課題解決、地域資源の活用等に積極的に取り組むＮＰＯ等の市民団体に対し融資を通じて支援するものである。つまり、出資者がＮＰＯ等のサポーターになるものである。

「ＮＰＯバンク」という名称は、このような融資を行うシステムの総称である。このＮＰＯバンクは、出資を募る「ＮＰＯバンク事業組合」と、ＮＰＯ等に融資することを目的として設立された「北海道ＮＰＯバンク」により構成される。出資を募ることは特定非営利活動促進法で想定されておらず、民法第667条に基づく任意組合のＮＰＯバンク事業組合が出資を受け付ける役割を担っている。ＮＰＯバンク事業組合は、集めた資金を無利子で北海道ＮＰＯバンクに貸し付け、北海道ＮＰＯバンクが実際に融資を行うことになる。融資の事務を行っているのは、北海道ＮＰＯサポートセンターである。融資原資は、5,085万円（266団体・個人）であり、融資実績は、６年間で148件、２億3,300万円である（平成21年８月26日現在。※収支計算書は、ＮＰＯバンク事業組合、北海道ＮＰＯバンクで作成）。

一方、ＮＰＯ推進北海道会議は、アドボカシー、つまり、行政へのＮＰＯ関連施策の提案を行い、必要に応じてＮＰＯバンク等を設立してきた。このＮＰＯ推進北海道会議が考えたことを、北海道ＮＰＯサポートセンターが実行する役割を果たしている。

北海道ＮＰＯサポートセンターは主として４つのＮＰＯの事務局を担当しているが、常勤スタッフは９名である。

(3) 特に力を入れている事業

北海道ＮＰＯサポートセンターは、会計等のＮＰＯ法人業務支援に特に力を入れてきている。それは、ＮＰＯの組織基盤の整備に協力するためである。例えば、北海道ＮＰＯサポートセンターは、パソコン会計での複式簿記の導入、就業規則の整備等について個別のＮＰＯに対して助言してきた。現在までの会計支援は、400団体に上る。会計講習会は、毎月１回、２日間、２～６団体を対象に、北海道ＮＰＯサポートセンターの事務所で、継続して開



ＮＰＯ推進北海道会議＆北海道ＮＰＯサポートセンター
ＮＰＯ法人化、ＮＰＯ越智基金助成開始10周年記念のつどい

催されている。

また、北海道ＮＰＯサポートセンターは、ＮＰＯの情報公開についても積極的に取り組んでいる。ＮＰＯの情報紙は、ＮＰＯ推進北海道会議、北海道ＮＰＯサポートセンター、北海道ＮＰＯバンク／ＮＰＯバンク事業組合、北海道ＮＰＯ越智基金による合同情報紙として毎月発行され、それには４団体の各事業の案内や催し等が記載されている。

このように北海道ＮＰＯサポートセンターは、個別ＮＰＯの事業経営力や組織運営力を強化し、ＮＰＯが活動を展開できるようにすることに特に力を入れており、個別ＮＰＯとの密着度が高い。つまり、北海道ＮＰＯサポートセンターは、多くの事業を支援してきたので、多くの個別のＮＰＯとコンタクトがとれている。

(4) 中間支援事業の連携・ネットワーク

北海道ＮＰＯサポートセンターは、中間支援事業を推進するに当たり、例えば、ＮＰＯ推進北海道会議、北海道ＮＰＯ越智基金、ＮＰＯバンクのほかに、道内のＮＰＯ等、ＮＰＯ関連の全国団体、企業等の支援団体、国・北海道・札幌市と連携し、ネットワークを形成している。

北海道ＮＰＯサポートセンターは、まず道内の各地域ＮＰＯ中間支援団体と連携している。これには、旭川ＮＰＯサポートセンター、ＮＰＯサポートはこだて、北見ＮＰＯサポートセンター、地域生活支援ネットワークサロン（釧路）、さっぽろ介護ＮＰＯ支援ネット、帯広ＮＰＯ２８サポートセンター、くしろわっと、えべつ協働ねっとわ〜く等がある。それぞれの地元でＮＰＯに関心のある人たちが、地域の支援センターを作り、民設民営で事業・活動を行っている。

また、全国のＮＰＯ関連団体と連携している。これには、ＮＰＯサポートセンター連絡会、日本ＮＰＯセンター、シーズ（市民活動を支える制度をつくる会）、ＮＰＯ/ＮＧＯ法制税制連絡会、ＩＩＨＯＥ（人と組織と地球のための国際研究所）、地域創造ネットワークジャパン、ＮＰＯ事業サポートセンター、杜の伝言板ゆるる（宮城県）、ＮＰＯ会計税務専門家ネットワーク、ＮＰＯ推進青森会議等がある。

次に、企業等の支援団体と、助成金等により北海道ＮＰＯサポートセンターを支援してもらうという形で連携している。こうした企業等には、赤い羽根共同募金、日本財団、日本たばこ産業、炭労会館、合田観光商事、北海道ろうきん、自治労北海道、札幌学院大学、道新社会福祉基金、札幌通運、福祉医療機構ＷＡＭ、日本郵政等がある。

最後に、国・北海道・札幌市と、委託事業等を通じてネットワークがある。

3 取組の成果

北海道ＮＰＯサポートセンターの取組の成果は、北海道でのＮＰＯの活性化に寄与し、個別のＮＰＯとのつながりができていることにある。

着目すべき点は、ＮＰＯの数である。現在北海道には、特定非営利活動法人という最狭義のＮＰＯが約1,600ある。ＮＰＯの実数は、東京都、大阪府、神奈川県に次いで全国４番目である。北海道より人口が多い県に、愛知県、埼玉県、千葉県があり、同じような人口の県に、兵庫県や福岡県がある。神奈川県の次に北海道がＮＰＯの数が多いということは、ＮＰＯの活動

がかなり活発な証拠であり、それは北海道ＮＰＯサポートセンターが中間支援事業に取り組んできた成果も含まれているといえるのではないかと北海道ＮＰＯサポートセンター事務局長は述べている。

4 事業を実施して生じた課題及びその解決策

北海道ＮＰＯサポートセンターの事業を実施するうちには、課題が発生した。第一に、ＮＰＯの事業に必要な資金の融資の仕組みをどうするかという課題が発生した。つまり、事業を行うＮＰＯが多く設立されてきたときに、銀行等はＮＰＯに立ち上がりのための資金や運転資金を融資しなかった。そこで、このような場合の融資をどうするかが課題になった。その解決策として、前述のＮＰＯバンクが設立されたわけである。

第二に、ＮＰＯ相互間の情報のやり取りをいかに低コストで円滑に行えるようにするかが課題になった。そこで、その解決策としてメーリングリストを作成したとのことである。このメーリングリストは、北海道内のＮＰＯ等で情報提供するために作られ、現在10年が経過している。メーリングリストへの参加者は、ＮＰＯ関係者、学者、ジャーナリストなど約600名である。これらの参加者は、このメーリングリストを用いて、イベント、助成金等の情報を流している。また、このメーリングリストには、国の機関、北海道や市町村の職員等の行政関係者も参加している。

5 将来的な方向

最後に、北海道ＮＰＯサポートセンターの将来的な方向、つまり、今後実施していきたい中間支援事業は、ボランティアを活用した福祉まちづくり事業である。

まず現在少子高齢化が進んでいるが、それに対応する社会システムができていないので、北海道ＮＰＯサポートセンターはこれを考えていかなければならないとのことである。例えば、ＮＰＯ推進北海道会議で行っていくことであるが、ＮＰＯの視点から見た制度改革である。具体的な例としては、介護保険制度の改革があげられる。介護保険で要介護になった方をケアする事業者には、ＮＰＯがなっているところが多くある。事業者には、介護保険サービスを提供すると、国民健康保険組合を通じて一括して国からお金が支払われるが、介護保険の財政は厳しい。現在、要介護基準が厳しくなっているが、このまま継続していくと、早晩破綻する可能性がある。

このような認識に立って、今北海道ＮＰＯサポートセンターの事務局長が考えているのは、ボランティアを取り入れるような仕組みを作ることである。例えば、今の要介護１と要支援ぐらいまでは、ボランティアに参加してもらう。現在の介護保険は１割本人負担で、介護保険含めて９割公費負担である。その公費負担の分は５割～６割ぐらいにし、残りの負担分についてはボランティアワークを取り入れる仕組みにする。ボランティアについては、若い人ではなくて、団塊の世代のリタイアした人を活用する。ボランティアも無償ボランティアから有償ボランティアまである。北海道ＮＰＯサポートセンターの事務局長は、そういう仕組みを一つ作って、新しい公共で行っていけないかと考えている。つまり、今行政だけではできない、企業に任せることもできないという中間的な分野が広がっている。その中間的な分野を担う専門スタッフについては、生活保障をするという体系を作る。ただ、実際にサービスに行く人については、ボランティアも積極的に活用する。そういう制度設計ができないかと考えている。介護保険の外枠でそういう制度ができると、その制度は、障害者自立支援、子育て支援、それ以外のまちづくりにも、全部、同じ仕組みで、応用していくことができるとのことである。

ＮＰＯサポートの先駆～提案と実践の支援組織

特定非営利活動法人せんだい・みやぎＮＰＯセンター

代表者名	代表理事　大滝　精一 （東北大学大学院　経済学研究科教授） 代表理事　加藤　哲夫
設立	平成９年
法人格取得年	平成11年
設置運営形態	民設民営
会員数	正会員　61個人・39団体 計100名・団体（平成20年度）
スタッフ	本部事務局　７名　施設　30名
住所	宮城県仙台市青葉区大町2-6-27 岡元ビル4F
電話	022-264-1281

ホームページ
http://www.minmin.org/
みやぎ公益活動ポータルサイト『みんみん』
http://minmin.canpan.info/

収支の状況（平成20年度）
収支報告より作成

（単位：円）

収入	
会費収入	1,405,000
事業収入	23,076,149
仙台市市民活動サポートセンター管理運営事業	58,629,489
仙台市シニア活動サポートセンター管理運営事業	12,838,000
多賀城市市民活動サポートセンター管理運営事業	28,774,200
名取市市民活動支援　センター運営事業	1,015,000
寄付金収入	1,937,785
雑収入	1,473,507
特別事業：サポート資源提供システム	1,393,128
収入合計	130,542,258
支出	
管理費等	30,863,646
仙台市市民活動サポートセンター管理運営事業	55,291,359
仙台市シニア活動サポートセンター管理運営事業	11,836,252
多賀城市市民活動サポートセンター管理運営事業	26,703,208
名取市市民活動支援センター運営事業	566,216
特別事業：サポート資源提供システム	219,433
支出合計	125,480,114

（事業年度は 7/1 ～翌年の 6/30）

1 特定非営利活動法人せんだい・みやぎＮＰＯセンターの概要

特定非営利活動法人せんだい・みやぎＮＰＯセンター（以下「せんだい・みやぎＮＰＯセンター」という。）は、仙台市に拠点をおき、宮城県内を中心に、ＮＰＯを支援する中間支援組織として活動を行っている。支援の対象となるＮＰＯには、特定非営利活動法人だけではなく、広く市民公益活動団体が含まれている。

(1) 設立の背景

せんだい・みやぎＮＰＯセンターは平成９年11月に市民活動の支援を行う民設民営の任意団体として設立され、その後平成11年７月に法人化されて、現在のような特定非営利活動法人になった。せんだい・みやぎＮＰＯセンターの設立の背景には、それまでの宮城県内における市民による市民活動支援の動きがある。いくつか例をあげると、以下のようになる。

まず平成６年には、「仙台ＮＰＯ研究会」の活動が開始された。この研究会は、まちづくりに関係する企業コンサルタント、大学教授、行政職員、市民活動団体のメンバーなどが参加して、ＮＰＯについて議論し、行政にとってのＮＰＯの意義等に関する地方公共団体に向けた提言を行うなどの活動をしていた。

平成７年には、「市民活動地域支援システム研究会・仙台委員会」が設立された。これは、大阪府内に事務局を置く「市民活動地域支援システム研究会」の地域委員会として、宮城県内における市民活動を支援するシステムについての調査・研究を行うために設立されたものである。この委員会の活動成果は、宮城県内のＮＰＯ支

援の現状を把握し、検討するための情報資源になった。

平成８年４月には、分野の異なる市民活動団体のメンバーが集まり、共同で市民活動における問題解決のためのワークショップが開催された。またその活動の延長で、同年10月からは、市民活動団体の交流広場「センダードサロン」が毎月開催されるようになった。さらに、同年12月には、「みやぎ・市民・ボランティア活動情報誌」を発行する市民グループが発足した。平成９年６月からは「杜の伝言板ゆるる」と改名し、宮城県内の市民活動の紹介やイベント情報を提供する情報発信支援を展開した。

(2) 設立への展開

これらの動きの中で、宮城県内における市民活動の支援の必要性を実感した上記の活動参加者を中心として、市民活動支援を主な活動内容とする組織を立ち上げることが検討された。そこで、平成９年７月に「ＮＰＯ緊急フォーラムin東北」が開催され、こうした組織を立ち上げることについて多くの賛同が得られた。せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、その後の設立準備委員会を経て、同年11月に任意団体として設立された。



仙台市市民活動サポートセンター

この団体は、その後特定非営利活動促進法（いわゆるＮＰＯ法）や市民活動促進条例の制定に向け、国、宮城県、仙台市等に対する政策提言を行った。また、市民活動団体向けのマネジメント講座やフォーラムを開催した。さらに、ＮＰＯの活動に関する情報発信や相談業務を行い、地方公共団体や財団の調査・研究事業も精力的に受託した。法人格の取得にあたっては、組織内で法人化に向けて準備を重ね、会員の理解を得ることに努めた。また、定款づくりにも組織の独自性を生かすよう努め、平成11年２月に法人設立総会を開催し、法人化をすることを決定した。

一方、このような市民発意による先駆的な取り組みの流れに対して、仙台市は平成９年に市民公益活動支援策検討委員会を設置し、市民公益活動に対する支援施策についての検討を行ってきた。そして、市民公益活動の支援の拠点施設として「仙台市市民活動サポートセンター」の設置を決定した。平成10年には、「（仮称）仙台市市民活動サポートセンター整備市民委員会」が設置され、広範な市民参加により、サポートセンターの設備やサービス、仕様について検討がなされ、市民活動支援条例が制定された。このサポートセンターの管理・運営は、公募により市民活動団体に委託されることになった。そして、平成11年６月には、せんだい・みやぎＮＰＯセンターがその管理・運営を受託することになった。これと同時に、仙台市長による「市民活動元年宣言」が行われた。

(3) 目的及び事業の柱

せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、ＮＰＯの組織運営力や経営力の強化を目的として、次のような事業を中心に取組を進めている。それは、研修・講座やコンサルティングによるマネジメント支援事業、自主事業及び

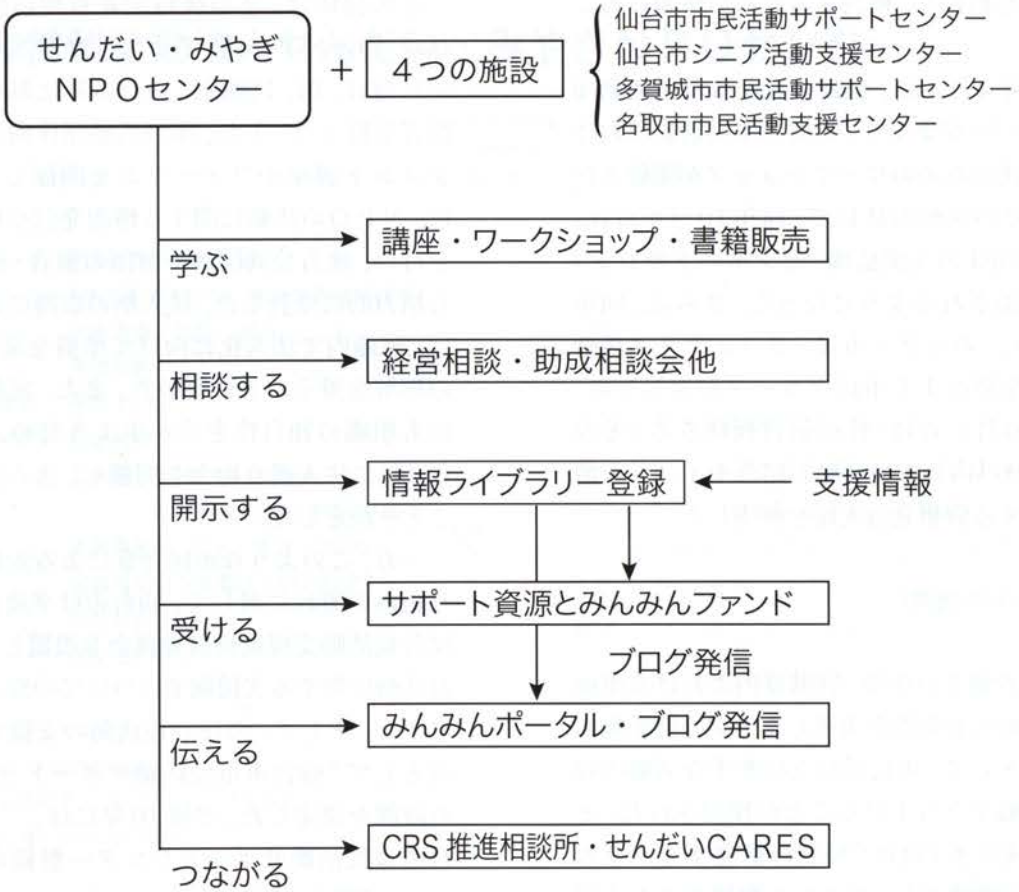


図1　せんだい・みやぎNPOセンターの事業（せんだい・みやぎＮＰＯセンター資料より作成）

受託事業による調査研究、地方公共団体の諸施策のＮＰＯシフト及び市民参加型事業の推進の支援、企業のソーシャル化支援等である。

また、せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、指定管理者として４施設の管理・運営を行い、市民公益活動を支援している。管理・運営しているのは、前述の仙台市市民活動サポートセンターのほか、シニア層の社会参加支援を行う仙台市シニア活動支援センター、多賀城市市民活動サポートセンター及び名取市市民活動支援センターである。

これらの活動をＮＰＯ等の関わり方の観点から整理すると、図１のとおりである。

全体としてせんだい・みやぎＮＰＯセンターは、新しい市民社会づくりのために、幅広く地域や分野を越えたＮＰＯの活動基盤強化を図り、行政や企業とのパートナーシップの形成を目指している。このため、様々な市民の公益的社会的活動を支え、民間の非営利活動団体全体の発展を支える組織として、政策提言、情報サポート、コーディネート、マネジメントサポート、調査研究等の活動をしている。

2 中間支援事業の内容

せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、その設立目的を達成するため、ＮＰＯ等に対する支援事業を行っている（図１参照）。その主なものは、①ＮＰＯ情報ライブラリー、②サポート資源提供システム及びみんみんファンド事業並びに③せんだいＣＡＲＥＳキャンペーンである。

(1) ＮＰＯ情報ライブラリー

ＮＰＯ情報ライブラリーは、人々が求めるＮＰＯの情報を集め、地域の市民・企業など社会

一般に広く公開・発信する情報発信支援事業である。

ＮＰＯ等の活動では「お金がない、人が足りない、場所が無い」ということが問題になることが多いが、その根本にはＮＰＯ等の活動が認知されていないという問題があるとのことである。そこで、ＮＰＯ等の活動に対して市民や企業の参加や支援を得るためには、その活動に関する情報発信を行うことが必要になる。

現状では、ＮＰＯ等が開催するイベントや講座などに関する情報は、数多く発信されている。しかし、それらの団体の組織概要、事業報告、決算等に関する情報は所轄庁である都道府県に提出され、宮城県ではインターネット公開されているが、必ずしも市民の求める情報が開示されているとは言いがたい。

このため、せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、ＮＰＯ等の情報を同センターの事務局においてファイリングし、基本となる情報はインターネット上でも公開している。インターネット上で公開される情報としては、ＮＰＯ等の概要及びアピール・ポイントのほか、それらの団体の活動の概要及び実績、組織運営並びに財政に関する情報（収支、貸借対照表）も掲載している。その際各団体が登録した情報の内容に応じて情報開示レベルを明示しており、これにより、ＮＰＯ等の活動に対する信頼性を高め、社会的責任を明確にできるようにしている。こうしてそれらの団体に対する支援が得られやすくなることを意図している。

ＮＰＯ情報ライブラリーへの登録団体数は、平成21年12月現在で147団体であり、せんだい・みやぎＮＰＯセンターが定めた情報開示基準による情報開示レベル３以上の団体のみが掲載されている。せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、その登録内容に関する情報を管理し、確認し、保証している。これにより、その登録内容に対する信頼性を高め、登録団体の活動が市民や企業などからの支援を受けることができるようにしている。

なお、ＮＰＯ情報ライブラリーやすぐ後で述べるサポート資源提供システムの最新情報は、「みやぎ公益活動ポータルサイト　みんみん」の中に掲載されている。

「みやぎ公益活動ポータルサイト　みんみん」は、日本財団の公益コミュニティサイトＣＡＮＰＡＮの協力を得て、せんだい・みやぎＮＰＯセンターが運営するポータルサイトである。このポータルサイトは、ボランティア活動、市民活動及びＮＰＯによる公益活動の情報が集まる総合サイトである。ＮＰＯ情報ライブラリーに登録されている県内ＮＰＯのブログの更新情報や、企業のＣＳＲ、つまり、社会貢献に関する情報も、一目でわかるような構成になっている。これは、ＮＰＯやＣＳＲの基本情報から関連リンクまで、公益活動に関する情報をまとめている地域・テーマ型公益ポータルサイトのモデルケースである。


ＮＰＯ情報ライブラリー

(2) サポート資源提供システム及びみんみんファンド事業

ア　サポート資源提供システム

サポート資源提供システムは、地域のＮＰＯ等が必要とする物品、資金等の様々な資源を企業、各種団体、市民等から集め、それをせんだい・みやぎＮＰＯセンター

の仲介により当該ＮＰＯ等に提供するシステムである。

このシステムは、ＮＰＯ等の経営基盤の強化、ＮＰＯ等と企業等との連携促進、ＮＰＯ等についての社会の理解の向上を目指すものである。

このシステムの運用については、協賛・提携している企業・団体のメンバーが参加する「運営委員会」が設けられ、公開性・透明性が確保されている。

このシステムにより、市民や企業からの投資の管理がせんだい・みやぎＮＰＯセンターに一元化され、支援を必要としているＮＰＯ等に物品、資金等が渡ることになる。これにより、継続的にＮＰＯ等を支援し、地域を元気にすることができると期待されている。その実績を見ると、平成14年度の本格運用の開始から平成21年12月までに総額7千万円を超える物品、資金等が地域のＮＰＯ等に提供されている。

なお、このシステムによる支援を受ける際には、前述のＮＰＯ情報ライブラリーへの登録を行い、情報の公開に努めることが条件になっている。こうして情報開示を進める団体を支援し、増やしていく仕組みになっている。

イ　地域貢献サポートファンドみんみん（みんみんファンド）

地域貢献サポートファンドみんみん（以下「みんみんファンド」という。）は、地域貢献を行いたい市民・企業・団体から寄付金や助成金を受け、地域のＮＰＯ等への助成を行う仕組みである。

みんみんファンドは、地域社会の活性化につなげるため、地域のＮＰＯ等の活動を促進することをねらいとするファンドである。このファンドは、特に発展期にあるＮＰＯ等の活動を支援し、責任を持って社会にサービスを提供していく団体に育成するため、相応の資金を必要しているところに提供している。それは、いわば「民」が「民」を支える市民ファンドである。

みんみんファンドには、市民や企業からの寄附金を原資とした「本体ファンド」と、企業の社会貢献活動として企業名を冠した「冠ファンド」がある。後者の例としては、「ろうきん地域貢献ファンド」等がある。

平成20年度は、のべ31団体に対して747.05万円の助成が行われた。

平成21年度の本体ファンドは、社会的課題の実態と構造を捉えて発信し、よりよいサービスの開発につながる社会的なインパクトを与えることを目的として、ＮＰＯ等による調査・研究に助成している。このファンドに応募された案件については、公益性、事業の適正性・緊急性等を公平に審査した。また、この応募に際しては、市民による調査・研究のセミナーも開催した。

なお、このファンドによる支援を受ける際にも、前述のＮＰＯ情報ライブラリーへの登録を行い、情報の公開に努めることが条件になっている。これも、情報開示を進めるＮＰＯ等を支援し、増やしていく仕組みになっている。


サポート資源提供システム運用委員会

(3) せんだいＣＡＲＥＳキャンペーン

せんだいＣＡＲＥＳ（ケアーズ）キャンペーンは、仙台において課題解決や活性化の取り組みを行うＮＰＯの活動を「仙台のまちをお世話をしている（＝Ｃ

ＡＲＥをしている)」と考え、そのＮＰＯの紹介をするものである。このキャンペーンは、ＮＰＯの活動をアピールする機会を増やし、市民や企業が一緒に参加して住みやすいまちにしていくことをねらいとする活動である。このため、仙台市近郊で活躍しているＮＰＯ等の情報やイベントの情報等を紹介するパンフレットを作成し、企業や商店を通して配布している。

このキャンペーンは平成14年の開始以来、イベント等が多い11月を中心に年1回実施されている。キャンペーンの実施については、主に企業の協賛によるもので、平成21年度はＮＰＯ57団体、企業34社の参加を得ている。また、大学生がＮＰＯの活動を体験するＮＰＯ学生レポーターという仕組みもあり、平成21年度は大学生18名がこれに参加・協力し、体験レポートを発信した。こうした取組は、学生が社会に対する問題意識を持つきっかけにもなっている。

このキャンペーンに用いるパンフレットは、毎回25,000部発行されている。このパンフレットでは、ＮＰＯ等の情報だけではなく、仙台市内で活躍する企業や商店の情報も紹介され、読んで面白い内容になるよう工夫がされている。こうしてこのパンフレットは、企業の営業ツールや社員への情報提供サービスのツールとしても活用されている。



せんだいCARESパンフレット

3 取組の成果

(1) 企業等とＮＰＯ等との連携による地域づくりの実現

せんだい・みやぎＮＰＯセンターの取組の成果としては、まずそれらを通して企業等とＮＰＯ等との連携による地域づくりが実現していることがあげられている。

例えば、前述のサポート資源提供システムでは、企業等からの寄附や助成が目に見える形で示され、その支援先のＮＰＯ等の情報もせんだい・みやぎＮＰＯセンターを通して支援元に提供されている。このため、企業等からの寄附や助成は、企業等からＮＰＯ等への一方向の支援に終わるのではなく、企業等のＣＳＲ、つまり、社会貢献の実績として蓄積されていくことになる。また、ＮＰＯ等の立場も、支援を受けるだけの、つまり、「お願い」するだけの立場には終わらず、企業等とＮＰＯ等のフェイス・トゥー・フェイスの関係も構築されているとのことである。

(2) ＮＰＯの必要性についての社会に対する発信

次に、ＮＰＯの必要性についての社会に対する発信という面でも成果があったとされている。つまり、平成19年に設立から10年を迎えたせんだい・みやぎＮＰＯセンターは、10周年記念誌として、『ＮＰＯサポート・10年の軌跡』と『地域におけるＮＰＯ支援10年の総括と展望』をまとめた。これらの記念誌においては、それまでの10年は「プロローグの時代」とされ、

同センターが行ってきた事業の柱の評価が行われた。中間支援組織のモデルづくりの取組も振り返られ、次の10年に向けた展望も確認された。その中では、ＮＰＯの必要性について広く社会に発信するという目標の達成という点については、一定程度の成果があったという評価がなされたところである。

4 事業を実施して生じた課題及びその解決策

(1) 企業のＣＳＲに関する相談への対応

せんだい・みやぎＮＰＯセンターが以上のような事業を実施するうちには、企業がどのようにＣＳＲを進めればよいか、といった相談等にいかに対応していくかが課題になった。そこで、せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、このような相談等の場としてＣＳＲ推進相談所を平成20年に設置した。

ＣＳＲ推進相談所は、ＣＳＲに関する相談への対応、情報の提供、セミナー等の開催による交流の場の提供を業務としている。このＣＳＲ推進相談所があることにより、企業は、ＣＳＲについての学習及びせんだいＣＡＲＥＳキャンペーン等の具体的な取組を同時に進め、わかりやすく、市民からも見えやすい社会貢献活動を行うことができるとのことである。

(2) 自治体改革の支援

次に、前述の平成19年の10周年記念誌においては、ＮＰＯの必要性について広く社会に発信できた一方で、今後一層の市民公益活動の支援とともに自治体改革の支援をいかに進めていくかが課題であることが明らかになった。ここでいう自治体改革は、仙台市に始まった地方公共団体の市民活動支援センターの運営・管理業務を基盤とするコミュニティの支援を通して、市民参画・協働型の自治体経営を目指すことや、自治体のコミュニティ再編政策への支援などを行っている。

これに関しては、せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、東北圏地域づくりコンソーシアムや東北ソーシャルビジネス推進協議会などの東北圏における広域的な取組への参加を通して、地方公共団体のコミュニティ政策への関わりを深めた。

また、せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、東北開発研究センターという広域的な組織が行っているコミュニティ自立研究会の活動にも参画した。コミュニティ自立研究会は、平成20年度に「地域コミュニティ自立支援に関する調査研究」においてコミュニティ自立プロジェクトという取組を実施した。せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、このコミュニティ自立研究会のメンバーとしてこのプロジェクトに参加した。このプロジェクトでは、モデル地域の募集が行われ、応募してきた地方公共団体の中から



NPO プロモーションビデオ発表会（せんだい CARES）

各団体によるプレゼンテーションを経て岩手県住田町が選考された。せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、住田町において、地方公共団体とコミュニティ組織に対する地域自治の基盤づくりの支援に取り組んだ。このプロジェクトにおいては、地区住民を対象としたワークショップ「地域づくり座談会」、町職員の意識改革とスキル習得のための「職員研修会」、リーダー育成のための「地域づくり塾」が実施された。これらは、住民と行政の関係を捉え直しながら、行政の役割について考え、他地域でも応用できる『住民自治と協働へのプロセス』を考察するものであった。

5 将来的な方向

せんだい・みやぎＮＰＯセンターは、設立から13年目を迎え、その将来的な方向をどのように考えているだろうか。

第一に、これまでに蓄積されたノウハウやネットワークを生かし、新しい市民社会づくりのための基盤組織として、市民公益活動の支援と自治体改革の支援と企業のソーシャル化支援の三方面にわたり事業を展開していくとしている。

第二に、平成21年9月に設立された日本サードセクター経営者協会（ＪＡＣＥＶＯ）の設立に参加し、行政・企業に続く第三の公共サービスの担い手として、そうしたサードセクター全体のネットワーク等の形成や政策提言を行う全国組織との連携を図っていくとしている。

第三に、ＮＰＯ/ＮＧＯに関する税・法人制度改革連絡会、社会的責任向上のためのＮＰＯ/ＮＧＯネットワーク、会計基準づくりのネットワーク等に参加し、市民セクター全体の基盤強化、マネジメントの支援、政策提言等に取り組むこととしている。

第四に、地域や市民活動へ「人」を送り込む仕組みづくりを検討しているとのことである。つまり、現在もボランティア・エクスペリメント・プロジェクトやインターンシップの受け入れなど、ＮＰＯへの理解を深め、その活動への参加を薦める取組を行っているが、さらに地域の人材の育成を目指すとのことである。例えば、物品や資金などを提供する前述のサポート資源提供システムの中に、人材の提供を組み込むことができれば、全国的にも参考となるモデルになると考えられている。また、前述のせんだいＣＡＲＥＳキャンペーンにおいて、地域にとって有用な人材、例えば、ＣＳＲの一環として現役の企業人などを、その能力を必要としているところに紹介し、マッチングを図る仕組み等も検討されている。



学生ボランティア体験 CARES ケアーズの報告会

より良い市民社会づくりを応援します！

特定非営利活動法人ＮＰＯプラザ・ねこねっと

代表者	代表理事　稲葉　淑江
設立	平成13年
法人格取得年	平成13年
設置運営形態	民設民営
会員	107名（平成18年）
スタッフ	事務局 3名（常勤1名、非常勤2名） その他（役員、ボランティア等）
住所	茨城県つくば市島名2304 島名アパート1-801
電話	029-836-5663

ホームページ
http://www.npo-neconet.org/

収支の状況（平成20年度）
特定非営利活動にかかる事業会計収支決算書より作成

（単位：円）

収入	
会費収入	200,000
寄付金収入	1,393,626
事業収入	199,500
利息	885
前期繰越金	-69,541
収入合計	1,724,470
支出	
【事業費】	
ひまわりプロジェクト	32,988
【管理費】	1,770,610
支出合計	1,803,598

1 特定非営利活動法人ＮＰＯプラザ・ねこねっとの概要

特定非営利活動法人ＮＰＯプラザ・ねこねっと（以下「ＮＰＯプラザ・ねこねっと」という。）は、平成13年11月に設立され、法人登記されたＮＰＯである。

その名称にある「ＮＰＯプラザ」は、市民が気軽に集える広場を意味している。一方、「ねこねっと」とは、COMMUNICATION（コミュニケーション）を図り、NETWORK（ネットワーク）の輪を広げ、社会貢献活動を通じて、優しい潤いのあるNEW（新しい）COMMUNITY（地域社会）を創ることを目指していることから、それぞれの頭文字２つをとってNECO（ねこ）と名付けられたものである。また、「招き猫」の幸運や福を呼ぶという縁起の良さにあやかりたいという願いも込められた。

ＮＰＯプラザ・ねこねっとの設立のきっかけとなったのは、平成10年12月の特定非営利活動促進法（いわゆるＮＰＯ法）の施行である。ＮＰＯプラザ・ねこねっとの稲葉代表は、当時子どもの母親として学校でＰＴＡ活動を行っていた。ＰＴＡ活動では、参加者から家庭の問題、子どもの問題、女性の問題等の相談を受けていた。稲葉代表は、ＮＰＯ法が施行されることにより、例えば、そのような共通する課題認識を持つ人が、組織をもって課題解決に取り組むことができると考えた。そこで、稲葉代表は、ＮＰＯ法を地域社会の中で広く一般の人に周知するために、ＮＰＯ法が施行される前に、地元の個人事業者などとＮＰＯ法に関する勉強会を始めた。それが、平成10年に発足したＮＰＯ研究会「招きＮＥＣＯねっと」である。「招きＮＥＣＯねっと」は、ＮＰＯセミナーの実施、ＮＰＯ

フォーラム2000の開催、手作りＮＰＯ情報誌「招きＮＥＣＯネット」の作成配布（毎回1,000部）などの活動を経て、2年後に「ＮＰＯプラザ・ねこねっと」へ発展した。

ＮＰＯプラザ・ねこねっとは、地域社会の生活者とボランティア活動・市民活動を行う個人・団体に対して、民間非営利組織の社会的認知度を高め、新しい自主的・自発的民間非営利活動の発掘とその活動の資質の向上を促すため、連絡、調整、調査、助言、援助など中間支援組織としての事業を行うものである。また、より良い市民社会と誰にでも優しい潤いのある新しい地域社会を築き、不特定多数の生活者の利益に寄与するため、福祉の増進、環境の保全、社会的弱者の支援、男女共同参画社会形成の促進、経済活動の活性化、職業能力の開発または雇用機会の拡充を図る事業を行うものである。

2 中間支援事業の内容

ＮＰＯプラザ・ねこねっとは、様々な中間支援事業を行っている。主なものとしては、循環・自立型まちづくりに関する調査研究・企画提案・コーディネート・プロデュース、セミナー等の開催、青少年健全育成事業の実施があげられる。ここではこれらの事業について紹介するが、このほかにもＮＰＯプラザ・ねこねっとは、ＮＰＯ設立相談、管理運営アドバイス、情報の収集・提供・発信等を行っている。

（1）循環・自立型まちづくりに関する調査研究・企画提案・コーディネート・プロデュース

循環・自立型まちづくりに関する調査研究・企画提案・コーディネート・プロデュースについては、産学官民連携・協働によるコミュニティビジネス創出支援がある。

ＮＰＯプラザ・ねこねっとは、平成18年度に内閣官房の都市再生プロジェクトに基づく関東経済産業局委託事業「産学官民連携、協働によるコミュニティビジネス創出支援システム構築調査事業」を実施した。この事業は、自由な発想と創意工夫に基づき、地域が行う先導的な都市再生活動を国が支援するものであった。

ＮＰＯプラザ・ねこねっとが行った調査事業



都市再生プロジェクト推進調査報告会

は、「地域や人に役立つ仕事づくり」を共通理念として、研究学園都市つくばならではの可能性を持続的・包括的・発展的に捉え、それを市民が望む事業として具現化するため、一貫した支援システム構築の基盤を整備することを目指すものであった。

当時の現状としては、ＮＰＯ等の公益サービスの担い手が不足し、つくば独自の知的クラスターによる研究成果が地域に活かされてなかった。ＮＰＯプラザ・ねこねっとは、つくばならではの潜在資源と市民ニーズとの有効な橋渡しを行い、連携や協働を促し、地域で抱える課題の解決方策を考えた。

ＮＰＯプラザ・ねこねっとは、経済産業省の担当者、つくば市、地元の有識者とともに、検討委員会で共通の理念や調査内容などについて検討し、319通の調書を発送し、70通（ＮＰＯ法人18通、企業24通、研究所28通）を回収した。また、調書を回収した機関や団体を中心に、追加ヒアリングを行った。その結果、コミュニティビジネスのシーズ、共通する課題が20出てきた。そのうえで、それぞれの持ち合わせている課題認識のうち共通するものをピックアップした。そして、地域を構成する多様なセクターからの参加者は、分科会でワークショップを行うなどの中間報告会を実施し、課題や解決策を話し合った。これらの検討会を経て、取組を進める分野は、最終的には、①健康、②環境と産業、③観光及び④人材支援の４つの分野になった。

ＮＰＯプラザ・ねこねっとは、この中で主に環境と産業の課題を同時に解決する「ひまわりのまちプロジェクト」に取り組んでいる。ひまわりのまちプロジェクトは、休耕地等の有効利用、食とエネルギーの自給、地域の雇用拡大を図るため、食用ひまわりの栽培に取り組もうとするものである。ひまわりは荒れた土地でも栽培しやすいし、その種からとれる油は食用ひまわり油として地域内需要を促し、その廃食油や生産過程で出る残渣をバイオマスとして活用できるからである。このプロジェクトには、種蒔き、草取り、収穫祭と年間延べ約100名が参加している。

平成19年度には、パイロット事業として、実際に地元の遊休農地を借りて、ひまわりの種を蒔き、収穫をし、52キロのひまわり種をストックしたとのことである。蒔いたひまわりの種は、ＮＰＯから配布されたものを使用しており、この種は、南フランスのプロヴァンスの在来種である。

また、収穫祭の会場では、参加者が収穫の体験をした後に、このプロジェクトの概要、搾油



ひまわりのまちつくばプロジェクト推進会議



ひまわりの収穫

までの一連の流れ、課題等に関する説明が行われる。さらに、搾油の実演やその後の試食会も行われる。参加者は、ひまわりの種や油を使った試作品を賞味し、実際に講評をすることになる。

その他、医療・福祉の課題を解決する「健康のまちつくばプロジェクト」では、いち早く産学官民の横割りの研究会を設けて取り組み、研究科学学園都市つくばならではの研究シーズを活かした課題解決システムの研究開発をする提案がまとめられている。

（2）セミナー等の開催

セミナー等の開催については、地域通貨講習会（平成14年に3回）、ＮＰＯ市民講座（平成14年に5回）、ＮＰＯ大学講座（平成15年に7回）、ＮＰＯ法人設立講座（平成17年に5回）及びＮＰＯ運営セミナー基礎・専門講座（平成17年に17回）を行ってきた。

平成21年度は、福祉医療関係の事業者向けに特化して、「弁護士から学ぶ法的リスクマネジメント講座」を行うとのことである。福祉医療関係の事業者には、ＮＰＯ も含まれる。幼児から高齢者まで命を預かっている医療・福祉事業者には、日ごろから法律に関わる疑問点を抱えている人もいる。しかし、医療・福祉事業者は、日常のサービス事業に忙しく、法律の専門家と接し相談する機会が作れない。また、法律を知らないために違法行為をしてしまうことも想定される。今後医療・福祉事業者は、高齢化や住民ニーズの多様化に対応すべく、安心できる質の高いサービスを増やしていかなければな



青少年薬物乱用防止ポスター


弁護士から学ぶ法的リスクマネジメント講座

らない。この講座は、医療・福祉事業者の管理・運営リスクを最小限に抑え、質の高い事業・活動を行えるようにするため、事例調査や実際にあった判例を基に具体的な法的知識を学ぶ機会をつくるものである。これについては、各事業者、行政及びＮＰＯプラザ・ねこねっとが連携・協働して取り組んでいる。

（3）青少年健全育成事業の実施

青少年健全育成事業については、「青少年規範意識の強化事業」として薬物乱用防止の取組を行ってきた。覚せい剤乱用の低年齢化は、深刻な状態で、社会問題になっている。これを予防するには、家族や友人とコミュニケーションを持つこと、学校で薬物乱用について考える場を持つことが考えられる。

ＮＰＯプラザ・ねこねっとは、平成14年度に、薬物乱用防止をテーマとした講座を11回開催した。受講者は、生徒、保護者及び教師で、合計約4,000人であった。翌平成15年度には、高等学校で「青少年薬物乱用防止講演会」を実施し、約400人が受講した。

平成18年度には、青少年薬物乱用防止のポスター1,200枚とリーフレット500枚を作成した。元々茨城県内の青少年薬物防止を担当する部署としては、茨城県警察本部、茨城県薬務課、茨城県教育庁、茨城県精神福祉保健センター及び茨城ダルクがあった。これらの各部署は、それぞれ担当する法律、健康、精神及び教育について主に情報を発信していた。例えば、県警は法的な規制に関する情報について、県薬務課は薬物の危険性に関する情報について、県精神福祉保健センターは依存者やその家族の相談の窓口に関する情報について発信していた。ＮＰＯプラザ・ねこねっとは、これらの各部署の有する薬物に関する正しい知識や依存症の恐ろしさを知らせる情報を整理し、青少年にわかりやすく一元化してポスターとリーフレットにまとめたのである。


青少年薬物乱用防止講演会　高校生



一面に咲くひまわり

3 取組の成果

ＮＰＯプラザ・ねこねっとの取組の成果はどのようになっているだろうか。ひまわりまちプロジェクトを例にとると、この取組は平成21年度で3年目になる。平成19年度には、つくば市の若栗地区の遊休農地0.2ヘクタールを借用できた。平成20年度には、つくばエクスプレス（ＴＸ）万博公園駅の周辺の土地0.15ヘクタールを借用できた。平成21年度は、より大きな土地1.6ヘクタールを借用できた。このように借用できた土地の規模は、広がってきており、休耕地等の有効利用に役立っている。

収穫祭の会場で行われる講評については、悪かったということはないとのことである。参加者からは、「体験で実際に汗をかいて、収穫したひまわりの種を自分で食べることができて感動した。」、「青空の下で、汗を流すことができたことで非常によかった」という話を直接聞いているとのことである。

4 将来的な方向

ＮＰＯプラザ・ねこねっとの将来的な方向としては、現在の取組を継続して推進しながら、コミュニティビジネスの創出支援をするシステムを構築したいとしている。地域の活性化を図るには、コミュニティビジネスを事業化することも重要になるが、そのためにはプラットホームのような役割が必要になってくる。実際に事業に取り組むことでプラットホームとなる中間支援組織として、うまく協働のコーディネーター役を果たすことにより、徐々に地域の課題を解決するビジネスを創出していく役割を担っていきたいとしている。

市民参画型の共生社会をめざして
～耕そう・まこう・育てよう～

特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会

代表者	会長　大澤　英二
設立年	昭和52年
法人格取得年	平成11年
設置運営形態	民設民営
会員数	正会員　109、賛助会員　442、 団体会員　327（平成20年度）
スタッフ	7名
連絡先	山梨県甲府市丸の内2－35－1 山梨県ボランティア・NPOセンター内
電話	055-224-2941

ホームページ
http://www.yva.jp

収支の状況（平成20年度）
特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会
（単位：円）

収入	
会費収入	3,526,000
補助金収入	34,292,285
配分金	11,000,000
寄付金	1,262,492
参加者負担金	120,050
特別会計繰入	6,000,000
雑収入	698,610
収入合計	56,899,437
支出	
事業費	11,214,752
維持管理費	10,430,000
職員・事務費	29,254,685
特別会計繰出	6,000,000
支出合計	56,899,437

1 特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会の概要

（1）山梨県ボランティア協会の発足及び山梨県ボランティアセンターの開館

「特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会」は、県民ボランティア運動を推進することを目的に、昭和52年に任意団体として発足し、30年以上の活動実績を持つ団体である。法人格を取得したのは、後述のように平成11年である。

発足の背景には、山梨県が昭和49年に重点施策として掲げた「ボランティアセンター構想」がある。これは、望ましい福祉社会は行政単独ではなく県民のボランティア運動の展開の中で県民とともに実現させるということを理想とし、そのために必要なボランティア運動の拠点としてボランティアセンターを整備しようという構想であった。この構想の実現に向けて、山梨県、山梨県社会福祉協議会、ボランティア団体等の関係機関で協議が重ねられた結果、次のような方針がたてられた。

①ボランティアセンターは、その機能を十分


山梨県ボランティア・NPOセンター

に発揮させるため、既存施設への併設でなく単独の施設として整備する。

②山梨県は、県有地の提供、建設資金の助成等の建設に係る全面的な条件整備は行うが運営には直接関与しない。

③ボランティアセンターの設置主体及び運営主体は、民間とする。

④運営主体としては、新たに民間で組織する「山梨県ボランティア協会」を設立する。

こうして昭和52年に「山梨県ボランティア協会」が、翌昭和53年に「山梨県ボランティアセンター」がそれぞれ設立・開設された。

山梨県ボランティア協会の運営には、多彩なボランティアの参加を積極的に取り入れていこうという理念がある。こうした考え方に基づき組織は次のようになっている。山梨県ボランティア協会の予算・事業計画等を決定する意思決定機関として、正会員により構成する「総会」を置く。また、総会で議決した事柄の執行、法人の資源調達・人事等を担う経営機関として「理事会」を置く。さらに、事業を円滑に遂行するため理事会の下に設けた事業運営機関として、福祉・教育関係者、学識経験者、ボランティア活動実践者、青年、婦人等からなる「運営委員会」(平成21年度は23人)を置く。加えて、個別の事業の実施にあたっては、専門部会や実行委員会を編成し、幅広い分野からボランティアに参加してもらい、企画・実施に取り組んでもらう。山梨県ボランティア協会は、このことを「手づくりの参加システム」と呼んでいる。

(2) 法人格の取得

山梨県ボランティア協会の年間の運営費は、設立当初で1400万円余であり、内訳は会費、共同募金配分金、山梨県社会福祉協議会からの委託費、県補助金であった。その後事業のノウハウの蓄積とともに新たな業務が増えるなど、同協会の活動内容に変化が現れ始め、任意団体のままでは限界もあったため、法人化についての検討が行われた。

その結果、山梨県ボランティア協会については、特定財産を持たず収益事業も行わないことを踏まえ、平成10年に制定された特定非営利活動促進法(いわゆるＮＰＯ法)に基づく特定非営利活動法人という最狭義のＮＰＯになることが決定された。そして、同協会は、翌平成11年に法人格を取得し、特定非営利活動法人になった。

こうして「山梨県ボランティア協会」は「特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会」になったものの、県民ボランティア運動を推進するという同協会の活動目的には基本的に変更はなかった。しかし、このように法人格を取得し、社会的信用力を強化できたことにより、これまで山梨県社会福祉協議会を通じて受けていた県補助事業が直接補助事業に変わった。また、新たに経済企画庁(現内閣府)との請負契約もできるようになった。

〈参考〉特定非営利活動法人　山梨県ボランティア協会の目的(定款第３条)

県民一人ひとりのボランティア意識の高揚を図り、ボランティア活動の普及・啓発・支援等を行うことにより、県民ボランティア運動を推進し、ノーマライゼーションの実践による豊かな共生社会の創造と向上に貢献する。

2 中間支援事業の内容

特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会は、上記の目的を達成するため、さまざまな中間支援事業を行っている。例えば、山梨県ボランティア・NPOセンターの管理運営を行うとともに、多岐にわたる自主事業及び行政・企業・ＮＰＯとのパートナーシップ事業を実施している。

（1）山梨県ボランティア・ＮＰＯセンター運営事業

ア　運営事業の経緯

まず山梨県ボランティア・NPOセンター運営事業について紹介する。特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会は、任意団体のころから山梨県ボランティアセンターの管理運営を一貫して担当してきた。

建設当時の山梨県ボランティアセンターの施設は、地上４階、地下１階、延べ床面積2,500㎡であった。この施設は、前述のように昭和53年（1978年）に建設されたので、平成21年（2009年）現在で築30年を経過している。

平成15年には、山梨県ボランティアセンターは、名称が「山梨県ボランティア・NPOセンター」に改められ、ボランティア・ＮＰＯが育ち合うための拠点・苗場としての機能の充実・強化を図る施設改修がなされ、リニューアル・オープンした。

なお、平成１４年度までは山梨県社会福祉協議会からの業務委託により、翌年度以降は施設の無償貸与と山梨県補助金により運営され現在に至っている。

イ　施設の概要

山梨県ボランティア・NPOセンターの施設については、平成15年のリニューアル・オープンの際に、２階の一部間取りが変更され、「ＮＰＯひろば」というオープンスペースが設置された。平成21年には、館内に点字誘導ブロックを敷設するバリアフリー化の改修工事が行われた。

ＮＰＯひろばは、活動拠点を持てないボランティアグループ等のビューローとしてのインキュベーション機能を強化している。図書・情報ライブラリー、多目的スペース、印刷・ワークスペース、交流ミーティングスペース等を設け、ボランティア団体の会議、作業または調べ物といった活動に利用でき、子供連れでも対応が可能なスペースになっている。

ウ　運営の内容

山梨県ボランティア・NPOセンターの運営にあたっては、設置者である山梨県社会福祉協議会、スポンサーである山梨県及び管理運営を行う特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会の３者の協議により運営方針が決定されている。また、同センターで行われるソフト事業の運営は、特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会に一任されている。

（2）自主事業

次に、自主事業について紹介する。特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会は、県域の中間支援組織として、ボランティア・ＮＰＯの誕生・育成・自立を支援することを目的に、多岐にわたる自主事業を行っている。これには、例えば、情報収集･提供事業、ボランティア教育･人材育成事業、総合的コーディネート事業、調査研究･提案事業及びネットワーク事業がある。

ア　情報収集・提供事業

まず情報収集・提供事業としては、ボランティア・ＮＰＯの支援制度の紹介、助成金に関する情報の提供、活動の紹介、イベント情報の提供による参加呼びかけ等が行われている。

この情報収集・提供事業の媒体には、紙媒体と電子媒体がある。まず紙媒体によるものとしては、例えば、会員相互間の機関紙「ボランティアだより」、特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会及び山梨県ボランティア・NPOセンターのパンフレット、ＮＰＯ活動啓発資料「ＮＰＯガイドブック」、「ボランティア・ＮＰＯボード」がある。

このうち「ボランティアだより」は、山梨県ボランティア協会の発足当時から発行されているもので、発送ボランティアによる運営協力が得られている。これは、毎月3,000部発行（会員、関係機関・団体等に配布）され、平成21年11月号で通巻373号になっている。

また、「ボランティア・ＮＰＯボード」は、会員団体が催すイベント等への参加呼びかけを街

中の掲示板により広報支援するものである。現在330箇所ある掲示板の設置、情報の配信・掲載・撤去等は、行政機関、企業、学校、ボランティア・ＮＰＯとの協働により行われている。これは、毎週金曜日に配信され、平成20年度は50回配信され、配信件数は910件、発送ボランティア数は延べ509人になった。

これらに対して、電子媒体によるものとしては、紙媒体用で集められた情報を次の２つのインターネットサイトを通じて発信することが行われている。一つは、「山梨県ボランティア・NPOセンター」(http://www.yva.jp/) であり、ここからは特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会及び山梨県ボランティア・ＮＰＯセンターの概要の紹介や利用の案内などに関する情報が発信されている。もう一つは、「やまなしＮＰＯ情報ネット」(http://www.yamanashi-nponet.jp/index.html) であり、ここからはボランティア団体等の組織の情報、支援制度の情報、助成金の情報、ボランティア・ＮＰＯボード等の情報が発信されている。

以上のほか情報収集・提供事業としては、新聞・テレビ・ラジオの協力による無償の情報発信も行われている。これについては、ボランティア・ＮＰＯボードで配信したイベントやボランティア・ＮＰＯの活動の紹介をしてもらっている。現在行われている情報発信の主なものを紹介すると、山梨日日新聞「山日ボランティアコーナー」(毎週火曜日掲載)、ＦＭ甲府「まごころ放送局」(週３回協会担当者が出演し情報提供)、ＮＨＫ甲府「まるごと山梨」(毎週木曜日夕方放送) があげられる。

イ　ボランティア教育・人材育成事業

次に、ボランティア教育・人材育成事業としては、ボランティアに関わる研修が時代の変化や地域課題に応じた多岐にわたる内容で実施されている。平成20年度には、次のような研修が行われた。

①地域課題に応じたボランティア・ＮＰＯの新たな活動の提案を目的とする「第27回ボランティア・ＮＰＯ研究集会」(80人参加)

②ＮＰＯの情報交換・交流・研修の場の提供による活動の促進を目的とする「ＮＰＯ活動推進セミナー」(４回延べ151人参加)

③ＮＰＯの活動を支援する人材育成を目的とする「ＮＰＯ支援コーディネーター養成研修」(４回延べ80人参加)

④特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会スタッフの資質向上を目的とする「国内ボランティア・ＮＰＯ研修」(６回延べ６人参加)

⑤青少年ボランティアの実行委員会による世代間交流を目的とする「ボランティア夢・愛・共育事業」(４回延べ389人参加)

⑥多様なボランティア活動の分野を素材にしたプログラムによるボランティア教育の充実を目的とする「ボランティア教育」(教師対象セミナー３回延べ65人参加、学校等での体験学習18回延べ575人参加)

なお、これらの研修は、例えば、実行委員会形式、関係機関・専門家との協働の形式、会員団体や企業との協働の形式で行われている。

ウ　総合的コーディネート事業

次に、総合的コーディネート事業としては、相談・斡旋をはじめ様々なものが行われている。

まずボランティア・ＮＰＯ活動に関する総合的な相談・斡旋が、他の中間支援機能を有する関係機関・団体との連携により行われている。平成20年度に実施された相談案件は、ボランティア・ＮＰＯ活動に関するものが469件、ＮＰＯの運営等に関するものが260件、青少年の体験ボランティアに関するものが43件になっている。

また、県内のボランティア活動推進機関 (28団体参加) との連携や情報の共有化を図り、個々のコーディネート機能の拡充を図ることを目的とするネットワーク会議が行われている。

さらに、山梨県ボランティア・NPOセンターの２階に設けられた「ＮＰＯひろば」を活用して、ＮＰＯ法人設立運営相談会、パソコン教室、同センターの事務機器利用講習会等が会員団体との協働で実施されている。



ボランティア・NPOボード

エ　調査研究・提案事業

次に、調査研究・提案事業としては、県内のボランティア・ＮＰＯ活動等の調査・分析を行い、ニーズを把握し、新たな活動の創設に資する報告・提言を行う事業が実施されている。

平成20年度には、県認証の特定非営利活動法人276団体を対象に活動状況調査が実施された。また、活動支援を行う行政機関、中間支援団体等72団体を対象とした支援状況調査も行われた。これらの調査の結果は、報告書にまとめられた。

オ　ネットワーク事業

最後に、ネットワーク事業としては、以下のような事業が実施されている。

①「山梨県ボランティア・NPOセンター使用団体連絡会議」

これは、山梨県ボランティア・NPOセンターを使用する団体間の連携を深めるとともに、同センターの運営への主体的な参画を促進することを目的に交流・研修事業を開催するものである。この会議には、平成20年度は6回延べ632人が参加した。特に開館30周年記念事業の運営には27団体もの協働参加をしてもらえるなど、主体的参加の気風が育まれているとのことである。

②「災害ボランティアネット支援･活性化事業」

これは、災害・防災ボランティア活動の啓発・普及を目的として、防災目的のアマチュア無線利用にかかる訓練、交流会、防災ボランティア訓練等を行う事業である。この事業には、平成20年度は6回で延べ176人が参加した。

③「若老サロンネットワーク事業」

これは、60代前後の世代と高校生・大学生等の10代の若者との異世代間の交流を目的に集い、老い、支えあい、ボランティア等のテーマで語り合う自由な広場（居場所）を提供する事業である。この事業には、平成20年度は6回で延べ88人が参加した。

④「ボランティア・ＮＰＯフォーラム」

これは、ボランティア・ＮＰＯ活動の周知と活動団体の情報交換・交流の場として実施される事業である。この事業には、平成20年度は300人が参加した。

⑤「子どもの広場」

これは、青少年ボランティアの参加・体験・学習の場として年1回実施される事業である。この事業については、毎回参加者が増え、平成20年度の「第27回子どもの広場」の参加者は850人になった。

これらの事業の実施により、多様なボランティア・ＮＰＯ団体、企業、個人等の参加が増え、各種ネットワークの創出や強化が図られているとのことである。

（3）行政･企業･ＮＰＯとのパートナーシップ事業

次に、行政・企業・ＮＰＯとのパートナーシップ事業について紹介する。特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会は、公益性の高い事業活動を通じて、ボランティア・ＮＰＯ活動に関する啓発と協働の促進を図るため、行政・企業・ＮＰＯとのパートナーシップ事業を協働モデル事業の形で行っている。

平成20年度には、32の協働モデル事業を実施している。事業対象及び連携先の違いによって区分すると、表1のとおり一般を対象とするボランティア・ＮＰＯ等との連携事業が最も多い。

表1　パートナーシップ事業　連携区分表　（件）

事業対象 / 連携先	一　般	高齢・障害・福祉関係	青少年・児童	その他
行　政	5	－	－	5
企　業	7	7	2	1
ボランティア・NPO等	12	4	5	1

3 取組の成果

（1）山梨県ボランティア・NPOセンター運営事業の成果

特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会の中間支援事業の主な成果はどのようになっているだろうか。まず山梨県ボランティア・NPOセンター運営事業の成果であるが、この施設を利用するには、前述のとおり特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会の会員になる必要がある。同協会の会員は、正会員、賛助会員及び団体会員で構成される。正会員は同協会の組織運営に積極的に参加する個人・団体であり、賛助会員は同協会の活動に賛同し支援する個人（会費：１口3,000円）であり、団体会員は同協会と協働してボランティア運動の推進を図る団体（会費：１口5,000円）である。平成11年度の法人格取得時と平成20年度の会員数は表2のとおりであり、賛助会員は減少しているものの、正会員及び団体会員は増加している。

また、山梨県ボランティア・NPOセンターの利用状況（表3）をみると、直近5か年は利用者数及び利用団体数ともに概ね増加傾向にあり、平成20年度にはいずれも最大になっている。

ボランティア活動に興味を持った協会会員、イベント参加者等が、イベントの企画に関わったり、参加したりすること等により、何らかの形で交流を持ち、気のあった仲間同士のグループ化、関係団体への参加等を通じてより積極的な活動をするようになる例が見られるとのことである。中には団体会員から正会員に転換する例もあるとのことである。これらのことは、山梨県ボランティア・NPOセンターがボランティアやＮＰＯの活動を育てるインキュベーションの機能を果たしていることを示しているといえるだろう。

表2　特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会会員状況

区分 / 年度	H11	H20
正会員	42	109
賛助会員	517	442
団体会員	237	327

表3　山梨県ボランティア・NPOセンター利用状況（人、団体）

区分 / 年度	H16	H17	H18	H19	H20
利用者数	27,177	29,848	27,084	29,118	31,130
利用団体数	2,367	2,707	2,376	2,571	3,016

（2）自主事業の成果

ア　情報収集・提供事業の成果

次に、特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会の自主事業の成果はどうなっているだろうか。まず情報収集・提供事業の成果についてである。この事業の鍵を握っているのは、「ボランティア・NPOボード」である。これについては、情報発信サイドのボランティアやＮＰＯから送られる多種多様な情報を県内330の掲示板を中心に配信できている。平成20年度には、前述のように50回配信され、配信件数は910件に達し、インターネット、新聞、ラジオ、テレビ等による２次利用もなされている。

新聞・テレビ・ラジオの協力による無償の情報発信については、前述のようにボランティア・ＮＰＯボードで配信したイベントやボラン

ティア・ＮＰＯの活動の紹介をしてもらっている。この取組の成果としては、広告費換算での経済効果のほか、イベントへの参加呼びかけによる参加促進の効果、活動を紹介された団体の知名度の向上の効果、活動のモチベーション向上の効果があげられる。

一般にこうしたマスメディアの利用は、読者・視聴者から飽きられては長続きしない。この点、先に紹介した山梨日日新聞「山日ボランティアコーナー」、ＦＭ甲府「まごころ放送局」及びＮＨＫ甲府「まるごと山梨」の３媒体は、ここ数年取扱い枠を拡大しており、情報利用者とのマッチングが上手くいっているとのことである。


NPO 法人のための事業報告事務手続きセミナー

イ　ボランティア教育・人材育成事業の成果

次に、ボランティア教育・人材育成事業の成果についてである。これについては、現在前述の６つの事業が行われている。これらは、社会の変化、時代のニーズにあわせて内容の充実を図ってきており、それぞれ前述のように多数の参加が得られている。

例えば、青少年を対象としたものとしては、これまで「高校生ボランティア体験キャンプ」、「中学生ボランティアリーダー研修会」、「中学生ボランティアフェスティバル」、小・中・高・大学生の世代間交流「ヤングエイジ・フェスティバル」等を実施した。県域の青少年のボランティア活動の醸成に合わせて、対象や内容を変えたものである。これらについては、小・中学生時代に参加した児童・生徒が、高校生や大学生になって企画や運営に参加するなど、ボランティア活動の発達の面での成果も現われているとのことである。

ウ　総合的コーディネート事業の成果

次に、総合的コーディネート事業の成果についてである。総合的コーディネート事業ではＮＰＯを対象とする相談・斡旋が行われ、多くの法人の設立に寄与している。また、相談内容については、例えば、平成18年の青少年の体験活動ボランティアに関する相談の実績では、受入れ先やプログラムづくりに関するものが多かった。ここで得られた知見は、翌平成19年の人材育成事業の「学校・地域での体験学習」に取り入れた。「学校・地域での体験学習」は、平成19年度には６箇所で行われ、延べ559人が参加し、平成20年度には18箇所で行われ、延べ575人が参加した。

4 事業を実施して生じた課題及びその解決策

特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会は、30年を超える活動の中で以上のような様々な事業を実施してきた。そうした中でどのような課題が生じ、それらの課題はどのように解決されてきただろうか。

まず山梨県ボランティア協会の設立時(昭

和52年)の事務局は３人体制であったが、センターの管理運営を受託したことにより５人体制になった。このときから山梨県ボランティアセンターの開館時間(午前９時～午後９時)に対応して２交代勤務体制が採用された。しかし、その後事業が軌道に乗っていくに従って、相談業務、啓発業務、地域に出向いての研修業務等が増加したため、人手が足りない状況にいたった。

財政的に新たな人材の雇用が困難な中で、こうした状況を解決したのがボランティアの参加であった。例えば、日頃の事業を通じて形成された会員相互のネットワークから山梨県ボランティアセンターの運営を支える婦人の会「いつか会」が発足し、昼間の事務をサポートするようになった。また、県庁職員有志のグループが夜間の事務をサポートするようになった。こうして新たなボランティア活動が誕生したことにより、センターの運営が円滑になった。

5 将来的な方向

特定非営利活動法人山梨県ボランティア協会は、山梨県のボランティア活動の拠点となる山梨県ボランティア・NPOセンターの運営を通じて県民ボランティア運動の推進を図っている。将来的な方向としては、県内の関係機関・団体、企業及びＮＰＯと連携し、それぞれの特色ある事業活動や専門的なコーディネート機能を結ぶ「ゆるやかなネットワーク型支援体制づくり」を目指している。

まず事業の計画にあたっては、県民ボランティアのニーズを的確に把握し、サービスが提供できるよう、これまでに培ったボランティアネットワークとの協働を強化するとしている。

また、県内のボランティア活動推進機関(登録団体28団体)におけるボランティアコーディネート機能を拡充するため、個々の団体で実施している事業や人材バンク等の情報共有化を図り、ネットワークの充実に取り組むこととしている。

さらに、事業の継続とともに何れはやまなしNPO情報ネットに登録されている428の県内・ボランティア・NPO団体のネットワーク構築を図りたいとしている。



ボランティア・NPO フォーラム 2009

「こうなったらいいな…」をつなぎ、しらべ、しらせ、ささえ、育てるポケット

特定非営利活動法人浜松ＮＰＯネットワークセンター

代表者	代表理事　井ノ上　美津恵
設立	平成10年
法人格取得年	平成12年
設置運営形態	民設民営
会員数	91名　25団体（平成21年12月現在）
スタッフ	事務局9名　その他15名
住所	静岡県浜松市中区佐鳴台3-52-23
電話番号	053-445-3717

ホームページ
http://www.n-pocket.jp/

収支の状況（平成20年度）
特定非営利活動に関わる事業会計収支決算より作成

（単位：円）

収入	
助成金・補助金収入	5,711,473
事業収入	1,300,053
受託事業収入	30,854,777
会費収入	362,500
寄付金収入	1,878,179
雑収入	71,526
無償労働による寄付	3,533,200
収入合計	43,711,708
支出	
【事業費】	
ＮＰＯ支援事業	2,599,823
多様な人々の社会参加支援事業	35,695,327
【管理費】	3,387,961
支出合計	41,683,111

1 特定非営利活動法人浜松ＮＰＯネットワークセンターの概要

(1) 経緯

特定非営利活動法人浜松ＮＰＯネットワークセンター（以下「浜松ＮＰＯネットワークセンター」という。）、愛称N-Pocket（エヌポケット）は、平成10年に設立された。

設立の発端は、平成9年に浜松市で開催されたフォーラム「情報公開条例を市民の手に」のための連絡会であった。このフォーラムは、その年に成立した浜松市の情報公開条例を市民参加の手段とするために開催されたものであった。

当時は、特定非営利活動促進法（いわゆるＮＰＯ法）の制定を機にＮＰＯという新しい仕組みが社会的にも注目されるようになり、市民活動を行なっている人たちが、企業や行政以外のサードセクターのあり方を考え始めていた。このとき、いち早くイギリスにおける市民参加のあり方に着目し、その研究のために留学してきた前代表理事の山口祐子氏と、浜松市で市民活動を行なっていた現代表理事の井ノ上美津恵氏が出会い、上記のフォーラムを開催した。そして、そのための連絡会を中心とする様々な団体の交流や情報交換の中から、ネットワークづくりの必要性が認識され、浜松地域活動ネットワークセンターという組織が設立された。

翌平成10年4月に、この組織は、設立総会を経て名称を「浜松ＮＰＯネットワークセンター」に改めた。その設立の趣旨は、「個人の思いや夢を社会的な力に変えていく試み」を集め、大きな力に変えていく仕組みづくりを行うことにある。そして、「つなぎ・しらべ・しらせ・ささえ・



浜松 NPO ネットワークセンター外観

そだてる」市民による共同事務所・シンクタンクとして、地域や分野を越えた市民の活動を支えるとともに、企業や行政とのパートナーシップづくりに努力し、新しい市民社会の実現を目指すことにある。

浜松ＮＰＯネットワークセンターは、このように市民の「こうなったらいいな」という思いを、事業を通して実現することを目的とする民設民営の中間支援組織のＮＰＯである。また、障害のある人、在住外国人など、社会の少数派であるがゆえに様々なバリアを抱えて暮らしている多様な人々の社会参加を支援する現場型のＮＰＯでもある。そして、「サポートセンター」ではなく、「ネットワークセンター」という名称を掲げ、ＮＰＯを育てるとともに、自らも育つことを志向し、また個々の事業を通しての人材育成や、市民、企業、行政などとのネットワークを構築することを目指している。

(2) 理念及び事業の柱

浜松ＮＰＯネットワークセンターは、理念として「ソーシャル・インクルージョン」を掲げている。ソーシャル・インクルージョンとは、国籍・宗教・性別・職業・学歴・障害の有無にかかわらず、多様な人々の社会参加により、すべての人々が健康で文化的な生活が送ることができるように、人々を孤立や排除から救い、社会の構成員として包み込み、コミュニティの力を強化して支えあい、誰もがともに積極的に生きる社会の創造を目指すことをいう。

この理念を実現するための活動は、「ＮＰＯ活動支援」と「多様な人々の社会参加支援」の２つである。これらを推進するために、①市民活動の支援、②自主事業による事業開発及び③行政との協働事業が事業の三本柱になっている。浜松ＮＰＯネットワークセンターは、個別に事業を実施するのではなく、この三本柱をもって、一つの切り口に対して、有機的に絡みあい、継続的な事業となるように事業を展開している。

具体的には、図１（P.56）のように事業を展開し、トータルとして「新しい公共」としてのＮＰＯの役割を創造することを目指している。

例えば、「多様な人々の社会参加支援」の一つである多文化共生事業では、助成金、寄付金を活用した事業と、自主事業を組み合わせた事業開発を行っている。

その実績の一つに、平成15年のミューラル・プロジェクトがあげられる。これは、地域に多い日系ブラジル人や日系ペルー人の教育に関する問題を身近に捉え、共生のロール・モデルの一つとするものである。



図１：浜松NPOネットワークセンターの活動の進め方（ホームページより作成）

ミューラルとは、壁画のことであり、地域の課題やメッセージを壁画に描いて市民と共有するコミュニティ・アートの手法である。これは、メキシコを発祥の地とし、アメリカで表現活動や多文化教育に用いられているものである。浜松のミューラルは、日系ブラジル人や日系ペルー人の高校生たちが、自分たちのルーツを見つめ、困難や希望を描いたものである。このミューラルは、幅11メートル・高さ３メートルという大きなものであり、県立高校芸術科の高校生の技術支援を受け、160人の市民によるコミュニティ・ペインティングを経て完成した。そこには、「あきらめないで　あなたは一人じゃない　学ぶことは未来のために　夢をかなえよう」というメッセージが描かれた。

この事業の特徴は、助成金を受ける事業を活用しながら、学校・当事者・地域の支援団体をつなぎ、次世代のリーダー育成を目指し、コミュニティ・アートの手法を用いたプログラムを企画・展開した点である。

このミューラルは、静岡国体会場や国立民族学博物館に出展されたほか、日本イベント産業振興協会の「イベント大賞特別賞」を受賞した。平成20年６～８月には浜松市内においてこのミューラルの展示会が行われ、そのメッセージが再発信された。

2 中間支援事業の内容

浜松ＮＰＯネットワークセンターは、中間支援組織として、前掲のように「ＮＰＯ活動支援」と「多様な人々の社会参加支援」の２つの活動を行っている。

(1) ＮＰＯ活動支援

浜松ＮＰＯネットワークセンターのＮＰＯ活動支援は、多様な市民活動が立ち上がることを支援するものである。その内容としては、共同事務所の運営、啓発、情報の収集提供、地域資源の調査・開拓がある。

第一に、共同事務所の運営については、主に会員（個人会員91名　団体会員25団体）を対象として、会議室の貸し出し、ノートパソコン等の事務機器の貸し出し、事務局の代行、交流コーナーの設置を行っている。事務局の代行については、ＮＰＯの行うイベント等への参加者の募集受け付け、電話問い合わせ窓口等の業務を行っている。

第二に、啓発については、インターンシップの受け入れ、ワークショップ、ＮＰＯに関する講座や研修会等を実施している。例えば、ＮＰＯに対する活動基盤強化のための研修会、市民協働推進のための行政職員に対する講座等を実施し、ＮＰＯ、大学生、自治会、行政職員等が参加している。平成20年度には、自治会連合会に対してワークショップを行い、50名が参加した。

第三に、情報の収集提供については、組織立

ち上げ段階の環境整備・資源サポート、法人化の支援・組織運営のマネジメント、ニュースレターによる情報の支援を行っている。また、ＮＰＯ同士の交流を促進する場として、新年交流会を行なっている。

第四に、地域資源の調査・開拓については、例えば、次のようなものがあげられる。

まず平成19年度に実施した西区地域づくり「西区つなぐひと人マップ」の作成事業がある。これは、平成17年7月に市町村合併を行った浜松市において、元気で魅力多彩な地域づくりを活発にする目的で作成されたものである。具体的には、西区とそれに接する旧舞阪町・雄踏町とで区民のネットワークづくりや情報の交流を促進するため、地域に根差した活動をしている個人・団体にヒアリングを行い、その情報をホームページ上で公開するものである。その情報は、単なるリストではなく、活動を始めた経緯、解決したい課題、活動の内容、提供できる出前講座、会員や参加者などの募集等に関するものを具体的に掲載し、市民の参加や団体同士がつながることを促進する内容になっている。このホームページには、平成21年12月現在で117団体が登録されている。

このほか、平成20年度に実施した在住外国人の子どもの教育に関わるプロジェクトスタッフ養成事業がある。この事業では、浜松市を中心とする静岡県西部の外国籍児童・生徒の就学支援グループ43団体の活動の調査が実施され、訪問調査等を通じて得られた現場での体験を蓄積することにより、スタッフの養成も行われた。また、この事業の成果は、ポルトガル語・スペイン語・日本語によるホームページ『外国籍の子どもと親のための教育支援情報倉庫』を活用して広く公開された。さらに、この事業では、教育支援団体への直接訪問・調査が、顔の見える関係の構築につながり、学校現場、ＮＰＯなど異なる立場からお互いにできることを考えようという機運が生まれ、課題解決のための新たなネットワークづくりへとつながったとのことである。

(2) 多様な人々の社会参加支援

ア　社会参加支援の考え方

浜松ＮＰＯネットワークセンターは、ソーシャル・インクルージョンの理念のもとに「多様な人々の社会参加支援」も目指しており、障害のある人の社会参加に対する多面的な支援等にも取り組んでいる。

その一環として、障害のある人にとっての情報格差の解消に取り組んでいる。例えば、ＩＴは情報を得る媒体としてバリアフリーなものになる可能性に満ちたツールであるが、現状では障害のある人にとってその便益を十分に利用できる環境にあるとは言い難い。このため、浜松ＮＰＯネットワークセンターは、社会参加の前提として、誰もが必要な情報を得られる環境づくりができるよう、ＩＴによる社会参加支援を行っている。また、障害のある人の就労の支援にも取り組んでおり、例えば、ジョブコーチ派遣事業等を進めている。

こうした「多様な人々の社会参加支援」の各事業は、行政との協働を行いながら、支援する人、支援される人という関係性を越えた地域をつなぐ協働のプラットフォームを構築する取組と位置付けられている。

イ　障害のある人へのＩＴによる支援

「多様な人々の社会参加支援」のための代表的な事業を紹介すると、浜松ＮＰＯネットワークセンターは、まず障害のある人にとっての情報格差の解消を図る事業として、ＩＴによる社会参加支援の事業に取り組んでいる。この事業では、障害のある人がコミュニケーションの道具としてのパソコンを活用するための環境の整備、障害のある人や支援する人に対するパソコンの操作技術の講習等が行われている。これらの事業は、静岡県西部障害者マルチメディア情報センター（略称「ＭＭＣ」）という施設を中心に進められている。この施設の管理運営については、浜松ＮＰＯネットワークセンターが静岡県から請け負っている。

浜松ＮＰＯネットワークセンターは、このＭ



パソコンボランティア特別研修　足でパソコンを打つ

ＭＣの施設・設備を当事者にとって本当に使いやすいものにするため、平成13年度の施設開設準備の段階から関わり、西部ＭＭＣ委員会という当事者が参加するボランタリーな組織を立ち上げた。平成15年度からは、公開プロポーザルによる選考を経て、継続して管理運営を担当している。そして、利用する人のニーズを反映できる外部委員会の導入、操作技術を習得する人材の養成講座を行い、単なる施設管理の受託ではなく、社会参加支援の拠点づくりを目指して努力を続けている。その結果、この施設は、今では年間延べ4,000人ほどが利用するようになっている。

また、浜松ＮＰＯネットワークセンターは、障害のある人に対する対策としてパソコン環境を提供するために必要な知識や技術を学ぶパソコンボランティアの養成研修を行っている。この研修は、障害のある人のためのパソコン講座を開くことが出来る人材を育成することを目的として、支援技術の学習を行うものである。この研修では、平成20年度は21名を対象に10回の講座が実施された。

さらに、障害のある人に対するパソコンの在宅講習も行っている。在宅講習については講師や機材などの面で一般の事業者では対応できない部分が大きいため、人材とノウハウの蓄積がある浜松NPOネットワークセンターは重要な役割を担っているといえる。この講習の平成20年度の実績は、延べ235時間、受講者29名、講師17名となっている。

ウ　ジョブコーチ派遣事業

次に、障害のある人の就労の支援のための事業として、ジョブコーチ派遣事業に取り組んでいる。ジョブコーチは、障害のある人の就労を支援する就労支援者であり、これには福祉、障害及び労働に関する知識を有する者がなっている。この事業は、障害のある人もしくはその家族または障害のある人を雇用する事業主からの相談を受け、障害のある人の状況を把握し、最善の支援方策を検討し、支援計画に基づいて職場において支援を行うものである。



ベッドメーキングをジョブコーチ中

浜松ＮＰＯネットワークセンターは、静岡県からの受託を受け、ジョブコーチを派遣している。平成20年度の実績は、対象者159名、支援件数2,021回となっている。また、ジョブコーチのスキルアップを図る講座を年10回開催している。さらに、併行してジョブコーチの養成講座の開催、ＮＰＯ等と連携したジョブコーチの派遣、企業・障害者福祉施設・障害のある人及びその家族等を対象とする障害者雇用支援フォーラムの開催を行っている。

エ　安間川（あんまがわ）水辺再生まちづくり事業

以上のほか、浜松ＮＰＯネットワークセンターは、市民と行政の協働を促進する事業として、安間川（あんまがわ）水辺再生まちづくり事業にも関わっている。これは、浜松市東部を流れる安間川の洪水防止を最優先課題としながら、市民と行政が協働して流域住民による環境保全へと展開した事業である。

発端は、平成13年度に静岡県浜松土木事務所から委託を受けた河川整備構想の策定である。この整備構想は、洪水防止の川づくりに対する地域住民の意見を市民原案としてまとめ、住民代表で構成されるコンセンサス会議による議論や情報収集を経て作成された。

浜松ＮＰＯネットワークセンターは、この河川整備構想の策定に際してコーディネーターを務めた。その後、市民と行政をつなぎ、流域の小中学校、自治会、市民グループなどとともに、川をめぐる地域の暮らしのデザインを考え、ネットワークを活かした新たな治水の仕組みづくりに取り組んでいる。

また、平成15年度から平成16年度にかけては、河川整備構想に基づく長期・短期の治水対策の一環として、住民が気軽に川を訪れる環境づくりを推進するため、市民の河川里親グループも複数立ち上がった。これらのグループは、河川整備構想を実施する地域組織になっている。

平成19年度には、これらの河川里親グループと浜松ＮＰＯネットワークセンターが、「水仙10年プロジェクト」を立ち上げた。このプロジェクトは、地域住民を主体とした、次世代へつながる川づくりの担い手育成を目指すものである。それは、安間川の川づくりが10年継続することを目指し、堤防を水仙でいっぱいにしようというプロジェクトである。地域で水仙の球根を集めるところから住民、小学生、子育てグループ等が参加した。平成20年度の水仙の植え付けには130人が参加し、7,000個の球根を堤防に植えつけた。

安間川の事業は、以上のように行政だけでなく住民自らも洪水抑制に取り組む総合治水の仕組みである。この仕組みは、地域の住民が治水に積極的に協力することにより、河川の維持管理の担い手としての住民組織の体制をつくることができ、また、河川改修の規模を小さくすることができるなどの効果もあり、公共事業の新たな形と評価されている。

この事業により、浜松ＮＰＯネットワークセンターは、静岡県浜松土木事務所と連名で平成20年度「国土交通省第23回手づくり郷土（ふるさと）賞一般部門」を受賞した。この受賞は、行政が果たす役割と、維持管理に関わる住民組織の体制づくりが評価されたものである。

3 取組の成果

浜松ＮＰＯネットワークセンターは、理念の実現のために三本柱を有機的に組み合わせながら個別の事業を実施することにより、「新しい公共」としてのＮＰＯの役割の創造の面で成果をあげている。また、特に行政からの委託事業については、中間支援組織として市民参加のプロセスを創造するという面でも成果をあげている。

前述のジョブコーチ派遣事業を例にとると、この事業が展開されたことにより、平成14年度には、しずおか障害者就労支援ネットワークができた。これは、県内で活動する障害のある人の就業促進や自立支援を行う団体等との就労支援のネットワークである。このネットワーク

は、平成21年度現在では静岡県内8拠点に広がっている。

また、平成15年度には、浜松ＮＰＯネットワークセンターの就労支援に関するノウハウやネットワークを有効活用した「くらしえん」という任意団体が立ち上がった。

そして、就労を側面から支えるための余暇支援事業であるこの「くらしえん」は、平成18年度に法人化し、特定非営利活動法人「くらしえん・しごとえん」となった。「くらしえん・しごとえん」は、障害のある人が働き続けることができる環境づくりと、ジョブコーチの経済的な自立を目指し、就労支援・仕事創出と余暇支援を二本柱として事業を展開している。

現在は、全国で三番目にジョブコーチの養成研修機関として厚生労働省の指定を受け、多くのジョブコーチを養成している。

そもそも浜松ＮＰＯネットワークセンターがジョブコーチ事業を開始した頃は、ジョブコーチはボランティアが行うものというのが一般の認識であった。ところが、浜松ＮＰＯネットワークセンターがジョブコーチ養成講座、企業における実地研修等の取組を進めた結果、障害のある人の継続的な就労が図られ、前述のように就労支援のネットワークも広がり、「くらしえん・しごとえん」のようなジョブコーチの養成を担う専門のＮＰＯも誕生することになった。これらは、浜松ＮＰＯネットワークセンターの事業が、行政機関や雇用支援団体などの事業を拡大・深化させ、人材の蓄積をもたらすインキュベーターとしての効果を発揮した例といえる。

こうした取組の成果があがったのは、浜松ＮＰＯネットワークセンターがすべての事業について次のことを目指して努力を重ねたことが背景にあるだろう。それは、継続事業であること、浜松ＮＰＯネットワークセンターの外に企画・運営委員会を組織すること、事業担当者（プロジェクトリーダー）を置いて運営委員会と協働すること、事業担当者は毎週組織としての方向を確認・協議すること、事業の全体像や到達目標を明確に描くこと、委託事業と併行して全体を補完する事業を興すこと等である。また、行政の委託事業では、行政側の担当者が交替する際に、構築してきた事業の経緯、理念、あり方についての説明を綿密に行い、情報を共有するように努め、それにより、行政側の市民活動への理解もより深まるよう努力を重ねているとのことである。

4 事業を実施して生じた課題及びその解決策

浜松ＮＰＯネットワークセンターは、事業を実施していく中で様々な課題に直面した。例えば、法人格取得前の浜松ＮＰＯネットワークセンターでは、活動を続けていくうちに、ＮＰＯのような責任ある事業を行える体制づくりの必要性が認識された。このため、寄付や助成を利用しながら有償の事務局長を設置した。これにより、法人格を取得してＮＰＯになることができ、その後の様々な事業の受託へ向けた体制を作ることができたとのことである。

また、現在事務局を担うコアメンバーは9人であり、初期からのメンバーのボランティアによる活動に負う部分が大きいという現状が変わっていないことから、この状況にどう対応するかも課題になっている。そこで、まず多文化共生事業に取り組むためにやってきた若者など、事業を担当するスタッフについては、生活ができるよう、有給で働けるようにすることを心がけているとのことである。また、事業別に分けられない事務的経費や計上できない労力等については、ボランティアで従事する役員や職員の労働時間を記録して管理し、その分を「寄付収入」にすることなどにより、正確な事業規模を把握し、それを伝えることに取り組んでいるとのことである。



安間川水仙 10 年プロジェクト　春の水仙球根植え

5 将来的な方向

以上解説してきた浜松ＮＰＯネットワークセンターの活動は、前述のように「ＮＰＯ活動支援」と「多様な人々の社会参加支援」の２つであり、将来的にもこの方向で取組を進めることになる。このうち多様な人々の社会参加を促進することと、中間支援組織として多様な人々を社会につなぐことは、二重らせんのように絡み合う一体のものである。それらが相互につながりあうことにより、浜松ＮＰＯネットワークセンターの理念の実現に向けて、各事業が効果を発揮していくとのことである。

一般に、市民も、行政の担当者も、ＮＰＯに携わる人々も、市民参加や協働という言葉に対しては、漠としたイメージしか持っていないと思われる。しかし、浜松ＮＰＯネットワークセンターは、市民の夢や思いを共通の志を持つ人々につなぎ、一つ一つの事業を重ねてきた。これにより、市民だけではなく、職員も学びながら育ってきた。そこで、浜松ＮＰＯネットワークセンターでは、将来的にも「市民が『こうなったらいい』と思ったことを、行動に移すことで、社会が変わる」という実例を積み重ね、成功体験を共有していくことが重要であると認識されている。

浜松ＮＰＯネットワークセンターとしては、今後とも個人の思いや夢を責任を持って達成できる市民社会の実現に向け、様々なステークホルダーをつなぎ、支えながら、地域づくりに取り組んでいきたいとのことである。

複数の拠点を活用し、地域と市民をつなぐ中間支援

特定非営利活動法人岡崎まち育てセンター・りた

代表者	理事長　太田　文生
設立	平成18年
法人格取得年	平成18年
設置運営形態	公設民営
会員数	団体57（正会員30賛助会員27）
	個人37（正会員27賛助会員10）
スタッフ	正職員5名　パートタイム職員29名
住所	愛知県岡崎市康生通西4丁目71番地
	岡崎市図書館交流プラザ2階
	市民活動センター内
電話	0564-23-2888

ホームページ
http://www.okazaki-lita.com/

収支の状況（平成20年度）
特定非営利活動に係る事業会計収支計算書より作成

（単位：円）

収入	
会費・入会金収入	655,000
事業収入	94,071,394
寄付金収入	30,000
助成金収入	400,000
雑収入	50,733
収入合計	95,207,127
支出	
事業費	74,631,512
管理費	15,499,537
支出合計	90,131,049

1 特定非営利活動法人岡崎まち育てセンター・りたの概要

「特定非営利活動法人岡崎まち育てセンター・りた」（以下「りた」という。）は、岡崎市の「まち育て」と「ひと育て」に取り組む中間支援組織であり、平成18年に設立された。その母体となったのは、平成8年に市民の要望で市により設立された「岡崎まちづくり市民公社」（以下「市民公社」という。）と、市民公社とは全く別の場所で平成11年に動き始めた民間組織「岡崎CDC研究会」（通称OCDC研。以下「OCDC研」という。）である。

市民公社は、市民が主体となったまちづくりを理念として活動していた。しかし、その事務局職員は他の業務を兼務する市職員が務め、専従スタッフが不在であったため、自主的・主体的には活動ができていなかったとのことである。また、OCDC研は、当時関東の大学院生だった三矢勝司氏（現「りた」事務局長）と天野裕氏（現「りた」事業開発チームリーダー）(※1)が地元のまちづくりに取り組もうとして活動を始めた民間組織である。しかし、当時の岡崎市ではＮＰＯという存在がまだ十分には受け入れられない状況であったとのことである。

このような状況のなかで、平成15年に岡崎市政のキーコンセプトである「市民主導行政」の具現化を担う部署が市の「教えてくれません課（現市民協働推進課）」内に設けられた。これにより、市民公社に民間の力を導入し、具体の活動の現場や拠点となる地域交流センター(※2)の運営を任せようとする構想が浮かんできた。平成16年には、その地域交流センターの運営のため、市民公社とOCDC研とが協働で「岡崎市民活動支援協議会」を設立した。平成17年に

は、その岡崎市民活動支援協議会が地域交流センターの管理の委託を受けることになった。平成18年には、地域交流センターの運営の方式が管理委託の方式から指定管理者による管理の方式に改められることになり、その際に、実際に同センターを運営する岡崎市民活動支援協議会の法人化が必要になった。そこで、岡崎市民活動支援協議会の名称が現在の「りた」という名称に改められ、法人格の取得も行われ、「特定非営利活動法人岡崎まち育てセンター・りた」が誕生した。

岡崎市における協働型社会づくり促進の必要性を踏まえて、「りた」は、法人化に合わせて、「市民自治、新しい公共、持続可能な社会」の実現という基本理念を明確にした。

2 中間支援事業の内容

(1) 中間支援事業の概要

「りた」は、その理念を実現するため、中間支援の機能ごとにさまざまな中間支援事業を行っている。それは、大きく分けると、①ボランティアセンター機能に係る事業、②NPO支援センター機能に係る事業及び③まちづくりセンター機能に係る事業の3つである。なお、それぞれのセンター機能の「センター」とは、「施設」を指すものではない。

ア　ボランティアセンター機能に係る事業

ボランティアセンター機能に係る事業としては、岡崎市地域交流センターの指定管理者として、各地域交流センターを拠点にして関連の市民団体や周辺住民を対象に行う事業がある。具体的には、市民活動啓発イベント、市民団体・ボランティア向け講座及び市民参加による施設管理運営の3つの事業がある。

市民活動の啓発イベントは、市民団体と地域の住民をつなぎ、市民団体同士もつなぐため、団体の活動の発表、交流の場づくり、世代間交流イベントを行うものである。

市民団体・ボランティア向け講座は、市民団体やボランティアのスキルアップを目指し、チラシづくり講座、ファシリテーション養成講座、防災講座等を行うものである。

市民参加による施設管理運営は、例えば、地域交流センターのベンチづくり、花壇づくりなどを行うものである。

イ　NPO支援センター機能に係る事業

次に、NPO支援センター機能に係る事業としては、岡崎市図書館交流プラザ「りぶら」内のりぶら市民活動センター運営事業、NPOフォーラム事業及びボランティアコーディネーター養成事業の3つがある。

りぶら市民活動センター運営事業は、「りた」が平成20年に市から運営を受託した事業である。この事業は、市民公益活動の活性化を図ることを目標とし、市内の市民活動団体を対象に、団体設立、運営、広報、法人化等に関する講座等を開設するものである。市民活動団体として登録されている団体の数は、平成21年現在で約500団体である。各講座の平成21年度の実績を見ると、団体設立講座には30名、運営基礎講座には10名、広報セミナーには9名、法人化座談会には10名の参加があった。

NPOフォーラム事業は、NPOを横につなぎ、課題の解決を図ることを目指し、市内のNPO51団体を対象に、活動報告を行ったり、課題の共有化を図ったりするフォーラムを開催するものである。このNPOフォーラムには、平成21年度は13団体22名の参加があった。

ボランティアコーディネーター養成事業は、コーディネーターを養成するため、ボランティアコーディネーションを行うことを目指す市民一般を対象に、養成講座を開催したり、他市町

(※1) りたは、事業開発チーム、指定管理チーム及び事務局の3つの部署からなる。事業開発チームは、NPO支援グループ、自治支援グループ(岡崎青年会議所と協働運営)及びまちづくりグループの3グループを所管している。指定管理チームは、北部、南部、西部の地域交流センターをそれぞれ管理運営する3グループを所管している。

(※2) 地域交流センターとは、市民活動支援機能の充実、ボランティア活動の受け皿整備、市民センターとの役割分担、地域レベルの防災機能の充実など「地域レベルのまちづくり活動推進とシビルミニマムを充足するための複合機能を有する交流拠点」として地域の人とともに「地域の・地域による・地域のための活動」の活発化を図るための施設である。現在、岡崎市内に3つの地域交流センターが設置されている。

村の事例調査や現地体験学習を行ったりするものである。平成21年度の実績を見ると、入門講座に19名、養成講座に20名、現地学習に13名の参加があった。

ウ　まちづくりセンター機能に係る事業

最後に、まちづくりセンター機能に係る事業としては、旧本多邸を考える市民会議、りぶらサポーター支援及び東岡崎駅にぎわい広場計画ワークショップの3つの事業がある。

これらは、まちづくり技術を持つまちづくりコーディネーターを擁する組織の強みを活かし、市民と企業と行政が対等な立場で議論を交わし、協働関係を築きながら実践にいたる創造的協議の場づくりに努めるものである。

旧本多邸を考える市民会議は、歴史的建築物の復元・活用事業について市民参加の場をつくることを目的に、年4回、市民と行政が参加する歴史的建築物に関する学習・交流・ワークショップを行うものである。

りぶらサポーター支援は、岡崎市図書館交流プラザ「りぶら」がより良い施設となるために市民参加の場をつくることを目的に、市民とりぶら全館の関係者40団体を巻き込み、りぶらまつりやフォーラムの企画・運営を行うものである。

東岡崎駅にぎわい広場計画ワークショップは、東岡崎駅北口に求められる機能について検討するため、市民と行政が協働して、あるべき広場計画について語り合うワークショップの企画と運営を行ったものである。平成21年度のワークショップは年3回開催され、延べ100名が参加した。

(2)「りた」の中間支援事業の特徴－地域特性を活かした中間支援

ア　地域交流センターの概要

「りた」の中間支援事業の特徴は、地域の特性にあった中間支援の取組を、市から管理を受託している3つの地域交流センターにおいて行っていることにある。

「りた」が指定管理者を引き受けている地域交流センターはそれぞれ「北部地域交流センター・なごみん」、「南部地域交流センター・よりなん」及び「西部地域交流センター・やはぎかん」という名称で呼ばれている。

「りた」は、これらの地域交流センターを拠



なごみんの外観

点としながら、前述（1）で紹介した中間支援事業を展開している。その際、特に団体間交流、世代間交流、まちづくりへの市民参加に力を入れ、市内に3か所の地域交流センターを持つという強みを最大限に活用した取組を行っている。以下、各地域交流センターで行われてきた取組を紹介する。


なごみん横丁

イ　「北部地域交流センター・なごみん」における取組

まず「北部地域交流センター・なごみん」（以下「なごみん」という。）における取組についてである。「りた」は、平成17年になごみんの指定管理者になった。なごみんのある岡崎市北部は、商工会や子供会の活動が活発で、地域活動に関して協力的な地域である。なごみんでは、「子育て」と「まち育て」の実践に力が入れられている。

ここでの特徴的な取組は、市民活動啓発イベントとしての「なごみん横丁」がある。なごみん横丁は、小・中学生を対象に子供たちだけで運営されるまち、つまり、子供がまちの住民となり、遊び、学び、働くことを通じてまちづくりを体験学習する場を目指して、夏休みの間に5日間開催される取組である。平成21年度の実績によれば、これには、一日あたり200名程度が参加し、延べ1,115名が参加している。

この「なごみん横丁」の取組は、ドイツのまちづくりＮＰＯが主催して人気を博している「ミニ・ミュンヘン」をモデルとしている。なごみんにおいては、この取組が平成19年に開始された。1年目は、県のモデル事業として採択されたことにより資金調達が可能になり、2年目からは前年の経験をもとに自主事業として継続運営されている。運営については、なごみんのスタッフに加え、地元の方々を中心とした実行委員会が行っている。実行委員会は、高校生ボランティア、大学生ボランティア、地域住民ボランティアからなる。実際に裏で支える各種ボランティアの数は、平成21年度の実績によれば、1日40名程度であり、延べでは278名がこの取組に参加した。なお、「なごみん横丁」に参加した子供たちが、次はボランティアのスタッフとして地域活動に参加するという良い循環も生まれ始めているとのことである。


よりなんの外観


ワークショップ

ウ　「南部地域交流センター・よりなん」における取組

次に、「南部地域交流センター・よりなん」（以下「よりなん」という。）における取組についてである。「りた」は、平成18年によりなんの指定管理者になった。よりなんは、稼働率の高い交流センターである。平成20年度の実績によれば、月の利用者の平均は8,200人で、多い月は1万人を超えることもある。利用者が多い理由は、よりなんの計画段階から市民参加を導入し、市民と行政側との綿密な対話が行われていたことにあるようである。

例えば、よりなんの設置にあたっては、施設の基本設計に関するワークショップだけでも6回開催された。これには、近隣住民、行政担当者及び建設設計者が参加し、「りた」もコーディネーターとして活動した。このワークショップは、各回とも自由参加で、毎回約30名程度の市民参加があったとのことである。会合を重ねていく間、市民、設計者及び行政側が決して安易な妥協をせず、真剣勝負であったことがよい結果につながったようである。

こうして設置されたよりなんは、子供も大人も交流できる場として期待されていた。しかし、市南部は宅地開発が進み、そこには子育て世代が多く住んでいることから、共用部分は若い世代や子供たちに占拠されているという状況にある。このため、多世代交流を促すことを目指した取組も行われている。そうした取組の例としては、市民活動啓発イベントとしての「昔の遊びフェスタ」がある。昔遊びフェスタでは、お年寄りが竹馬、おはじき等の昔遊びを子どもたちに教えることを通じて、相互に遊び、学び、交流する場づくりが行われている。この取組は、地元の老人会の協力を得て実施されている。このような地域団体との連携は、日ごろの町内会等の活動でよりなんを利用していただき、「りた」のスタッフと町内会の人々との顔がつながっているからこそ実施できているとのことである。

エ　「西部地域交流センター・やはぎかん」における取組

最後に、「西部地域交流センター・やはぎかん」（以下「やはぎかん」という。）における取組についてである。「りた」は、平成19年にやはぎかんの指定管理者になった。やはぎかんのある矢作地域は、宅地化が進み戸建住宅や集合住宅が建設されたことから、現在では人口増加率・人口密度と共に市内でも上位に入る地域である。

この地域は、旧東海道に沿って商店が立ち並び、伝統的な形式の町家もまだいくらか残っている地域でもあり、既存の地域資源を活かした個性のあるまちづくりも行なわれている。例えば、町家が残る商店街では、商店会や近隣の中・高校の生徒など、地域の人々が一丸となって400年続くお祭り「花の塔」を実施している。この花の塔協賛イベントとしてＮＰＯと協力して、フラワーアレンジメント教室や押し花体験など花に因んだイベントを行っている。このことを通じて、ＮＰＯとお祭りを主催する地縁団体等との連携を図っている。

また、矢作地域は、やはぎかんにある400人



やはぎかんの外観

を収容できるホールを活用した「ジャズイベントをやろう」という提案が出るような住民主体のまちづくりの先進地域でもあるという。このような熱心な取組を背景として、地域の側から「今度、センターでこんなことやろうよ。」という提案が持ち込まれることがあるとのことである。そうした提案に対して柔軟に応え、実現可能性を高めるために、やはぎかんでは、「地域活動報告交流会」に力を入れている。この交流会で、矢作地区の総代会・町内会をはじめ各分野で活動する団体の活動報告を行い、相互交流を図っている。



地域活動報告交流会

3 取組の成果

「りた」は、平成17年から少しずつ実績を重ね、ノウハウや情報などの蓄積を行い、それを活かして成果をあげてきた。例えば、「りた」は、助成金の交付は行っていないものの、「りた」による個別のＮＰＯ活動の支援の実績は、平成17年には2件、平成18年には3件、平成19年には3件、平成20年度には5件、平成21年度は7件と、徐々に増えている。

また、「りた」が管理を受け持っている3か所の地域交流センターの利用の実績も、表1（P.68）のように好調である。

さらに、「りた」が活動を開始する以前は少しずつ市民と行政が協働で取組を行うようになっていたものの、その場その場で出される

表1　施設の利用状況（平成20年4月から平成21年3月）

区　分	市民活動ステーション	活動室（ホール・調理室含）		プレイルーム		合計
	人数	件数	人数	件数	人数	人数
北部地域交流センター	11,068	3,426	53,450	7,548	17,332	81,850
南部地域交流センター	22,080	5,276	51,362	11,916	25,645	99,087
西部地域交流センター	22,116	3,147	49,486	7,239	15,458	87,060

市民の意見を受け止めきれないことが多々あったようである。また、行政の担当者は3年程度で異動になってしまうことが多く、その後の地域のまちづくり活動を個人のボランティアだけで支援し続けることも難しかったようである。しかし、「りた」という中間支援組織ができたことにより、「こういうことができたらいいな」という市民の思いを受け止めることができるようになったとのことである。また、その時は実現できなかった思いも、「りた」の組織内に情報としてストックすることにより、次の機会にそれを取り出して活かすこともできるようになったようである。

加えて、「りた」は、前述のように3か所の地域交流センターやりぶら市民活動センターに拠点を持ったことにより、市内の異なる地域の特性を分析的に捉え、例えば、北部であったことを西部に伝えるといった地域の情報の交流も行えるようになったとのことである。

地域と市民を結び付けるため中間支援組織が機能するようになるには4～5年といった長い期間が必要であるとのことだったが、「りた」はこれまでの活動の蓄積により着実に成果をあげてきており、信頼も得てきているようである。

4 事業を実施して生じた課題及びその解決策

「りた」の課題としては、市民活動向けの人材育成講座の企画運営などの専門的ノウハウの必要な事業に関して、パートタイムのスタッフで行なわなければならないという状況が出てきたことがあげられる。これまで、専門的ノウハウを要する事業に関しては正規の職員を中心に実施していたが、「りた」の活動が拡大するにつれて、正規職員だけでは対応できなくなったのである。しかし、「りた」が中間支援組織として地域と市民の間に立ち、取材活動、地域連携及びまちづくり支援を時間をかけて行ってきたことにより、スタッフが成長してきたとのことである。これにより、市民活動向けの人材育成講座等の事業は、パートタイムのスタッフ中心であっても適切に実施できるようになってきたとのことである。また、現状での実績例はまだまだ少ないが、地域交流センターで「りた」が主催するイベントなどによってつながったボランティアや市民団体からの職員登用が機能し始めている点も課題の解決につながっているとのことである。

5 将来的な方向

（1）東部地域交流センターの開館に向けた取組の方向

将来的な方向としては、前述した3つの地域交流センターに続き、4号館「東部地域交流センター」の平成24年の開館を目指した事業が開始されている。その流れを紹介すると、まず


ワークショップ

平成19年から施設の基本計画に関するワークショップが開始された。「りた」は、そのワークショップのコーディネーターとして企画・運営業務に携わってきた。この計画については、隣接地区に「道の駅」が設置され、周辺の道路整備も行われるため、従来の地域交流センターよりも時間を要している。しかし、他の3館の管理運営実績も踏まえた計画になっているため、充実した施設案ができたと感じているとのことである。

「りた」の現在の地域交流センターの指定管理者としての業務は、平成22年度まででひとまず終了する。「りた」としては、平成23年度以降も指定管理者になることが前提ではあるが、東部地域交流センターを、東部の地域特性を活かし、山間地区と都心地区の交流拠点としても素晴らしい施設として育んでいきたいとのことである。

(2) まちづくりコーディネーター集団を目指した取組の方向

次に、これまで「りた」は、地域にどのような人がいるのか、地域がどのような環境にあるのか、地域にどのような歴史があるのかといった地域の情報を絶えず収集してきた。そして、人と人をつなぎ、市民活動同士または地域活動同士をつなぐ活動も行ってきた。「りた」としては、今後これらの活動実績の蓄積を基にまちづくりコーディネーターの育成に取り組みたいとのことである。

地域交流センターという施設は所詮「箱」であって、その施設に魂を与えるのは人の力である。つまり、地域交流センターを有用な施設にするためには、「りた」のスタッフ、会員、関連する団体の職員等がまちづくりコーディネーターへと成長し、「りた」の組織をバージョンアップできるようにならなければならないとのことである。目の前の目標としては、市内にある50の小学校区を基礎単位とした市民自治を支援するまちづくりコーディネーター50人を「りた」の組織で担っていきたいとしている。

市民の潜在能力を引き出すエンパワーメント

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

代表者	理事長　中村　順子
設立	平成８年
法人格取得年	平成11年
設置運営形態	民設民営
会員数	正会員19人／賛助会員123人 ボランティア会員100人
スタッフ	常勤スタッフ12名 非常勤スタッフ24名 ボランティア約100名
住所	兵庫県神戸市東灘区住吉本町2-13-1 森田ビル３階
電話	078-841-0310

ホームページ
http://www.cskobe.com/

収支の状況（平成20年度）［第10期］
決算報告書を基に作成

（単位：円）

収入	
助成金	3,931,480
寄付金・会費	2,777,614
自主事業	6,317,029
受託事業	56,903,820
その他	725,160
収入合計	70,655,103
支出	
支援事業	1,000,000
自主事業	3,293,375
受託事業	50,892,151
一般管理費	15,510,405
その他	0
支出合計	70,695,931

1 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の概要

「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」（以下「ＣＳ神戸」という。）は、兵庫県神戸市東灘区で活動する民設民営の中間支援組織である。ＣＳ神戸は、平成８年10月に任意団体として発足し、平成11年４月に法人化して特定非営利活動法人になった。

ＣＳ神戸の母体となったのは、平成７年１月の阪神・淡路大震災を契機に立ちあがったボランティアグループ「東灘地域助け合いネットワーク」（現「特定非営利活動法人東灘地域助け合いネットワーク」）である。東灘地域助け合いネットワークから中間支援組織のＣＳ神戸へと発展するきっかけは、このままではボランティアに依存しすぎてしまうという危機感からだったとのことである。

震災では、多くの人が死傷し、家屋も崩壊した。しかし、震災後には、全国各地から多くのボランティアが集まり、多くのモノ・サービス・ココロを届けてくれた。震災直後のボランティアの取組は、失われたものを充足しようというアプローチであったが、震災後１年も経過した段階になると、ライフラインが復旧して水や食料が充足され、仮設住宅が整えられるなど、一定の環境が整えられてきた。ところが、被災者の一部には、自分たちでできるようなことまでボランティアに依存してしまうようなことが見受けられた。このため、失われ始めた自立心を元に戻す必要性を感じ、人々をエンパワーする機能、つまり、その人が持っている力を取り戻し、社会と関係づけるための団体としてＣＳ神戸が設立された。

ＣＳ神戸は、より住みよい環境と市民社会の

実現を目指し、「自立と共生」に基づくコミュニティを形成するため、地域の人々による、地域のための市民活動や市民事業を支援している。そして、共生循環のまちづくり、ＮＰＯの手法によりコミュニティ事業を行う団体の設立・運営の支援及び人材育成といった「新しい公共」の領域の仕事にも挑戦している。

2 事業の内容

（1）中間支援活動の内容

ＣＳ神戸が行っている中間支援活動には、生きがいしごとサポートセンター事業の受託、ＮＰＯにおける中期計画策定支援事業、ふるさとコミュニティ・ビジネス創出支援事業、ＮＰＯ大学、ソーシャルアクション支援プログラム、あしや市民活動センター支援、市民活動サポート基金による助成事業等がある。ＣＳ神戸は、これらの事業を通して、情報提供、相談業務、ＮＰＯ立ち上げ支援、ＮＰＯ人材育成、組織運営支援、プログラム作成支援、広報宣伝活動支援、資金調達支援、会計支援、ネットワークづくり及びアドボカシーを行っている。

ア　生きがいしごとサポートセンター事業の受託

生きがいしごとサポートセンター事業（以下「生きサポ事業」という。）は、兵庫県からの事業補助を受けて行う就業・起業のサポート事業であり、無料でアドバイス及び職業紹介を行うものである。この事業は、平成12年10月に県内１ヶ所で発足したものである。

平成21年現在兵庫県内には、神戸東、神戸西、阪神北、阪神南、播磨東及び播磨西の６つの生きがいしごとサポートセンターが設置されている。ＣＳ神戸は、平成12年、平成13年及び平成16年から現在まで兵庫県より生きがいしごとサポートセンター神戸東（愛称「ワラビー」。以下「ワラビー」という。）の委託または事業補助を受けている。

生きサポ事業の目的は、仕事に就きづらい人々の就業支援を行うこと及びコミュニティ・ビジネスの起業支援等により新しい働き方を創り出すことである。この事業の対象は、「生きがいのある仕事を探したい。」、「仕事やボランティアを通じて地域社会に貢献したい。」、「ＮＰＯやコミュニティ・ビジネスの設立・運営について相談したい。」と考えている人々である。ＣＳ神戸は、こうした人々に無料でアドバイスや職業紹介を行っている。

生きがいしごとサポートセンターには、働きにくさを感じている人が多く来訪する。このため、ＣＳ神戸は、その人に合った職業がない場合には、仕事を創り出すなど、人が主体の就業支援を心掛け、一人ひとりの思いを重視した相談対応を行っている。また、ボランティアやＮＰＯの起業に向けての仲間探しなど多様な働き方にも対応している点が、ハローワークとの異なる部分であるとのことである。さらに、充実した支援になるように、ジョブナビゲーターを設置し、支援した人が仕事に就いた後もしっかり定着するまでのサポートも行っている。

事業資金は、兵庫県からの事業補助が財源に



ワラビー相談

なっている。この事業補助は、平成12年から平成15年までは震災復興基金による委託金で、平成16年及び平成17年は震災復興基金による委託金及び一般財源で、平成18年度からは一般財源のみで賄われてきた。

事業規模は、1,200万円から始まり2,200万円まで拡大したが、一般財源のみによる補助になると同時に1,700万円に縮小された。また、平成20年度には兵庫県の委託事業すべてが30％削減されることに合わせて1,250万円に縮減されたとのことである。

拠点となるセンターの数は、前述のとおり平成21年現在6か所であるが、設立当初は神戸東の1か所で、平成14年には2か所に、平成16年には3か所になり、平成17年から6か所になった。

ＣＳ神戸が受託しているワラビーのこれまでの相談の実績は、年間1,500から2,000人である。また、現在までに拠点6か所では合計で676団体が起業しており、起業団体の従事者、就業者、有償ボランティア等になることにより収入を得て、生活の自立へとつながった人々は延べ8,200人を超えている。これに無償ボランティアとして社会経済活動に参加している人まで含めると、約10,300人になるとのことである。

イ　ＮＰＯにおける中期計画策定支援事業

ＮＰＯにおける中期計画策定支援事業は、兵庫県の中間支援活動助成を受けて、ＮＰＯの中期計画策定の支援を行うものである。県の中間支援活動助成は、中間支援を担うＮＰＯが行う特定分野に限定されない中間支援活動やインキュベート・スペースの整備を支援するために助成金を交付するものである。助成金額は、中間支援活動の拡充には100万円、インキュベート・スペースの整備には30万円（対象経費の1／2以内）である。

ＣＳ神戸は、この助成を受け、5団体程度の中期計画の策定の支援を行っている。具体的な手法としては、団体の現実について、ＳＷＯＴ分析を用いて外部環境分析及び内部環境分析を行い、課題を抽出した後、さらにバランス・スコア・カードで2～3年の目標数値を明らかにするというものである。ＳＷＯＴ分析は、機会、脅威、強み及び弱みを分析するマーケティングの手法である。

ウ　ふるさとコミュニティ・ビジネス創出支援事業

ふるさとコミュニティ・ビジネス創出支援事業は、平成21年4月からの新規事業であり、C



NPO 大学

Ｓ神戸が兵庫県から緊急雇用対策の一貫で受託したものである。これは、丹波市・篠山市と阪神間に多くの雇用が創出されることを目標に、それらの地域をつなぐコミュニティ・ビジネス事業の起業を目指すものである。ＣＳ神戸は、現在丹波地域と阪神間を結び付ける農産物や間伐材の流通を絡ませた事業の実現に向けて取り組んでいる。

エ　ＮＰＯ大学

ＮＰＯ大学は、ＮＰＯ独自のマネジメントを学ぶことを目的とし、平成９年から開校された連続講座である。これは、ＮＰＯ大学事業運営委員会が兵庫県社会福祉協議会「ひょうごボランタリープラザ」より事業委託を受けて取り組んでいる事業である。ＣＳ神戸は、そのＮＰＯ大学事業運営委員会の事務局を担っている。このＮＰＯ大学には、開校以来延べ900名以上の方が受講し、修了生の多くは現在も様々な形でＮＰＯ活動に携わっている。

オ　ソーシャルアクション支援プログラム

ソーシャルアクション支援プログラムは、平成21年度の新規事業であり、(財) 神戸いきいき勤労財団が主催し、ＣＳ神戸が企画・運営に携わっているものである。ソーシャルアクションとは、コミュニティに存在する多様な課題の解決のために、地域の人々自らが行う自治活動やコミュニティビジネス等の仕事をいう。ソーシャルアクション支援プログラムの目的は、修了者が地域の課題解決のための活動に就くことである。

カ　あしや市民活動センター支援

あしや市民活動センター支援は、市民と行政が連携し、真に豊かで個性的な暮らしやすいまちづくりを進められるよう、ＣＳ神戸が芦屋市の「あしや市民活動センター」においてアドバイザーとして総合相談事業を実施するものである。これは、中間支援組織の「特定非営利活動法人あしやＮＰＯセンター」を通じて行われている。



あしや市民活動センター支援

キ　市民活動サポート基金による助成事業

市民活動サポート基金による助成事業は、ＣＳ神戸が持っている基金により市民活動を応援する助成事業である。ＣＳ神戸は、現在2,500万円の基金を持っており、これを利用して毎年３～５団体に合計で100万円程度の助成を行っている。平成８年から平成20年までの実績では、約80団体に助成したとのことである。

ク　アドボカシー

アドボカシーとは、政策提言活動のことである。ＣＳ神戸は、多面的な事業を受託し実施していくことを通じて、様々な課題が見えるようになったとのことである。こうした課題に関して聞き取りを行ったり、フォーラム等を開催したりして、解決策の提言書を作成し、積極的に提言を行っているとのことである。

一般的には委託元に提言をすることは困難なように思えるが、提言することによってＣＳ神戸も委託元も住民に良いサービスを提供できることにつながると考えられる。このため、ＣＳ神戸としては、アドボカシーを非常に重視しているとのことである。実際に、生きサポ事業



JR 住吉駅前自転車駐車場事業

の拠点の増設は、ＣＳ神戸の提案によるものであったとのことである。

（2）まちづくり活動等

ＣＳ神戸は、上記の中間支援活動以外に①まちづくり活動及び②保健・医療・福祉活動を行っている。

ア　まちづくり活動

まちづくり活動については、指定管理者として行っている事業が中心になっている。具体的な事業としては、ＪＲ住吉駅前自転車駐車場事業、東灘区民センター小ホール事業、まちともりのくるくるコミュニティ事業、及びマッチングシステム事業の４つがある。

ＪＲ住吉駅前自転車駐車場事業は、ＣＳ神戸が平成17年度から神戸市より指定管理者に指定され、ＪＲ住吉駅前の駐輪場の管理運営を行っているものである。

東灘区民センター小ホール事業は、もともとＣＳ神戸が平成13年に（財）神戸市民文化振興財団より管理業務を受託していたものであった。しかし、平成18年度からは、神戸市よりＣＳ神戸が指定管理者に指定され、施設の運営管理を行うようになった。業務の内容としては、設備・建物管理業務、貸室管理業務、自主講座の運営、イベントの開催等があげられる。施設の利用率は、90％を超えている。中間支援組織として支援した団体等とのネットワークを使い、多くの団体に利用を呼び掛けていることも利用率が高い要因であるとのことである。

まちともりのくるくるコミュニティ事業は、「まち」と「もり」とのネットワーク構築を目指すものである。これは、もりの生活を体験してみたい人、いずれ田舎に定住を考えている人、農林業の技術習得・援農等の支援をしたい人に対して、もりの中にいつでも気軽に過ごせる心地よい「居場所」を創設するものである。これにより、農業や林業に携わるきっかけをつくることを通じて、「まち」と「もり」の文化的・経済的な交流の推進を目指している。財源は、（財）ひょうご環境創造協会の環境パートナーシップ事業の助成金である。

マッチングシステム事業は、企業とＮＰＯの協働を促進するため、平成17年度から開始されたものである。これについては、兵庫県社会福祉協議会「ひょうごボランタリープラザ」から委託を受けてＣＳ神戸が事務局を担っている。この事業の内容としては、ヒト・モノ・場所・情報等の資源の提供と交換、フォーラムの開催等があげられる。これらを通じて、CSR活動を

推進する企業とＮＰＯの協働の機会が創出されている。

イ　保健・医療・福祉活動

保健・医療・福祉活動については、介護サービス情報の公表調査事業、トータルケアシステム神戸東部ＮＰＯサービスセンター、ＷＡＭ高齢者自立支援事業の調査事業、コミュニティフレンド啓発事業、復興住宅支援事業がある。

3 取組の成果

ＣＳ神戸の取組の成果はどのようになっているだろうか。まずＣＳ神戸の活動により資金の助成が受けられたＮＰＯ等は約80団体に上り、また、その他の組織運営支援等の支援が得られたＮＰＯ等は約250団体に上っている。

また、生きサポ事業では、前述のように現在までに676団体が起業しており、それらの団体により多くのコミュニティ・ビジネスが創出され、社会課題の解決が図られるようになってきたとのことである。それだけでなく、8,200人もの人々が収入を得て、生活の自立へとつながっているようである。さらに、無償のボランティアまで含めた10,300人の人々が、生きがいを得ることができるようになったとのことである。このように有償・無償のボランティアとして社会参加することは、生きがいを得られるし、今すぐ就職ができないような人々にとっては、今後の就職等へ向けてのステップアップとしても大きな役割を果たしているとのことである。

こうした事業を経てＣＳ神戸を中核とする様々な団体のネットワークが形成されたことも成果といえるだろう。ＣＳ神戸は、様々な団体や個人とフォーマル及びインフォーマルにつながり、仕事をしている。他のＮＰＯとのネットワークには、ＣＳ神戸がこれまでに支援をしてきた団体とのネットワークとそうでない団体とのネットワークがある。中でもＣＳ神戸から支援を受けた団体とのネットワークは、活動場所を共有したり、一緒にミーティングに参加したりすることにより、ＣＳ神戸を核として網の目のようにつながり、それらの各団体及び各メンバーが日常的な交流をするようになっているとのことである。

また、ＣＳ神戸は、(財) さわやか福祉財団や(社) 長寿社会文化協会などの高齢者福祉関連の分野では代表的な全国規模の組織とのネットワークを持っている。このため、中央の行政関係の情報がいち早くＣＳ神戸に伝わり、ＣＳ神戸を中継点として地元のＮＰＯに伝えられるという情報のネットワークも構築できているとのことである。

4 事業を実施して生じた課題及びその解決策

ワラビーの活動が知られるようになってくると、業務内容がハローワーク的であることから、職業安定所から兵庫県に対して釈明を求めてくることもあったようである。このため、ワラビー自体が職業紹介を行う資格を取るとともに、ハローワークとの違いをはっきり意識しながら取り組むようになったとのことである。その違いとは、前述の通り、ボランティアや起業に向けての仲間探しやＮＰＯ運営のマネジメントなど多様な働き方にも対応すること、仕事のことだけに止まらず、人生相談そのものも根気よく聞くことなどであるという。こうすることにより、起業や就職に一層結びつくとのことである。

また、平成14年度には、平成12年度、平成13年度と受託したワラビーの運営の公募に落選してしまうということがあった。しかし、ＣＳ神戸は、ワラビーの運営を受託していない期間においても、独自に同様の相談事業を実施し、多くの人々の支援を行ってきたという。さらに、生きサポ事業による支援のニーズは多く、同事業の拡大の必要性が感じられた。このため、ＣＳ神戸は、兵庫県に対して生きサポ事業の拠点の増設の提言を行ったとのことであ


スタッフ研修

る。これらの取組を行ったことが、平成16年度から現在までのワラビーの運営受託につながっているようである。

5 将来的な方向

ＣＳ神戸の将来的な方向としては、人材育成、資金調達及びネットワークづくりに関する課題を解決し、より充実した支援を行っていきたいとのことである。

(1) 人材育成の方向

まず人材育成についてであるが、特にリーダーの育成が必要になっているとのことである。ＣＳ神戸は、これまで多くのＮＰＯ等の立ち上げを支援してきたが、1割程度は失敗し、解散している。この原因を探ってみると、何がしたいのか目標が不明確になってしまうなど、リーダーに問題があることが多いとのことである。このため、ＣＳ神戸としては、新しいリーダーを育成する研修等の一層の充実とリーダーを育てるＣＳ神戸スタッフの能力の養成に力を注いでいきたいとのことである。

また、リーダーだけではなく、退職をした人々や若者でまちづくりに興味を持つ人を引き込んでいく工夫も必要になっているとのことである。実際にまちづくりに興味を持つ人は年々増えてきているため、ＣＳ神戸としては研修等の機会を増やすこと等を考えているとのことである。

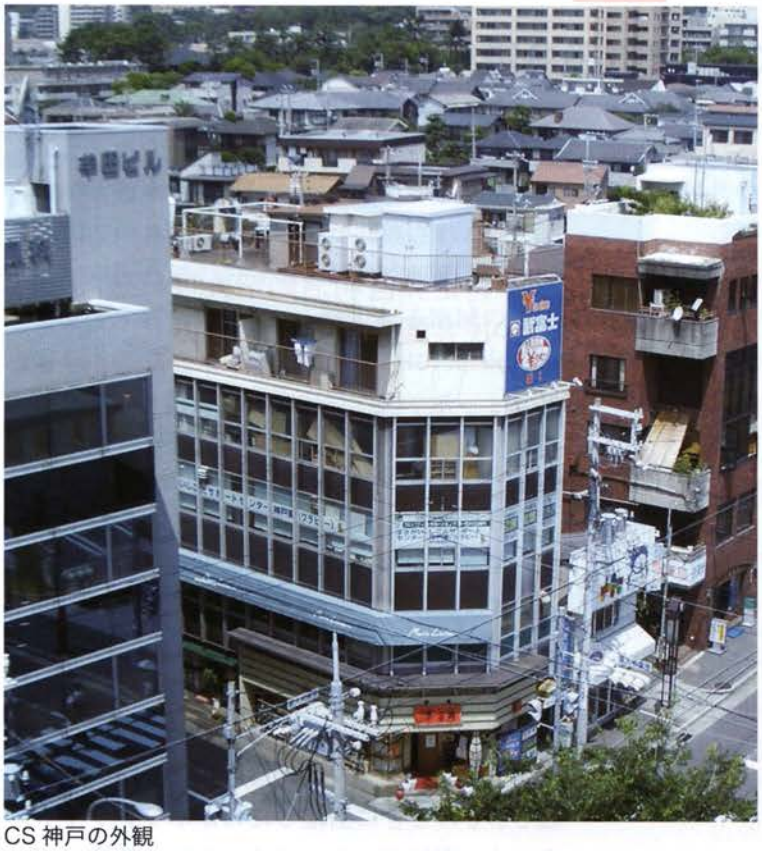
(2) 資金調達の方向

次に、資金調達についてであるが、資金の問題は多くの団体が抱えている。ＣＳ神戸は、中間支援組織ではあるが、前述のようなまちづくり支援や保健・医療・福祉活動などの事業を中心に資金調達をしている。しかし、組織の継続のために収益のあがる事業に力を注ぎ、アドボカシー等の中間支援事業を行わないのでは本末転倒であり、新しい財源を確保していく必要があるとのことである。これについては、例えば、京都で取り組まれている「京都地域創造ファンド」では不動産や動産の寄付に期待を寄せている。ＣＳ神戸としては、このようにお金だけではなくモノなどの寄付を受ける受け皿を設けることを検討したいとのことである。

(3) ネットワークづくりの方向

最後に、ネットワークづくりについてである。現在ＣＳ神戸を核としてＮＰＯの間でネットワークが網の目のようにつながってきたところである。そのつながりを発展させて地域課題の解決をいくつかの団体で協働して行うなど、協働でやれることは協働で行うことにより、それぞれの団体の負担を軽減し、連携によるパワーアップを図り、本来の目的の活動に重点的に取り組めるようにしていくことを考えているとのことである。

また、自治会等の地縁型の団体とテーマ型の


CS 神戸の外観

ＮＰＯとのネットワーク強化も必要である。行政と地縁団体のつながりは昔から強いが、ＮＰＯに入ってくる地縁団体の情報は極端に少ないことから、地縁団体とＮＰＯとのネットワークの構築が難しいという問題がある。このため、同様の課題に対して、地縁団体とＮＰＯがばらばらに活動を進めるという問題も生じている。そこで、ＣＳ神戸が地縁団体とＮＰＯの顔合わせの機会をつくり、つなげることによって、地縁団体とＮＰＯがお互いの特性を活かした地域づくり活動を行えるようにし、安心して暮らせて個人が活かされる地域にしていきたいとのことである。

感響共育 ～感じ、響きあい、共に育んでいく～

特定非営利活動法人ＮＰＯ高知市民会議

代表者	理事長　内田　洋子
設立	平成11年
法人格取得年	平成11年
設置運営形態	公設民営
会員数	正会員134（団体29　個人105） 賛助会員22（団体2　個人20） （平成22年1月現在）
スタッフ	事務局　5名
住所	高知県高知市鷹匠町2丁目1-43 高知市たかじょう庁舎2階 高知市市民活動サポートセンター内
電話	088-820-1540

ホームページ
http://www.siminkaigi.com/

収支の状況（平成20年度）
特定非営利活動に係る事業会計収支計算書より作成

（単位：円）

収入	
会費収入	452,000
受託事業収入	24,568,184
事業収入	774,612
賛同金収入	649,624
使用料収入	530,878
雑収入	144,242
前年度繰越	7,945,894
収入合計	35,065,434
支出	
事業費	
活動相談・アドバイス	96,000
情報収集・提供	1,632,078
広報・啓発	1,804,696
人材育成	682,682
調査・研究	3,850,523
公開審査会企画・運営	505,870
交流事業	134,550
管理運営費	20,461,922
その他	322,047
支出合計	29,490,368

1 特定非営利活動法人ＮＰＯ高知市民会議の概要

特定非営利活動法人ＮＰＯ高知市民会議（以下「ＮＰＯ高知市民会議」という。）は、平成11年1月に任意団体として設立され、同年5月に法人登記された。その設立までの経緯については、次のとおりである。

まず平成6年11月に当選した当時の市長の公約において「市民総参加を目指すボランティアシステム」をつくることが表明されていた。そうした中で平成7年1月に阪神淡路大震災が起き、そのときに活躍したのがボランティアであった。高知市においても、これを契機にボランティア活動に関する市民の意識が向上した。そこで、そうしたボランティア活動の基盤となるボランティアセンターの構想を検討する「ボランティアセンター構想推進委員会」が行政側の呼びかけによって開催された。

平成9年1月には、ボランティアセンターを設立しようということになり、その設立準備会が発足した。同年9月には、この設立準備会からボランティアセンター設立の要望書が検討報告書を添えて提出された。この検討報告書では、高知市が施設を設置し、民間が運営する「公設民営」という運営方法が提案された。市民の活動を支援するためには、市民活動の現状を把握している市民団体が運営する方が望ましいという判断からである。

平成10年8月には、ボランティアセンター設立準備会は、解散された。それは、高知市市民活動サポートセンターの運営法人の設立を目指すこととされたからである。同年12月には、その設立準備会が発足した。ここでは、高知市市民活動サポートセンターの運営法人の具体的

事業及び運営についての検討が行われることになった。なお、同じく12月には、特定非営利活動促進法（いわゆるＮＰＯ法）が制定された。

以上の流れを経て、平成11年1月には、高知市市民活動サポートセンターの運営を担うＮＰＯ高知市民会議の設立総会が開催された。ＮＰＯ高知市民会議の設立の目的は、市民活動の促進を支援する事業を行い、魅力ある地域の創造に寄与することである。同年4月には、市内の電気ビルの２階に高知市市民活動サポートセンターが開所された。なお、ＮＰＯ高知市民会議は、前述のように同年5月に法人化され、特定非営利活動法人になった。

2 中間支援事業の内容

（1）中間支援事業の概要

ＮＰＯ高知市民会議は、その設立の目的を達成するため、自主事業と高知市市民活動サポートセンターの運営事業を行っている。

ア　自主事業の中の主な中間支援事業

自主事業の中で行っている主な中間支援事業としては、広報・啓発事業がある。具体的な取組としては、広報誌「わいわいくじら」の発行があげられる。これについては、春休み前の「はるやすみ号」及び夏休み前の「なつやすみ号」が発行されている。その内容は、こどもを対象にＮＰＯ等が行うイベント情報等が中心である。

この「わいわいくじら」については、高知市教育委員会を経由して、高知市内の小学校、中学校等に配布している。平成20年度は、各号19,000部を発行し、配布した。

イ　高知市市民活動サポートセンターの運営事業の中の主な中間支援事業

一方、高知市市民活動サポートセンターの運営事業の中で行っている主な中間支援事業としては、①広報・啓発事業、②人材育成事業、③調査・研究事業及び④まちづくりファンド運営支援事業があげられる。

（ア）広報・啓発事業

広報・啓発事業としては、「一般新聞を活用した情報発信のしくみづくり」がある。これは、現在、ＮＰＯ高知市民会議が特に力を入れている事業である。個々のＮＰＯ・市民活動団体が取組を進めていくうえでは、後述の運営資金の確保等の課題に対応する必要がある。このために欠かせないものが、多くの人々の理解と協力を得ることにつながるような情報発信である。

ＮＰＯその他の市民活動団体は、それぞれ広報紙を発行しているが、仲間内にしか届いていないのが現状である。そこで、ＮＰＯ高知市民会議は、「一般新聞を活用した情報発信のしくみづくり」に取り組んでいる。これは、会員、運営スタッフ、資金等の確保などの面で、今後ＮＰＯ等が活動しやすくする環境を創り出していくため、一般新聞にＮＰＯが行っている活動への想いや活動の内容に関する情報が効果的に掲載されるようにするものである。

これは、具体的には、高知新聞


事務所の様子

社に対する働きかけを行い、同社の社会部が扱っている紙面の一部でＮＰＯ・市民活動を紹介していこうという取組である。

（イ）人材育成事業

次に、人材育成事業としては、例えば、スキルアップ講座、まちづくり講座、ボランティア・市民活動参加機会の提供がある。

スキルアップ講座については、例えば、「支援財団への助成申請支援講座」や「はじめての会計講座」がある。まず「支援財団への助成申請支援講座」は、ＮＰＯ支援財団の助成金公募事業への応募を希望する団体に対して、申請の支援をする講座である。この講座は、ただ申請の書き方を教えるのではなく、現在までの活動内容やこれから何をめざすかなど、考え方を一緒に整理する形での支援も行っている。実績としては、平成19年度にはキリン福祉財団の助成金を２団体が、平成20年度にはトヨタ財団の助成金を２団体がそれぞれ獲得した。

また、「はじめての会計講座」は、会計学の入口でつまずいている人たちのために学習のきっかけづくりをし、健全なＮＰＯ組織運営ができるようにすることを目的として開催される講座である。この講座は、平成20年度には2日続けて開催された。

まちづくり講座については、例えば、「210秒の中の高知」や「とさっ子タウン」がある。まず「210秒の中の高知」は、高知の魅力を210秒の動画や静止画で表現してみようという３回連続の講座である。映像は、長時間だと飽きるので、210秒でまとめている。参加者にとっては、「まちの見方」、「まちの魅力のとらえ方」を考えるきっかけになっているとのことである。

また、「とさっ子タウン」は、将来の社会を担う子どもたちが、とさっ子タウンという仮想のまちで、多様な社会のしくみを遊びながら楽しく体験する中から、現実のまちの運営や社会のしくみに関心を持ってもらおうとするものである。対象は、小学校4年生から中学校3年生までである。これは、平成21年度から始まった事業であり、9月26日・27日に開催され、約300人の参加があった。

ボランティア・市民活動参加機会の提供については、例えば、「ボランティアガイダンス」や「地域づくり仕掛け人市」の開催をするものである。この2つの取組においては、ボランティアや地域づくりに関心があるが、どうしたらよいかわからないので、そのような団体を紹介してほしいという人のために、実際に活動している様々な団体とマッチングする場が設けられて



助成申請支援講座



はじめての会計講座

いる。これらは、両方とも年１回開催されている。



まちづくり連続講座「210秒の中の高知」


とさっ子タウン

（ウ）調査・研究事業

次に、調査・研究事業としては、例えば、「活動資金のしくみづくり」の調査研究及び企業とのパートナーシップ事業がある。

「活動資金のしくみづくり」の調査研究については、現在ある「高知市まちづくりファンド」という公益信託の継続と新たな資金確保のしくみづくりの在り方について調査研究を行うものである。これも、ＮＰＯ高知市民会議が特に力を入れている事業である。ＮＰＯをはじめとする市民活動団体が活動を継続していくうえでは、運営資金をいかに確保するかが課題であり、このための助成も行われている。例えば、公益信託「高知市まちづくりファンド」は、平成15年から3,000万円で開始され、毎年300万円を上限に助成を行っている。しかし、7年経過しても、このファンドにはほとんど寄付がなく補填されないので、ファンドの残り資金は900万円ほどになり、このままでは数年でなくなってしまうという状況に陥った。こうした状況を踏まえ、新たな資金確保のしくみづくりについての検討が行われた。そして、ＮＰＯ高知市民会議は、新たな資金確保のしくみづくりの実現の道を探ることを目的として、平成20年度に、講座を２つ開催した。それは、「まちづくりトークサロン 市民のチカラ」と「ＮＰＯバンク 意志あるお金」である。「まちづくりトークサロン 市民のチカラ」では、まちづくりファンドの必要性を広く市民向けにアピールする場が設けられた。そこでは、高知市まちづくりファンド運営委員長をコーディネーターとし、同ファンドの助成を受けた３団体の代表と高知市長をゲストに迎えて話し合いが行われた。また、「ＮＰＯバンク 意志あるお金」では、助成以外の支援方策の一つとして考えられる「ＮＰＯバンク」について高知市での実現可能性を検討する学習会が開催された。

企業とのパートナーシップ事業については、企業、行政、大学、ＮＰＯ関係者で構成する「企業・ＮＰＯパートナーシップ委員会」において「企業市民セミナー」の企画・運営等が行われている。このセミナーは、企業の社会貢献活動やＮＰＯとの連携のあり方を考えるものである。平成20年度は、企業とＮＰＯのニーズとシーズ（技術・モノ、アイデア等）を探り、それらのマッチングを図るため、ワークショップを用いたセミナーが開催された。



まちづくりトークサロン　市民のチカラ

(エ) まちづくりファンド運営関連事業

最後に、まちづくりファンド運営関連事業についてである。まちづくりファンドは、高知市民のまちづくり活動を支援する助成事業である。その運営は四国銀行が行っているが、支援するかどうかの審査は高知市まちづくりファンド公開審査会で行っている。公開審査会の運営は、四国銀行のみでは難しいため、ＮＰＯ高知市民会議が支援をしている。

この公開審査会では、参加者によるプレゼンテーションの後に、審査委員との質疑応答がある。質疑応答は、参加者全員が聴いている。助成先については、その日のうちに、この公開審査会で決定される。こうした公開審査会における審査の場は、公平性・透明性を確保する場であるとともに、審査員や参加者の価値観等を学ぶ場でもある。

また、ＮＰＯ高知市民会議は、以前に助成を受けた団体を対象に、ヒアリングを行う等のフォローアップも行っている。

(2) 高知市市民活動サポートセンターの運営事業の特徴

ＮＰＯ高知市民会議は、高知市市民活動サポートセンターの前述のような運営事業をしている。その運営事業については、所管する各事業に理事が担当として入り、事務局と会員とで事業の運営を行っていくことを特徴としている。

ＮＰＯ高知市民会議の総会は、年１回開催され、そこでは高知市市民活動サポートセンターの事業の計画及び報告、収支予算及び決算等、運営の重要事項の決議が行われる。理事会は、月１回開催され、そこでは月々の事業進行管理やその時々の課題が議論される。現在、理事会は、理事が12名、監事が２名の14名という体制になっている。

広報・啓発事業、人材育成事業等については、各担当理事が決められている。各事業については、担当理事と事務局が企画をし、その進行を行っていくという体制になっている。運営スタッフは、各事業の会員や一般の方から求め、事業はその人たちと一緒に進められることになる。

(3) 中間支援事業の連携・ネットワーク

ＮＰＯ高知市民会議は、中間支援事業を推進するに当たり、高知県内に存在する中間支援組織と連携し、ネットワークを形成している。そのような中間支援組織としては、例えば、高知県ボランティア・ＮＰＯセンター、高知県西部ＮＰＯ支援ネットワーク、環境活動支援センターえこらぼ、(財) 国際交流協会、(財) こうち男女共同参画社会づくり財団がある。

ＮＰＯ高知市民会議は、これらの組織とともに、「ＮＰＯサポートチーム」を構成し、中間支援組織として共通のテーマを設けて、定期的に協議を行っている。

3 取組の成果

ＮＰＯ高知市民会議の取組の成果を見てみる

と、例えば、前述の企業とのパートナーシップ事業では、次のような成果があがっている。

まずＮＰＯ高知市民会議が企業に企業市民としての役割を考えてもらうために勉強会を開催したところ、その後企業は自分達が何をやりたいか提案していくようになり、積極的に取り組むようになっていったとのことである。

また、年に２回開催する「企業市民セミナー」の企画・運営を行ううちに、ＮＰＯ等と企業の連携が広がり、事業を行うＮＰＯ等と企業とがビジネスパートナーとしてつながる事例が出てきたようである。

さらに、この企業とのパートナーシップ事業の中で企業・ＮＰＯ資源循環システムが生まれた。これは、企業がもつ資源をＮＰＯに橋渡しをすることにより、企業の社会貢献活動としてＮＰＯの運営を支援していく仕組みである。企業が仲介する資源は、物品、場所、資金及び人材である。この仲介の仕組みがあることにより、企業は、資源を必要としているＮＰＯを探す必要もなく、安心して資源を提供できるようになった。この資源循環システムの平成20年度の運用実績は、資源提供企業が３社、提供資源が77点、提供を受けたＮＰＯが７団体となっている。平成20年度までの累計運用実績は、資源提供企業が51社、提供資源が9,327点、提供を受けたＮＰＯが343団体となっている。

4 事業を実施して生じた課題及びその解決策

ＮＰＯ高知市民会議は、今まで事業を実施してきた中で、様々な課題に直面した。例えば、前述の広報誌「わいわいくじら」については、平成17年には、資金不足のため、廃刊の危機に陥った。

ＮＰＯ高知市民会議は、この危機に対応するため、まず「はるやすみ号」で、廃刊についての読者へのアンケート調査を行った。その結果、「ぜひ、続けてほしい」、「色々な所に募金箱を置かせてもらっては？私も協力します！」という読者からの応援のメッセージが寄せられた。このアンケート調査の結果を参考に、「わいわいくじら」の発行の費用に充てる資金を募る募金箱が賛同企業の店舗を中心に設置されることになった。賛同企業とは、この「わいわいくじら」の発行を資金面で支援している企業をいう。この支援は、１口１万円で行われている。平成21年５月末時点では、募金の合計額は、116,627円になった。

また、「わいわいくじら」は、それまで春、夏、冬の年３回発行されていたが、コストを下げるため、これを春と夏の２回にすることとされた。さらに、紙質についても、少し落とすこととされた。

以上のような市民や企業等の協力、コスト削減の努力等もあって、広報誌「わいわいくじら」の発行は、継続されることになった。

5 将来的な方向

ＮＰＯ高知市民会議の将来的な方向としては、中間支援組織としての機能強化を図っていきたいとのことである。市民の活動は、地域の課題を自分たちの力で解決していこうという個人の想いから始まる。その想いに共感する人が集まり、グループとしての動きが起こってくる。そうしたグループがＮＰＯその他の市民活動団体の形成へとつながる。また、自らは動くことはできないが、寄付や出資という形で他の人を応援するケースも生れる。

中間支援組織は、こうした地域に存在する個々の様々な情報や活動を有効につなげる機能を果たす必要がある。また、モノ・ヒト・資金を必要なところに循環させる機能を果たすことも必要である。ＮＰＯ高知市民会議では「中間支援機能を果たすためには、地域のニーズ等を把握する手法や感性を磨くとともに、これまで以上にＮＰＯ間の連携、ＮＰＯと企業（新聞社も含む）・行政との協働、県内の中間支援組織との連携を深める取組が必要である」と話している。

オンパク手法による地域づくり活動支援

特定非営利活動法人ハットウ・オンパク

代表者	代表理事　鶴田　浩一郎
設立	平成16年
法人格取得年	平成16年
設置運営形態	民設民営
会員数	パートナー　約200団体
	サポーター　約200名
	オンパク・ファン倶楽部会員　約6,000名
スタッフ	13人
住所	大分県別府市北浜2丁目10-19
	グランメールビル4F
電話	0977-22-0401

ホームページ
https://www.onpaku.jp/com/

収支の状況（平成20年度）
決算報告より作成

（単位：円）

収入	
特定非営利活動に係る事業	
事業収入	99,351,849
補助金収入	16,271,689
その他の事業	
事業収入	10,184,524
補助金収入	34,909,438
収入合計	160,717,500
支出	
特定非営利活動に係る事業	
事業費	118,756,639
管理費	14,024,291
その他の事業	
事業費	25,072,700
管理費	10,793,197
支出合計	168,646,827

1 特定非営利活動法人ハットウ・オンパクの概要

特定非営利活動法人ハットウ・オンパク（以下「ハットウ・オンパク」という。）は、地域経済の発展と住民の健康増進に寄与するため、地域資源を活用した各種体験型講座の開催に関する事業及び中心市街地の活性化に資する各種活動を行うＮＰＯである。ハットウ・オンパクは、民設民営の団体であり、その設立は平成16年である。

別府市は、昭和40年代後半から昭和50年代前半には、市の統計によると年間約600万人が宿泊し、日帰り客を合わせると年間約1,200万人の観光客が訪れていたという。しかし、近年の宿泊数は、年間約400万人にまで減少しているとのことである。

別府市では、この宿泊客及び日帰り観光客の減少という状況を踏まえ、地域を元気にしようと、平成8年頃から「別府八湯竹瓦倶楽部」や「特定非営利活動法人別府八湯トラスト」など、地域づくりの活動が起こってきた。これらの地域づくりを行う人々が中心になり、より多くの人が別府の素晴らしさを表現する場を創ろうと、平成13年に「別府八湯温泉泊覧会」（以下「オンパク」という。）を開催した。それ以来、オンパクは、平成21年度までに14回実施され、今では別府の観光になくてはならないイベントになっている。

オンパクは、これが始まった当初、その運営は実行委員会によって行われ、その経費は別府市の補助金等により賄われていた。しかし、開始後4年ほど経過すると、市の財政状況も厳しくなり、自ら資金を調達して実施しなければならない状況になってきた。この状況に対応する

ために設立されたのが、ハットウ・オンパクである。

現在、この別府市で始まったオンパクの手法による地域づくりは、全国的に注目を集めており、全国10か所以上でオンパクの手法の地域づくりが展開されている。

2 中間支援事業の内容

(1) 中間支援事業の概要

ハットウ・オンパクは、オンパクを通して、別府のまちづくり、人材の発掘及び育成、NPOスタッフ、事業者、ボランティア等の地域づくりを行う人々の支援を行っている。

また、モデル事業化されたオンパクの手法による地域づくりを全国に広めるためにジャパン・オンパク事業を行っている。

このほか、別府市から委託を受けて市営温泉の管理を行う指定管理事業、『地域ガイドブック温泉本』の発行を行う温泉本発行事業等を行っている。ここでは、特徴的な取組であるオンパクとジャパン・オンパク事業の2つの事業について説明する。

(2) オンパク

ア　オンパクの目的

まずオンパクについてである。オンパクの目的は、別府八湯地域において温泉を核としたウェルネス産業を起こすことである。具体的に実現したいことは、次のとおりである。

①温泉、自然環境、町並み、人材等の地域資源を活かした多彩なプログラムの提供を通じて、コミュニティ・ビジネス、小規模ビジネス、地域づくり活動等の各種のサービス産業を成長させること。

②地域資源が発掘・洗練化され、地域人材のネットワークが生まれるようにすることにより、潤沢な社会関係資本を形成し、増大させていくこと。

③活発な情報発信と地域型の旅行サービスの提供により、地域資源のブランド化を図り、新しい観光を創造すること。

イ　オンパクの内容

オンパクは、別府市において20日間程度の期間に5名から30名程度が参加できるような小規模で多彩な体験交流型のオンパク・プログラムを集積させ、そのプログラムを顧客が選んで参加し、体験し、楽しんでもらうことを内容



散策・地域文化体験プログラム



カルチャープログラム

とするイベントである。

オンパク・プログラムには、「散策・地域文化体験プログラム」、「温泉体験プログラム」、「食のプログラム」、「お出かけプログラム」、「美容サービスプログラム」、「スポーツ・健康プログラム」、「カルチャープログラム」等がある。

こうしたプログラムは、一度のオンパクの開催で平均100種類程度実施される。平成21年度春オンパクで実施されたプログラムは、128種類である。これまでには、延べ1000種類以上のプログラムが実施されている。

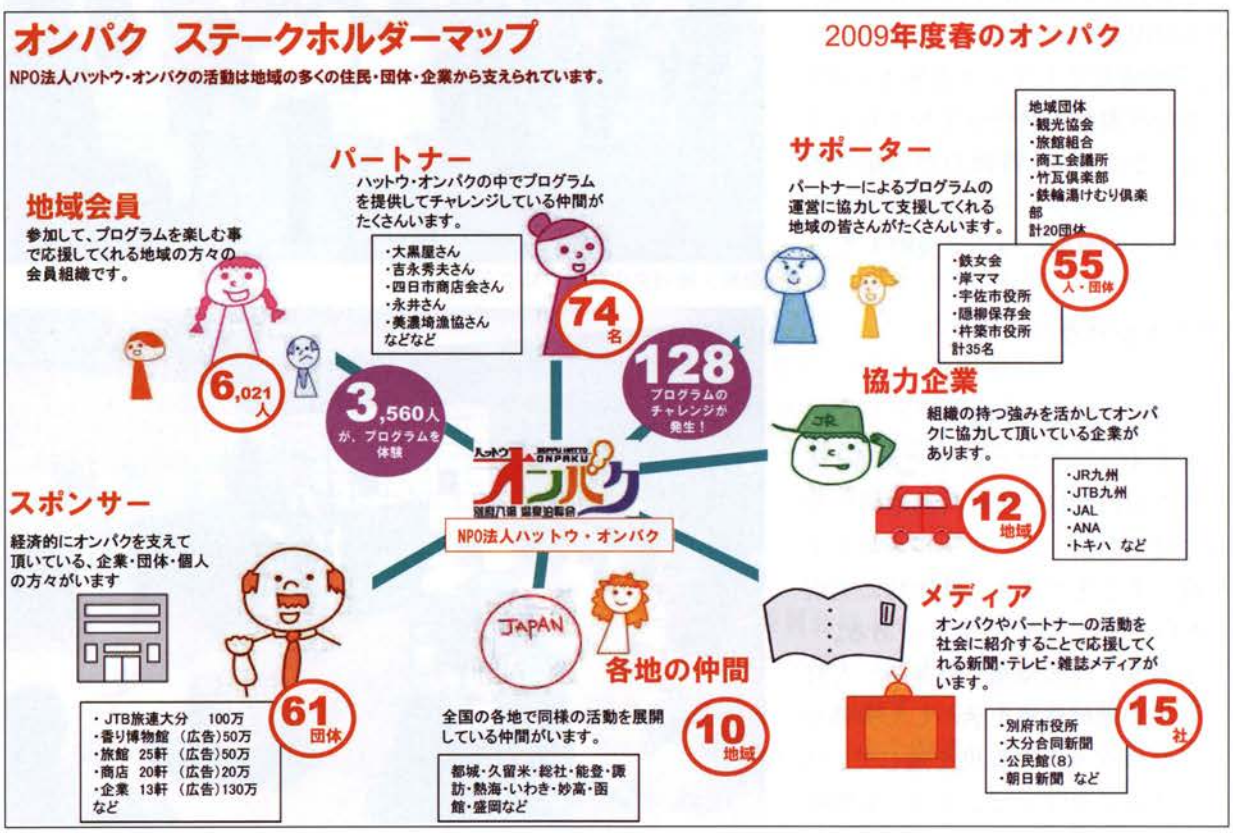
ウ　オンパク・プログラムの企画・運営

オンパク・プログラムの企画・運営を行う団体は、ハットウ・オンパクと地域のパートナー事業者である。パートナー事業者とは、まちづくりグループ、ＮＰＯ、個人事業者及び企業のことをいい、現在200を超えている。

プログラムの大半は、このパートナー事業者によって企画・運営されている。平成21年度春オンパクの開催において、参加したパートナー事業者は、約74であり、地域づくりに頑張っているパートナー事業者からは、参加費を取っていない。ただし、営利を目的としたプログラムを提供する団体については、多少の参加費を負担してもらっている。

このパートナー事業者の選定については、公募は行われていない。日頃の活動の中でできたネットワークやすでにオンパクに関わっているパートナー事業者等からの紹介がなければ、パートナー事業者として加わることはできないとのことである。こうすることによって、オンパク・プログラムの質の維持につながり、質の高さを維持しているからこそ顧客への安心感の提供という形でブランド支援につながっているようである。

また、パートナー事業者以外では、会場の提供などパートナー事業者に協力してくれる「サポーター」が200程度、資金的に支援をしてくれる「スポンサー」が約60団体存在している。平成21年度春オンパクでは、協力してくれたサポーターが55で、61団体のスポンサーから経済的支援があった。さらに、オンパク・ファン倶楽部の会員として応援してくれている人々

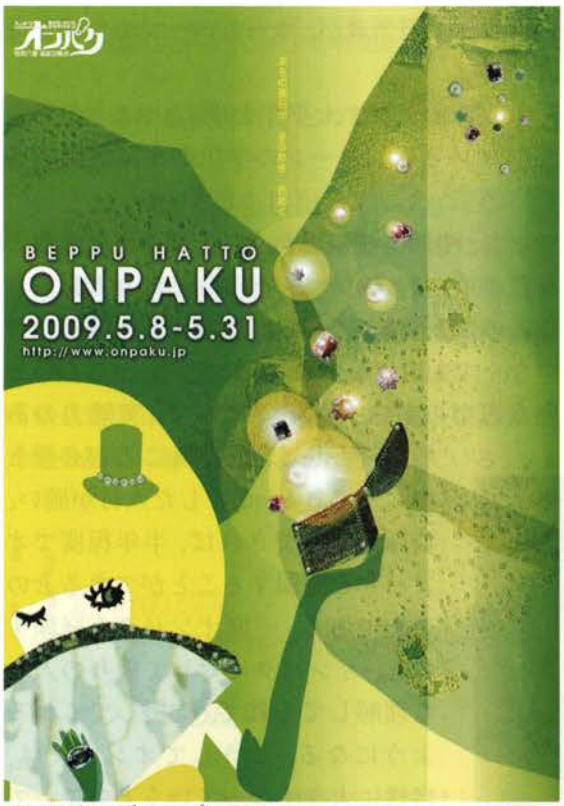


オンパク　ステークホルダーマップ

が約6,000名存在する。

オンパクのプログラムに申し込む顧客については、平成21年度春オンパクで3,560名であった。オンパクの顧客の70％近くがオンパク・ファン倶楽部の会員であり、地元住民の参加が多くを占めている。

一方、ハットウ・オンパクも、自身でプログラムの企画・運営を行っている。このプログラムには、新しい人材発掘・育成のために他団体と連携して取り組むものなどもある。また、プログラムに多様性を持たせることを重視しているため、スタッフにテーマを与えてプログラムを企画させることもあるという。ハットウ・オンパクがこれ以外に行っていることは、約2万部のガイドブックを作って配布すること、予約の受付をすること、値段の設定やガイドブックに掲載する内容のアドバイスをすることなどである。



オンパク　ガイドブック

なお、オンパクと行政との関わりについてであるが、オンパクを始めた当初は、前述のようにこれを実行委員会が運営していた。このときには、別府市から助成金を受けていた。3年間の助成を受けた後は、別府市から資金的な支援は受けていないが、市の観光部門や競輪事業部門などがオンパク・プログラムを提供するパートナー事業者として関わっている。

エ　オンパクを通じた支援

現在の地域づくりの抱えている問題としては次のようなものがある。個性的で素晴らしい地域資源を活かしきれていないこと、ボランティアに頼りすぎていること、規模が小さいため集客が難しいこと、情報発信が下手であること、独りよがりになりがちがあること、持続性・事業性に欠けていること等である。オンパクは、まさにこのような脆弱な事業基盤を補うための支援を行う仕組みである。

オンパクを通じた支援には、プログラムの集積による集客力のアップという集客支援、オンパクブランドによる顧客への安心感の提供というブランド支援、様々な連携の提案という異業種連携支援、テスト販売機会の提供という商品化支援、情報発信の提供というプロモーション支援がある。

(3) ジャパン・オンパク事業

ア　ジャパン・オンパク事業の概要

オンパクは、ユニークで実効性のある地域再生モデルとして評価され、平成16年度からの3年間、経済産業省の支援を受けて事業モデル化された。そして、ハットウ・オンパクは、平成19年度から3年間、経済産業省の中間支援機能強化のための助成を受けて、「ジャパン・オンパク事業」を実施している。平成21年度は、経済産業省の助成とあわせて日本財団の助成を受けて実施している。これは、オンパクの実施を通じてコミュニティ・ビジネスやソーシャル・ビジネスの支援を行う中間支援組織を全国に広げる事業である。

イ　育成しようとする中間支援組織

ジャパン・オンパク事業を通して育成する中

間支援組織は、次のような組織である。

①各地でオンパク型のイベントを立ち上げて、地域の事業者を積極的に巻き込みながら、様々なビジネス・チャレンジを誘発するような組織

②地域における地域資源の発掘並びに人材及び事業の育成のプラットフォームとなる組織

③自らも関連する事業を行い、運営の自立及びより大きな効果を実現することができる組織

ウ　ハットウ・オンパクが行う支援の内容

ハットウ・オンパクは、この事業においてオンパク型の中間支援組織を全国に広げるために支援を行っている。支援の内容は、研修、現地ハンズオン支援・運営システム提供等である。

まず、「研修」については、人材育成研修事業「オンパク（地域の輝き見本市）人づくり事業研修会」を実施している。この人材育成研修事業は、更に多くの地域へオンパクの導入促進を目指し、各地でオンパク型の地域中間支援組織を立ち上げる人材の育成を図るため、参加者にオンパクの事業モデルを習得してもらう事業である。研修の開催場所はオンパクが誕生した別府や全国各地であり、開催期間はおよそ2泊3日である。研修内容としては、オンパクの事業モデルの基本的理念の理解から始まり、現場での体験や地域の関係者との対話を経て、地域においてオンパク事業を立ち上げるためのアクションプランの策定までを現場主義・実践的なアプローチにより実施する。

「現地ハンズオン支援・運営システム提供」については、ハットウ・オンパクのスタッフが、それぞれの担当分野を持ち、段階的に現地に入って支援している。具体的には、次のような流れになる。

①ハットウ・オンパクの代表理事であり、観光カリスマでもある鶴田浩一郎氏が、講演などを行う。これにより、オンパクを知ってもらい、やる気になってもらうことになる。

②理事の野上泰生氏が、実際にやる気のある人材を集め、実務的な部分についての情報を伝える。

③次の担当者が、プログラムの演出や企画のポイント、ガイドブックのキャッチコピーの創り方などの指導をする。

④ウェブ担当者が、ホームページの作成を行う。

⑤立命館アジア太平洋大学（ＡＰＵ）からきているインターンの学生が事業評価を行う。

なお、中間支援組織を立ち上げる際に重要となるポイントは何かというと、やはり人材であるとのことである。行政担当者でも行政担当者でなくても構わないが、地域を何とかしたいという思いのある人が2，3人いて、突破力のある人材として活躍することが必要とのことである。こうした人材が揃い、資金が準備できれば、半年程度でオンパクを開催することができるとのことである。一度オンパクを経験すると、オンパクに対して周りの人々も理解してくれて、支援してくれるようになる。こうしてオンパクは、自然に大きくなっていくとのことである。ただし、観光客を誘致したいという思いだけで取り組んでしまうと失敗する可能性があるため、地域を一から発掘し、人材を育成すると



オンパク（地域の輝き見本市）人づくり事業研修会



全国に広がるオンパクの仲間たち

いう気持ちが重要であるとのことである。

エ　これまで支援をした地域

ハットウ・オンパクがこれまで実際に支援をした地域は、北海道函館市、静岡県熱海市、岩手県盛岡市、福島県いわき市、石川県七尾市、新潟県妙高市、長野県諏訪湖周辺、岡山県総社市、福岡県久留米市、宮崎県都城市である。中には観光地や温泉に縁の薄い地域も含まれている。

3 取組の成果

(1) オンパクの成果

ハットウ・オンパクの取組の成果はどのようになっているだろうか。まずオンパクの成果についてであるが、まずオンパクでは、毎回プログラムを変えるようにして、新しいことに挑戦するようにしているため、回を重ねるごとに新たなプログラムが創出されているそうである。結果として、多くの地域資源を発掘できたこと、そして、その地域資源をうまく活用し付加価値をつけることができるようになったことが成果としてあげられている。実際これまでの14回のオンパクで延べ1,000種類以上のプログラムが創出されている。このプログラムの中から、「竹瓦かいわい路地裏散歩」や「竹瓦夕暮れ散歩」など、日常的に行われるようになったプログラムも出てきている。

また、地域人材が育ち、ネットワークが形成されていること、つまり、地域に関わる人が増


竹瓦夕暮れ散歩

え、まちづくり活動が盛んになってきたことも、取組の成果としてあげられる。一度オンパクを経験すると、自然と広がっていくため、多くの人が地域に関わってくることになるとのことである。地域に関わるようになることで、「別府なんてだめだ」といっていた人々も、今では「別府が大好きだ」というまでに変化してきたとのことである。そして、オンパクは、この地域に関わる多様な人材や団体の連携の受け皿となっているとのことである。

(2) ジャパン・オンパク事業の成果

次に、ジャパン・オンパク事業の成果としては、ハットウ・オンパクが前述のように多くの地域を支援した結果、オンパク型の地域づくりが全国で10か所以上広がっていることがあげられる。

例えば、長野県諏訪湖周辺の地域は、ハットウ・オンパクの支援を受けて、信州諏訪温泉泊覧会「ズーラ」を実施している。この地域では、諏訪湖周辺の諏訪市、下諏訪町及び岡谷市がこの事業を始めたが、平成21年度からは、さらに茅野市、富士見町及び原村が加わり6市町村での広域的な取組へと発展している。また、実施されるプログラムも、15から75に増加するなど順調に発展しているとのことである。

4 事業を実施して生じた課題と将来的な方向

(1) 事業を実施して生じた課題

ハットウ・オンパクが取り組んできたジャパン・オンパク事業は、前述したように、函館市への展開を皮切りに、日本全国へ広がり始めた。平成22年度からは世界へと広がっていく予定である。もはや「別府のオンパク」から「日本・世界のオンパク」へと発展しているといえる。しかし、今後オンパク・モデルを日本、そして、世界へ水平展開していくためには、取組の主体をハットウ・オンパクというローカルな組織に止めておくだけでは足りなくなってきた。そこで、今後の取組の主体については、多くの人々がよりフラットに参画できる組織体へ変化することが必要になってきた。

(2) 社団法人ジャパン・オンパクの設立

上記のような課題に対応するため、平成22年4月にオンパク・モデルの水平展開を担う事業部門を分離させて「社団法人ジャパン・オンパク」を設立する予定とのことである。今後のオンパク・モデルの推進については、この社団が主体となり、別府市内及びオンパクを行っている日本各地の組織が共同して担っていくとのことである。

(3) 別府のまちづくりの強化

上記のようにオンパク・モデルの水平展開を担う社団が設立されれば、ハットウ・オンパクに求められる役割がより明確になり、別府をより元気にするためのまちづくり活動に力を注いでいけるとのことである。このように上記のことの背景には、これまで磨き上げてきたオンパクをより洗練化し、別府というフィールドにおいて様々な実験的な試みと成果の積み上げたいという強い思いがあるとのことである。

ハットウ・オンパクは、当面の事業としては、平成19年度から着手している「じねたび事業」及び平成21年度から着手している「体験ギフト事業」を平成22年度から本格的に始動させたいとしている。「じねたび事業」は、オンパクの日常化を目指すもので、オンパクでできた事業を日常的な旅として定着させていこうとするものである。また、「体験ギフト」は、オンパクファンなどの顧客が、オンパク・プログラムを他の人にプレゼントして体験してもらうというものである。この2つの事業についても、できるだけ早い時期に事業モデルを完成させて、オンパク・モデルと同様に各地に水平展開したいとのことである。

なお、平成22年度からは、地域のＮＰＯや市民活動などの調査事業を実施する予定であるが、その調査事業を通じて、より強固な地域内連携を促す仕組みの完成を目指すとのことである。これにより、ハットウ・オンパクが得意とする地域づくり活動の初期の芽出し段階の事業支援力が高まるとのことである。



ハットウ・オンパクのスタッフ

（4）オンパクタウン事業の推進

以上のほかハットウ・オンパクとしては、別府市・中心市街地活性化計画に沿ったオンパクタウン事業を推進していきたいとしている。これは、オンパクのインキュベーション機能を集積させた施設を中心市街地に設置することにより、いつでもオンパクを体験できる拠点を創ろうとするものである。このような機能を持つオンパクタウンの実現により、より多彩なサービスが創出され、地域人材が育つことにつながることが期待されている。また、中心市街地を訪れる人々の回遊性が高まり、まちなかの賑わいの創出、まちなか観光の活性化及びまちなか商業の活性化へとつながるものになると考えられている。

映画を通じた文化振興と市民活動のエンパワメントでまちを元気に

特定非営利活動法人宮崎文化本舗

代表者名	代表理事　石田　達也
設立	平成12年
法人格取得年	平成12年
設置運営形態	民設民営
会員数	正会員18　団体会員7 （平成21年5月現在）
スタッフ	事務局　9名　その他　46名
住所	宮崎市橘通東3丁目1番11号 アゲインビル2F
電話番号	0985-60-3911

ホームページ
http://www.bunkahonpo.or.jp/

収支の状況（平成20年度）
特定非営利活動に関わる事業会計収支決算より作成

（単位：円）

収入	
会費収入	326,000
事業収入	92,891,340
補助金等収入	
補助金等収入	10,308,000
受託金収入	94,687,648
雑収入	1,065,832
借入金収入	15,000,000
収入合計	214,278,820
支出	
事業費	120,723,612
管理費	84,882,033
借入金返済支出	10,020,078
支出合計	215,625,723

1 特定非営利活動法人宮崎文化本舗の概要

特定非営利活動法人宮崎文化本舗（以下「宮崎文化本舗」という。）は、映画を核としたまちづくりや、ＮＰＯや市民活動団体などのネットワークづくりに取り組むＮＰＯであり、平成12年10月に設立された。なお、ここでいうＮＰＯには、特定非営利活動法人だけではなく、広く市民公益活動団体が含まれている。

宮崎文化本舗の原点は、平成7年に始まった「宮崎映画祭」である。宮崎映画祭は、宮崎で映画を心から楽しめる場所を、観客である地元の人たちの手で作り上げ、低料金で通常の映画鑑賞とは違う空間を演出するイベントである。その目的は、障害のある人、小さい子どものいる人など普段映画を観に行かない人たちに、もっと映画を観てもらい、映画の素晴らしさを再認識してもらう機会を作ることにある。

宮崎映画祭は、毎年6月に開催され、平成21年度で15回を数えている。この映画祭の運営は、元々ボランティアによって担われていた。このように見る側から見せる側へとなる楽しみを得たボランティアにより運営されてきた映画祭であるが、規模の拡大や参加者の増加に対応し、責任の所在を明確にするために事務局体制を整える必要性が生じたことから、法人化が検討された。

そして、この映画祭を企画・運営してきた宮崎映画祭実行委員会のメンバーが中心になり、映画を基軸とした芸術文化のまちづくりを推進するための特定非営利活動法人として設立されたのが宮崎文化本舗である。

宮崎文化本舗の事業には、２つの柱がある。一つは、「宮崎キネマ館」の運営であり、もう一


宮崎キネマ館

つは、ＮＰＯや市民活動の相互のネットワークづくり及び支援である。

宮崎キネマ館は、ＮＰＯが運営する全国初の映画館であり、宮崎文化本舗の設立の翌年の平成13年４月に開館した。地方都市において映画館が減少していくなかで、宮崎市の中心市街地の唯一の映画館として、邦画・洋画をまじえ、多彩な映画の上映を行っている。

宮崎キネマ館は、地方都市では見ることが難しい単館系の映画を中心に上映する、映画好きによる映画好きのための常設映画館である。その施設は、市内中心部のテナントビルの一部を改修したものであるが、その改修のための初期投資や運営経費については、映画館の来場者による入場料収入だけで採算を取るのは難しかった。このため、宮崎文化本舗は、すぐ後で述べる「事務局代行事業」に取り組むことになった。

2 中間支援事業の内容

宮崎文化本舗は、中間支援事業として、事務局代行事業やＮＰＯの支援に取り組んでいる。

(1) 事務局代行事業

ア　事務局代行事業の経緯

まず事務局代行事業についてである。事務局代行事業は、映画の上映中などに生じるスタッフの空き時間を活用する事業である。具体的には、イベント等を行いたい団体から、問い合わせ窓口の事務のほか、広報宣伝活動、後援や協賛の依頼、チケットの販売、関係機関との調整といった事務を有償で請け負うものである。

音楽、演劇、映画、講演会、祭りなど、市民参加の文化的イベントは多くあるが、その企画・運営は、愛好者によるボランティアで行われていることが多い。有志による手弁当の事業は、当事者の熱意や努力による部分が大きく、具現化や継続が困難になる場合もある。一方、宮崎文化本舗は、市民活動を通じて事務局をボランティアで担うことの苦労を知り、また、映画祭の実施などで培ってきたノウハウを持っている。事務局代行事業は、これを活かして事務局を代行しながら、事業を実施できる人材を育成するというものである。

事務局代行事業は、最初からうまくいっていたわけではなく、この事業を開始した当初、利用者は無かった。転機となったのは、歯科医のグループによる障害のある子どものコンサートの事務局代行であった。イベントをやりたいが、方法が分からないグループと、ノウハウの蓄積がある宮崎文化本舗のマッチングにより、イベントは成功裏に終わり、百万円の黒字となった。これをきっかけとして、多くの市民活動団体や個人から事務局代行の依頼が増え、収益が安定し、そのことが事業の基盤となっていった。平成21年度には、宮崎文化本舗は、「みやざき国際ストリート音楽祭」など７つの事務局代行事業を請け負うまでになっている。

イ　事務局代行事業の展開

宮崎文化本舗は、事務局代行事業を通して、事務局機能を果たすだけではなく、ＮＰＯや市民活動団体などに対する助言、コーディネート等の支援を行い、人や団体のつなぎ役としての活動を広げている。


綾の森間伐

例えば、平成14年から「綾の森を世界遺産にする会」から事務局代行事業を請け負った。このころ綾の森を含む地域で鉄塔建設問題が起こっていた。綾の森は、宮崎県綾町を中心とした宮崎県中央の綾川流域に残る国内最大級の原生的な照葉樹林である。このとき関係者間で利害の対立もあったが、宮崎文化本舗は、中立の立場を貫いたうえで、綾の森を世界遺産にするための署名運動を引き受け、2ヶ月で約14万人の署名を集めた。また、この署名運動にあたって宮崎文化本舗が行った綾の森に関する調査研究が環境省に注目され、現在では「綾川流域照葉樹林帯保護・復元プロジェクト」へと展開した。これは、森を保護し、かつ人工林等を照葉樹林として復元し、未来へと継承する官学民連携の協働のモデル事業であり、宮崎文化本舗はその事務局を担当している。宮崎文化本舗は、この事務局代行事業を契機に、自らの団体のあり方として、「文化」というキーワードを軸に、「地域の人のためになること、やりたいこと、納得したことをやる」という立場を明確にした。

(2) ＮＰＯ等に対する支援

宮崎文化本舗は、ＮＰＯに対する支援の取組として、「みやざきＮＰＯハウス」を運営し、「宮崎県ＮＰＯ活動支援センター」の業務を受け持っている。

ア 「みやざきＮＰＯハウス」の運営

まず「みやざきＮＰＯハウス」についてである。宮崎文化本舗は、宮崎県企業局の独身寮が入居者が無く遊休施設となっていることに着目し、宮崎県と交渉してこれを借り上げ、ＮＰＯの事務所としての利用ができるようにした。これが、平成15年10月に開設された「みやざきＮＰＯハウス」である。この施設は、複数のＮＰＯなどが、活動拠点として同居する施設である。このような施設の開設は、平成14年に東京都港区で廃校を利用して誕生した「みなとＮＰＯハウス」に次ぎ、国内2例目であった。

「みやざきＮＰＯハウス」は、子育て、環境、高齢者福祉、国際協力などさまざまなジャンルの活動を行う市民活動団体や公益活動も行うベンチャー企業のインキュベーション施設として活用されている。平成21年3月末現在では、18団体がこの施設に入居している。

「みやざきＮＰＯハウス」の会議室は、入居者以外のＮＰＯにも開放されている。この会議室には、宮崎県内の市町村の総合計画や環境基本計画などの各種計画が集められ、行政との協働事業などの際に活用されている。また、入居者主体の共同管理委員会による運営という自主管理体制を取り、団体同士の交流の促進も行っている。

イ 「宮崎県ＮＰＯ活動支援センター」の業務

次に、「宮崎県ＮＰＯ活動支援センター」の業務についてである。宮崎文化本舗は、平成17年6月から宮崎県ＮＰＯ活動支援センターの業務を行なっている。これは、市民活動のエンパワメントを推進することを目的とした宮崎県のＮＰＯ活動支援センター整備事業を公開コンペティションで受託したものである。

宮崎県ＮＰＯ活動支援センターの行う事業は、特定非営利活動法人の立ち上げに関する相談、協働事業促進のための講座、市民活動の事

業の組み立て方・団体の運営方法に関するアドバイス、市民活動のマネジメントに関する講座の企画運営等である。宮崎文化本舗が宮崎県から受託するのは、「場所」の運営ではなく、「機能」の実施である。このため、相談の窓口は、みやざきＮＰＯハウスと宮崎文化本舗の事務所の


みやざきＮＰＯハウス

両方で開設され、相談に対応している。

宮崎県ＮＰＯ活動支援センターにおける相談やコーディネート等は、平成20年度では延べ535名の利用があった。さらに、ＮＰＯの運営や広報に関する講座、コミュニティ・ビジネス等に関する講座、行政職員に対する協働講座などを計9回開催した。これらの講座への参加者は、延べ215名になった。

この宮崎県ＮＰＯ活動支援センターの活動の拠点は、前述の「みやざきＮＰＯハウス」である。これにより「みやざきＮＰＯハウス」は、入居者に活用してもらうことに加えて、県内ＮＰＯのサポート相談業務等を行う場にもなっている。

3 取組の成果

(1) 事務局代行事業の成果

宮崎文化本舗は、演劇やコンサートなどの事務局代行業を行なってきたが、ほとんどが単に事務局機能を請け負うだけに止まらず、綾の森のプロジェクトのように、企画や実行委員会等に参画する形になっている。このため、宮崎文化本舗は、宮崎県内のイベントやプロジェクトを下支えし、強化する支援体制を確立しているとのことである。例えば、宮崎県立西都原考古博物館では、ボランティアガイドのマネジメントを行い、募集だけではなく研修やコーディネートの業務を実施業務を実施した。この事業は、その後地元のＮＰＯに引き継がれ、地域に根付いた活動に発展している。また、平成17年の台風14号による被害に対しては、復興のためのボランティアコーディネートや、復興支援の活動など、これまでの支援のノウハウを活かして多岐に渡る活動を行った。

また、事務局代行事業の実績の蓄積に伴い、宮崎文化本舗の認知度が年々高まっている。こ


みやざきストリート音楽祭

の結果、宮崎市のまちづくりにおける社会実験への参画や、宮崎県内外におけるＮＰＯに関するフォーラム等への講師としての参加、ソーシャル・ビジネス推進への協力など、更なるネットワークの構築へとつながっている。

宮崎文化本舗の運営面からも、事務局代行事業を請け負うことによって収益の確保が図られた。これにより、単独の映画館の運営を基点とする本来事業と運営の継続性を担保する収益事業を車の両輪とする形で事業の安定が図られていった。

確かに現状では映画館の運営それ自体の収益構造は良好とは言い難いのは事実である。しかし、映画館という場がまちなかにあるからこそ、商店街とのタイアップ企画や上映する映画をテーマとする講演・講座等が実施でき、文化の情報発信の拠点としての機能を十分に発揮することができるとのことである。

なお、宮崎文化本舗の取組は、平成21年度には、経済産業省が実施した「ソーシャル・ビジネス55選」に選ばれ、事務局代行事業を通してのネットワークづくり、映画を中心とする文化の振興を軸とした地域の活性化や街づくりの事例として、注目を集めている。

(2) ＮＰＯに対する支援の成果

次に、ＮＰＯに対する支援については、「みやざきＮＰＯハウス」の運営と「宮崎県ＮＰＯ活動支援センター」の業務を受け持つことによって、宮崎文化本舗自体が県内のＮＰＯ支援の担い手としての実績を重ね、様々なステークホルダーとのつながりを作り上げることができたとのことである。

特にみやざきＮＰＯハウスは、前述のように入居者に活用してもらうことに加えて、県内ＮＰＯのサポート相談業務等を行う場にもなっていることから、人や団体の精神的なつながりの結節点になっているとのことである。

また、ソフト事業としての宮崎県ＮＰＯ活動支援センターの業務を宮崎文化本舗が行うことにより、市民活動のネットワークが形成され、コーディネートが図られているとのことである。

宮崎文化本舗の代表理事の石田氏は、「一般に自治体などは、市民活動支援の目標を設定するときに、『ＮＰＯ数の増加』としがちだが、ＮＰＯは社会的課題があるところに生まれるものだから、単に法人数が増えればよいとは考えてない。」と述べている。ＮＰＯの数を増やすだけではなく、ＮＰＯの質を高めるための連携を支援することが宮崎文化本舗の役割である。かつては「点」であったさまざまな市民活動団体の活動が、宮崎文化本舗の取組を通して、現在「面」へとつながっているとのことである。

4 事業を実施して生じた課題及びその解決策

宮崎文化本舗は、以上のように中間支援事業で実績をあげたこともあり、平成15年の指定管理者制度の導入を契機に、さまざまな団体から指定管理者の業務を共同して受託しようという提案を受けるようになった。現在では、宮崎文化本舗は、「みやざきアートセンター」、「宮崎市自然休養村センター」、「宮崎市萩の台公園」及び「宮崎市みたま園」の運営を単独または共同で担う指定管理者になっている。

こうして指定管理者として引き受ける業務が拡大するにつれ、これらの業務と中間支援組織としての宮崎文化本舗の役割をどのように合致させるかが課題となった。例えば、指定管理者として引き受けている施設には、みやざきアートセンターのように文化をテーマとしたものもあるが、公園や市民霊園など宮崎文化本舗が得意としてきたものとは分野を異にするものもあった。また、温泉の運営など新たな技術が必要な作業が出てきたり、事務量が増加したりするなどにより、負担が大きくなることも考えられた。

そこで、宮崎文化本舗は、指定管理者としての業務を中間支援組織としての自らの使命と合致させる観点から、まず指定管理者に応募する

際の基準として次の３つを設け、これに基づいて応募するかどうかの判断を行うこととした。

①地域の人と共に、コミュニケーションの場として運営することができるか。

②他の組織とコラボレーションができるか。

③その施設で独自の収益事業をすることができるか。

また、宮崎文化本舗は、指定管理者として施設を運営するにあたっては、「受益者本位であるかどうか」を常に確認することとした。つまり、利用者が笑顔で帰り、また来てくれるようにするため、どのようにしたら良い運営ができるかを利用者との意見交換会等を通じて常に考え、工夫を重ねることとした。

さらに、宮崎文化本舗は、単なる施設の管理を行うのではなく、地域におけるコミュニケーションを促進する仕掛けや多くのステークホルダーにとって何らかの利益をもたらす仕組みをつくるようにした。つまり、植栽、ビル管理、清掃等の仕事をシルバー人材センター、企業、福祉作業所等と役割分担していけるよう、宮崎文化本舗がコーディネートを行っている。例えば、宮崎市自然休養村センターという温泉付き宿泊施設の運営業務については、宮崎文化本舗が地元自治会から相談を受け、一緒に指定管理者として応募することとなった。この施設は、それまで赤字が続き、負債を抱えていた施設であった。また、指定管理者を引き受けるには、温泉の運営に関する専門的な技術を必要とする施設でもあった。そこで、この施設の運営を受託するに際しては、事前に調査研究を重ね、運営方法についての工夫をし、地元自治会も宮崎文化本舗も利益を得られるような体制づくりを行った。平成20年度の実績によれば、この施設の利用者は年間10万人を超え、地元自治会と宮崎文化本舗が指定管理者を引き受ける以前に比べて240%の増加となった。



キネマ館でのイベント

5 将来的な方向

宮崎文化本舗の将来的な方向はどのようになっているだろうか。宮崎文化本舗のスタッフは、映画館の運営や事務局代行事業だけではなく、まちづくりに関わることを原則とし、例えば、廃校の利用やイベントの企画などの実践を重ねている。つまり、宮崎文化本舗は、将来宮崎県で活躍する人材の育成機能も果たそうとしている。

また、映画祭を発端とした宮崎文化本舗の活動は、その名称のとおり、映画を中心とした文化事業の開催等を通して、宮崎市内のみならず宮崎県全体の文化・芸術に対する意識の向上と定着を図ると共に、県内のボランティア団体のネットワークの構築を図ることを目指している。

資料

資料

Materials

中間支援組織の活動に係るアンケート調査結果

1　調査の趣旨・概要

今回、中間支援組織活動事例集を作成にあたり、地域づくりの分野で活躍する中間支援組織の実態を把握するため、「地域づくり団体全国協議会」に平成21年10月現在で登録されている地域づくり団体（3,910団体）を対象にアンケート調査を行い、そのうち自らを中間支援組織と位置づけている団体からご回答をいただいた。

中間支援組織とは何かについては確定した定義がないので、今回の調査では内閣府の平成13年度『中間支援組織の現状と課題に関する調査報告』（平成14年）の定義を参考にした。それによると、中間支援組織とは、多元的社会における共生と協働という目標に向かって、地域社会とＮＰＯの変化やニーズを把握し、人材、資金、情報などの資源提供者とＮＰＯの仲立ちをしたり、また広義の意味では各種サービスの需要と供給をコーディネートしたりする組織をいう。

また、ここでのアンケートの調査の質問内容については、独立行政法人福祉医療機構の『長寿・子育て・障害者福祉分野におけるＮＰＯ中間支援団体の実態に関する調査研究報告書』（平成19年12月）で使用されたアンケート調査の質問内容を参考にさせていただいた。

なお、回答していただいた団体は、自らを中間支援組織と位置づけておられる41団体であるが、すべての中間支援組織からご回答をいただいたとは限らないことに留意する必要がある。また、このように回答数が少ないため、それらを取りまとめた集計結果についても、あくまで参考ということでご理解いただきたい。

2　調査方法

今回のアンケート調査の調査方法については、次のとおりとした。

（1）調査対象

■地域づくり団体全国協議会に平成21年10月現在で登録されている地域づくり団体(3,910団体)

（2）調査項目

■団体・組織概要
- 団体設立年
- 法人格の有無
- 中間支援活動を開始した年

■設置運営形態

■現在、実施している中間支援活動

■中間支援組織の事業推進にあたっての課題・テーマ

■団体の独自の活動分野

（3）実施方法

■配送による紙面アンケート（財団法人地域活性化センター編集『地域づくり』の11月号に同封）

■配布回収期間：平成21年11月1日～11月13日

■回収方法：ＦＡＸ等

（4）回収結果

■回収件数：41 件

3　調査結果

（1）団体の概要

ア　団体の設立年

中間支援組織の設立年は、「～平成 9 年」が 31.7%（13 件）、「平成 10 年～平成 12 年」が 19.5%（8 件）、「平成 13 年～平成 15 年」が 14.6%（6 件）、「平成 16 年～平成 18 年」が 26.8.%（11 件）、「平成 19 年～平成 21 年」が 7.3%（3 件）である。特定非営利活動促進法（いわゆるＮＰＯ法）の施行が平成 10 年 12 月であるので、これより前から設立されている団体が多いようである。

イ　法人格の有無

回答した中間支援組織のうち法人格を有するものが 53.7%（22 件）、有しないものが 46.3%（19 件）である。

ウ　法人格の取得年

法人格を有すると回答した団体の法人格の取得年は、「～平成 9 年」が 4.5%（1 件）、「平成 10 年～平成 12 年」が 13.6%（3 件）、「平成 13 年～平成 15 年」が 27.3%（6 件）、「平成 16 年～平成 18 年」が 41.0%（9 件）、「平成 19 年～平成 21 年」が 13.6%（3 件）である。

なお、「～平成 9 年」の 1 件は財団法人格の取得であり、その他は特定非営利活動法人格の取得である。

エ　中間支援活動を開始した年

中間支援活動を開始した年は、「～平成 9 年」が 17.1%（7 件）、「平成 10 年～平成 12 年」が 9.7%（4 件）、「平成 13 年～平成 15 年」が 22.0%（9 件）、「平成 16 年～平成 18 年」が 29.3%（12 件）、「平成 19 年～平成 21 年」が 12.2%（5 件）である。このほか無回答が、9.7%（4 件）である。

一方、「中間支援活動を開始した年」について「団体を設立した年」と同年と回答した団体は、43.9%（18 件）である。また、「中間支援活動を開始した年」について「法人格取得年」（「団体を設立した年」と同年は除く）と同年と回答した団体は、9.8%（4 件）である。

（2）団体の設置運営形態

団体の設置運営形態は、公設民営が 29.3%（12 件）、民設民営が 63.4%（26 件）、無回答が 7.3%（3 件）である。（公設公営は、地域づくり団体を対象としているので含まない。）

（3）現在実施している中間支援活動

現在実施している中間支援活動を複数回答で調査したところ、「他団体との交流・連携・協働化支援」が 87.8%（36 件）、「人材育成支援（研修講座の実施、実習機会の提供等）」が 80.5%（33 件）と多く、続いて「各種助成制度、人材研修等に関する各種情報提供・相談・マッチング」が 56.1%（23 件）となっている。

また、この中で特に力を入れている活動は、上記の「他団体との交流・連携・協働化支援」と「人材育成支援（研修講座の実施、実習機会の提供等）」が各 12.2%（5 件）となっている。

（4）中間支援組織の事業推進にあたっての課題・テーマ

中間支援組織の事業推進にあたっての課題・テーマについては、「団体の運営資金の確保・財政構造の改善」が 63.4%（26 件）、「自主事業や委託事業を担う活動要員の確保・育

成」が51.2%（21件）、「行政との協働事業の選択」が48.8%（20件）となっている。

また、その中で特に重要な課題・テーマについては、「団体の運営資金の確保・財政構造の改善」の22.0%（9件）で、他の項目よりも多くなっている。

（5）その他団体の独自の活動分野

中間支援活動以外の団体の独自の活動分野としては、「人材育成」が56.1%（23件）、「交流」が51.2%（21件）、「イベント」が46.3%（19件）となっている。

貴団体が中間支援組織であると考える場合のみ、アンケートにご協力くださいますようお願いします。

（1）貴団体（中間支援組織）について、次の項目にご回答ください。

・団体名：＿＿＿＿＿＿＿＿　・代表者氏名：＿＿＿＿＿＿＿＿

・連絡先　電話番号：＿＿＿＿＿＿＿＿　・回答者氏名：＿＿＿＿＿＿＿＿

・団体設立年：＿＿＿＿＿＿年　・法人格の有無：　有（＿＿＿＿年取得）・無

・中間支援活動を開始した年：＿＿＿＿＿＿年

（2）貴団体の設置運営形態について、該当する番号に○を付けてください。

1．公設民営　　2．民設民営

（3）現在、実施している中間支援活動について、該当する番号に○を付けてください。（複数回答可）その中で、特に力を入れている活動について、該当する番号ひとつに◎を付けてください。

1．各種助成制度、人材研修等に関する各種情報提供・相談・マッチング
2．人材育成支援（研修講座の実施、実習機会の提供等）
3．場所提供等の支援（事務局・活動の場、ミーティングの場、保管場所等）
4．他団体との交流・連携・協働化支援
5．運営支援（税務・経理の人材紹介や研修、運営コンサルティング等）
6．資金面の支援（団体設立、新規事業化、運営等）
7．広報支援（個別団体の事業や団体に関する広報）
8．その他〔　　〕

（4）中間支援組織の事業推進にあたっての課題・テーマについて、該当する番号に○を付けてください。（複数回答可）その中で、特に、重要な課題・テーマについて、該当する番号ひとつに◎を付けてください。

1．団体の運営資金の確保・財源構造の改善
2．事務局要員（団体の総務・会計・財務・対外広報等を担う）の確保育成
3．会員の確保
4．自主事業や委託事業を担う活動要員の確保・育成
5．中間支援事業そのものの拡大
6．専用の事務局スペースの確保
7．収益事業と非収益事業のバランス
8．行政との協働事業の選択
9．地域の専門人材、専門機関との連絡・連携強化
10. その他〔　　〕

（5）その他貴団体の独自の活動分野について、該当する番号に○を付けてください。(複数回答可)

1．農林水産	農産物等の産地化などに取り組んでいる
2．商工	商店街の活性化などに取り組んでいる
3．特産品	地域特性を生かした地域産品の研究や開発に取り組んでいる
4．イベント	地域イメージの創造や地域イベントの開催等に取り組んでいる
5．観光	地域の観光に役立つ活動を行っている
6．芸術・文化	地域の芸術文化の創造や伝承・保存によるまちづくりに取り組んでいる
7．福祉・教育	社会貢献活動やボランティア活動（福祉、青少年育成）に取り組んでいる
8．環境・景観	生活環境の整備、自然・景観の保全、良好な町並み形成等に取り組んでいる
9．交流	他団体、地域住民等との交流や国際交流によるまちづくりに取り組んでいる
10. スポーツ・健康	各種スポーツ、健康を通してのまちづくりに取り組んでいる
11. 人材育成	地域に根ざした人材育成（人材育成塾、生涯学習活動の援助など）を行っている
12. その他	上記１～１１に該当しない活動

（6）貴団体が活動を注目している団体があれば、団体名を記入してください。

〔　　〕

中間支援組織活動事例集

平成 22 年 2 月発行

編集・発行　地域づくり団体全国協議会
〒 103-0027　東京都中央区日本橋 2-3-4
日本橋プラザビル 13 階　財団法人　地域活性化センター内
TEL：03-5202-6134　　FAX：03-5202-0755
印　　刷　株式会社毎日企画サービス