第3章 中間支援活動の変遷

~代表者に聞く"思い"とイノベーション

第2章の調査対象26団体のうち、被災地エリアで活動する10団体と中間支援6団体が行う"生きがいしごとサポートセンター事業"を対象に、活動アンケート調査では把握の難しいこれまでの経緯や成果などの具体的な内容を明らかにすることを目的に、団体の代表者へのインタビュー調査を実施した。

1. 訪問インタビュー調査の概要と結果

1) 訪問インタビュー調査の趣旨と調査概要

< 趣旨 >

詳細調査 10 団体は、阪神・神戸エリアの被災地にあり、他の地域に比べて中間支援組織が非常多く存在し、民設民営が多いという特徴がある。これらの団体がどのような経緯と特徴を持っているのか、この地域のボランタリー活動や地域活動にどう影響を与えているのか、何を課題とし、今後どのような方向性を目指しているのかなどを明らかにする。

< 調査対象団体と調査概要>

(順不同:敬称略)

調査日時	調査団体	調査協力者	調査委員
7.18(金)	認定 NPO 法人 コミュニティ・サポートセンター神戸	中村 順子(理事長)	宮垣 元(慶應義塾大)
		坂本 登(副理事長)	
7.18(金)	認定 NPO 法人宝塚NPOセンター	中山 光子(事務局長)	野津 隆志(兵庫県立大)
7.25(金)	NPO 法人神戸まちづくり研究所	野崎 隆一(事務局長)	宮垣 元(慶應義塾大)
7.25(金)	生きがいしごとサポートセンター	中村 順子(CS神戸/理事長)	宮垣 元(慶應義塾大)
		村上 義弘(CS神戸/相談員)	
7.28(月)	NPO 法人阪神・智頭NPOセンター	西濱 靖男(代表理事)	野崎 隆一(神戸まちづくり研究所)
		仲野 博正(代表理事	
7.29 (火)	NPO 法人市民事務局かわにし	三井 ハルコ(事務局長)	山口 一史(ひょうご・まち・くらし研究所)
8.1 (金)	NPO 法人シンフォニー	山崎 勲(代表理事)	野津 隆志(兵庫県立大)
8.8 (金)	認定 NPO 法人市民活動センター神戸	実吉 威(事務局長)	山口 一史(ひょうご・まち・くらし研究所)
8.11 (月)	NPO 法人しみん基金・KOBE	黒田 裕子(理事長)	山口 一史(ひょうご・まち・くらし研究所)
		江口 聰(事務局長)	
8.13 (水)	NPO 法人しゃらく	小倉 譲(理事長)	相川 康子(NPO政策研究所)
		小嶋 新(理事)	
8.21 (木)	ひょうごボランタリープラザ	室﨑 益輝(所長)	野崎 隆一(神戸まちづくり研究所)

2) 訪問インタビュー調査記録の内容

委員1名と事務局2名で団体事務所を訪問。受け入れ団体には、代表ともう1名、事務局長か実務者が同席し、委員がインタビューした。事務局が内容を記録、原稿校正は委員が行った。末尾に委員のコメントを加え、さらに活動アンケート調査の結果を添付した。…(役職名はすべて当時のものとした。)

① 兵庫県社会福祉協議会ひょうごボランタリープラザ

【組織概要】

・所在地: 〒650-0044 神戸市中央区東川崎町 1-1-3 神戸クリスタルタワ- 6F

•代表者:室崎 益輝(所長)

・設立年: 2002 年 6 月

2013 年度事業収入:341,1 百万円人員構成:常勤14名、非常勤2名

1. 設立時から 20 年間の事業の変遷

1) 阪神・淡路大震災から開設まで

・市民活動の高まりと県の動き

阪神・淡路大震災とその後のボランティア活動や市民活動の高まりを受け、これらを支援する場や仕組みの必要性が強く認識された。震災直後に策定された「阪神・淡路大震災復興計画」の「ボランティア活動支援センター(仮称)」構想を原点に、1998 年施行の「県民ボランタリー活動の促進等に関する条例」等でも、支援拠点の整備が掲げられ、2002 年 6 月に、ボランタリー活動の総合的な全県的支援拠点としてひょうごボランタリープラザ(以下「プラザ」)と表記)が開設された。名称には、狭い意味でのボランティア活動に留まらず、幅広く市民活動を支援しその交流や協働のプラットフォームにする意味が込められた。

公設民営方式の導入

市民や民間の発意を尊重することから、兵庫県が設置し、運営を民間に委ねる「公設民営方式」が採用され、ボランティアとの連携実績があり、市町とのネットワークを有する兵庫県社会福祉協議会が運営することになったが、「プラザの自主的な運営を尊重し、社協は後ろから支える」という関係性が当初より大切にされている。

また、プラザ設立時には、既に民間の中間支援団体があったので、事業はできるだけ民間に委ね、プラザは人材育成や資金面での活動支援等の基盤の支援を基本とした。

2) 第1ステージ: 開設以降の事業展開の基礎固め (2002年度~2004年度)

・ボランタリーセクター全般の支援機関

プラザは、阪神・淡路大震災の経験をもとに生まれたものであるが、災害救援に特化した機関とせずに、市民活動や地域活動全体の支援機関とした。プラザは、「市民自律社会を支えるアク

ティブ・シティズンシップ(主体的・能動的市民参加)の形成」と、「NPO・企業・行政のパートナーシップの確立」を基本に掲げ、「自律する市民」を育て、「協働する社会」をめざし、日常時の市民力やボランタリー力の強化が災害ボランティア活動につながると考えた。「地域支援拠点や中間支援組織に対する支援」、「情報ネットワークの基盤強化」、「多彩な活動資金支援」の3つの活動方針に基づき、「交流・ネットワーク」「情報の提供・相談」「活動資金支援」「人材養成」「調査研究」の事業を開始した。

・交流とネットワークづくり

1997 年度に始まった「生活復興会議ラウンドテーブル」を引き継ぐ形で「NPO と行政の協働会議」を設置。事務局をプラザが担い、NPO メンバーが幹事となり、NPO への業務委託や貸付制度、行政とのパートナーシップのあり方等について、NPO と行政が対等な立場で議論を重ねた。また、県内のボランタリー団体が集う「ボランティアスクエア 21」を開催し、企業等からの協賛金を原資にボランティア団体に賞金を授与する「元気アップアワード」等で、団体間の交流や県民に対するボランタリー活動への参加を促進し、NPO の成長に結びついた。

•情報提供

2003年より地域づくり活動情報システム「コラボネット」を運営し、県内の地域団体や NPO 等の団体情報やイベント・活動情報、助成金情報を登録・発信。2004年からは、イベントや助成金情報をメール発信する「コラボ NEWS」を始めた。

活動資金の支援

2002年4月に、ボランティア基金等3基金を運営していた「ひょうご地域福祉財団」から財産を譲り受け、基本財産約100億の「ひょうごボランタリー基金」を創設し、この基金の運用益を財源に助成事業を開始した。

3) 第2ステージ: 事業の確立期(2005年度~2009年度)

・助成事業のメニュー確立

2005年に「阪神・淡路大震災復興基金」によるボランティア活動助成が終了したことから、被災地に限らず幅広く市民活動の育成を図り、活動の継続性や自主性を高めることを基本に、草の根のボランティアグループ・団体から NPO の活動まで、活動形態や発展段階に応じた支援をするため、事業を見直し、全体の方向性も出せるようになった。また、助成事業の審査会を申請者からのプレゼンテーション方式に改めた。草の根のボランティア団体への「ボランティアグループ活動助成」(2002年度開始、上限3万円の助成)を「県民ボランタリー活動助成」として、助成団体数を3倍の約3,000団体に拡大した。

· 2004 年度台風 23 号水害、2009 年度台風 9 号災害

2004年の台風 23 号による災害は、プラザ開設以来初めての大規模災害となったが、先遣隊や支援チームの派遣、ボランティアの受入調整、ボランティアバスの運行など県社会福祉協議会と連携し精力的な支援を展開した。6 日間にわたり、ボランティアバスを豊岡市、洲本市等に運行し、延 33 台、1,000 人近いボランティアを派遣した。

また、2009年の台風9号災害では、佐用町等に延13台のボランティアバスを運行したが、その後の市町社協のボランティアバス派遣を促すことにもなった。

4) 第3ステージ: 事業の発展期(2010年度~現在)

・「ひょうごボランタリー地域づくりネッワーク会議」の開催等

「ボランタリースクエア」の後継として、2010年から、NPO だけではなく行政、企業、ボランティアグループなど異業種も含めたメンバーが集う「ひょうごボランタリー地域づくりネッワーク会議」が始まった。様々な団体が一堂に会し、互いにいろいろな取組を理解し、ボランタリーセクターの全体像を見ることができ、都市の団体と郡部の団体、企業との連携が生まれる場ともなっている。また、NPO と行政の協働会議は、NPO と行政の協働の取組を県内各地で「出前出張会議」を開催してきたが、県内各地域の行政とNPOがお互いの事業内容を把握するとともに、いわゆる「顔の見える関係」をつくることを目的とし、活動の中心を各地域(2011年度から毎年 $2\sim3$ 地域)での協働会議の開催に移していった。

・地域づくり活動支援事業(国交付金)の実施

ひょうごボランタリー基金助成事業は、NPOの自立もある程度進んだことから、2010年度からメニューを簡素化した。また、2011、2012年度で国から兵庫県に254百万円が交付された「新しい公共支援事業交付金」を活用し、地域づくり活動支援事業を実施し、兵庫県からNPO等に77件のきめ細かな事業委託を行い、但馬や西播磨、丹波、淡路地域など郡部に新たな中間支援NPOが育つきっかけともなった。

· 東日本大震災被災地支援

東日本大震災では、泥かきや傾聴・交流などのボランティアを 2014 年 8 月までの 3 年半で、一般公募のボランティアバスと大学や高校等との協働バスの運行を合わせて 8,600 人のボランティアを被災地に派遣した。また、現地に、「東北自動車道ボランティア・インフォメーションセンター」を設置した。

2. 20年間のイノベーションとその評価

1)交流とネットワーク

・ボランタリー団体の連携促進

プラザは、個々の団体が NPO を支援する中間支援 NPO や市区町社会福祉協議会等を プラザが支援する、云わば「Center of Center」の役割を重視してきた。NPO と行政と の協働会議を通じて NPO が活動できる一定のルールづくりが進み、都市部を中心に 20 を 超える NPO が中間支援組織として力をつける中、これらが参画した「ひょうご中間支援団 体ネットワーク」に参画し、支援するとともに、協働会議を地方で開催するなど、郡部の 中間支援 NPO の育成にも注力している。また、2013 年からは、「企業と NPO 等との連携 サポート事業」などで、NPO 等と異業種とのビジネスマッチングを支援している。

・交流サロンの利用

交流サロンで、セミナー室とミーティングコーナーや印刷室などを無料で提供。2013年度には13,372人、この年度末まで延234,319人に利用され、多くの団体の学習や交流・ネットワークの場となっている。

2)情報の提供・相談

・コラボネット

団体登録は、毎年増加し、2013年度末が6,054団体と最近4年間で約1.2倍となっている。団体自らのパソコンの操作により、ネット上で自分の活動状況を自由に発信できるとともに、ページビューが毎月25,000件から30,000件と数多くアクセスされ、情報発信ツールとして有効であることが浸透してきている。

· N P O 相談

設立当初から、NPOの設立や運営等の相談に応じている。各地の中間支援 NPO 相談機能が 充実する中、 $2010\sim2013$ 年度までの相談件数は年間 286 件 ~719 件となっており、2014 年より これらと連携することで、プラザでの NPO 相談は週 2 回に縮少した。法人認証された件数は、 2010 年度は 18 件、2013 年度は 8 件となっている。

3)活動資金支援

活動資金支援については、ひょうごボランタリー基金を活用し、これまで年間1億円から2億円程度と全国でもトップクラスの支援を行ってきた。「先進部分をより強く、裾野をより広く」という考え方から、毎年、ボランタリーな市民活動を率先するNPOをはじめとする公益的な法人・団体の約50事業、小規模ながら地域に密着して活動するグループ3,000~3,600団体を支援している。

・NPO等向けの助成

NPO 等向け助成としては、先進的・先導的事業や、企業やコミュニティ等との連携事業を優先して支援している。また、「中間支援活動助成」を設け、行政とボランティアの中間にあってボランティアの育成やボランタリーな活動を支援する「支援者を支援する NPO」との連携を財政的支援を通じても進め、ボランタリー活動の空白地域の解消や、ボランタリー団体の運営の安定化、ボランティア人材・運営スタッフの育成に力を注いでいる。2014 年度の NPO 向け助成額は35,000 千円の予定である。特に、中間支援助成は2005 年度に創設した後、2011、2012 年度の国の交付金による委託事業も含め、2014 年度までの10 年間合計で133,844 千円、年平均13,384千円を投入している。

・ボランティアグループ・団体向け助成(県民ボランタリー活動助成)

裾野を広げる草の根のボランティア団体・グループの「県民ボランタリー活動助成」については、2005年度以降、助成団体数が増加しており、2013年度は3,439団体、この年度まで延28,681団体が利用し、環境、教育、福祉、文化、スポーツ、子育てなど様々な分野の活動を支援している。また、この助成を受けることがその団体の地域での信用にもつながっているようである。

4) 人材養成

・NPO大学、地域づくり活動支援事業

NPO 等のボランタリー活動を行う団体の運営基盤の確立を支援するため、必要な知識や技能を習得する講座である。2010 年度まで実施し、合計 501 人が修了している。2011、2012 年度は、国交付金を活用した「地域づくり活動支援事業」の中で 2 カ年で 7 NPO が NPO スタッフの入門研修など 11 件の人材養成事業を行っており、NPO 草創期の人材養成の役割を担った。現在は、中間支援活動助成を通じて、NPO が実施するマネージメントやプロボノ活動、ファンドレイジングなどの専門研修の実施を支援している。

・シニアボランティア育成支援事業

中高年層のボランタリー活動の普及啓発を目的として、シニアボランティア関係者が集い、学 ぶ講座を 2002 年度から 2006 年度に開催した。受講者数は、1,283 人となっている。

5) 災害分野に関する取組

東日本大震災被災地支援

前述のように、発災直後から約1年間は災害救援・復旧のために、その後は、交流・傾聴・励ましを目的としたボランティア活動のために、継続的にボランティアバスを運行している。また、東北被災地のボランティア情報を収集・発信する「東日本大震災ボランティア・インフォメーションセンター・兵庫」を運営している。阪神・淡路大震災を経験した兵庫県が被災地東北に継続して駆けつける呼び水となっている。

・豪雨災害等の被災地支援

2004年度の台風 23 号水害被災地である但馬等をはじめ、2014年度の台風 11 号豪雨災害被災地である徳島県那珂町、第 11 次にわたり延 268 人が参加した丹波市豪雨災害被災地派遣など被災地へのボランティアバスによるボランティアの派遣は、2004年度以降、県内 60 台1,741 人、県外 15 台325 人となっており、災害被災地へのボランティア派遣も積極的に実施している。

3. 今後のビジョン

1) プラザの取組を進化させていく必要

プラザはボランタリー活動の地域支援拠点や中間支援組織への支援を重視している。また、それぞれの地域に身近なところにある中間支援 NPO などが地域の支援を担った方が、顔が見えて責任をもった活動になる。各地域で育った中間支援 NPO に任せることができる事業は任せ、プラザの取組を進化させていく必要がある。市民活動の裾野は大きく拡がり、活動の分野や地域、担い手も拡がり、自治体、企業、NPO 間の協働やネットワークも進んでいるが、行政や企業の活動に比べれば、NPO はじめボランタリーセクターの力はまだまだ弱い。例えば、企業の社会貢献活動と NPO の地域づくり活動のマッチング支援などボランタリーセクターの力をさらに進めていく必要がある。

2) プラザが取り組むべき課題

中間支援組織を含め力を持った NPO が地域に多くできることで地域の発展につながっていく。中間支援を続けてきたのは、お金だけじゃなく、知識とか経験、ノウハウをどう伝えていくのかということがあり、そういう意味で人材育成が大切になる。人をつくるというのは、地域密着性がないと育たない。各地域で公共的な考え方ややり方を理解し、基礎的な知識を身につけ動けるセンスのある若者を育てていく。過疎化、空き家問題などの課題を抱えた郡部にしっかりとした中間支援組織が育っていくことが求められる。また、各地域共通の社会的課題に取り組むことも重要だ。中間支援が NPO のすそ野を広げるためには、寄付金や自主事業収入を増やすことなど、外からお金をどう持ってくるかの考え方が重要になってくる。

さらに、特に神戸・阪神など都市部は、県民局単位というより、市町単位でものごとが動く。 地域主権がらみで様々な事業が市町に移管される中で、プラザも市町単位ということも考えてい かなければいけない。

また、プラザが兵庫県のボランタリー基金を活動の基盤としており、そういう意味では、民間の NPO でなかなか取り組むことのできない分野にも留意する必要がある。プラザは、今後も、県内のボランタリー活動全般を支援するため、3 つの活動方針に基づいて総合的に実施していく事業とともに、阪神・淡路大震災の経験から生まれた機関として、特に、頻発する災害や東日本大震災被災地等へのボランティア派遣等被災地に赴く方々の支援から現地で受け入れる支援まで、災害ボランティアが円滑に活動できる環境づくりにもさらに参画していく必要がある。

コメント

震災復興計画の中で「ボランティア活動支援センター」として位置づけられて以来、名称や 具体的イメージの変遷を経て、多様な活動を対象にするということから現在の「ひょうごボラ ンタリープラザ」に至った過程は興味深いものがある。運営については、当初より公設民営で という暗黙の了解があり、様々な運営形態(共同運営や実行委員会)が提案されたが、実績と 実行力から県社会福祉協議会に落ち着いた。

私自身の関わりでは、設立に関与し参加していた「NPO と行政の生活復興会議」がプラザの所管となり、後に全県を対象にした「協働会議」となったことが印象に残っている。まだ関係の成熟していない中で、ともすれば対立軸を浮彫にしがちであったが、緊急雇用制度の協働提案を行ったり、NPO 向けの貸付制度を作ったり成果をあげることが出来た。その後、全県に展開ということで「出前協働会議」が、姫路を皮切りに各地で開催されるようになった。これは、その後の地域版中間支援組織設立の引き金になった。

プラザの課題としては、中核メンバーが県からの出向で 2~3 年で異動するため、プラザに経験の蓄積が残りにくいということがあり、プラザにプロパーの職員を育てることが大切だと感じている。また、プラザの大きな役割としては、ボランタリー活動のインフラであることが重要で、そのためには活動助成に加えて、ボランタリー活動と企業や大学・地域組織との連携強化のためのハブ機能を果たすことが重要である。現在、災害支援が大きな柱になっているが、むしろ連携強化のための福祉やコミュニティなどと並ぶ大きなテーマの一つと考えるべきではないかと思う。

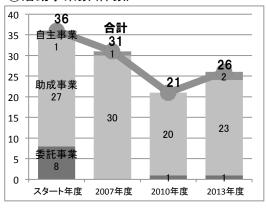
資料 ・ひょうごボランタリープラザご案内(リーフレット)

 ・兵庫県社会福祉協議会創立 60 周年記念誌 「地域福祉の歩み IV」 兵庫県社会福祉協議会 ~この 10 年 (2001~2010) の歩み~ [114~128ページ、198~229ページ]

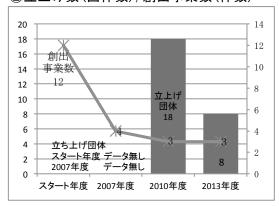
兵庫県社会福祉協議会ひょうごボランタリープラザの活動・事業の活動データ

- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
 - ・活動事業、立上げ団体/創出事業、ネットワーク連携事業

①活動事業数(件数)



②立上げ数(団体数)/創出事業数(件数)



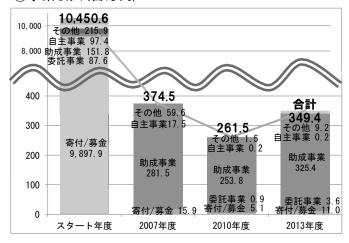
③ネットワーク連携事業数(件数)



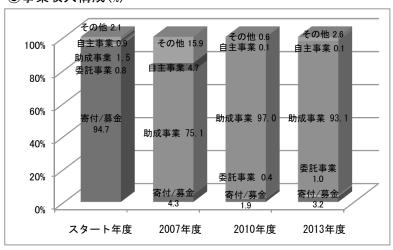
2) 財政基盤、収支など運営基盤

• 事業収入、事業収入構成

④事業収入(百万円)



⑤事業収入構成(%)

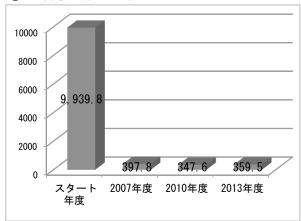


• 支出構成(事業費、管理費)、正味財産

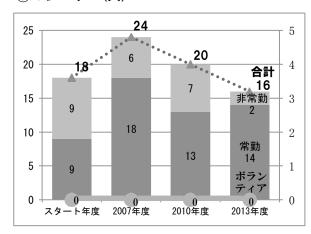
⑥支出構成(%)

100% 管理費 34.6 25.8 80% 53.1 60% 95.7 事業費 74.2 40% 65.4 46.9 20% 0% スタート 年度 2007年度 2010年度 2013年度

⑦正味財産(百万円)



- 3)マンパワー
- ・スタッフ数、ボランティア数
- ⑧マンパワー(人)



② 認定 NPO 法人コミュニティ・サポートセンター神戸

【組織概要】

・所在地: 〒658-0052 神戸市東灘区住吉東町 5-2-2 ビュータワー住吉館 104

·代表者:中村 順子(理事長)

· 設立年: 1999 年 4 月 (2002 年 6 月 NPO 法人化、2013 年認定 NPO 法人化)

2013 年度事業収入: 75.1 百万円人員構成: 常勤8名、非常勤22名

1. 設立時から20年間の事業の変遷

1) 復興から日常へ: 1996-1999 年

・震災復興から NPO 法人化まで

1996年から 1998年にかけては震災復興の活動を個別に取り出し日常化する作業が中心で、事業の見極め・仕分けなど困難な時期であった。「市民・連合ボランティアネットワーク」という連合体組織を、連合とさわやか福祉財団、ナルク(NALC)、など全国規模の組織の資金支援などの協働で作り、CS 神戸の前身の団体である「東灘地域助け合いネットワーク」の活動のサポートもしてくれていた。市民活動の支援事業では、仮設住宅間の移送支援や女性高齢者の手仕事、音楽グループなどといった、自分の特技を活かした活動の支援や自分たち自身も元気になる活動をする団体を多く生んできた。CS 神戸としては調査事業などにも多く取り組んだ。

まだ「NPO」という言葉が市民権を得てない時代で、研修会への講師派遣や助け合い活動が中心であったなか、1998年には深江の商店街に、現地の方にお世話になって「NPO市民工房」を始めた。これは今でいう NPO のインキュベーションオフィスで、沢山の団体がそこに場を構えることになった。この頃から「場」がないと何も始まらないと考え、中間支援を意識した活動を行うようになった。

・法人化と「オアシスプラン」

1999年4月に兵庫県第一号のNPO法人として認証されたが、この頃になると実績も増えてきており、神戸市との協働事業が大幅に増加した。そのひとつとして、神戸市の受託事業をデュオこうべ(神戸駅地下街)内の「神戸ふれあい工房」として開始した。神戸市の約60の作業所の授産品を販売し、日常的な障がい者支援とネッワークづくりを行った。また、介護保険制度の始まる直前には「オアシスプラン」(第1次地域資源のマップづくり、第2次団体調査、第3次ミニデイサービスの実施)を行った。このうち神戸市内の団体調査では、それぞれが2年で自立(NPO法人格取得)することを条件に参加意向のある団体を募り、その信用保証をCS神戸が担い、団体の立ち上げとミニデイサービスの事業実施を支援した。各団体の事業実施にあたっては、立ち上げ費用以外に神戸市から各団体に利用者に応じて費用(月10万円程度)が出ることになったのも大きかった。

2) 基盤の確立: 2000-2005年

試練の時期

その後の転機となったのは 2000 年頃で、兵庫県、神戸市から事業委託の話がでてくるようになり、「生きがいしごとサポートセンター(生きサポ)」(2000年)、「東灘区民センター小ホール」(2001年)の委託事業を行った。これらは CS 神戸自身の基盤事業をつくる展開へとつながった。ところが、2002年には小ホール事業で不祥事があり、生きサポ事業は別の団体が採択され、震災後から続いた「さわやかまちかど再生支援事業」(3000万円)もこの年で終了した。生きサポ事業は自力で続けるなど工夫したが、組織運営の面で挫折と試練の年だったといえる。

オアシスプランでは 2000 年~2002 年にわたって 30 団体を立ち上げた。これらの多くは現在も継続しているが、中には信用保証を行っていた法人格のない団体が助成金の 2 重取りを行っており、CS 神戸がその弁済(150 万円)を要求されるなどの問題もおこった。

・指定管理の開始と財政基盤の確立

そうした中、それまで行ってきたコミュニティ育成の実績を背景に、この時期から企業との連携も徐々に増えていった。UR(都市再生機構)が大阪府箕面市で手がける彩都まちづくり事業では、1000万円規模の協働事業を5年間行い、新しい街で多くの地域団体の立ち上げや現地でのスタッフ採用(5人)など実績をあげている。

財源の面で組織の基盤づくりを考えると 5000 万円程度の安定的な事業を確保する必要があり、その観点からも指定管理の事業は重要だと思う。指定管理については、NPO 関係者の間で行政の下請け化につながると否定的な意見を多く受けた。ただ、指定管理を受けた理由は、こうした財源の問題以上に、地域住民にもっとも身近な所で市民サービスを提供できるという大きな意義があってのこと。たとえば、住吉駅前で行っている駐輪場の管理では、高齢者の新しい働き方の提案(現在、80歳以上の方が多く働いている)にもなり、障がい者が年間 30人ほど働く場としても意味があり、NPO ができる新たな働き方の提案として独自の意義があると考えている。この駐輪場の指定管理は、神戸市が企業枠と NPO 枠を募集した。これは新な政策提言を NPO 側からしたことで実現したことだが、これにより CS 神戸を含む NPO が参入可能となり、現在は6つの NPO が市内の駐輪場を管理するようになっている。

3) ネットワーク事業への回帰: 2006-2008 年

・組織の安定と活動の広がり

2006 年頃からは当初から行っていたネットワーク事業に回帰していった。まず、1999 年のオアシスプランを継承し「トータルケアシステム」を始めた。介護保険制度に介護予防が位置づけられ地域包括支援センターができたが、地域包括ではできない予防的なサービスが必要だと考え、その実施のサポートや枠外と枠内を取り持つコーディネート機能を行うことを目指した。実施にあたっては、全労済の職員に3年間の出向で来てもらえることとなった。

その他のネットワーク事業として、コミュニティづくりのノウハウを他地域へ移転展開し、 2008 年は県のふるさと創生事業で丹波篠山との農村と都市部のネットワークづくりを実施した。 こうして地元のネットワークづくりと遠隔地のネットワーク支援も同時にできるような実力がつ いてきた。こうした展開の基盤となったのは、前年までに実現した指定管理や生きサポ事業の再 受託などによる財源確保で、アイデアを温めて活動を広げる余裕も出てきた。

4) 他組織との協働の進展:2009年以降

協働の幅の広がり

2009 年頃からは他組織との協働が増えていった。まず、いきいき勤労財団と連携し、神戸市の ソーシャルアクション支援プログラム(全市で1年毎)で若者の研修プログラムを進めた。勤労セ ンターも従来のままでやれる時代ではなく、新しいことに取り組む必要がでてきたことも協働が 生まれた背景だろう。こうした関係は、2014年からの六甲道勤労市民センターでの生きがい活動 ステーションの開設につながっている。

また、企業との連携では、さわやか福祉財団から紹介のあった三菱重工との事業で、障がい者手帳を持たない若者の就労訓練、授産品の販売をおこなっており、平均 7 ケ月の訓練で参加 13 人の半数が就業につながるなど、大きな成果となっている。さらに、2013 年には大和リースとの協働で新しく出来たショッピングモール内に「まちづくりスポット神戸」を設けることになった。 CS 神戸は 2013 年に認定 NPO 法人化したが、企業側からみればこうしたことも連携先として重要だったと思われる。

なお、CS 神戸 15 周年記念事業として、独自に設けている市民活動サポート基金を活用し、3 団体 300 万円の助成を開始した。地域のグループが地域に足りないものを自ら発掘し事業化していくという企画提案型の活動を支援していくこととなった。

2. 20年間のイノベーションとその評価

1)新しい公共の醸成

・公的サービスの創出

指定管理の促進や、新分野での指定管理の導入など、従来行政が行ってきた事業の外出しを提言してきた。特に県に対しては、行政の外郭団体への委託と同じように NPO の委託でも管理費を認めなかったが、その改善を知事へ提言してきた。外郭団体では、(人材や資金の面倒をある程度行政がみれるので)管理費はなくてもよかったが、NPO に委託する場合は間接経費を認めるという新しい契約のあり方が必要だったからで、イギリスのコンパクトに倣った「協働協定書」という新しい契約のあり方を生み出した。

公的な事業の外部化という点では UR と行った「彩都」が例になる。UR が本来自分たちで行っていたコミュニティづくりを、NPO に外部化し新しい価値を地域にもたらそうとした。このように、行政や企業やある団体が抱えているサービスを外(NPO) に出すことによって新しい価値を生み出すことにつながっている。

・NPO に対する意識変革

地域の認識も大きく変わった。とくに東灘区では、何かやろうと思えばやれる環境が整ってきた。その意味で、社会的に認められるようになってきたことを感じる。また、今までに市民活動団体を 100 団体以上生み出し、それらの団体が活躍してきたこと自体、こうした活動の社会的な

認知を高めることになっていると思う。

NPO が新しい公共を担っていく一方で、例えば婦人会など既存の地縁団体への影響もある。公 益的な意識はありながら高齢化など活動が停滞する中で NPO が出てきた。そこである種の軋轢 や競合関係も生まれ、危機感などから、婦人会自身が NPO 団体をつくることにつながった。

地縁団体と NPO の関係のように、必ずしも1つの公共の枠に収まらないという状況がいまだに続いている。これに行政の地域政策の枠組みがそのまま地域に反映されてしまっていることもあるのではないか。

2)新しい働き方

多様な関わり方

CS 神戸の場合、常勤職員、非常勤職員、有償ボランティア、無償ボランティアの 4 層構成となっている。大事なのは有償ボランティアと無償ボランティアで、「出入り自由な人材」を組織なり、事業部なりが抱えることで、組織の透明性を高める、社会参加の機会を広めていくようにしている。ボランティアは、安あがりで黙って動くということで決してなく、イギリスに倣い「ボランティア合意書」を交わして権利と義務を認め合いながら仕事をするようにしている。常勤でも年齢で 70 歳以上はボランティアとして、生活給が必要な若い人には給与を厚くするよう配慮している。定年制はなく、年1回は企画奨励給がある。

3) 政策提言

・提言書・要望・働きかけ

行政への提言や働きかけはかなり行ってきた。先ほど述べた知事への提案書、協働協定書、ボランティア協定書など、かなりあると思う。 あるのではないか。

4)組織運営

人材の育成

CS 神戸では「人を雇うために事業づくりをするのではなく、課題解決のための事業づくりをして人を集める」を基本的な考え方としている。そうしたなか、10 年目くらいの経験を持つ女性で育ってきた人材はいる。男性は、過去 4 人 30 歳台の男性がいたが、給与の問題から将来的なことを考え辞めている。ただし、中間支援で働いていた経験が評価され他府県の区に雇われた男性など、ここでの経験が糧になっている。この他にも、組織の外へ出て NPO 会計支援センターをつくった例もある。

第二世代については、すでにレールが出来ている所に入ってきたので、財政的に厳しくなった際に NPO として大事なミッションをいかに守るかという点(ミッションと事業性の両立)が鍵だと思う。

3. 評価と今後のビジョン

1)評価

CS 神戸の日々の中間支援活動の中で多いのは「組織運営の相談」で「立ち上げ」がそれに続く。多くのグループを立ち上げたこと、オアシスプランのようにネットワークを拡大していくことや、政策提言にも強みがあったといえる。

他方、課題としては受託事業の割合 (80%) が多いという点だろう。中間支援を支える仕組みがない中で、受託事業にしても、単に言われた通りにやるのではなく、NPO 側から行政に事業提案してふさわしい市民事業に変えていくような、自主事業に近いようなやり方がある。行政の仕様書どおりのやり方ではなく、相手に言うべきことは言い、NPO のやり方でやる、その手続きを協働協定書で確定しておくというような方法があると思う。

東灘区人口は 22 万人で 100 の NPO があるが、英国のオーバーハンプトンという町は 25 万人で 1000 団体あるという。それくらいのメッシュを作らないと地域の人が気軽に参加というふうにはならないと思っている。それでも 10 年前から比べると、CS 神戸が立ち上げたグループが 100 団体、東灘の NPO 団体が 100、既に活動しているボランティア団体が 100、これにコープこうべが支援する団体を合わせるとかなり増えてきたことは確かだろう。

2) 今後のビジョン

今は、プロスポーツを応援する NPO ができたり、企業が NPO を応援したりと昔と比べて NPO の枠組みが変わってきている。 福祉の NPO 立ち上げが、今はソーシャルビジネスといい、福祉や社会貢献とかをあまり意識せず NPO をつくる様なことになった。このように枠組みが大きく変わる中では、特に地縁系との活動が大切になってくるだろう。 また、企業とのパートナーシップも重要となってきている。

今後のテーマとして力を入れたいのは、人口の 12%になる元気高齢者を活用したまちの活性化。 現役世代は時間がないが、この年齢層は余裕もある。地域貢献に役割を見出してもらう仕掛けを つくっていきたい。ただ、移動手段が発達して人との関わりも狭い地域を越えているなかで、自 治会のような面的な組織では人をうまく組織できない。その上に NPO 的なテーマコミュニティをつくることで、地域コミュニティとうまく重なるような仕組みを目指したい。 団塊世代の活性 化と並行してそんなテーマコミュニティをどんどんつくりたいと考えている。

県内の中間支援組織の姿としては、2013年から県の生きサポ全県展開という事業を行い、中間支援機能の空白地域だった但馬、丹波、播磨、淡路に6つの既存生きサポが分担して入り地元定着化をすすめている。本来は地元の市町村なり県民局なりが整えるべきことではあるが、空白地域には1つ中間支援を担う団体を立ち上げるべきだと思う。

もっとも大きな課題は、純粋の中間支援の活動だけで財政的に組織維持することは困難で、中間支援の役割を果たし継続していくために、どこかで財政的基盤をつくる必要があるということ。競争相手が企業になるなかで、部門別損益の評価でどれだけコストダウンしてやるかが問われがちだが、NPOとしては活動の質を問うようにしていきたい。

コメント

震災時での被災者支援や自立支援を行い、また兵庫県の法人認証第一号として、兵庫県のみならず全国を代表する NPO のひとつである。中間支援関連の事業も幅広いが、特に団体の設立という点で県内外に 100 超もの NPO やボランティア団体を生み出しており、資金援助(市民活動サポート基金)も独自に設けている。もうひとつの大きな特徴は政策提言など行政への働きかけの実績で、NPO と行政の関係を変えてきたという点で影響力は大きい。加えて、企業(UR や大和リースなど)や大学(兵庫県立大など)などとの協働でも具体的な実績を生み出しており、地域全体に大きなイノベーションを起こしてきたといえる。

中間支援組織でありながら同時に指定管理を含む地域事業を行っているが、これは中間 支援事業のみを行うことの困難さ(とくに財源面)とともに、その課題を乗り越えるひと つのモデルを示している。ただし、こうした事業性と中間支援機能のバランスを、財源構 成も含めどう確保していくかが今後の課題ともいえる。

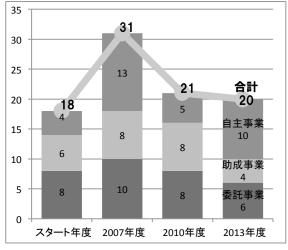
資料

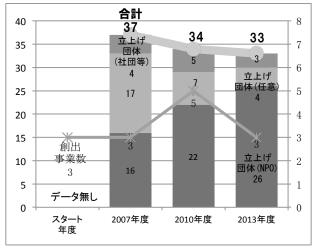
- ・CS 神戸活動年表~2014 年最新まで掲載
- ・東灘・地域助け合いネットワーク活動報告書巻頭言,1996
- ・CS 神戸活動報告書巻頭言(1996 年 10 月から 1999 年 12 月まで), 2000
- ・「コミュニティエンパワーメントーCS 神戸の歩み (第2章オアシスプラン)」CS 神戸発行、2003.6
- ・原田晃樹・藤井敦史・松井真理子 「NPO 再構築への道―地域密着型中間支援組織の機能とその課題~CS 神戸を事例として」勁草書房,2010

認定 NPO 法人コミュニティ・サポートセンター神戸の活動・事業の活動データ

- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
- ・活動事業、立上げ団体/創出事業数、ネットワーク連携事業数
- ①活動事業数(件数)

②立上げ数(団体数)/創出事業数(件数)

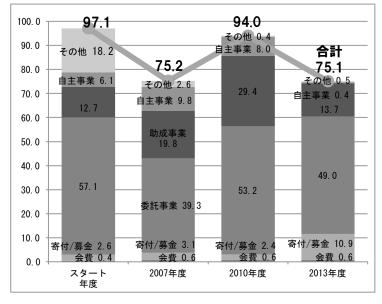




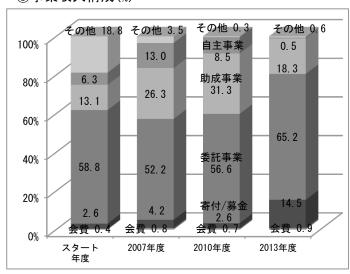
③ネットワーク連携事業数(件数)



- 2) 財政基盤、収支など運営基盤
- · 事業収入、事業収入構成
 - ④事業収入(百万円)

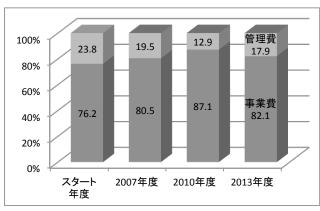


⑤事業収入構成(%)

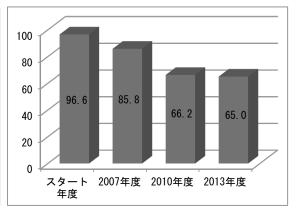


・支出構成(事業費、管理費)、正味財産

⑥支出構成(%)



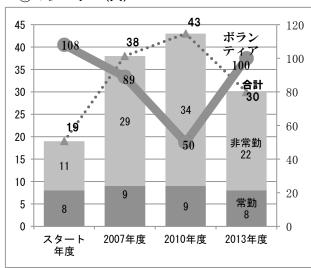
⑦正味財産(百万円)



3) マンパワー

スタッフ数、ボランティア数

⑧マンパワー(人)



⑨会員数(人,団体数)



③ 認定 NPO 法人市民活動センター神戸(KEC)

【組織概要】

・所在地:〒650-0022神戸市中央区元町通 6-7-9秋毎ビル3F

•代表者:実吉 威(事務局長)

- 設立年: 1995年3月27日 (NGO連絡会議内に設立)、同年8月、団体として独立

2001年3月NP0法人化、2010年10月認定NP0法人化

2013 年度事業収入: 13.6 百万円人員構成: 常勤3名、非常勤3名

1. 設立から20年間の事業展開の変遷

1) 第一期:震災・活動記録室―震災直後に設立(1995年~1997年)

被災者に安心情報提供

市民活動センター神戸(以下 KEC という)は、設立以降、活動の幅や対象の拡大などに合わせて名称を変更している。

スタート当初の名称は「震災・活動記録室」。母体は阪神大震災地元 NGO 救援連絡会議(「NGO 連絡会議」)だった。

事務所は神戸市長田区東尻池にありメンバーは常勤 2 人、非常勤 1 人、ボランティア多数。事業内容は震災関連資料の収集、作成、記録づくり、そして被災地外への発信などが中心だった。相談を通じた被災者の安心材料づくりも大きな目標だった。復興住宅の募集に際して、住宅周辺の生活サービス機関などを地図に落とし込んだ住宅マップづくりは、被災者が迫られていた復興住宅団地の選択に役立つ情報の提供となった。

97年にグループ名鑑「兵庫・市民人」を発行。マップづくりとこの名鑑発行を契機として中間支援活動へ踏み出していった。

2) 第二期:中間支援活動に本格的取り組み(1998年~2004年)

・全国の NPO と交流

名称を「震災しみん情報室」に変更し、事務所は 1998 年におなじ神戸市長田区の高速長田駅 近くに移転、メンバーは常勤 2 人、非常勤 2 人。

その後、1999-2000 年には中央区の阪急電鉄春日野道駅近くに移転。常勤 4~6 人、非常勤 1 人とスタッフも増員。

NPO 法が施行された 1998 年ころから、事業内容に今日の活動の布石となるような取り組みが見えている。そのひとつは、全国の NPO を訪問ね、ネットワーク団体、中間支援的団体の事例収集を行ったこと。同年、「全国 NPO フォーラム第 2 回」(大阪フォーラム)の企画運営にも参加、第 1 回は横浜で開催された催しだった。機関誌「みみずく」を創刊。やはりこの年に、全国の主だった都市に NPO の担当の課が設置され、神戸市は市民活動支援課を設置し、KEC はそこから市民活動調査を受託した。

1999年には団体名を「市民活動センター・神戸」と変え、2002年に現在の西元町に移転。スタッフは常勤6人、非常勤1人となった。

1999年の終わり頃から緊急雇用制度が始まり神戸市市民活動支援課は、現在の「NPOアドバイザー派遣事業」につながる緊急雇用事業(10~20人)を始め、それを受託した。その後、兵庫県から「コミュニティビジネス調査事業」も受託した。

また 2000~2001 年に 20~30 の市民活動団体が連合体を組み、兵庫県の「NPO による多様な 生活復興支援事業」を受託し、"事業のとりまとめ事務局"を担った。

この頃から中間支援の活動に本格的に取り組み始めた。

2002~2005年「いきがいしごとサポートセンター神戸(わーす)事業」をしみん事業サポートネットワーク(今は解散した)のブランチとして受託し、代表が降りてしまったので KEC が法人本部を継いだ。この時期、外部から持ち込まれる案件が非常に多く、その期待に応じることによってネットワークも広がり、人と知り合うことにもなった。

3) 第三期:福祉 NPO のネットワークも実現(2005~2009年)

・新しい分野へも関心強く

2005年夏、KECの正会員らが出資し設立した「有限会社みみずく舎」と共同で、フェアトレードの店「みみずく舎」を立ち上げた。スタッフが情報・相談とカフェを兼ねて運営する方針だったが、経営は軌道に乗らず、2008年にスタッフ(店長)に店舗・商号を事業譲渡した。そのスタッフはその後、西宮で法人を設立、フェアトレード事業を続けている。

2006年に組織運営で問題が生じ職員が退職。組織を縮小して再出発。

その後、神戸市のNPOアドバイザー派遣事業(神戸まちづくり研究所が主幹事団体)の他に、同種の事業を助成金を獲得するなどして拡大、「個別の団体支援」「設立よりもその後の継続、成長の支援」を個別・伴走型で積み重ねていった。また、同じ分野のNPOのネットワークづくり(例えば、後の「ひょうごん福祉ネット」につながる制度外福祉サービスのNPO、子育て支援NPOなど)などにも注力した。並行して、事務所の場所貸し、講師派遣などの自主事業もふやしていった。

この時期は常勤2人、非常勤2~3人。

4) 第四期: ひょうごコミュニティー財団発展の期待(2010~2014年)

・ていねいな相談に時間をかけて

2010年10月に認定NPO法人になった。

KEC の中間支援組織としての大きな特徴は、個別の団体の経営支援やエンパワーメメントを活動の基軸としそれをベースにしながらネットワークづくりをしたり、政策提言をするところにある。

相談事業は、相談相手が持っているテーマをゆっくり聞いて、相互の関係をつくっていくという過程が必要なので、どうしても時間がかかる。中間支援組織にとって共通の悩みでもあるが、 KEC はこの活動に力を入れてきただけに中間支援活動の「評価」や「効果測定」がこれでいいのかという疑問を持っている。これはあとでも述べたい。 そして 2011 年「ひょうごコミュニティ財団」構想がスタートした。これによって KEC の役割 や位置づけが大いに変化する可能性があるが、その点は後述する。

2. エリアを越えてテーマをつなぐネットワーカー

1) 東京との運動と連動も

・団体の成長促した人的ネットワーク

KEC は早い段階から市民活動を成立させる社会や政治のシステムに関心を示していた。

これを充たすために東京や大阪で行われていたさまざまな研究会や会合に参加していた。そしてこれによって、幅広い分野の人と知り合うことができ、「人脈」の広がりを築いてきた。神戸で市民活動の動きが芽生えだしたころ、すでに全国にはいくつもの先行的な動きがあった。"神戸の外"に出かけることによって、そうした息吹に触れ合い、新しい仕事への挑戦も果たせた。

例えば、大阪で活動していた地域計画研究所代表の佐野章二さん(現ビッグイシュー日本代表を兼ねる)と知り合うことができ、96~97年に佐野さん達と共同作業を行った「グループ名鑑」づくりがあり、98年の全国 NPO フォーラムの実行委員会事務局の仕事があった。当時、佐野さんは笹川平和財団助成の「市民活動地域支援システム研究会」事務局長を務め奈良、仙台、広島の実態調査を実施していた。そこに阪神大震災が起こり、震災後の神戸・淡路もということで KECも加わって「グループ名鑑~兵庫・市民人'97」が出来た。

・NPO 法制定の場でも動く

二つ目は、98年の「NPO 法案」の制定だ。神戸は震災被災地ということで、その声が中央で影響力をもつ場面があった。東京に出かけ神戸の声を伝えるところにもKECの役割があった。この時に築いた人的ネットワークは NPO 法制定後も、NPO に対する税制優遇の課題などを通じて今に至っている。

2010年7月に、NPO法人会計基準ができたのち、推進団体をまとめるのに、相当大きな役割を果たしたようだ。NPO法人会計基準はその後、年々普及率が高まり、NPO法人の事実上の標準となりつつあるが、こういった NPO セクター全体の基盤を創ったり維持、改善する役割をこなしてきている

2) 地域内での"結節点役"

HYOGON 事務局を 10 年余

地域内でネットワークづくりの第1番に HYOGON (ひょうご市民活動協議会)の設立準備と、設立後の事務局業務があげられる。HYOGON はさまざまな分野を横断している兵庫県内の市民活動団体が緩やかに連帯し、活動の基盤を確かなものにしていこうということから 99 年 11 月に準備会活動がはじまった。そのあと、01 年 4 月に準備会を正式に発足させることが決まり、翌年の 02 年 2 月に正式発足するというスローペースだった。この準備会もワークショップを開いたり、会則の試案づくりなどを行ったりした。「急造・安普請」を避けたいという関係者の気持ちがこうしたペースになったのだが、このマネジメントをリードしたのも KEC だった。

さらに HYOGON 発足後は事務局を引き受け、HYOGON 事業の構築や、ひょうごボランタリープラザを含めた行政機関などと意見交換、交渉、交流などの道筋をつくってきた。12 年度にシミンズシーズにバトンタッチするまでの 10 年余の期間を事務局業務を続けてきたわけだ。

・コミュニケーション祭の開催

HYOGON の事業はその大半が前例のない新しい試みであったが、なかでも「NPO コミュニケーション祭」は 03 年、04 年、06 年の各 2 月に 3 回にわたって開催した新規事業であった。(3 回目は神戸まちづくり研究所が事務局) NPO や法人格の有無にかかわらず市民活動団体が自分たちの広報ツールーポスター、チラシ、リーフレット、カタログ、ワッペン、ホームページ、映像などを持ち寄ってその優劣を競うとともに、最も適切な広報手段とツールを学ぶのが目的の事業だった。大変な関心を呼んで第 1 回目などは KEC の事務所の空間がすべて出展物によって"占拠"されるありさまだった。

この選考委員の多くは KEC が独自に参加していた NPO の広報力アップを考える研究会に参加している専門家であった。また、2004年以降、大手広告会社電通と全国の NPO が共同で手がけ 100 回以上のセミナーを重ねている「NPO 広報力向上委員会」(「伝えるコツ」) の活動にもこの「コミュニケーション祭」は影響を与え、それもあって神戸からは 2 名が委員会に加わっている。ここにも「外」と「内」を結び付けてきた KEC のつなぎ役としての役割があった。

3) NPOのまとめ役と相談業務

・面倒な仕事も引き受け

先に述べてきたように KEC は NPO のグループが連携する事業や活動のまとめ役を担うケースが多い。経済団体の事務局などと違って、NPO の世界の事務局は特別な権限や利益が得られるわけではない。業務の大半は"調整"であるが、それも会議や研究会の日程調整がほとんど。そうした役割を引き受けてきたからこそ、ネットワークの要としての KEC があるともいえる。どちらかと言えば、みんなが避けたい「めんどうくさい」仕事である。

・相談業務の成果を測る物差しは?

これも先に述べた相談業務は、言い換えればコンサルタント業務だ。ある NPO が自分の組織を組み立てていくかどうかの相談もさることながら、それぞれの人が社会の課題をどう受け止め、どう解決しようとしているのかを聞き取って相談することだ。中間支援組織として最も重視する役割のひとつだろう。

相談者はすべておぜん立てが整い、あとは背中を押すだけということではない。自分が何をしたいのかを言語化していくのを手伝う作業でもある。

つまり相談とは活動のスタートラインに立とうとする人やグループと「伴走」することだ。

ところが行政委託の中間支援組織に対する事業は、「NPO 設立件数」「起業件数」が第1の成果指標になっている。それを受けて中間支援組織もどんどん法人設立を進めてきたが3年後、5年後も活動を継続し、成長し続けるNPOがどれほどあるだろうか。法人設立自体が目的ではないはずなのに、中間支援組織がそれを後押ししてしまってきたのではないか。中間支援が重視すべきは数値目標が得られやすい「NPO設立件数」「起業件数」のままでいいのだろうか。場合によっては、NPO法人を作るのはまだ早いんじゃないとアドバイスすることもあるはずだ。市民

活動が将来にわたって成長し続けるためには何が重要かという視点とのはざまに立って中間支援組織は悩む。

ここ 10 年あまり、中間支援組織が果たすべき役割も単なる「NPO 支援・設立支援」から、インパクトをもたらす社会的ネットワークをどう構築するかに変わってきている。様々に活動しているネットワーク活動にも注視し、数量では測りにくい制度やネットワークをどう評価するか、そのような視点が必要と考える

3. イノベーションの連続

1)新しい試みへの挑戦

改革が信条

震災前後から活動を始めた団体は多くの事業や取り組みで「兵庫県で初めて」「NPOで初」ものばかりであっただろう。KECが「震災・活動記録室」から順次名称を変更し、現在の「市民活動センター神戸」に落ち着くまでは、新しい事業の開発と実施の連続だった。その多くが自ら考えだし、あるいは他のNPOと協働して発想したものだ。それはある意味で変革の連続だったともいえる。新しい事業を手掛けることによって、新たに「利益」(公益)を得る人やグループが生まれる。その人たちとのつながりができる。そこで、これまでのネットワーク相手が増えたり、新しい分野の人とのつながりが生まれたりする。事業によって対象となる人やグループも変わってくる。

このことが NPO 活動のウイングを広げ、活力を高めていく。さらにはネットワークの質と量を変革させる。こうしてイノベーションが続いていくのだ。

経営的にはうまく軌道に乗らなかったが、フェアトレード商品の販売と、NPO 的相談とカフェを組み合わせた「みみずく舎」の開設も、当時は誰も思いつかなかったことだ。いま、あちこちで「居場所」の重要性や「居場所」としてのカフェづくりが盛んだが、その先行事例と言えなくはない。

・「共感寄付」という試み

KECは寄付金に対する税制上の優遇措置が得られる認定NPOとして2010年9月(10月実施)に「認定」を取得した。一般的には「認定」は自分の団体の活動資源を豊かにするために寄付を募るのに使うのが普通だ。ところがKECはこの制度を活用して、志と事業計画性の高い他のNPOの資源獲得に動き出した。

「共感寄付」と名付けた仕組みだ。活動助成や団体助成をする場合、別の方法で助成に使える 資金を集めておいて、一定のルールのもとに助成を受けたい団体を公募し、委嘱した選考委員や 審査委員による選考を行って助成先を決める、という方式が通例かもしれない。

共感寄付はこうした仕組みではなく、最初の「助成原資」はゼロである。実現したい事業などをもった団体が応募して、選考委員会から事業が社会的にふさわしいかどうかの選考を受ける。 採択されれば、寄付希望額や事業趣旨などを掲げて広く市民に寄付を訴える。その訴えが共感されれば寄付が集まる。その寄付金は税制優遇が受けられる。 兵庫県ではこうした方式の寄付と助成ははじめてだった。第 1 期を 12 年 10 月から 1 年間(一部 14 年 3 月まで)、第 2 期を 13 年 4 月から 14 年 3 月まで、そして 14 年 5 月から 11 月にはこれの「福島版」も実施し、併せて 17 団体の寄付募集を行い、計 718 万円の寄付を集めた。

この共感寄付はその後、ひょうごコミュニティ財団が引き継いでいる。

2) コミュニティ財団設立へ

・社会との接点広げる

認定 NPO を取得することで満足するのではなく、KEC は認定作業中から次の構想を温めていた。公益財団を設立しようという目標を掲げ準備に入った。

寄附税制優遇という点では、すでに「共感寄付」事業を通して KEC にも、助成を受けた NPO にも、また寄付を寄せた支援者にも一定の理解が進んだはずである。事実、認定 NPO の KEC は共感寄付事業を機能的には何の問題もなく進められてきた。

神戸地域のコミュニティ基金をめざすのであれば既に「しみん基金・KOBE」がある。そこと 活動をバッティングさせても仕方ない。もっと視野を広げてひょうごエリアで考える方が時宜に かなっているだろう。

こうして構想を進めていきながら骨格が出来上がってくる。ひょうご全域を考えるなら KEC だけでなく、各地で活動を広げている他の団体と協働がふさわしい。そして同じ協働するなら、できあがった鋳型にあとから加盟を求めるよりも企画の段階から相談しょうと考え、ここで枠組みが出来上がった。

そこで KEC、川西、宝塚1、宝塚2、加古川、三田の 6 団体がネットワークで取り組むこと となった。関係者が増えるとその分、合意形成に時間がかかるが風呂敷は大きく広げた方がいい という考えだった。

13年6月に一般財団法人として設立し、同年7月に公益財団に移行した。

コミュニティ財団として今後の姿はマンション型の財団としてテーマ別や個人や企業名を冠した冠基金、遺志・遺贈によるものなどさまざまな形を想定している。KEC で実施していた共感寄付もこのマンション型に一つのパターンとして引き継がれ、財団として第1期(通算3期目)の募集を実施した。

またコミュニティ財団の事業として、お金を集めて配るだけじゃなく地域団体と地域課題の発掘と解決を考えたり、企業の社会貢献策をその企業と調査したりするなど、団体のマネジメントやキャパシティビルディングの部分も視野に入れている。

・いずれ KEC と財団の棲み分けに

新しい財団の仕事を考えると、"生みの親である" KEC の役割とオーバラップする。当面、KEC は財団の立ち上げに力点を置き、財団と KEC という 2 つの活動とその事務局業務を遂行していくことになる。NPO としては、従来からの NPO 支援はもちろんのこと、東日本の被災地支援(主に福島)もあるし、地域のネットワークをまとめていく役割も減っていない。時間とともに財団では実施が難しい、あるいは実施しずらいような分野、領域が必ず浮かび上がってくる。その部分は KEC が手掛けた方が良いこととなるかもしれない。

そこで財団と KEC の棲み分けが生まれるのだろう。

コメント

KEC は前身の「震災・活動記録室」や「震災しみん情報室」の時代から、震災ボランティアグループのまとめ役として、コーディネート機能を意識して果たそうと努力していたように思われる。その代表的な仕事は、仮設住宅から復興住宅に移行する際の、"市民版復興住宅の手引き"ともいえるプロジェクトで、その中核的役割を務め、被災地ボランティアが互いに連携するという大きな転機をリードした。

中間支援組織は当然のこととしてコーディネート機能を重視するが、KEC は HYOGON (ひょうご市民活動協議会)の設立にも深くかかわり、設立後に事務局(現在はシミンズシーズ)を長期間引き受け、さらにとんでもなく業務量の大きい「NPO コミュニケーション祭」の事務局も担い大きな成果を上げた。

またもっとも特徴的なことは、兵庫のグループが足元の被災者救援に比重をかけざるを得ないときから、NPO 法制定をめぐる活動を日本 NPO センターなど東京の NPO 界と意識して連絡を取ってきた。最近でも NPO 会計基準改定の情報を地元に広げるなど役割も果たしている。

将来につながることとして助成財団である「公益財団法人ひょうごコミュニティ財団」の設立と活動の開始が大きな意味を持ちそうだ。

市民発の助成財団であり、現在のところ、助成申請一審査・選考一助成決定という従来型の助成でなく、「共感寄付」と呼んでいるが、寄付を求める団体が、事業について情報を開示し、その趣旨に賛同すれば寄付をするという選択性の強い、寄付者も明確に意思を表しやすい方式を採用するなど支援者と活動団体とを強く結びつける考えを示している。またこの財団設立にKECを含め県内の6つのNPO団体から代表者が参加したが、これらのメンバーは年齢的に第2世代に属する人も多く、震災第1世代を継ぐ新しいリーダー層の誕生を想起させる。

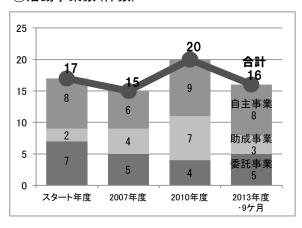
資料

- ·「記録室通信」最終号 (震災活動記録室発行) 1998.3
- ・「コミュンティ・ビジネス調査報告書」 (神戸市市民活動課) 1999
- ・「NPO による多彩な生活復興支援事業」事業報告書 (市民活動センター神戸) 2001.3
- ・「大地震をこえた市民活動」〜兵庫の市民活動実態に関する調査報告(市民活動地域支援システム研究所・神戸 調査委員会)1997.6
- ・グループ名鑑「兵庫・市民人'97」(市民活動地域支援システム研究会・神戸調査委員会)
- ・みみずく・いきいき・まちが・いろづく-KOBE・市民活動ネットワークのづくりかた 認定 NPO 法人市民活動センター神戸 2005.9

認定 NPO 法人市民活動センター神戸 (KEC) の活動・事業の活動データ

- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
- ・活動事業、ネットワーク連携事業

①活動事業数(件数)

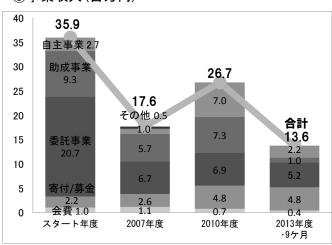


②ネットワーク連携事業数(件数)

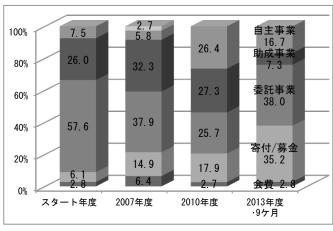


- 2) 財政基盤、収支など運営基盤
- ・事業収入、事業収入構成

③事業収入(百万円)

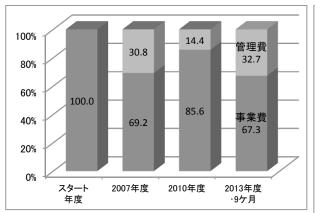


④事業収入構成(%)

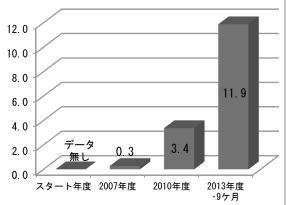


• 支出構成(事業費、管理費)、正味財産

⑤支出構成(%)



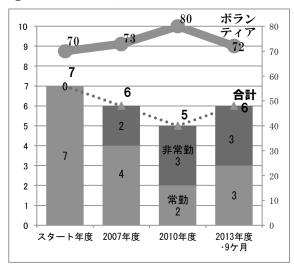
⑥正味財産(百万円)



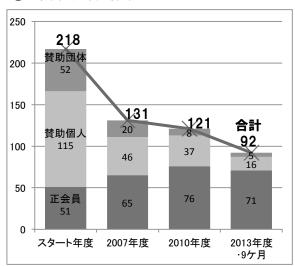
3) マンパワー

スタッフ数、ボランティア数

⑦マンパワー(人)



⑧会員数(人,団体数)



④ NPO 法人しゃらく

【組織概要】

・所在地:〒654-0055 神戸市須磨区須磨浦通 4-4-6 須磨浦ビル 204 号室

·代表者:小倉 譲(代表理事)

· 設立年: 2005 年 6 月 (2006 年 1 月 NPO 法人化)

2013 年度事業収入:69.1 百万円人員構成:常勤11 名、非常勤1名

1. 設立時からの事業展開の変遷

1) NPC から NPO 法人へ: 2005 年-2006 年

代表は、週末里親を実践するような温かい家庭で育ち、学生時代から高齢者や障がい者の福祉や自立支援活動にかかわってきた。自力では長距離の外出が難しく旅行を諦めている人たちを手助けしたいと、2005 年からシニアの生活実態に関する調査を手掛け、2005 年 6 月に任意団体「NPC 和橋」を立ち上げた。しかし、NPC という形態が周囲から理解されず、2006 年 2 月に特定非営利活動法人「しゃらく」を設立した。NPO 法人格を選んだのは、事業のプロモートをかける相手が非営利セクターだったので、分かりやすい法人格がいいだろう、という理由だった。法人設立から 2 か月後に、兵庫県から「シニア生きがいしごとサポートセンター」の運営を受託し、中間支援やインキュベートを始める。しかし、当初はほかに収入の道がなく、中心メンバーの 4 人がアルバイトをして団体の運営費や自身の生活費を捻出していた。この時、「一人一芸プロジェクト」と称し、それぞれが旅行業の資格をとったり、IT や営業の技術を磨いたりと、自己研さんに努めたことが、その後の団体の強みとなる。

2) 第2創業:2008年と拡大期:-2010年

本業以外のアルバイトなどで約1200万円の資金をため、2008年にようやく、高齢者や障がい者らを対象に付添い介護付き旅行(旅行業法に基づく旅行業)の企画運営を行う「しゃらく旅倶楽部」を始めることができた。これが第2創業期にあたる。

プロモーションでは、メディアに取り上げられたことが大きかった。しゃらく旅倶楽部の事業は好評を博し、リピーター率も80%と高かったが、亡くなる方も多いため、常に新規開拓を図る必要があった。

2008~2011年にかけては、事業が拡大、拡散した時期で、介護タクシー(2009年~)や神戸市の協働コーディネート業務(2010年~)など多方面に手を広げ、事業規模がトータルで7千万円近くに膨れ上がった。その一方で、内部のマネジメントが難しくなってきたため、徐々に身の丈にあった事業規模に戻すようになってきている。

3) 転機となった東日本大震災: 2011 年

東日本大震災は、神戸で旅倶楽部関連事業や NPO の中間支援を手掛けてきたしゃらくにとって、2 つの転機をもたらした。一つは、東日本大震災支援を行うことで、結果的に神戸の事業を幾つか手放すことになった。もう一つは、従来の高齢者や障がい者に加え、若者や子どもを対象とした事業を始めたことである。

代表の活動の原点は、阪神・淡路大震災でのボランティア活動だったので、東日本大震災が起きた時もすぐに現地へ飛んだ。高齢者や障がい者らが、外出はもちろんレスパイトケアも十分に受けられないような状況に胸が痛んだが、自分達に何ができるかを考え、得意技の「旅」を活かした支援を行うことに決めた。

WAM (独立行政法人 福祉医療機構)の助成を得て、震災から半年が過ぎた頃、南三陸町で、被災した高齢者らを気分転換に連れ出す「心和み旅」を実施した。好評だったため「事業を継続できないか」と模索したが、現地のパートナー団体をつくる、という助成条件がクリアできず、同年11月で終了した。しゃらく旅倶楽部の事業は、旅行業のライセンスやケアスタッフの確保、資金など、一般の非営利団体にはなかなか取り組めない事業モデルであることを再認識した。

2012年夏からは、石巻市で古民家を再生し復興の交流拠点にする取組を応援するために「古民家再生バスツアー」に取り組んでいる。また、代表がメンターを務める「edge (若手の社会企業家を応援するプロジェクト)」の関係者から協力を依頼され、福島を学ぶスタディツアーを土日に開催。これを発展させ、学生を主なターゲットに、現場で起きている真実を実際に見て、聴いて、感じて学ぶ一というコンセプトで「社会学校」という事業も始めた。これら古民家再生ツアーや社会学校などは学生を対象にしたスタディツアー的な事業であり、シニアを対象としてきたしゃらくにとっては、新たなノウハウを蓄積する機会となった。

4) 神戸でも新しい事業とネットワークの拡大:2013年-

神戸でも 2013 年から、障がいや難病と闘う子どもたちが、夢や希望にチャレンジする場をつくろうという「まさゆめ Project」を始めている。代表自身が幼いころから入退院を繰り返していたが、病院でできた友人が"夢"を果たせぬままガンで亡くなったことから、その父親の協力を得てスタートさせた。

難病やガンと闘う子どもたちの「いろんな乗り物に乗りたい」「たくさんの動物と触れ合いたい」などの夢を実現するため、企業や関係機関を回って寄付や協力を募っているが、これが新たなネットワークづくりにもなっている。この「まさゆめ」事業だけは、ボランティアにかかわってもらっている。

2. 事業バランスと今後の事業

1) 事業バランスの現行と近未来

現行事業のバランスは、人員面では ①NPO に対する中間支援活動で4名、②管理・広報部門1名、③要介護者らの旅行を支援する「しゃらく旅倶楽部」で4名、④難病の子どもたちの夢や希望を叶える「まさゆめ Project」は1名+学生ボランティアが約70人である。予算配分面では、中間支援に30%、その他に70%の配分である。

これまでは、助成・委託系の事業の比率が大きかったが、団体の自立性を高めるため、将来的

には3:7(3割が助成や補助・委託の事業、7割が自主事業)の比率を目指している。

2) 組織のガバナンスとイノベーション

機動性を確保するため、理事の数は 6 人程度に限定している。それぞれの理事が持つ知識や人脈に期待しており、今は新規事業の関連から医師が 2 人いる。ほとんど日本にいない人もいるので、理事への相談はもちろん定期的な理事会自体もメールで行い、年一回の総会で顔を合わせる関係である。

スタッフは、全員まだ若いが「代表がいつまでも同じ場所にいたら、組織は変革できない」というのが持論で、次の展開を考えるため「しゃらく構造改革委員会」を 2014 年に設置した。「創設期の役員と新しく入ってきた社員との温度差をどう埋めるのか?」「これでよいと思って構築してきたシステムの中に、制度疲労を起こしているものがあるのではないか?」「それらを改善するとしても、従来メンバーでは思い切った改革はできないだろう」との思いから、理事会に緊急動議をだし、同委員会の設置を決めた。50 万円の活動予算をつけ、入社 3 年以内のスタッフだけで、組織の将来像を自由に議論させている。代表はじめ役員は、何が話し合われているのか一切関知していないが、委員会から出された改革案を、2015 年の理事会に諮る予定である。

3) 地域社会やボランティアとの関係

「しゃらく」は、中間支援も手掛けているが、地域住民を絡めた事業等の話はあまり来ないし、 得意でもない。

スタート時点では、須磨寺の「お大師さん」に来る高齢者にしゃらく旅倶楽部のことを知ってもらおうと、須磨寺に事務所を構え、同地域のまちづくりにも積極的にかかわっていた。しかし、まちづくりでは土曜・日曜に出番が多く、役員が交代で土日の地域貢献をしていたが、勤務体制上無理があったので、2012 年 4 月の事務所移転を機に、現在では少し距離をおいている。

また、「ボランティア」の関わりも最小限にとどめている。以前は、主事業であるしゃらく旅 倶楽部にもボランティアに関わってもらっていたが、責任体制をはっきりさせようと廃止した。 現在は「まさゆめ Project」だけは多くのボランティアに関わってもらっている。やるならば、 オリエンテーションをきちんと行い、保険もかけて、きっちり関わってもらうというスタンスで ある。

4) 中間支援とネットワーク

兵庫県から生きがいしごとサポートセンター事業を受託しているほか、神戸市でも「協働コーディネーター事業」と「NPO 法人設立・運営相談窓口神戸西」を現在、手掛けている。設立・運営相談窓口に関しては、制度設計の段階からかかわっている。2013 年は、緊急雇用で「特定非営利活動法人事務局サポートアップ事業」を受託し、神戸市内の NPO の会計・経理の支援を行った。当事業では、アンケート調査や講座の開催のほか、しゃらくのスタッフが別の NPO に出向いて会計の仕組みのモデルをつくるようなコンサルタント的なこともやっていた。

協働のネットワークについて、神戸市を俯瞰的に見た場合、まちづくりや環境など多彩なテーマで"キー"や"ハブ"になるような個人や団体が点在していて、何かことを起こす時に、ハブ

同士のネットワークが繋がっていくようなイメージを持っている。しゃらくは、そのようなネットワークを多方面に広げているが、行政にしても、企業や大学でも、知り合った関係をどう深化させるのか、何を提案するのかが次の課題である。ただつながっているだけでは不十分で、関係者から寄せられる要望に対して、中間支援として、具体的なサービスや商品をいかに見せていくか、ということだ。

その一方で、兵庫県内には、中間支援の団体が多すぎるように感じている。それぞれのサービスが似通ってしまっており、また行政等の委託・補助事業が収入のほとんどを占めるため、委託事業が終わってしまうようなことがあれば、その団体の将来、ひいてはそこで働くスタッフがどうなってしまうのかを懸念している。個性的な事業を展開し、尖(とが)っていかなければ生き延びることができないと考え、実践している。

兵庫県の中でも、神戸のような都市部と、郡部にある中間支援団体とでは、危機意識が異なっている。神戸の中間支援は、いつまでも同じ団体が担うのではなく、代替される可能性がある。例えば、まちづくりやコミュニティーデザインの分野は、従来の中間支援とは異なった事業体が新規参入しやすいので、将来は NPO とは違う業態の担い手が、中間支援の機能を果たすかもしれない、と予測している。

5) 今後の予定事業

これから考えている事業が二つある。

一つは、訪問看護ステーション。介護だけでなく看護の領域に踏み込み、しかも従来手掛けてきた制度外事業(旅行)から制度内事業へと参入する大きな挑戦である。お手本はロンドンのマギーズセンターで、滞在型のホスピスではなく、在宅のガン患者のたまり場のような雰囲気が理想である。さらに、その場に来れば、医師や看護師、ケアマネージャーらがいて、なんでも相談に乗ってもらえるような体制を目指す。

しゃらく旅倶楽部は、非日常の生活支援のため、利用者の日常には入れないジレンマを感じてきた。本来、旅をしたいというニーズはもっと多いはずだが、例えば末期がんの患者が「最後に旅行を」と望んでも、ケアマネージャーや医師が反対してなかなか実現しない現実がある。そこで、「しゃらく訪問看護ステーション(仮称)」で、患者さんとふれあう中で「旅行に行きたい」という願いを実現につなげる事例をつくりたい。そうした前例ができれば、ほかの訪問看護ステーションにも広がり、新たな価値文化が創造できると考えている。

もう一つは、「しゃらく」でやるとは決めていないが、「里親」に関するソーシャル・イノベーションである。これも代表自身の体験で、実家で週末里親をしていた子どもが、成長後非行に走ってしまったことから、彼らに足りないのは愛情で、帰る場所を作ってあげなければ、と痛感した。児童福祉法に基づく現行制度では、20歳を超えたら面倒を見てくれるところは無くなるが、それをカバーするための生活の場を作りたい。

3. イノベーションとその評価

1) 事業の手法と行政・企業・市民との関係

福祉関連の事業について、行政と一緒にやっていく必要性は感じているが、それだけでは行政

施策に振り回されてしまう危機感を強く持っている。そのため、「プロモーションにお金をかけ、 福祉を事業として大きくしていく」という民間的思考でやってきた。自らの活動についても「自 己犠牲による社会貢献活動ではいけない」と思っており、生計が立てられる給与水準を維持する ことや、ワーク・ライフ・バランスを実現することに心を配っている。

行政については、一緒になにかやっていこうというパートナーではあるが、行政に参加して内部から変えていこうという意識はない。むしろ、行政だけに財源を頼ることは危険だと考え、企業相手の営業や渉外を積極的に行っている。ミッションでのつながりがあってこそ、中間支援につなげていくことができるため、いまは「まさゆめ Project」への協力要請に力を入れている。また、企業に講演に行く機会が増えているが、企業のコーズ(大義)として子どもを対象にしているところは、「まさゆめ」はもちろん、子どもを対象にした新規事業にも前向きに検討してくれるだろう、との感触を得ている。商工会議所や経営者協会などの企業支援団体なども「NPO なら、まず『しゃらく』に声をかけよう」という感じで接してくれるようになってきた。

一般市民については、寄付に関する意識を変えたい、寄付による社会参画が当たり前になってほしい、という思いはある。そのためには政治家に対する働きかけやアドボカシー(提言活動)などで制度を変えていく必要性もあると認めつつ、しゃらくのスタンスとしては、自ら開拓して、道を切り開き、それを見せることで変えていくことである。

一方、大学とは連携を深めており、昨年は兵庫県立大学でゼミを担当したり、さまざまな大学からスポットでも講演・研究等のオファーがある。ただし、一緒に共同研究をするというよりは、 しゃらくの事業を外から評価してもらうような関係になるだろう、と予測している。

2) 働き方の変革

設立当初から「雇用を守る」ことが使命と考え、「(スタッフが) 食っていける NPO」を目指して、事業の採算性を追求し、スタッフの待遇面でもモデルを創ろうとしてきた。就業規則をつくり、月曜から金曜までを基本とし、一日 8 時間勤務で働いている。

ワーク・ライフ・バランスの実現を強く意識しており、有給休暇のほかリフレッシュ休暇やボランティア休暇の制度を設けている。これらの休暇は、入社すぐの新人でも取得できる。フレックスタイムを導入しているが、行政からの業務委託の場合はフレックスが認められないので苦慮している。

しゃらくが「食っていける NPO」というモデルをつくることで、非営利事業に対する関心を持つ若者たちの中で、しゃらく的な働き方を目指す人や団体が増えてきたのではないかと自負している。阪神・淡路大震災後に生まれた中間支援団体は本当に良い基盤をつくってこられたと思うが、多くの NPO の活動スタイルは自己犠牲的なところがあって、若い人の就業につながっていないように感じている。食べていけないと若手が入ってこないため、福祉事業者や NPO が持ちがちな"自己犠牲"のスタイルを打ち破ることが、しゃらくの大きなイノベーションでもあった。

3) ノウハウの伝播による社会変革

しゃらくでは、事業運営に関するノウハウを惜しげもなく、他団体に提供している。代表の考え方としては、まずは事業で利益を出すこと。そしてノウハウを囲い込むのではなく、外部に提

供し、どんどん真似をしてもらい、その広がりによって社会を変えていく、ということである。 そのためには、同業の事業者のヒアリングも受け、ノウハウも伝授する。しゃらく旅倶楽部の ノウハウはすでに 11 団体に提供しており、うち 2 団体が起業した。広げ方についても、フラン チャイズ展開ではなく、地域事情に合わせて、当該団体が自由にアレンジすればよい。大事なの は、適正規模の判断や、ヒューマンマネジメントの視点だと思っているからである。

新規事業として考えている訪問介護ステーションや里親を必要とする青少年の居場所づくりにしても、しゃらく自体が大々的に展開するという意味ではなく、モデルを作ることに意義を感じている。モデルができれば、真似をしてくれるところが出てきて、それが社会のイノベーションにつながるからである。「組織は変わることを美徳にしないと、成長が止まる」が持論で、だからこそ、しゃらくは、次々と福祉や医療の分野でユニークな新規事業を打ち出し、採算の取れるモデルをつくることに特化して動いている。

4) イノベーションの起きる場所

イノベーションは、どこから起きるのかという点では、兵庫県では「中間支援」の標準的なメニューが固まってしまっており、行政が複数の団体に中間支援を委託する際に、標準を求める傾向がある。代表は、そこに個々の団体がイノベーションを起こしにくい状況があるのではないかと、分析している。

「岡山 NPO センター等、各都道府県で名を馳せている中間支援団体は、かなり特徴的なことをやっているが、兵庫県はいろんな NPO があっても、皆同じようなことをしているのではないか。そういう状態を作ってしまっている原因に、何かイノベーションを起こしにくい仕組みがあるのではないか」、この問題意識から、代表自身は今、現在、NPO 業界と意図的に距離を置こうとしている。とはいえ、スタッフで役割分担をしている(NPO 担当は別にいる)という意味で、「しゃらく」が NPO の中間支援を止めるということではない。理由は、NPO 同士で集まることに安心してしまい、そこから新しいものが何も生まれてこないような状況に陥るのが怖いからである。また、意思決定に時間がかかる NPO の特性に対しても「何かを始めようという時でもスピードが遅くて、社会の動きについていけていないのではないか」といら立ちを感じることがあり、「そうであれば、企業と連携した方が早いのではないか」と思うことがある。

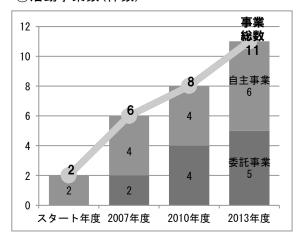
コメント

「しゃらく」は、自身が「旅倶楽部」など社会的企業の一面を持ち、経済界にも人脈や影響力を広げておられる点で、今回のヒアリング調査団体の中では、少々異色な存在と言える。県内に 6 カ所ある「生きがいしごとサポートセンター」の中でも、「しゃらく」が運営する神戸西は、CB や SB など事業化志向が際立って強い。それは、一ソーシャル・イノベーションにつながる事業を自ら開拓し、ノウハウを公開して模倣してもらうことで普及・浸透を図る一という戦略を採っているからだ。根幹にあるのは、「旅」を通じた当事者(高齢者・障がい児・者、学生等)の自己実現及びその基盤となるユニバーサルな社会づくりで、そのミッションがぶれないからこそ、ノウハウの公開や団体自身の組織変革に大胆に取り組めるのだと感じた。その姿勢と手法は、少々マンネリ化しつつある一般的な「中間支援」のメニューにも刺激を与えている。

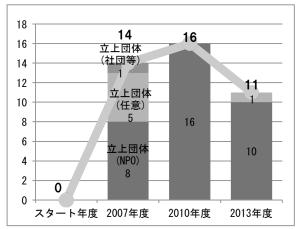
なお、同団体は、当初からそれぞれのスタッフが個性を発揮して、活動領域を広げてきた。 今回は小倉代表へのインタビューだったので SB 関連の話題が多かったが、別の理事を中心に NPO の中間支援や、多様なセクターを「つなぐ」活動にも力を入れておられることは申し添 えておきたい。

NPO 法人しゃらくの活動・事業の活動データ

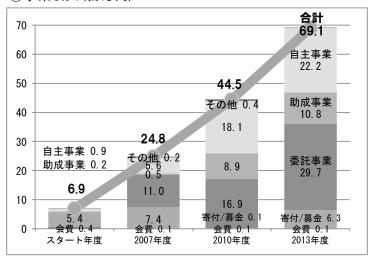
- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
- ・活動事業、立上げ団体
- ①活動事業数(件数)



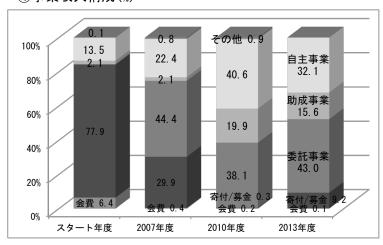
②立上げ数(団体数)



- 2) 財政基盤、収支など運営基盤
- ・事業収入、事業収入構成
- ③事業収入(百万円)

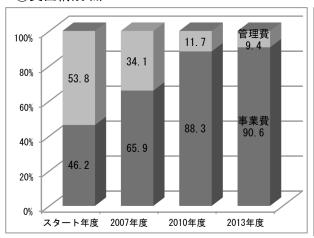


④事業収入構成(%)

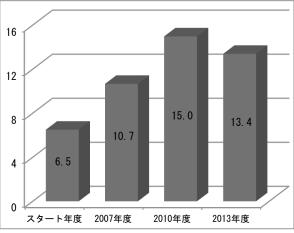


• 支出構成(事業費、管理費)、正味財産

⑤支出構成(%)

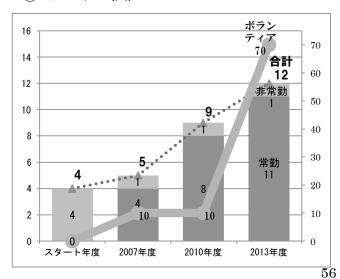


⑥正味財産(百万円)



- 3)マンパワー
- ・スタッフ数、ボランティア数

⑦マンパワー(人)



⑤ NPO 法人神戸まちづくり研究所

【組織概要】

・所在地:〒651-0076 神戸市中央区吾妻通 4-1-6 (コミスタこうべ内)

·代表者:小林 郁雄(理事長)

·設立年:1999年7月(2000年3月NP0法人化)

2013 年度事業収入:16 百万円人員構成:常勤2名、非常勤3名

1. 設立時から 20 年間の事業の変遷

1)神戸復興塾の時代:1995-1999年

多彩な人たちのネットワーク

1996年に神戸復興塾として活動を開始した。この団体は復興について様々な場面で活動しながら目指すところは同じだという同志的なつながりで、まちづくりに関心があり、復興について政策提言をする議論好きの仲間約 30 人が集まって生まれたもの。ただし、もともと知っていた仲間が集まったということではなく、あの頃は毎日のようにどこかでフォーラムや報告会があり、終わってからの流れで議論をしていたり、何回も同じ顔にあったりするうちに漠然と関係が熟成し、仲間意識が生まれてきたのだと思う。

震災後の混乱した状況の中で、現場で実践し、その中で見えてきた課題を議論し政策提言につなげることを目指す、現場に根差ざした知の集団であった。

・こうべ i ウォークの実施

その神戸復興塾の仲間に旅行代理店の人がいたこともあり、1998年の NPO 法施行に合わせて NPO の勉強のために「オルタナティブツアー」という企画を実施し、サンフランシスコの NPO 視察を行った。そこでエイズ患者支援の「エイズウオーク」のイベントに出合い、資金支援の重要性などを認識するなど、大いに刺激を受けて帰ってきた。

これを参考に、ちょうど当時設立が決まっていた「しみん基金・KOBE」の寄付集めの意味もあり、1999年1月に「こうべiウォーク」というイベントを企画・実施した。ここでは3,500人の参加があり260万円の寄付を集めることができた。このイベントは3年間実施し、その後は有志により継続していたが、2009年より再び広く呼びかけて実施するなどして今日に至っている。

2) NPO 設立: 2000-2001 年

・モデルとしてのフォートメイソンセンター

2000年3月には、神戸復興塾のメンバーが「自分たちも NPO 法人を持ちたい」と考え、復興塾を母体をとした「神戸まちづくり研究所」を立ち上げた。専門家集団が利益追求ではない NPO の運営を行うということについては、コンサルティングを行っているメンバーの一部からも「競合になるのではないか」と警戒され、運営に参加しなかった人もいる。なお、同時期に「しみん

基金・KOBE」も設立されているが、メンバーは重なるものの、それぞれ別の経緯で生まれてきた団体である。

2000 年の法人立ち上げ時に現在の場所(旧吾妻小学校)を事務所にできたのは、当時の経済企画庁から受託した調査研究事業の中で、サンフランシスコで視察をした海軍基地を転用した NPO センター(フォートメイソンセンター)の様なものを神戸につくるという提案をしたことが背景にある。NPO が多く入居し情報交換しながら活動できる場として入居者を公募したが、主だった団体はもう既にそれぞれの地域で関係を作って活動しており移転は難しいということで、結局神戸まちづくり研究所と他に1団体が手をあげたのみであった。公募については職員が常駐という入居条件があったが、まち研自体は専門家集団でそれぞれ仕事を持っており誰かが専任で常駐というわけにはいかなかった。そのためメンバーが交代で常駐したり留学生やコープ神戸の退職者などを採用したりしたが定着せずなかなか軌道に乗らなかった。そうしたなか、2001年に事務局の専従の職員(川村氏)が着任したことでようやく落ち着き、現在の体制ができあがった。

3)組織と活動の安定期:2002-2009年

設立当初は「コミュニティ・シンクタンク」として専門家集団を目指そうという方針で行ってきたが、やがて「NPO 支援」も行っていく方針も加えることとなった。ちょうど当時の森政権下でのIT振興策を背景に、2002年に神戸市からのIT講習の委託事業で大きな資金を獲得し、それまでの赤字を解消することができた。その後、NPO アドバイザー講座や緊急雇用対策に係わる事業などが 2~3 年続き、人も予算もつき運営が安定した。

この頃の事業の特徴としては、組織の特性もあり委託事業が多くならざるを得ず、自主事業は 学校の教室を活用したインキュベート事業や、小学生の修学旅行の受け入れ事業など、ごく一部 である。ユニバーサルデザインや駐輪場のグラスパーキングという調査事業など 1000 万円近く の委託事業があり、行政にこちらから働きかけずとも継続的に委託事業を行うことができるよう になっていた。こうしたことが可能となったのは、報告書などを的確に作成することで行政の信 頼も得たことや、当時はまちづくり系の NPO が少なかったことが背景あると思う。

4) 委託事業の変化と東日本大震災:2010年以降

しかし、2010年頃からは、行政からの委託事業が単発、細切れ、少額になってきた影響で、収入が減り赤字となっている。またメンバー個人の仕事も次第に忙しくなり、調査報告から政策提言を打ち出すタイプの事業も低調になってきた時期でもある。

そうしたなかで東日本大震災が起こったのだが、ここでメンバーが皆目が覚めたように動き出した。ただ、まち研が当事者団体になれる訳ではないので、実際の活動は外からのボランティアとしてしか行えないというジレンマがある。当初、被災地の人々を神戸に呼び交流するというプロジェクトを復興庁と進めつつあったが、「被災地以外の団体にお金をだすのは不適切」という当時の風潮もあり頓挫した。

もっとも、財政的には 2010 年から内部留保をすべて吐き出し赤字になっており、活動の継続 も危ぶまれる状態となっていた。緊急会議などを何度も開いて今後の対応や方針を考えている。

2. 20年間の活動や事業で生み出したイノベーション

1) 社会参加の意味や方法の変化について

・地域コミュニティと NPO の関係構築

立ち上げ期から言われていることとして、地域コミュニティと NPO の関係構築が課題としてあり、我々の得意の地域コミュニティづくりという観点から上手く繋ぐことはできないかということを考えてきた。これは他の中間支援組織に対する特徴となっている。

明舞団地活性化事業は、実際に現場に入って行うということで、他の中間支援組織とは違う「まち研」ならでは取り組みといえる。もともと明舞団地の 40 周年記事業として最初はワークショップを行うところがスタートだったが、その当時は自治会と商店会しか地元組織がなかった。新しく何かの活動をしようとしても自治会の中に入ってやることが前提で、NPO が育つ土壌はなかった。新たに団地ができた時に入居した住民が自治会をスタートさせて地域の活動を起こしていったという原体験があり、それをずっと続けてきたイメージしかなく、そこにいきなり新しい血を入れていくというのは当然難しかった。

こうした中、空き店舗に「まちづくり広場」をつくるという話になった際に、個人参加での公募をするという枠組みを作った。そうすると、団地を何とかしようという個人から 30 人くらい応募があり、残りが自治会内からの応募であった。ここで新たな個人が参加するという隙間ができた。その後の会合では「まちづくり広場」の運営を考えながら、この中から派生的に「お助け隊」というグループや「お母さんのためのほっとスペース」「ふれあいカフェ」など孤立した高齢者や子育て中のお母さんなどを支援する取り組みがでてきている。「ひまわり会」という配食サービスを行う NPO も空き店舗に入居して活動を行っている。

一見気の長い話のようだが、もともと自治会や商店会しかなかったところに、小さなボランティア団体など、個々人の参加でやりたいことをやるという下地をこの10年間でつくっていった。 当初は自治会もNPOに否定的だったが、世代が変わり理解して貰えるようになっている。NPOや大学なども入ってきて、地域における自治会の位置づけも変わってきたと思う。現在はその次の段階として、まち研として行っているNPO向けのアドバイザー派遣と同様なことを地縁団体に対しても出来ないかと考えているが、地縁団体からの要望はまだまだあがってこないのが現在の状況である。

・地域活動の論理

地縁と NPO の連携の話はずっと昔からいわれており、その突破口がみつからないと言われるが、まち研はまちづくりの経験則がある。たとえば、地域と関わっていく際にまち研は「ミッション」という語は出さない。NPO は「ミッションは何か?」というところから入る傾向があるので、地域側はそれに引いてしまうところがある。

また、自治会の総会や連合会の集まりに参加したり、新人自治会長の研修なども行っており、 そこで「後継者がいない、若者が参加しない」などの課題を聞くことも多い。そこでは、「それ を言っててもなんの解決にもならない。本当はみなさん死ぬまでやりたいんでしょ。やればいい。 もしその後自治会がつぶれるようなことがあっても、それがなくてはならない活動ならきっと誰 かがやります。無理に継承とか思わない方がいい。行政から「あれやれこれやれ」とか言われても、出来ないことはできないと言って、自分らのやりたいことをしていればいい。みなさんが楽しくやっていれば、若い人もきっと入ってくる」と答えている。いずれ代わりの機能をひょっとしたら NPO が担うかも知れないが、いずれにせよ、あまり目的的・機能的になりすぎず、やりたい人がやりたいことを自由に行うということが地域活動の基本原則で、NPO 側もこのことを理解する必要があるだろう。

2)協働やネットワークについて

・HYOGON の立ち上げ

「ひょうごボランタリープラザ」がまだ出来る前に、震災後にできた NPO のネットワークとして「ひょうご市民活動協議会 (HYOGON)」をつくるという話が 1999 年頃から持ち上がり、日本財団や県社協も入り 2 ケ月に一回くらい集まり議論を行った。ここで最後に一番議論になったのは、「きちんとした協議会のイメージで、共通の目標を決めそこで様々な事を決めてやろう」という考え方と、「そうではなく、もっと緩やかなネッワークから始めよう」という考え方で意見が別れた。最終的には、「とにかく最初は、緩やかネットワークで始める」ということで、2002年 2 月に代表となり、合意できない不参加の人もいる形のままでスタートさせた。

多様性は多様性で保ちながらも、緩やかなところでは繋がっておかないと皆バラバラになってしまうという問題意識があったが、その必要性という点ではまだ時期が早かったのかもしれない。しかし、当時は「ここでやっておかなければいつまでたっても出来ない」という気持ちもあった。行政の側からしても、まとまった NPO の協議会ということで「そこを相手にしておけば」ということで期待されたのだが、結果としては必ずしもそういう形ではなく、緩やかなネットワークという形で今日に至っている。

・兵庫・神戸の中間支援組織の特徴

中間支援組織が群雄割拠しているところが兵庫神戸の特徴だろう。その良さを今後どう活かせるかという点が課題になる。他の地域は行政に声掛けをして市民センターつくるなど一元化してしまうことが多く、中間支援組織自体の熱気という点で少し他と違うと思う。たとえば、県の「生きがいしごとサポートセンター」事業を行う中間支援のネットワークも、事業としてのつながりであって、生きサポネットワーク=中間支援ネットワークというわけでもない。まち研も含め、他にも異なるタイプの中間支援組織があるという点が特徴だろう。

ただ、震災直後に比べると NPO 間の距離感が出てきた。これは目指している方向の違いやミッションとか理念の差ではなく、具体的なテーマや活動内容、運営の方向性みたいな部分での違いだろう。共通の明確な目標が薄れ、震災後にはあった復興というテーマがなくなってきた。無理に結び付くというよりは、過去のつながりをひとつの資産として保ちながら、何かの時にはそれを生かそうという気持ちで、それぞれの道を行っているのが現在の状況だと思う。逆にいうと、団体間に政治的な余地がまだ残っているといえる。

3) 人材育成について

市民活動センター神戸が緊急雇用事業として行ってきた「NPOアドバイザー派遣」の事業が、

その後神戸市の独自事業になった。まち研がこの事業を委託事業として引き継ぎ、アドバイザーが相手団体に訪問する家庭教師方式に形を変えて続けている。今は小規模作業所のアドバイザー事業なども始めている。2005年度から行っており、これまでに延べ90を超えるNPOにアドバイザー派遣を行った。

このアドバイザー事業は相乗効果があるといえる。特にアドバイザーを派遣する側にも教育効果があることが分かった。まち研だけで行うのではなく、県内の NPO を巻き込みオープンに行うようにしており、他の NPO のスタッフをアドバイザーとして支援の必要な NPO へ派遣をする。アドバイザー側でケースカンファレンスを年 4~5 回行うことで、派遣した側の NPO の若手メンバーもスキルアップが出来るような仕組みとなっている。ワークショップの方法を他の NPO の人に教えるような講習もしており相乗効果が高いと感じている。

4) 政策提言について

行政との関係では、神戸市の市民参画推進局の「市民活動推進委員会」に唯一 NPO から委員参加し、神戸市のコミュティ施策を見直す作業に加わっている。神戸市は「ふれあいのまちづくり協議会」はじめ各部局がバラバラで行っているのを、総合的に考えて行く必要がある。その中で、コミュニティ内のサークルの在り方や、その中にどう NPO を位置づけるかという話を並行して議論している。

兵庫県とは、県民生活審議会総合政策部会、産学協同推進委員会などに参加している。県は「ふるさと構想」と言っているが、そもそも、これからの地域像をきっちりと描く必要があると思う。 単身者がどんどん増えるなど無縁社会とかいわれている状況の中で、より逼迫した問題を議論しないといけないと意見をしている。

5) 今後のイノベーションの方向性について

シンクタンク的な事業を行う中間支援組織はどこも財政的に難しいところがある。まち研も 2013 年に財政危機があり、その際に今後のあり方について議論している。設立当初の原点に戻り、もう一度どういうミッションで行っていくのかを考える時期だろう。これまでは委託事業を 多く行っていて、政策提言も満足なものも出来ないでいた。20年を振り返る中で、これからの地域社会づくりに積極的に政策提言をしていこうということを考えている。

当初、中間支援組織のあり方としてイギリス的な方向性を考えていたが、意外に現実をみると、自然発生的にみんなに任せてしまって余り誰かがコントロールしないで活動しているという点ではアメリカ型になっているのではないか。また、今は皆が事業性の高いソーシャル・ビジネスということを言い出しているので、この点からもアメリカ型になっていっているという側面はあるのではないか。

コメント

主にまちづくり関係に携わる専門職の有志からなる神戸復興塾を母体としており、まちづくり系に強みをもった中間支援組織である。その強みは地域コミュニティとの関わりにあり、NPOとして地縁系団体と密接な関係を構築しながら成果を上げている様子は、とくに明舞団地での取り組みにあらわれている。県や市のコミュニティ政策にもNPOの立場から提言を行っており、実践レベルと政策決定レベルの双方において、地縁系団体のみだった地域コミュニティにNPOの果たせる役割を見出してきた。

また、米国の事例に影響を受けながら、「こうべiウォーク」や、吾妻小学校跡地を活用したコミュニティセンター(コミスタ神戸)の実現に大きな役割を果たしている。県内のNPOのネットワーク構築においても、「ゆるやかなネットワーク」の立場から多様な団体の間で調整役として機能し、NPOの運営支援においても県内の先達となるNPOに所属する若手スタッフをアドバイザーとして起用するなど、県内のNPO間の橋渡しの役割を担ってきた。

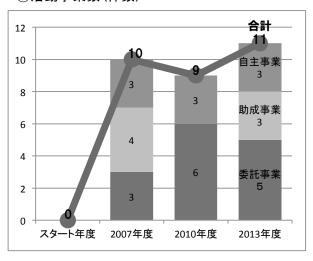
資料

- ・「市民社会をつくる震災 KOBE アクションプラン市民活動群像と行動計画」第一部. 新しい市民社会の担い手群像 (95~103 ページ) 震災復興市民検証会編 2001.9
- ・H. 11. 経済企画庁委託調査 市民活動モデル調査報告書 ~神戸市における中間支援組織に関する調査」 神戸 市復興塾 2000.
- ・「災害復興期における NPO の役割(第2版)~阪神大震災・被災地での取り組みに関する調査」 神戸復興塾防災 対策調査研究チーム 1999.3

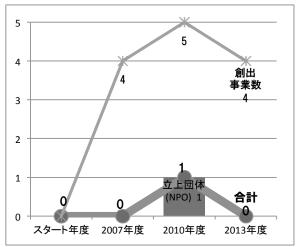
NPO 法人神戸まちづくり研究所の活動・事業の活動データ

- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
- ・活動事業、立上げ団体/創出事業、ネットワーク連携事業

①活動事業数(件数)



②立上げ数(団体数)/創出事業数(件数)

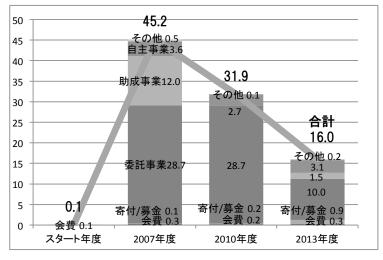


③ネットワーク連携事業数(件数)

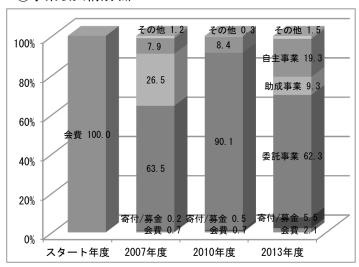


- 2) 財政基盤、収支など運営基盤
- ・事業収入、事業収入構成

④事業収入(百万円)

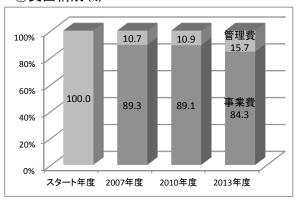


⑤事業収入構成(%)

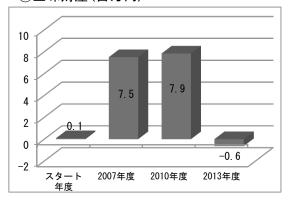


• 支出構成(事業費、管理費)、正味財産

⑥支出構成(%)



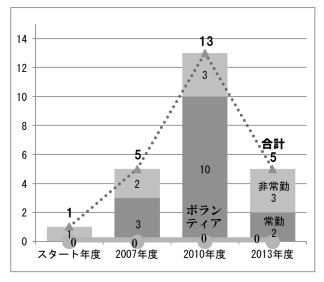
⑦正味財産(百万円)



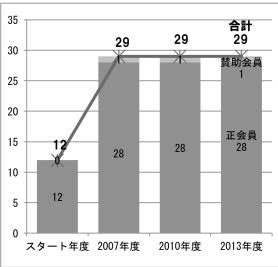
3)マンパワー

・スタッフ数、ボランティア数

⑧マンパワー(人)



⑨会員数(人,団体数)



⑥ NPO 法人しみん基金・KOBE

【組織概要】

・所在地:〒651-0095 神戸市中央区旭通 1-1-1-203

•代表者:黒田 裕子 (理事長: 当時. / 故人)

設立年:2000年1月NP0法人化2013年度事業収入:5百万円

·人員構成:常勤1名、非常勤1名

1. 設立から今日までの発展段階

1) 草創期~寄付が順調に集まってきた時期: 1995~2001年

・HAC 基金から基本財産の一部に充填

被災者が仮設住宅から復興住宅に移っていった震災から 3 年~4 年たった時期だった。ボランティアをしたいけどお金がないので困るという人が沢山いた。それをなんとか支援していかないといけないということで、黒田裕子さん(阪神高齢者・障害者支援ネットワーク代表)が立ち上がった。黒田さんはまず村井雅清さん(被災地 NGO 恊働センター代表、現・しみん基金・KOBE 副理事長)に相談した。村井さんからは、ワンコイン運動をしようという話がでた。一方で、その時期、阪神高齢者・障害者支援ネットワークに通信販売大手のフェリシモから 1 億 600 万円の寄付があった。フェリシモの寄付は、村井さんが代表を務める被災地 NGO 恊働センターに委譲し、加盟団体を対象に助成した。そういう背景の中で、1998 年、しみん基金・KOBE の設立準備委員会はスタートし 1999 年の設立総会で正式に発足した。

スタート時の基金の内訳は、もともと「阪神・淡路コミュニティ(HAC)基金」の閉鎖前に、被災地NGO協働センターに市民活動団体へ資金的支援をするしくみをつくることを前提に 3000万円の助成が行われた。それを基本財産にして「しみん基金・KOBE」がスタートしたのだ。そのほか日本 JC(青年会議所)からの寄付が大きかった。まだ復興途上だったが個人寄付も集まっていた。

立ち上げ時点で理事に神戸青年会議所(JC)に入ってもらおうと話し合っていたが、最終的には瀬戸口仁三郎さん(当時前神戸 JC 理事長)に専務理事として入ってもらうことになり、JC との協働が実現した。その後、野崎隆一さん(神戸まちづくり研究所理事)らも理事に入った。こうして日本で初めての市民(企業市民含む)でつくるファンドが生まれた。

・福祉への理解はまだまだない時代

あの頃は福祉の分野に、今ほど関心はなかったが、震災で見えてきたのは、医療だけではなく、福祉の分野で課題も浮上し、特に仮設住宅の中で日本の高齢社会を先取りしたような問題が起こっていた。そこで、そうした課題に対応できる人材育成をする必要性が問われだしていた。その当時は、具体的に、しみん基金・KOBEを立ち上げてどこにどう助成してという議論は深くはされていなかった。

介護保険制度がまだできていなかった時期で、"すきま支援"ということで医療・看護・介護サービス活動として展開された。そうした活動に少しでもご支援をということで取り組みが始まった。

2) 寄付集めの苦労が始まった: 2002 年-2005 年

・2年間の助成ストップも

2002 年、兵庫県遊技業協同組合の「は一とふるファンド事業」の事務局業務を引き受け、また 2003 年からファンドレイジング・パーティー「ぼたんの会・夜会」の企画の持ち込み提案を受ける など資金集めにさまざまな苦労や工夫があった。

その後、寄付が集まらないで正味財産が減少している状態が続き、2004~2005 年度は助成事業をストップした。

3)新しい体制づくり: 2006年-2014年

・3 か年計画の策定

事務局体制の強化はずっと求められており、しみん基金・KOBE の最大の課題だった。そこに市民によるファンドレイジングに関心のあった江口 聴さんが事務局専従職員となった。2009 年度にちょうどしみん基金・KOBE が発足 10 年を迎えることもあって、外部有識者による「しみん基金・KOBE10 年検証委員会」を設置し、約 1 年間にわたり協議をし、しみん基金・KOBE に提言があった。この時に他の基金との差別化が強調された。

同委員会からの提言などに基づきながら 2012 年度に、阪神・淡路大震災 20 年に向けた 2015 年度までの 3 ケ年計画をたてた。「社会に向き合う『参画』と『連携』を深める」を理念に掲げ、①助成先選考プロセスに支援者を参加させる、②気軽に小口で多様な寄付機会をつくる、③多様なセクター間の連携で社会的課題の解決に立ち向かう一という 3 つの基本方針をたてた。

この 3 ケ年計画を理事会で協議し、具体の実行を試行しているのが、②と③であり、①は見合わせとなった。先の委員会の提言を受け、先述の基本方針とあわせ、具体の取り組みを展開しているのは「基本財産を取り崩しても事務局強化に投資する」、「小さな寄付を丁寧に呼びかける(古着提供によるチャリティ寄付、お菓子 de Kifu(仮称)、居酒屋チャリティ(仮称))」など、「草の根の活動を支援することに力点を置く」などを実践に移し、③に関しては CS 神戸と協働してきた CSR (corporate social responsibility: 企業の社会的責任) マッチング調査事業を通じて「CSR サロン(仮称)」を検討している。

2. 事業も多様化の方向

・寄付の多様化求め

事業を大別すると、助成金の原資を集めること、それを適切に助成すること、さらに助成先のNPOなどが活動を充実させていくためのアドバイス―の3つに分けられる。

寄付の原資を集める方法については、先述したように多彩な工夫をし、現在に至る。設立当初から継続している寄付システムとしては、阪神・淡路大震災が発生した「1月17日前」に歩く「こうベアイウォーク」の参加費を寄付するしくみ、すでに終了したがファンドレージング・パーテ

ィの形式で寄付を集める「ぼたんの会・夜会」、神戸市職員を対象にした公務員有志による「あじ さい基金」などをはじめとして、後述するように多様なアイデアのもと実施されている。

・助成の総額は5,436万円

15年間の助成先団体数は152団体、助成額は5,436万円、これに対する寄付は857口、累計額が8,595万円に達している。(他に基本財産の3,000万円がある)。

助成先団体について 10 年目の検証の時に調べたが、潰れた団体はほとんどなかった。半面、大きくなって大活躍しているところもあまり出てきていない。元々が草の根の活動への支援を主としているのでそれも理解できる。

毎年の助成額は理事会で決める仕組みになっている。当初は 800 万円/年の助成を実施していたが、その後 400 万円/年になり、現在は 300 万円/年となっている。寄付総額の何%、基金の何%とかと他の財団のように枠組みを決めているわけではない。

しみん基金・KOBE の特徴は活動内容にも、助成金の使途にもほぼ制限がないことだ。活動分野でも、バラエティに富んだところを支援している。また特定枠として「冠基金」のようなものを設けて、寄付者の意向によって、分野指定をした助成も可能となっている。

最近の特定枠では「東北支援枠」があって、今まで約 450 万円の助成実績がある。これは黒田 理事長が現地で感じた実感もあって、本当に支援を必要とする人を支援しようと東日本大震災を 機に実践している。

もうひとつの特徴は、審査は各審査員の見識と価値観に委ねているので理事が特に口を挟むことはない。ただ公開審査会までに、全理事が手分けして応募団体を訪ね、ヒアリングをし、理事会で書類審査をした上で、あくまでも参考資料として審査員にレポートを提出する。理事ヒアリングについては、多彩な専門性を活かし、かつ経験豊かな理事が申請団体を訪れ、直接申請内容を確認し、意見交換する。この時に、同じ分野で活動している他の団体の成功事例や市民活動として気を付けた方が望ましいことなどを親身になってアドバイスしている。資金援助も重要であるがこうしたノウハウの伝授やアドバイスは得難いものとなるケースがある。

しみん基金・KOBE は発足当初から草の根の活動を支援するという理念を大切にしてきた。例えばこれまでの助成金額で5万円以下という対象事業も少なくはない。また、他の基金に応募するのは敷居が高いのか、「DVの会」や「性被害を考える会」など、マイノリティ支援の活動をしている団体も少なくない。

・講座開設にも力点

13年度からひょうごボランタリープラザの助成を受けて、NPOのマネジメントなどについて助成先団体などを対象に講座を通じて個別訪問相談事業を展開している。

また毎年、前年度に助成した団体に参加を求め「助成事業成果報告会」を開催し、フォローしている。この報告会では理事や審査員も出席し、助言を得て、参加団体には有意義な場となっている。

講座とは違うが、助成金応募要件の重要ポイントとして、「次世代への担い手育成」を入れたことも影響して、「日韓学生会議」や神戸大学学生ボランティアなどが毎回、応募するようになった。また応募してくる団体の中で、特に古くから存在する団体で、世代交代が実現している団体

は多くはなさそうである。むしろ世代交代に悩んでいる団体が少なくないように感じられる。

3. イノベーションの試み

1) 寄付集めの自然な手法の開発

新しいパートナーシップを求めて

3 ケ年計画にあげた「CSR サロン」の実現方策を模索している。14 年度に具体化する運びとなっているという。ただ同基金の理事がもつネットワークを活かしたパートナーシップを組んでファンドレイジングにあたるというケースまでは至っていない。

事業者とお客さんの要望に合わせた提案をしていって、CRM (Cause Related Marketing:コーズ・リレイティッド・マーケティング)が寄付に繋がるようにしていこうと考えている。企業から業績の良い時に、大きな寄付をいただいても業績が悪くなるとなくなるようでは続かない。募金箱をおいて毎日寄付するのが習慣みたいになるようにして行けばとも考えている。

今年から、神戸洋菓子「ボックサン」の 50 周年記念の商品に寄付付き販売を引き受けてもらう。神戸ならではという事例で、神戸ブランド商品の展開、商品購入によって社会貢献をするということで、「しみん基金・KOBE」を知ってもらう、CRM の事例として同社の「神戸への恩返し」を打ち出して活動の流れを作っていく。

先行事例として NPO レスキューストックヤード(RSY)が、名古屋市の洋菓子メーカー「フィレンツェ」と連携して、フィレンツェが被災地宮城県七ヶ浜町のきずな工房で被災女性が作った布製の小袋などを購入し、同社のケーキに付けてお客さんに小袋を提供しているケースと同じ事例である。あるいはネスレが、介護カフェを神戸市内に 600 か所作ろうとしている。これも CRM といえる。また少し異色のシステムとして、古具をリサイクルショップに寄付することによって、同ショップから適正に現金に換金され同基金に寄付されるというユニークなしくみも定着しつつある。

・ネットワークの有効性

助成団体にとって有益なネットワークという意味では、この阪神間で活動する助成団体との「ネットワーク」が早くから存在している。そこでの情報交換や課題の共有、応募団体の傾向と変化、時代時代の社会問題の変化などについて意見交換する場はあった(ボランタリースクエア 21、ひょうごコミュニティ・ファンドネットワーク)。 寄附や助成のあり方などを学び合うための団体やネットワークとしては、パブリック・リソース財団(本部:東京)や、市民ファンド推進連絡会(事務局:東京、全国約30の市民ファンドによるネットワーク組織)が挙げられる。しみん基金・KOBEは、理事にNPO・NGO関係者が数人いるので、さまざまな情報は入りやすいと言える。

しみん基金・KOBE と類似のファンドは、市民ファンド推進連絡協議会という全国ネットワーク組織があって、しみん基金より公開審査でうまくやっているところもあるようだ。しみん基金・KOBE より古く始まったとところは、「草の根市民基金・ぐらん」(東京)がある。

2009 年に京都地域創造基金が市民コミュニティ財団として事業を始めてから市民ファンドの傾向はだいぶ変わった。「しみん基金・KOBE」に相談に来る団体もでてきている。

コメント

市民が設立し、市民が運営し、助成などによって市民の活動を後押しする"完璧な"市民基金はスタート時ももちろん、いまでも類似の団体はごく限られている。それだけに注目度も高く期待も強い。

15年間に助成した団体が 152 団体、助成金額 5,436 万円に達している。どちらかというと「草の根」的な地道な活動を支えてきた。なかでも他の助成団体、助成機関に先駆けて障がい者などの当事者団体への助成に踏み切ってきたのは大きな特徴だ。一般にボランティア活動への助成や奨励が多い中、当事者団体にはなかなか目配りができていない。助成対象の分野を自然体で拡充できたのも運営主体が市民であったからこそだと考えられる。

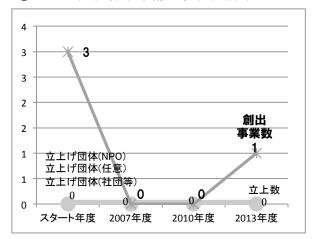
こうしたいい評価の半面で、善意の募金を扱う団体が責任ある(理事以上の)常勤者をいまだに置いていないのは納得しにくい。運営の主体が本当にこの事業に専念してこそ、市民の信頼に応えられるのではなかろうか。

NPO 法人しみん基金・KOBE の活動・事業の活動データ

- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
- ・活動事業、立上げ団体/創出事業、ネットワーク連携事業
- ①活動事業数(件数)

10 事業 総数 9 8 9 6 自主事業 8 2 数託事業 1 スタート年度 2007年度 2010年度 2013年度

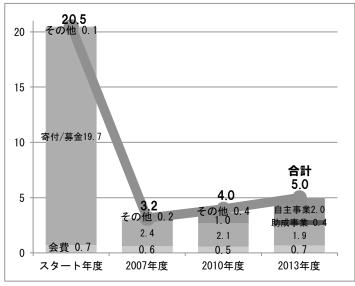
②立上げ数(団体数)/創出事業数(件数)



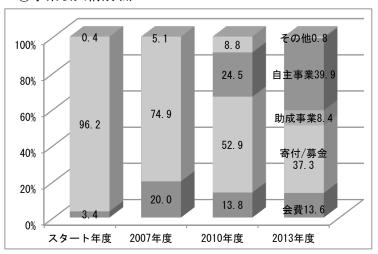
③ネットワーク連携事業数(件数)



- 2) 財政基盤、収支など運営基盤
- ・事業収入、事業収入構成
- ④事業収入(百万円)

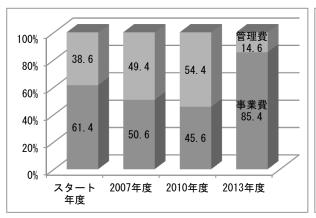


⑤事業収入構成(%)

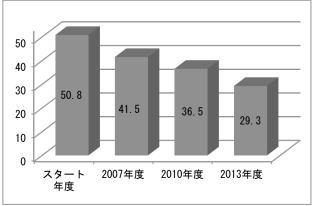


・支出構成(事業費、管理費)、正味財産

⑥支出構成(%)



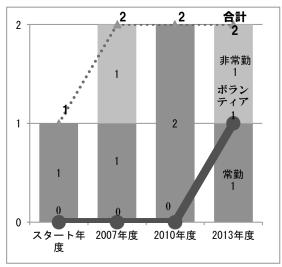
⑦正味財産(百万円)



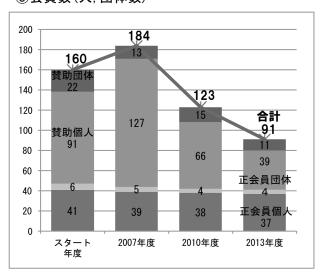
3) マンパワー

スタッフ数、ボランティア数

⑧マンパワー(人)



⑨会員数(人,団体数)



⑦ NPO 法人シンフォニー

【組織概要】

・所在地: 〒660-0861 尼崎市御園町 5 尼崎土井ビルディング 2F

・代表者:山崎 勲(代表理事)

・設立年:1996年4月(1999年にNPO法人化)

2013 年度事業収入: 32.2 百万円人員構成: 常勤6名、非常勤4名

1. 設立から現在までの事業展開の変遷

1) 第1ステージ: 震災復興支援から活動開始: 1996-1998 年

95 年から震災ボランティアを始め、地元の避難所支援をしたのが活動の始まり。96 年 4 月に NPO シンフォニーと名乗る団体となり、避難所から仮設住宅への引っ越し支援、自治会やコミュニティづくりの支援、仮設住宅では「ふれあい喫茶」やイベント、特にカラオケパーティーなどコミュニティづくりのための支援を中心に行った。また、当時は避難所連絡会といった組織があり、そこで事務局的なお手伝いもした。仮設住宅一泊体験という企画を料金をとってやった。これが最初のコミュニティビジネスだった。

97、98年ぐらいに仮設から一般住宅への引っ越し助け合いを始めた。業者対応だけでは、ダメということで大手運送会社を入れた助け合いのシステムを作った。

引っ越し支援の次に、コレクティブハウジングの自治会づくりに関わったが、課題が多く大変だった。みんなが理想を持ち込んでコレクティブを始めるが、一人が洗濯所使ったら全部独占する、あるいはきれいなシャンデリアのような電球がついて全部共益費にかかってくるといった問題がおこり合意形成が難しかった。

だいたい一段落ついた段階で、NPO 法への対応するための活動が始まった。NPO 法の成立時にアメリカの NPO を招いて、講演会を行ったり、NPO 法のフォーラム等を行った。

2) 第2ステージ:法人格取得:1999-2003年

シンフォニーは、まちづくり系の NPO という位置づけでやってきた。そのため、例えば福祉に特定した活動をするというようなコア事業がないまま、会員の意思で事業を決定するシステムであったため、会員が文化的なことに力を入れたらそっちの方に、環境の人がきたら環境の方へと引っ張っていくような幅広い活動をしてきた。環境とか歴史とかに関連するセミナーもいろいるやった。

収益事業が必要なのでパソコン(教室)を始めた。当時は、ちょうどパソコンがまだ少ない時代だったが、事務所にはデスクトップのパソコンが3台くらいあった。そのパソコンを使っての事業だった。この小規模事情を逆手にとってマンツーマンで教えることを売りにして、評判が良かった。その後、地域にパソコン教室がたくさん出来たので、インストラクター養成講座をやった。生きサポ事業受託前に、県がITベンチャーを支援する目的で SOHO サポートセンターをつく

ったので、県からそれを受託して運営した。同時に関西デジタル工房の運営も引き受けた。県の IT関係の仕事は、動画作成など結構やっている。今もインターネットに関する調査、いじめの 調査などの事業を継続している。

3) 第3ステージ: 生きサポ受託から2008年ごろまで:2004-2008年

中間支援については、尼崎で最初の NPO 法人だったということもあり、相談などをおこなっていたが、いつの間にか、県で中間支援組織と認識されるようになった。

自治体との関係は、政策提言というより、まず自分たちの思い、自分達でやったことが追認されたり、制度化されるという形でやってきた。「行政の下請けにならない」という「精神」が当初からの団体の風土になっている。

シンフォニーは尼崎市からの支援をほとんど受けてこなかったが、代わりに公務員のボランティアで支えられてきた面がある。私たちの認識は、尼崎の一番の大企業が市役所ということになり、ボランティア募集を市役所職員にむけて行ってきた。

JR 脱線事故(2005年)があり、当時は、CS 神戸と一緒に被害者支援の仕事をした。

4) 第4ステージ: 2009 年から現在まで

2009年から労働福祉会館の指定管理を4年行う。2010年の決算表の収入では、総額1億5千万だった。スタッフは指定管理を受けていた時にはアルバイト、パートを含めると40人くらいなっていた(現在は元にもどっている)。

労働福祉会館の指定管理は 2012 年 3 月に廃館になり、撤退した。管理の仕事とカルチャー事業が中心。

東日本大震災の関係では、京都 NPO センターとか大阪ボラ協とかと連携して一緒に動いてきた。シンフォニーが阪神・淡路大震災の経験を踏まえて活動しているので、プロジェクトの幹事団体として事務局を担ってきた。今年も阪神・淡路大震災から 20 年ということで、12 月頃に近畿 2 府 4 県の中間支援組織の連携イベントを予定している。

2. これまでのイノベーションとその評価

1) 県職員の NPO インターン

県職員に、NPOで、インターンをしてもらう取り組み(5 日間)を3 年間やった。県職員を他の団体に送り込んだ。県職員は忙しいので夏場に集中して、3 ヶ月ぐらいの間に5 日間、合同研修のような形で進めた。

企業との協働は NEC 等、ICT 関係が中心であった。現在は、不動段産や住宅メーカーとの協働 もやっている。

2) 尼崎脱線事故後の心のケア

JR西日本の尼崎脱線事故の後、CS 神戸や心のケアの団体などとコンソーシアムを組み、実際にサービスを提供する団体への支援も2年ぐらい続けて実施した。駅ごとに、心のケア、サロ

ンなどをやっていく事業だった。

3)政策提言

尼崎には当初は行政や地元団体からの NPO への反発が強かった。政策提言をしても、議会で 止められることもあった。何か(既存の権益を)荒らすように思われていた。しかし今は、当初 の雰囲気からは随分と変わった。政策提言では、自治体の事業計画時に相談をうける形が多くな った。

4)人材育成

福祉人材など専門家養成に特化してやっている。生きサポの経験を活かし、他都市向けに就労相談員研修などもやっている。ある関係大学との連携で、相談援助のリトレーニングプログラムも開発している。

5)連携とネットワーク

シンフォニーは、結構、京都、大阪を含むネットワーク・連携ができているので、これをうまく利用したい。東日本大震災時の協働プロジェクトの経験をいかし、そこで形成した連携やネットワークを各地域でのコンソーシアムによる事業展開に発展させようとしている。

シンフォニーはあくまでも裏方である。表に出るのは、各地の地元団体というスタイルを模索 している。

3. 評価と今後のビジョン

1)評価

シンフォニーは自治体からの支援が少なかったこともあり、資金計画を、ICTを中心に多角化してきた。この資金計画を拡充して行くために、アカンタビリティーなどのマネージメントとOJT・OFF-JTを強化していきたい。

次に、ミッションの見直し。阪神・淡路大震災 20 年ということを契機に、ミッションについていろいろ考えている。就業・学習支援を軸に「中間支援」の事業計画を再検討しており、それに基づく資金計画、人材計画を始めている。

ただし、一つの NPO で人材育成するのは難しいと痛切に感じている。広い視野からみんなで育てることが大事だと思う。NPO 業界全体で NPO 人材の育成に取り組むことを検討していきたい。

最後に会員拡大。正会員の数は安定しているが、賛助会員があまり増えていない。正会員の活動支援、舞台づくりと同時に、ミッションや事業の意義を宣伝し、賛助会員の拡大に力を入れ行きたい。

2)ビジョン

シンフォニーはあくまで裏方まわり中間支援的な機能の広域展開を検討している。シンフォニ

ー自身が行政の事業を取りに行くのではなく、また、現在の連携先のライバルとして行政から委託や補助を受ける立場ではなく、連携先に委託や補助を取ってもらうことを支援したい。そして、その事務支援やコンサルを軸に、プラスアルファーの事業をコンソーシアムとして作っていくことを目指している。

連携事業の相手先としては、NPO だけでなく、企業、組合、自治体、商店街等幅広くやっていきたい。

コメント

尼崎を拠点に中間支援を 20 年続けてきた団体である。尼崎は大阪に隣接する大都市で、 100 以上の NPO が活動しているが、それぞれ特定分野で活動しており、中間支援的な NPO はシンフォニーを除いて他にない。シンフォニーは貴重な存在である。

県職員の NPO インターン事業などユニークな事業も行った。県職員を 5 日間、さまざまな NPO に派遣する活動を 3 年間実施した。

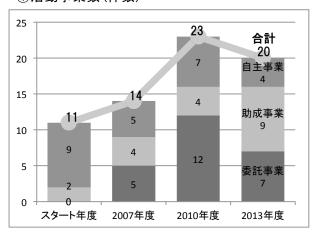
阪神淡路大震災後の被災者支援を出発点としているので、現在も東北の団体訪問受け入れ活動も行い、シンフォニーの貴重な経験を伝える役割も果たしている。

「シンフォニーはあくまでも裏方である」と自己役割を認識して、他の NPO や活動団体への情報提供や共同事業の提案を重視している。

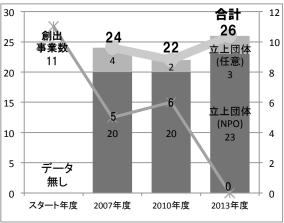
NPO 法人シンフォニーの活動・事業の活動データ

- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
- ・活動事業、立上げ団体/創出事業、ネットワーク連携事業

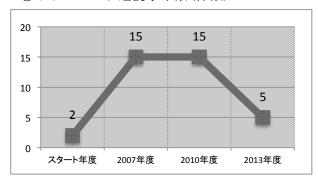
①活動事業数(件数)



②立上げ数(団体数)/創出事業数(件数)

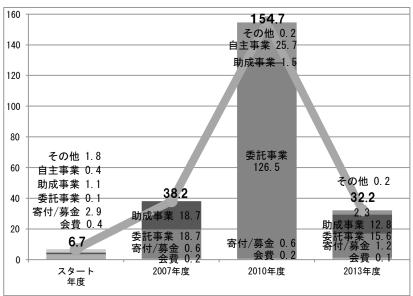


③ネットワーク連携事業数(件数)

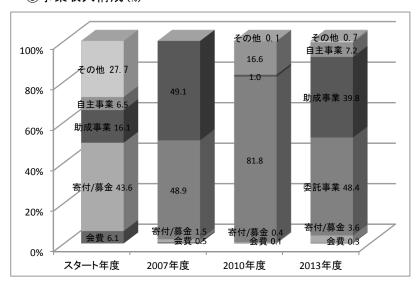


- 2) 財政基盤、収支など運営基盤
- ・事業収入、事業収入構成

④事業収入(百万円)

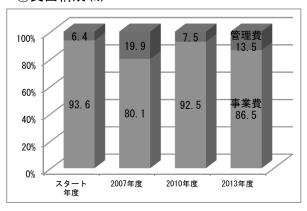


⑤事業収入構成(%)

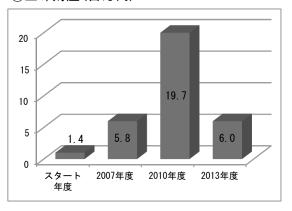


• 支出構成(事業費、管理費)、正味財産

⑥支出構成(%)



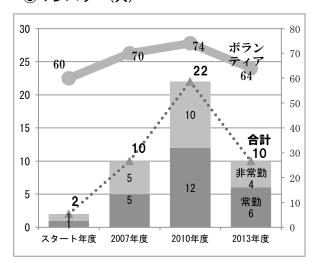
⑦正味財産(百万円)



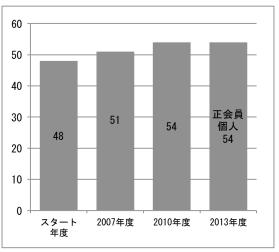
3) マンパワー

・スタッフ数、ボランティア数

⑧マンパワー(人)



9会員数(人,団体数)



® NPO 法人阪神・智頭 NPO センター

【組織概要】

· 所在地: 〒 664-0839 伊丹市桑津2丁目3-29

(伊丹市市民まちづくりプラザ) 伊丹市西台ト 1-1 伊丹阪急駅ビルリータ 3F

·代表者:西濱 靖雄(代表理事)

・設立年: 2003 年 10 月

2013 年度事業収入:9.1 百万円人員構成:常勤2名、非常勤2名

1. 設立から現在までの事業展開の変遷

1) 団体設立までの経緯

平成 15 年に、初代代表理事の大西富男さんが、まちづくりプラザの指定管理をとるため設立。 平成 16 年に第 1 期、平成 18 年に第 2 期の指定管理者になっている。介護福祉の分野や幼稚園・保育の分野の NPO の設立運営に関して実績を残した。一方で、市民とのつながり、交流という面は苦手としていた。

現、共同代表兼事務局長の仲野博正さんや理事の東端由加さんは、NPO 法人日本アニマルトラストというところに所属していたが、次期の指定管理を一緒にという声がかかり、阪神 NPOセンターと共同事業体を組んで、第3期の指定管理者になった。最終的には、仲野さんと東端さんがこちらに移籍し、大西さんに代わり担うことになった。

平成 22 年当時、市立伊丹高校の畑井教諭が京都大学の杉万先生のもとで 1980 年後半から智頭町の「ゼロ分のイチ運動」という中山間地域のまちおこし活動に関わっており智頭に遊びに行ったのがきっかけで、平成 25 年に、定款変更して (特)阪神・智頭 NPO センターとして活動を開始した。

2) 各区分での特徴的な事業

第1区分では、コアな NPO の設立運営の成果を残してきた。第2区分では、第1区分で不十分であった市民交流・ネットワークづくりなどを行なった。多世代交流を深めていかなければならないということで、「たみまるカフェ」をやりはじめた。これが大変好評で、毎回 40人くらいの参加で 36 回行った。「市民がみんな先生生徒講座」では、市民同士が教えて、教えられて、という事で非常に多くのネットワークが生まれてきた。もうひとつは「ゆうたま」という若者事業で、これは初めの 3 ヶ月だけ兵庫県の公益財団法人の「ゆうゆうのたまり場」事業として、あとは完全自主事業として行った。これで年間 1,000 名近い若者がここに来るようになった。これがきっかけで兵庫県とのつながりも深まり、いろいろな事業を受けることになった。

第3区分は、第2区分でつながった智頭町との縁を発展させて、こちらの NPO と向こうの地縁組織とがつながり、伊丹市も応援してくれ広域地域連携をひとつのミッションとする NPO が誕生した。

現在は、第2区分で大きな成果を残した「たみまるカフェ」を改組して、討論型の「白熱たみまるカフェ」を行っている。改組した理由は、「たみまるカフェ」で36回もやっていると、みんな飽きてきて同じ人しか来なくなり、最後は酒を飲みに行くのが目的になってきたりした一方、ゆるやかなつながりは大事にしつつ、ルーチンワークなことは防がないといけないということも考えた結果である。福祉から自転車問題から公共施設のマネージメントなど様々なことテーマに加え伊丹市の市政講座もやっており、これは平成26年度開始の伊丹市協働事業提案制度に市民力を活かす上で、大きな力となっている。呼びかけ方法としてSNS等で公開しているが、最近低調で、見られなくなっており、それにかわるものを作る必要がある。

「ゆうたま」も5年目になって、今はフリーで何やってもいい状態なので、たまって終わるというのでなく、ここからボランティア活動が生まれてくる場所にしようと、今、中心になっているスタッフが動いている。地域のお祭りなどは今までも行ってくれていたが、それを越えたようなボランティア活動ができるようにしようということで、だんだんかわりつつある。

第3区分で、鳥取との関係が具体化し、1番特徴的な事業で、昨年「恋福婚活」をやった。当 NPO が声をかけて、智頭急行と山形地区振興協議会、平福地域経済研究所(昔宮本武蔵の生家があった場所)と連携で、智頭急行を借り切って、婚活を行い、山形でご飯を食べて、平福に戻ってきてマッチングするというちょっと大がかりなことを助成をもらわず完全自主事業で行った。今後は、自転車であったり、ハイキングであったり、いろんな形で智頭急行沿線の活性化をすすめる予定である。

それ以外にも、去年鳥取の CM フェスティバルで入賞したり、智頭町の山村再生課というところと組んで、百業マーケティング講座の講師のコーディネートをしたりしている。

ケンブリッジ大学の学生や東京のロフトワークの林さん、日本総研の藻谷浩介さんを招待した。 その他にインターネットで「知恵米」という智頭町の特産品を販売したり、PayPal と契約したり、ヤマト運輸と契約したりしたことが、去年の特徴的である。

兵庫県との関係でいえば、当団体からは、阪神シニアカレッジボランティアセンターの設立に 向け委員長や、カリキュラム検討委員などで参画している。

今までも4年間、バスを借りて、多世代で訪れて、向こうの廃校になった小学校に泊り、いろいるやった。学校同士の連携では、なかなかそこまでできないのを、我々が入ったことで、初めて動き出したということがある。町長も会員で、阪神・智頭 NPO センターの知名度を上げ、それを全町のものにしなければならないということで動いている。

多様なステークホルダーが絡んでいて、多世代がここを利用するようになったというのは成果である。一般の方も含め様々な方がここを利用するようになった。市立伊丹高校や最近では県立伊丹北高校、今昆陽の里の特別支援学校などとの連携もできてきている。シニアカレッジとの連携も5年目になり、高校・大学のみならず、高齢者大学などとの連携が進んでいる。

地縁団体との連携で、互いの強みを活かして、他の中間支援の NPO 団体ができないような「米のネット販売」とか、産直とか農村と都市の交流ができた。

伊丹市との関係でいうと「まちづくり推進課」が所管である。縦割りを超えて、伊丹市各部署との連携を進めてきた。行政委員会についても、あらゆるものに多様に参加している。智頭町でも観光協会理事、山村再生協議会委員として参画している。今年から、阪神北の中間支援 NPO

の4団体と一緒に、阪神北ビジョン委員会にも参画している。

他組織との連携では、神戸のフリースクール、ワーカーズコープセンター事業団、ヘルプ協会、 阪神北の中間支援 NPO の 4 団体との連携があり、福岡県東峰村の「村民みんなで創るテレビ」 にも参加し協力している。

2. これまでのイノベーションとその評価

1) 社会への参加の意味や方法、価値観、認識

仲野事務局長は大阪での会社経営を 2004 年で辞め、昔から NPO に関心があったので、たまたまあったアニマルトラストの求人に応募した。ここは完全自主独立で、自主財源と市民からの寄附で、年間 2 億円くらいの財政規模でやっていて NPO はこれが普通だと思っていたら、阪神・智頭 NPO センターに来てみると違う。日本の NPO がこれから足腰を強くしていくためにはアニマルトラストのような NPO がモデルになるのではないか。

2) 働き方

今後男女共同参画を進める「NPO 法人あなたらしくをサポート」との連携を模索している。なるべく新しいものを入れながら、ここの運営、業務を進めていく予定である。若手人材も今まで採用し、育成もしてきたが、得ている人件費が、非常に少ないので、なかなか 20 代の若者にここで働いてもらうわけにいかない。とりあえず、最大限のフォローをしているので、緊急雇用が終わっても、途中で放り出したりはしないで来ている。

行政との連携は、非常におもしろい信頼関係ができている。大学研究所との連携もある。企業 との連携は、昨年智頭急行と連携したが、人材交流というところまでは至ってなく、まずこちら が強くなって大きくならないとしかたがないと思っている。

プロボノには非常に興味があり、昨年のプロボノ講座を開いたが、なかなか地域や、伊丹市社協も乗って来ない現状である。

3)組織の形や運営

第二世代への移行には成功している。ここ数年の間に、第三世代への移行も計画中で、必ずやろうと思っている。30 代から 40 代が中心になればと思っているが、ただ、そのためには、生活維持できるだけの給与を払わないといけないので、そのハードルをどう乗り越えるかが課題である。

4)協働やネットワーク

いろいろとやっているが、企業との連携が弱い。まちづくりの中心市街地活性化の NPO タウンセンターがあり、そこは各店舗と連携しているが、我々は系統が違うところがあって、店舗との連携が無い。

阪神北でビジョン委員になって、この地域の中間支援団体と毎月1回定期会合を持っている。 個人的にも仲が良いので、連携は良く取れている。ビジョン委員になろうと思った理由は、川西 は川西、宝塚は宝塚、伊丹は伊丹、どうしても地域に限定した働きしかできないので、それを打ち破りたいなと思っていたのが理由である。

地域団体とは、コミュニティビジネスの学習会を出張して行っている。ここに登録している団体も40ほどある。自治会、まちづくり協議会、地区社協もある。福祉関係の方とは一緒にコミュニティビジネス研究会をやったりしている。農産物を無駄なく回せないかというテーマで、福祉事業所の前で農産物を販売し定着してきている。ジャンルを問わず、いろいろなこと挑戦している。

5) タウンセンターとの役割分担、棲み分け

伊丹市の場合は、所管は違うがまちづくりの場としてタウンセンターもあるので、棲み分けを 意識する必要があった。フルメニューでなんでもかんでもここで、というよりは、これはあっち、 と紹介しているという形が望ましい。結構、中間支援はフルメニューしなければと思いすぎて、 自ら首を絞めているような団体が多いのではと考えている。

タウンセンターには、NPO の設立ということでは行かないが、まちバルでは当日券を販売したりしており、そういう意味で連携があるといえばあるという状態である。

6) 政策提言

いろんな市政講座をしているので、あえて文書で提出するというよりは、お互いのいうことを 尊重しているという形になっている。26 年度から行政・NPO が互いに協働事業を提案すると言うことがあり、その市民提案 6 件の中には、我々の原点である動物愛護も含まれる。社会課題発見、地域課題発見と言うことは、金太郎飴のようになりがちで、本当の課題を見つけるということのプロセスがどこかへいってしまった気がする。その原因は、政治的な判断を汲むような課題が多々あるにも関わらず、みんな目を瞑ってしまっている現状があり、そこに踏み込まないと本当の課題は見えてこないのではないかと考えている。

政治活動はしてはいけないと思い込んでいる団体が多いが、主張することは必要だ。

伊丹市との協働がここ何年間かで進捗した。西濱共同代表理事が行政評価委員に、そのほかい ろいろな非公式なチャンネルでみんなつながりだし、フラットに話ができるようになった。

7) 中間支援の役割

中間支援という言われ方はあまり好きではない。設立支援のことは随時対応するという考え方である。県のマニュアルも質問は見えていないところに来ており、「見える化」してホームページに載せておけば、みんな理解できる。マニュアルが整備されたので、昔に比べると細かいことを聞いてくることは少なくなった。認定の話になると、対応できないので、宝塚 NPO センターを紹介する。昨年は解散認証も1件あったが、理由は NPO 法人の法人格にメリットがないというものだった。その他、ネットワークを作りたいとか活動場所の相談もある。

8) 財源構成の状況と課題

収入の9割は事業収入。行政からの委託事業が大半で、自主事業の割合を増やしたいという希

望である。2007年の自主事業は500万円近くだったのが、直近では1200万円近くまで行き、消費税を払わなくてはならなくなった。

3. 今後のビジョン

自主事業のモデルをつくる、たとえば行政の仕事が仮になくなったとしても、NPO の仕事は続けられるというように持っていくような考え方である。

あまり中間支援としては、今やっている以上に手を広げるつもりはない。研修や講座に関しては、まちづくりプラザの委託事業としてやらなければならない、それでかなりの部分をカバーできると思っているので、そこは注力する。NPO単体として中間支援に力を注ぐとかは思っていなくて、それは、ここの任務を果たすという意味できちんとやっていくということである。それよりはむしろ地域連携事業等を形にしていきたいという考え方である。財源も利用者の負担や販売収入をと考えていて、逆に、他の中間支援がどんなことやっているか情報を集めている。

就労支援に関しても、ワーカーズコープと勉強会をしているが、若い人たちの登録団体も頑張っているので、そういう支援は行っていきたい。生きサポもすぐに結果をださなければならないというのはつらいところである。

場を受け持って、中身的には自分がやりたい中間支援をやっていくということが明確にある。 伊丹というコンパクトさがいいのかもしれない。 寄附とかの醸成をしていきたいと思うが、大口の寄附というのは、信託銀行とかが握っているので、営業にいくしかないかと考えている。 前の NPO では、信託銀行経由でくる寄附もあった。

ふるさと納税のようなことは、税ではなくて、地域のオールラウンドで、支援している団体に 地域を出た人からお金が行くというような、そんな仕組みがあるとおもしろい。地元の高校の OB名簿で、各年代にOB会の責任者みたいなひとがいるので、そこを通じて広報して、特定の ところを応援するわけではないけれど、自分のふるさとを応援してくれというようなことが考え られる。

街頭募金ももっとやってもいいかなと思う。誤解される面もあったりするが、街頭募金をやって、けんか売ってきてくれたらこっちの勝ちというか、そこで話のネタができるので、そのくらいの気持ちでやっている。

今から智頭町でやるのは、KDDIのジンドゥーというホームページでも紹介されている、兵庫県も力を入れているジンドゥーカフェを9月に智頭町でやる。10月には伊丹のNPO法人スノーエンジェルというコーラスグループがあるので、一緒に、観光スポットでディナーショーを企画している。

交流の場を提供することが、新たな企画提案につながり、新たな展開期が始まりつつある。

コメント

ここは、いろんな意味で他と異なる在り方を見せていて興味深くヒアリングさせていただいた。その一つが、指定管理事業に参画するために NPO 法人を設立したこと。もう一つは、創立者から経営を譲られた現運営者が、企業経営経験者であることである。私の身近にある中間支援 NPO が、いずれもボランタリー活動を起源にしていることから、そのアプローチに新鮮な驚きを感じたが、その後の展開を聞くと企業経営者らしい戦略が見えて来て納得させられることが多かった。指定管理に条件付けられた事業をこなすことからはじめ、次の段階では「市民交流」にとりかかりそれを「勉強会」から「討論会」へと格上げしてゆく。

鳥取県智頭町では、よくある訪問交流に留まらず、直ちに定款変更をして連携を大きな柱に している。「恋福婚活」や「特産品販売」など多様な連携事業が生まれている。それが結果的 に、地域ぐるみの理解を産み、活動の拡大に繋がっている。

同じ伊丹市内で活動する「タウンセンター」とは、慎重に棲み分けを行い、現在では互いの 得意を活かした連携も活発化している。人口・規模ともにコンパクトなエリアでの中間支援の 在り方として示唆に富む。

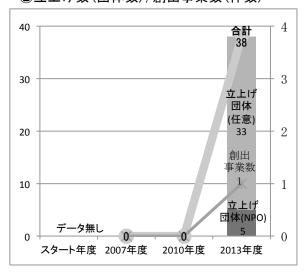
中間支援の枠にはまろうとしない、経営基盤として指定管理事業を選択する。僅かな期間に経営を譲渡したり、名称や事業内容の変更といった組織の枠組みを変えてしまったり、法人という枠にとらわれず自分たちのオリジナリティを求めて冒険している。いろんな意味で学ばせていただいた。ヒアリングの中で聞いた印象深い言葉は「政治をタブーにしない」「中間支援と言われることは好きでない」であった。

NPO 法人阪神・智頭 NPO センターの活動・事業の活動データ

- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
- ・活動事業、立上げ団体/創出事業
- ①活動事業数(件数)

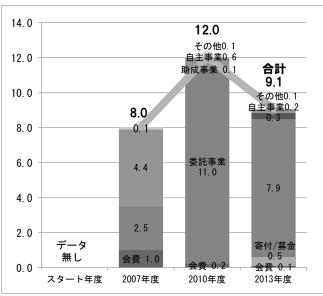
6 合計 5 5 自主事業 4 3 2 助成事業 2 1 委託事業 データ 無し 0 スタート年度 2007年度 2010年度 2013年度

②立上げ数(団体数)/創出事業数(件数)

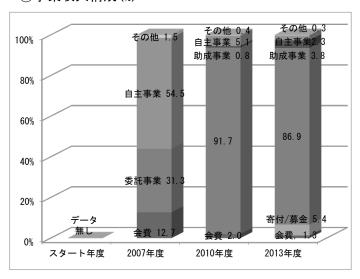


- 2) 財政基盤、収支など運営基盤
- ・事業収入、事業収入構成

③事業収入(百万円)

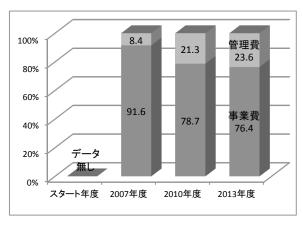


④事業収入構成(%)

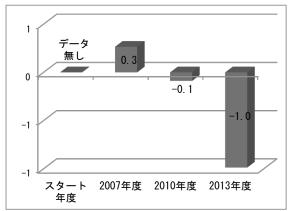


• 支出構成(事業費、管理費)、正味財産

⑤支出構成(%)



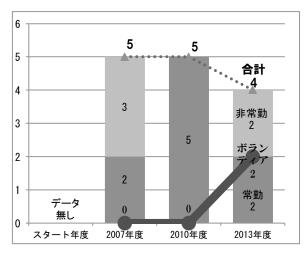
⑥正味財産(百万円)



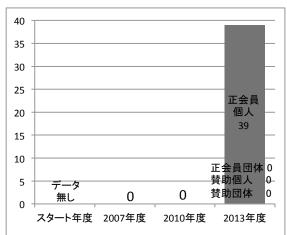
3) マンパワー

・スタッフ数、ボランティア数

⑦マンパワー(人)



⑧会員数(人、団体数)



9 認定 NPO 法人宝塚 NPO センター

【組織概要】

所在地:〒665-0845 宝塚市栄町 2-1-1 ソリオ 1-3F

·代表者:牧里 每治(理事長)

・設立年:1998年4月 (1999年9月に NPO 法人化)

2013 年度事業収入:58.2 百万円人員構成:常勤13名、非常勤4名

1. 設立時から20年間の事業の変遷

1) 第1ステージ: 創生期の活動: 1998-2000年

• 1998 年

宝塚 NPO センターは、1998 年に開催された第 3 回宝塚ボランティア・フェスティバルでの設立実行委員による「宝塚 NPO センター設立の宣言」によりスタートした。初代事務局長を務めた森綾子は、震災前から社協の福祉コーディネーターであった。

当初は、宝塚市社会福祉協議会より年 200 万円の助成を 2 年間受け、事務局長と事務局次長の 2 人で活動していた。

当時の勉強会では、主にアメリカの NPO について有志で学びあい、福祉以外のさまざまな団体の自立を助ける活動があることを知った。「これからは市民同士の助け合いが大切、事業化して行政だよりでなく、民間で自立して市民を支援することを目指そう」と考えた。まだ NPO が日本に紹介されていないころであったため、創立記念イベントには、本間正明さん、上野千鶴子さん等による記念講演を行い、その後法人化を目指す活動を始めた。

宝塚はもともとボランティアが盛んな場所だった。以前にボランティアフェスティバルで集まった活動団体が、NPO センターを立ち上げたときに、「なにか出来ますか」と声をかけてくれる場面が多く見られた。

• 1999 年

1999 年 9 月、特定非営利活動促進法(NPO 法)成立後、「宝塚 NPO センター」の名称で、兵庫県 15 番目の NPO 法人格取得団体として認可をうけた。当時は、配食や介護サービスのボランティア団体を応援する活動をしていた。

事務局長の肉親が認知症だった経験もあり、先駆的な認可型デイサービス第1号として「めふのお家」の NPO 法人化を支援した。

・2000年-2001年

2000 年からはエコマネーの実験を開始。NTT も参画し通貨交換のシステムをつくった。この取り組みは3年継続し、2004年9月開催の地域通貨フォーラム開催に至る。このころ県立大学の大学院生が事業に加わる等、宝塚NPOセンター活動に新しいカラーが出始めた。

2) 第2ステージ: 生きサポ・スタート期: 2002-2008 年

2002年に、兵庫県による補助事業「生きがいしごとサポートセンター阪神(のちに阪神北に名称変更)」をスタートし、起業・運営支援等コンサルティングを始めた(委託事業 2000万)。生きがいしごとサポートセンター(生きサポ)の開設により、それまでの事務所と併せて活動の場が2ケ所となった。

同年、資金規模も今までで最大となり、組織改定して、5 事業部門制(自主事業、市民活動、 子育て支援、生きサポ、インキュベーション)とした。

事業拡大に伴いそれまでに活動の多くを支えていたメンバーを事務局員として採用。雇用した人毎にその人の得意分野の事業を増やしていく形を取り事業の拡充を図った。2003年からは「宝塚市市民活動促進支援事業」を受託。2004年開始の「子育て支援事業」。2005年には牧里毎治が理事長に就任。若者・子ども応援事業を2007年度から開始し2008年度には宝塚市の委託「宝塚市若者就労支援事業」が新たにスタートし困難を抱える若者への支援もこのころから始まった。同年「ひょうごアドプト推進事業」や経済産業省「平成20年度地域事業活性化中間支援機能強化事業」を受託、並びに同省「ソーシャルビジネス55選」受賞など華やかな時期であったが、組織全体で事業を考えて増やしていくような方向性までは至らなかったことがこの後訪れる困難の原因となった。

3) 第3ステージ:困難を乗り越えて:2009-現在

・2009年から2011年

2009 年から宝塚 NPO センターは苦難の時期を迎える。事務局長の疾病。職員の退職。赤字決算を迎えるなど理事会からも危機的状況を訴える声が出た。組織的にも基盤的にも不安定な状況が続き、存続が危ぶまれる状況だった。「苦難と困難の連続だった」と当時を知る職員は語る。事務局体制の立て直し、事業別会計の確立と予算管理等、基礎的なマネジメント体制の立て直しが急務であった。

この時期に新たな取り組みが始まった。宝塚市第5次宝塚市総合計画策定業務を受託。総合計画における基本構想(案)策定、計画書冊子を作成した。2010年に森綾子が専務理事、また中山光子が事務局長に就任。組織としてのミッションを一新し、同時に中期計画として①啓発②協働の推進③NPOへの推進④多様性の働き方の4事業を発表した。また宝塚市より1.17追悼・防災啓発行事「宝塚・語りつぐ震災」を受託。

・2013 年から現在

2013年は長年の若者支援事業受託経験を活かし宝塚市・伊丹市の推薦のもと、新規事業として厚生労働省「若者サポートステーション」事業を受託。また、2014年には、宝塚市の若年者の就労支援プログラムを伊丹市と協働で実施する事業がスタートした。

同年宝塚市立勤労市民センター指定管理事業を受託。中間支援の新しい活動を拡げることを担った。また地域人材育成として、地域人づくり事業を宝塚市より受託し働くことで地域とつながるという中間支援としての役割を強めた。

自主事業活動として「100色珈琲」事業を勤労市民センターで開始し好評を得ている。当初設

備は会員からの寄付金で整えた。中間就労の場としてコーヒーを提供し、無償だが寄付を貰って 豆を買う。全てをボランティアに任せることにより、リタイア高齢者のボランティアでの社会参 加の機会を提供することにもなっている。

また今年度から、宝塚市第5次総合計画後期基本計画策定事務局を前期に引き続き受託。このように多様な行政機関や団体・市民との良好な協働関係が継続している。

2. これまでのイノベーションとその評価

1) 多数のボランティアや新しい人材の巻き込み

宝塚 NPO センターの活動には、常にたくさんのボランティアの参加・参画があった。これは、 初代事務局長の森綾子がボランティアコーディネーターであったことに起因するのではないか。 現在でも、来客へのお茶出し、事務作業支援、NPO 活動団体の調査・分析、資料作り、郵便物 の仕分け、チラシやニュースレーター発送作業、各種イベントでの受付・案内業務など内容は多 岐にわたる。また前述の「100 色珈琲」での接客・運営業務も含む。「100 色珈琲」運営を行うこ とでさらにボランティアの数が増えた。

2013 年度のボランティアの活動時間は 3,054 時間。常勤職員の 1 年の労働時間に換算すると 1.6 人分となる。

新しい人材も参加し、スタッフの平均年齢がここ数年若くなり良い刺激もある。若いスタッフの意見をできるだけ取り入れるようにしている。デザイナーや臨床心理士など専門技能のある人材の参加が良い効果をもたらしている。若いデザイナーのスタッフによって、ウェブサイト、広報物、事業報告書などがわかりやすくセンスのよいデザインで作成できるようになった。

2) 組織運営のイノベーション

組織運営において、若い人に定着してもらうための運営ということは特に意識していない。しかし、若いスタッフが、外へ研修などに行ったときに所属を聞かれ、「宝塚 NPO センター」と答えると、「老舗の NPO に勤めているね」と言われて、誇りに感じたという。誇りを持って思って働ける場を作っていきたい。

ガバナンス面では、以前のような事務局中心の経営から理事会と一緒に運営する組織に作りかえた。定期的な理事会の開催により、組織の方向性、将来へ向けた方針を一緒に議論する機会は増えている。今後の課題は、団体の弱みを補完する理事や進むべき分野の専門家の理事選出の仕組みつくりだと思う。

情報公開や透明性について、HP に事業内容、財政など全て公開しており、Facebook にも情報を掲載している。

3)協働とネットワーク

協働相手として、一番親しいのは行政である。

各種審議会や、宝塚の「協働の仕組みづくり」に関わっている。2009 年から 2 年間「第 5 次宝塚市総合計画前期計画策定業務」を受託した。さらに、2014 年から 2 年間で後期計画を作成す

る。また、地縁団体とのネットワークが強いのも特徴である。婦人会・自治会・まちづくり協議会・商業者と一緒に地域の祭りを協働で実施するなど、地域に溶け込んだ中間支援である。また、宝塚の20のまちづくり協議会の1回/月のネットワーク会議にオブザーバーとして参加している。企業が少ない宝塚では、協働する機会が少ない。しかし、市内在住の企業人に若者対象の講師を依頼するなどをしている。組織としての繋がりを作ることが課題である。地縁団体との関係は強い。

4) 政策提言について

宝塚市のみならず近隣市の審議会員などに参加し提案等をしている。それに加えて、総合計画事務局を担ったことで施策横断的な視点を持つことができたため、つい縦割りになりがちな行政に対し横串を刺す視点からアドバイスができることが特徴である。

3. 評価と今後のビジョン

1)評価

中間支援 NPO の果たすべき役割の中で、調査研究や NPO への助成金支援していない。財源構成を見ると、行政からの受託事業のウエイトが高が、従来収入で大きかった「生きがい仕事サポートセンター事業」のウエイトは、だんだん下がっている。しかし、その事業で得たスキルを基に幅広い年代の就労事業に活動を広げ、昨年は、厚生労働省の「地域若者サポートステーション事業」を受託するに至った。このように、既存事業のスキルを生かしながら新規事業を提案し財源確保をしていくスタイルが特徴である。

今後の理想としては、自主事業を増やすことである。しかし、自主事業をつくり出すためには、 試験的運用の方法、人の配置などの課題があるほか、中間支援として他分野の NPO 法人や市民 団体の業態と重ならない工夫が必要があろう。

2) 今後のビジョン

今のこの団体の人材から考えるならば、調査事業とか NPO への助成基金とかを除けば、中間支援 NPO として幅広くチャレンジができるかもしれない。NPO だけでなく地域全体を巻き込み一緒に作っていく中間支援でありたいと思う。

そのためにも、スタッフの入れ替わりや展開している事業の変化に伴う、理事会の強化が必須 であると考える。

3) IT や SNS の利用

新しく入ってきた若いスタッフは IT とか SNS を仕事によく利用しており、若いスタッフのほとんどが Facebook などを活用している。従来の情報発信の仕方と変わってきている。

HPのアクセス数は掴んでないが、Facebook からアクセス数を分類して掴める。セミナー案内にも便利である。今後 IT や SNS をいっそう活用していきたい。

4) デザインの改良

会員証やチラシ、ニュースなどのデザイン性も重視しデザインを変えた。「100 色珈琲」のカフェ屋台もデザイナーのセンスで効果が出ている。

5) 新しい人材の巻き込みと活用

大阪大学のインターンは 2 年続けて受け入れをしている。また、理事長が関西学院大学社会起業学科の教授であるため「国内インターンシップ」のカリキュラムと連携し学生のインターンの受け入れもしている。

プロボノに関しては、弁護士や会計士が幹事で2人いる。講座に専門家、企業人の巻き込みを している。また、ドラッカーの研究者が職員向け勉強会をやっている。こういった人材のいっそ うの参加を図りたい

コメント

1998年に創設された後、順調に事業を推進していたが、2009年に初代事務局長の病気を期に、組織の存続があやぶまれるほど危機的な時期を経験した。しかし、現事務局長のがんばりによって、組織を立て直した。

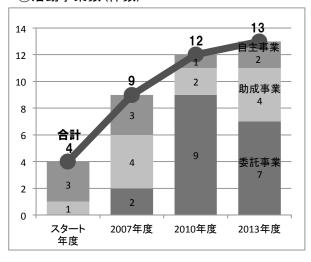
現在では、「若者サポートステーション」「いきがい仕事サポートステーション」「勤労市民センターの指定管理」などを行政から受託するとともに、中間支援組織としての業務をまんべんなく実施している。

設立当初から宝塚市の支援を受けていたこともあり、宝塚市を中心とした行政との連携と協働が多い NPO といえる。各種審議会参加、宝塚市「協働の仕組みづくり」などに関わっている。2009年からは、「第5次宝塚市総合計画策定業務」を委託し、作成にも関わっている。

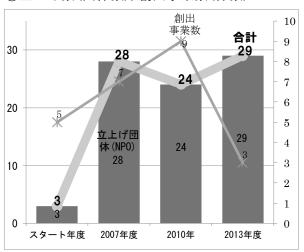
若いスタッフやボランティアも多く、活気のある事務局になっている。そこで、新しい人 材の考え方やアイデアを創設当時からの理事やスタッフがいかに取り入れ新規事業を展開 するかが課題といえる。

宝塚 NPO センターの活動・事業の活動データ

- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
- 活動事業、立上げ団体/創出事業
- ①活動事業数(件数)

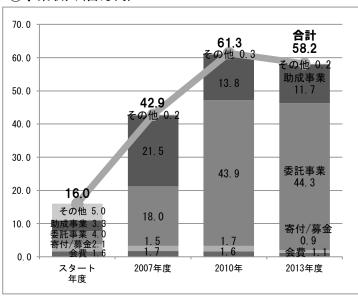


②立上げ数(団体数)/創出事業数(件数)

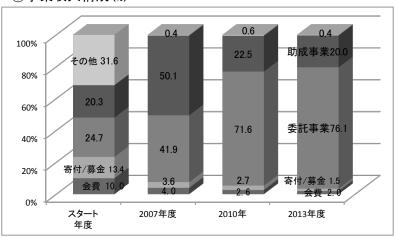


- 2) 財政基盤、収支など運営基盤
- 事業収入、事業収入構成

④事業収入(百万円)

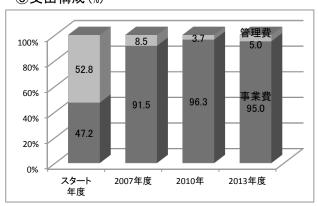


⑤事業収入構成(%)

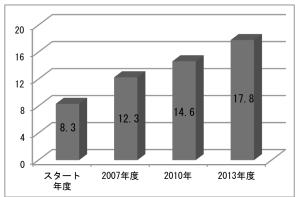


・支出構成(事業費、管理費)、正味財産

⑥支出構成(%)



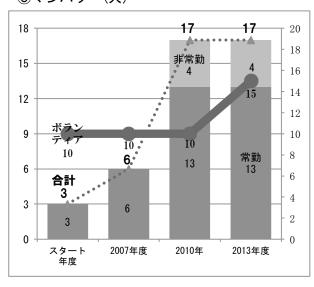
⑦正味財産(百万円)



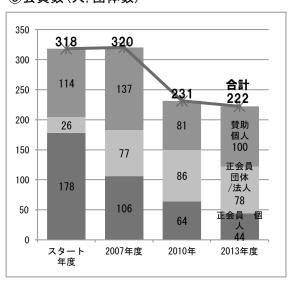
3) マンパワー

・スタッフ数、ボランティア数

⑧マンパワー(人)



⑨会員数(人,団体数)



① NPO 法人市民事務局かわにし

【組織概要】

・所在地:〒666-0015 川西市小花 1-9-1-303 (2014/7~から変更)

•代表者:久 隆浩(理事長)

設立年: 2005 年 4 月 NP0 法人化2013 年度事業収入: 36.5 百万円

人員構成:常勤5名、非常勤1名(2014/7~から変更)

1. 設立時から今日までの事業展開の変遷

1) 第1ステージ NPO 法人格取得までの準備期間: 1998 年~2004 年

・川西市の公募委員就任がきっかけ

1998年に川西市の市民活動団体実態調査があり、「市民活動センター」の必要性を巡って、1999年には「川西市市民活動団体懇談会」(2回)、2000年には「川西市パートナーシップ型市民活動検討会議」(公募委員 12人)で議論が積み上げられた。

議論だけではなく具体案を考える為、2001年に公募委員(5人)を含む市民を主体とした「市民活動促進準備委員会」(12人)が設置され、後の「(特活)市民事務局かわにし」を構成するコアなメンバーは、この委員会から参画している。この委員会においては「川西市市民活動センター」(「川西市男女共同参画センター」併設)の施設レイアウトやオープン後の事業運営方法や組織体制などについても検討、提案した。そして、いよいよ翌年の2002年に「川西市市民活動センター」が開設の運びとなったが、当初は、公設公営(行政直営)のセンターとしてオープンしている。

一方、「市民活動促進準備委員会」の終了後に、一部の委員を中心に声をかけあった市民の有志メンバーで「川西市市民活動センター委員会」(約20人)を立上げ、その会で、センターのソフト面の事業内容や運営方法、組織体制など、さらに検討を重ねていった。

その後、「川西市市民活動センター委員会」を母体として、「川西市市民活動センター市民事務局」 (当初8人)という任意団体を立上げ、その活動を経て、2005年にNPO法人化して「(特活) 市民事務局かわにし」が誕生することとなる。

任意団体「川西市市民活動センター市民事務局」の時期より、川西市からソフト面の事業受託 (講座・講演会や交流会の開催、広報紙の発行、市民活動相談の実施)をしていたが、委託金は 年間 10 万円という考えられない金額だった。しかし、メンバーは行政が信頼してくれたという ことを感じ取ってソフト事業を受託してきた。任意団体から NPO 法人になろうと準備をしている時期に、宝塚 NPO センターの(故)森綾子さん(当時、理事・事務局長)に「阪神 NPO 連絡協議会」のネットワークの集会などに連れて行ってもらったり、CS 神戸の中村順子さん(理事長)に何かと指導を受けたりしてきた。その中村さんに声がけしてもらって 2004 年には兵庫県の NPO 大学に初めて参加している。当時の NPO 大学は全過程が 8 週間ぐらいあり、初日は宿泊研

修のスケジュールになっていた。

2)第2ステージ 法人化直後にJR福知山線事故 : 2005年~2007年

・JR 福知山線事故の被害者サポートと助成金事業の開始

2005 年 4 月に念願の NPO 法人化が叶い、「特定非営利活動法人市民事務局かわにし」としてスタート。その3日後の4月25日に、あのJR福知山線事故が起こった。副理事長で事務局長の次女が通学途上、2 両目に乗車していて、九死に一生を得て奇跡的に生還した。このことが、できて間もない「(特活)市民事務局かわにし」の運命を大きく変えることになる。NPOとしての事業がまだ軌道に乗る前にJR事故が起こり、当初計画していた中間支援NPOの役割を果たすことと同時に、JR福知山線事故の被害者サポートにも取り組むことになった。この点は後で詳しく述べたい。

当時はまだ中間支援組織が何をするグループなのかが十分に理解されていなかった。とくに川西では理解が進んでいない状況だったため、市行政に中間支援の独特の役割を理解してもらうにも相当の時間を要した。それが当時の川西の実体だったと推察される。

この法人スタートの時期には、ひょうごボランタリープラザのチャレンジ助成(100 万円)、兵庫県のコミュニティ・ビジネス離陸応援事業(100 万円)、などの採択を受けて、年間 300 万円程度の事業規模で運営していた。

もう一つ、ちょうど法人立上げ時期に、川西市に「まちづくり支援助成」という制度ができ、 兵庫県から川西市に出向していた室長を中心に、中間支援 NPO の役割について理解していた職 員たちに応援され、その制度で4年間続けて年間約100万円の補助を受けて、様々な「まちづく り講座」を開催できたことは、本当にラッキーであった。このことが、後々の事業展開やネット ワーク形成、人脈づくりにおいて大きな意義をもたらした。

3) 第3ステージ わずかの委託費に歯を食いしばって:2008年~2009年

助成金ありきじゃない活動ということを考えだした時期

中間支援組織は必要だということは解っていても、事業型の NPO と違って継続的な事業収入 のめどがほとんどないので、本来の中間支援機能をどうやって持続させていくかという課題がある。これは「かわにし」に限らずすべての中間支援組織に当てはまる課題だと思う。

ひょっとすると JR 福知山線事故の被害者支援に取り組んだことで、川西市からは「この団体は一体何をするところなのか」と誤解を受けていた面もあるかも知れない。とにかく、先の「まちづくり支援助成」の制度構築をしていた部署を除いては、中間支援組織の役割を理解して積極的に応援するという空気はなかったようである。

そのような中、実績もなく、企業ともゆるい関係でしか支援はもらえない状態で、財政的には 非常に厳しい時代が続いていった。兵庫県の「生きがいしごとサポートセンター事業」は、先輩 格で恩義のある、隣町の中間支援組織の宝塚 NPO センターが受託していた手前、手を出すこと はできない。このように、中間支援組織として活動し続けるための収入源がないならば、諦める 道もあっただろう。しかし、「市民活動センターを担っていくことは、決して諦めない」と固く 決意していた。それは市民の長い協議の末にかちえた結論と成果であったからである。ここで手 放してしまえば、あと何十年も川西では「ホンモノの」市民活動センターが生まれないのではないかと考えたからである。

この間、何度も諦めかけることもある中、2008年あたりから、やっと市民活動センター(男女共同参画センター併設)への指定管理者制度導入の目途が立ち、正式に公募も出される見通しが見えてきた。そこで、センターオープン当初から随意契約で管理事業を受託していた「株式会社ジョイン川西」とコンソーシアムを組み、ハード事業とソフト事業の棲み分けを図って応募することを決めた。

2008年度中には、2社で一緒に、県内外の指定管理者制度導入施設6か所を見学に回った。そして、2009年7月に公募があり、8月に申請、10月に採択内定、12月議会で議決と、指定管理者への道を順調に歩むことができた。

このようにして、様々な助成金にも助けられながら、また川西市の指定管理者制度の導入への期待も持ちながら、中間支援機能も活かした JR 福知山線事故の被害者支援にも取り組みつつ、一つずつ丁寧に実績を築いていった黎明期だった。

4) 第4ステージ 指定管理に悩む:2010年~2013年

人員配置で失敗

そうこうして、2010 年度から「株式会社ジョイン川西」とのコンソーシアムで、「川西市市民活動センター」と「川西市男女共同参画センター」の指定管理者事業が始まった。単なる管理業務だけでなく、それまでに積み上げてきた中間支援機能としての「情報収集・提供事業」、「ネットワーキング事業」、「相談支援事業」や「啓発事業」など、定款に掲げている事業の多くは、両センターの運営事業として実施することとなった。

この事業の第1期(2010年度から3年間)の失敗は、運営スタッフの人員配置の甘さだった。一つの場所に二つのセンターが併設されているにもかかわらず、センター長(1人:週5日)、運営マネジャー(1人:週5日)、嘱託的な位置づけのチーフスタッフ(1人:週4日)と、週1回程度の非常勤アルバイトスタッフ(4人)などでまわしていこうとして物理的にパンクした。二つのセンターがあるということは、取りも直さず事業量は2倍ある訳で、人員配置も2倍の人員で分業しないと仕事の質は維持できないことが分かった。市直営の時は、課長クラスの所長(1人)、副主幹クラスの正職員(1人)がいて、嘱託やアルバイトもそれぞれ2人ずつなど沢山人がいた理由が、実際に事業の中に入って見えてきた。

第1期指定管理者事業で業務の総量が見えてきた結果、第2期(2013年度から5年間)の申請時には、「人から組織を変える!」と宣言し、事業費は同額のまま、運営スタッフの人員配置を増員することで提案した。結果、第2期も採択され、現在は、センター長(1人:週5日)、市民活動センター事業の運営マネージャー(1人:週5日)、男女共同参画センター事業の運営マネージャー(1人:週5日)、その下に各運営スタッフ(2人:週4日)を置き、非常勤運営スタッフ(1人・週2日~3日)、その他、専門相談員やボランティアの人員配置で事業運営している。(管理側の「株式会社ジョイン川西」のスタッフ配置については第1期とほぼ同様である。)

5) 第5ステージ 法人事業に新プラン:2014年~

・指定管理と自主事業の棲み分けめざし

周囲からの理解も増し、様々なネットワークに支えられながら、指定管理者事業も順調に進んでいったが、本体の NPO 法人の事業もなおざりにはできない。実は、事務所の家賃など固定費が捻出できず、ここ数年、実際は赤字経営になっていた。そこから脱却すべく、中間支援としてお金を生む事業を3年くらいかけて考えてきた。また、NPO 法人の事務所が手狭になってきていたので、新たな事業展開の可能性も見込んで、6年間お世話になった「株式会社ジョイン川西」の事務所の一角から転居することを決意した。

1年間かけて、昼休みなどに近辺を歩いて探し回った結果、灯台元暗し、市民活動センターの 真ん前のビル内に、オーナーの理解も得て、2014年7月から部屋を借りることができた。

その新しい事務所の半分のスペースで、今までの法人事務所の仕事を続け、残り半分で、新事業を始めようとしている。内容は、主に在宅で仕事する人や、IT系でクラウドソーシングのような仕事をする人たちに利用してもらったり、ファイナンシャルプランナーでシングルマザーを応援する人や、同じくファイナンシャルプランナーで「終活」のアドバイスをする人、アロマセラピストで資格セミナーをしたい人、住宅会社から独立して住宅メンテナンス業務をする人など、それぞれが、スペース費を払って有料講座を開いたり、カウンセリングやコンサルティングができるよう時間貸しの場所にする構想だ。こうした多様なひととの「つながり」が中間支援組織の財産であり、そのネットワークの有効活用が、中間支援の「見える化」になると考えている。

中間支援事業の「市民活動サポート相談」については、指定管理業務での「市民活動・NPO・起業サポート相談」事業との棲み分けを図って、最初の窓口的な相談はセンター事業(無償)として、専門性を必要とする相談については法人事業(有償)として実施しようとしている。

2. NP0 法人設立直後に JR 福知山線事故

・「場」の提供に徹した被害者支援

JR 福知山線事故の被害者支援は、NPO 法人設立直後で、組織や体制もまだ出来上がっていないときに、想定もしていなかったことが起こり、そこに乗り出そうというのだから、第3者から見れば大変な冒険かもしれない。しかし、事務局長とメンバーたちは、やらずにはおれなかった。

その取り組みを始めかけた頃、メディアなどからの問い合わせが立て続いた際に、理事長の久 隆 浩はこう整理をした。

まず、①「市民事務局かわにし」は「場」をつくる。情報を求めている人、不安でたまらない人 たちが安心して集まれる「場づくり」をする。

そして、②「市民事務局かわにし」は、その「場」に集まってきた人たちの旗振り役(リーダーシップを取る)になるわけではなく、いつでも安心して情報などが得られる「場」を提供して、「市民事務局かわにし」は事務方で動く。最後に、③「場」に集まってきた人たちがなにか活動したいと思った時、それが NPO 法人になるとはいかないまでもグループを作ったりするならば、そのサポート支援をする立場なである。要は、まちづくり系の「場づくり」を得意とする団体として、ファシリテーター役を果たしていく。

この方針は、この 10 年間もずっと一貫しており、実際この「場」(「語りあい、分かちあいのつざい」) は、もう 110 回以上続いている。来たい人が来たい時に来られた時、その時に必要な

情報を提供したり専門機関に繋いだりしてきている。その中から当事者などで、例えば補償(賠償)の問題などを考えようということで勉強会が立ち上がり、これが現在独立して「空色の会 JR 福知山線事故・負傷者と家族等の会」という組織になっている。その他、毎月メールマガジンを出す人たちや、知り合いになった人たちで事故から2年の時に出版したような本を、事故から10年の時期にも出版しようとしている人たちもおり、こうしたさまざまなニーズを持った人をそっとサポートしているわけである。

・市民活動センターに被害者窓口

もしも、あの時、あのタイミングでJR福知山線事故が起こっていなかったとしたら、「市民事務局かわにし」の性格や位置づけは今とは大きく違っていたことだろう。この「市民活動センター」がまだ行政直営の時に、「私たちは事故被害者(負傷者やその家族等)の支援をやります」と、副理事長で事務局長の三井さんの自宅を事務所にしながら支援に取り組み始めた。すると当時の市のトップの一人から「川西市として大変助かった。なんでもサポートしますので、三井さん、遠慮なく必要なことを言ってください」といわれた。そこで「私たちは中間支援 NPO 法人で、その中間支援機能を活かした被害者のための常設の総合相談窓口を置きたい」といったら、ここのセンターに「目的外使用」として2年間継続して、窓口を置かせてもらうことができた。そしてそこで、中間支援的な動きも併せて行うことができた。

とはいえ、その頃の動きで、のちに指定管理事業を受ける際にも、要らぬ誤解も受けることになるのだが、それでもひるまず、直球勝負でチャレンジして大きな事業、念願の事業を獲得することができた。また、この取組みをしたことで、プロボノ的な支援も得られるようにもなった。公共交通機関の大規模な事故による被害者支援というのは日本では遅れていて、アメリカではNTSBのように、調査機関と支援機関が密接な関係にあるけれど、JR 福知山線事故の被害者支援の取り組みによって、それまでの様々な公共交通事故の遺族や被害者の方々のたゆまない努力や取り組みと相まって、平成 24 (2012) 年度には、国土交通省の中に公共交通事故被害者支援室が設置されることとなった。

また、これまで大事故が起こった際に、遺族にしか目が向かなかったのを、生き残った被害者の支援をすることにも公共性を汲み出していくことの「気づき」を導き出したことを担った自負している。

3. イノベーション

協働やネットワーク

いまちょっと面白い動きがある。中心市街地活性化協議会のトップが交代してから、去年に声がけがあって、その協議会が主体となって動いている新しい事業の会議に積極的に顔出しをしている。テーマは「まちなか美術館」。川西市には美術館がない。でも美術愛好家は多いし、自分たちで絵をかいたりするアーティストも多い。といって美術館を建てろ、というハードの建設じゃなく、別の主張をしている。つまり、アーティストに市民活動センターやイオンなどの商業施設が場所提供してアート展示をやっていこうという考えだ。こうした動きに参画することで、「中間支援機能」を感じてもらい、もっとダイナミックに動いていければと考えている。

しかし、地縁団体への支援は一筋縄ではいかないという。かつて「川西市まちづくり支援助成」 を受けてやってきた「まちづくり講座」などの経験からいうと、民間一事業でやれるものではな く、ずーっと添い遂げる覚悟でやらないと本当に信頼される関係にはなりにくいとみる。

そこで、センター事業では、地縁組織の中に納まりきらないような女性や、フットワーク軽く動きたい人などを対象に講座などを開いて、地域の課題解決のキッカケづくりをサポートしている。外から応援することで、地域課題解決の少しでも役に立てればと様々なアイデアを練っている。

また、行政と市民とのつなぎ役として、指定管理のセンター事業では、市が求めるパブリックコメントなどにも少しでも多くの市民が応募したり、応募しないまでも関心を持ってもらえるよう工夫をしている。例えば、フリースペースの真ん中に机を置いて、手に取って見やすい工夫をするとか、書いてほしいという人には声がけしたりしている。

また、法人の自主事業の「つながりカフェ」(テーマなしの井戸端会議のようなラウンドテーブル)なんかをうまく使い分けて、しがらみのない中で議論しながらパブコメを考えたりするケースもある。「行政はこう考えているんですよ」と、「まちの通訳さん・翻訳家さん」のような役割で説明したりもする。その結果として行政と建設的な関係性を創り続けていきたいと考えている。

・中間支援とは「通訳」だ

「かわにし」は震災のかなり後に誕生したので、第1期生である中村順子さんや森綾子さんらが、「中間支援があれば」ということを強烈に感じて活動しながら押し広げてきた「道」を、「確かにこの道だ」と感じながら歩んできた。その後「協働」という言葉が出てきて、ほんとにそれが必要かと考えた時期もあった。だが、今は、異なるセクターや専門家であっても、それぞれの主体にしかできないことや資源を持ち寄って、より良い社会づくりへのベクトルを合わせられれば、それが協働なのだと明言する。

また今後は、協働やネットワーク型事業をやる中で見えてくる課題について、政策提言もしていければという。政策提言というのは市民ニーズの1つの通訳的なものだと考えているとのことだ。

そういった活動の財源でいうと、中間支援組織は事業をして稼ぐということではないので、会員を増やす、事務所のスペースを利用してオーナーズ倶楽部的なところで稼ぐ、手間のかかるコディネートは有料にするなどを考えている。

数年前、中村順子さんの紹介で、大阪市の助成金の審査員を引き受けることになり、その縁で、 大阪市内の区民センターなどの指定管理者事業の審査員も引き受ける機会が増えてきた。このよ うに、周りからの様々なサポートを得て、自法人や川西市の事業だけでなく、社会的な動向を俯 瞰で捉えるチャンスを以って、さらなるチャレンジをしていくようだ。

コメント

市民事務局かわにしは活動エリアを川西市域内に限ってはいないが、活動の主体は同市内に割かれる。人口約 16 万人のまちで中間支援組織が果たす役割は、神戸市などの大都市と比べて、その存在の意義そのものが特徴となってくる。

元々、市の主催した市民活動促進を考える委員会が"母体"的となっている。そこからスタートして男女共同参画センターや市民活動センターの運営について指定管理を受け、それが事業の大きな柱となってきていた。

この両センターにかかわる市民グループの相談に乗ったり、橋渡しをしたりが中間支援としての主な事業となってきた。これは価値の問題ではなく、地域の小さな関心ごとへの丁寧な対応や指導が中心となっている。

もうひとつ「かわにし」の特徴として、JR 福知山線事故の被害者への寄り添い支援がある。NPO として発足した直後に起こった事故であって、組織の確立もまだできていない時期に、関係者がとにかく顔を合わせて話し合い、同じ時間を過ごすだけでも、ということから語り合いの場を、主に負傷者(乗車していた生存者)やその家族などを対象として、「総合情報相談(各機関との連携やコーディネート)」(随時)と、当事者同士の交流の場「語りあい、分かちあいのつどい」(月1回)の開催を行っている。

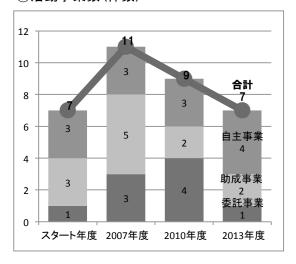
このことが結果として、小さな地域の関心ごとだけでなく、大きな社会課題との向き合い という2つのテーマを担うこととなったのだ。

阪神北地域や阪神地域全体の中間支援組織がさらなる連携を実現し、市民活動の波が大き く広がることを願っている。

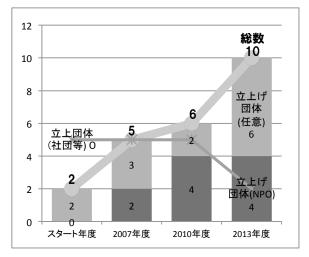
NPO 法人市民事務所かわにしの活動・事業の活動データ

- 1) 中間支援としての役割に関わる活動・事業
- ・活動事業、立上げ団体/創出事業、ネットワーク連携事業

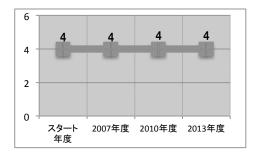
①活動事業数(件数)



②立上げ数(団体数)/創出事業数(件数)

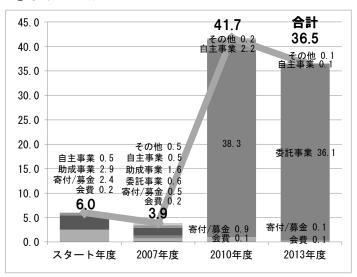


③ネットワーク連携事業数(件数)

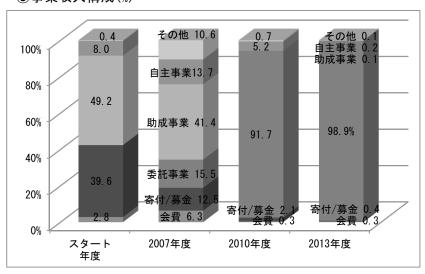


- 2) 財政基盤、収支など運営基盤
- · 事業収入、事業収入構成

④事業収入(百万円)

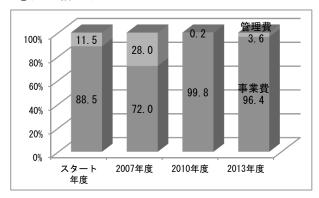


⑤事業収入構成(%)

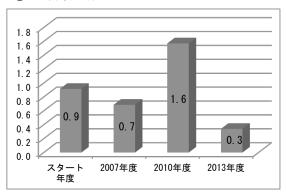


• 支出構成(事業費、管理費)、正味財産

⑥支出構成(%)

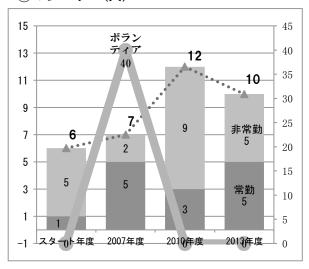


⑦正味財産(百万円)

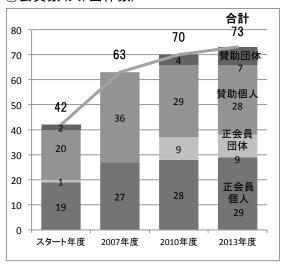


- 3) マンパワー
- ・スタッフ数、ボランティア数

⑧マンパワー(人)



⑨会員数(人,団体数)



生きがいしごとサポートセンター(県内6箇所)

【事業実施センター】

・生きがいしごとサポートセンター神戸東

・生きがいしごとサポートセンター神戸西

・生きがいしごとサポートセンター阪神北 ・生きがいしごとサポートセンター阪神南

生きがいしごとサポートセンター播磨東生きがいしごとサポートセンター播磨西

【調査の対象:生きサポ事業全般および神戸東の実施状況について】

・コミュニティ・サポートセンター神戸(生きがいしごとサポートセンター神戸東)

·調査協力者:村上義弘氏

1. 事業開始時からの変遷

1) 各地域の事業実施団体の変遷

兵庫県の「生きがいしごとサポートセンター事業」(生きサポ事業)は2000年にスタートした。 最初のコンペでは3団体が応募し、コミュニティ・サポートセンター神戸(CS 神戸)が採択さ れ、委託費は震災復興基金を財源に2000年10月から半年で1200万円であった。この事業を担 う人材としては、当時 CS 神戸で起業研究員制度というものがあり、そこに所属していた企業の リタイアやセミリタイアの人たちが担った。場所は中央労働センターで実施することが決められ ていた。

その後、2001 年度いっぱいまでの 1 年半事業を継続したが、2002 年のコンペでは CS 神戸に 変わり、市民活動センター神戸と他2団体の連合による「しみん事業サポートネットワーク」に 決まった。ただ、CS 神戸としては、その間に出来たネットワークやノウハウを途絶えさせない よう、自前の資金を用いて「ワラビー」として事業を継続することにした。

この間、兵庫県に対しては生きサポの拠点を増やすことを提案してきたのだが、それを受け、 2002 年に阪神地域の2ヶ所目として「宝塚 NPO センター」が受託、2004 年には神戸を東西2 ヵ所に分け、西を「しみん事業サポートネットワーク」が受託、東を「CS 神戸」が再度受託す ることになった。加えて、播磨地域に 1 ヶ所、被災地外における一般財源事業として増設され「コ ムサロン 21」が受託している。

2005年には、阪神も南北に分かれ、北は「宝塚 NPO センター」が継続し、阪神南は「シンフ オニー」が担当した。2007年に、播磨も東西に分かれ、西は「コムサロン21」が継続、東は「明 石 NPO センター」が実施することとなり、これで県内 6 センターという現在の体制ができあが った。同年、神戸西を「しゃらく」が担当、以降今日まで神戸東は「CS 神戸」、西は「しゃらく」 が継続。その後、播磨東は 2009 年に「明石 NPO センター」から「シーズ加古川」(現シミンズ シーズ)に替わり、2012 年に「こうベユースネット」が 2 年間担った後、2014 年からは「ウイズ アス」が担っている。

2) 財源の変遷

財政的な時代区分でみると、①事業開始~2005年の復興財源の時代、②2006年の一般財源化 以降の時代、③2013年以降の財源縮小の時代という区分となる。とくに③に関しては、2008年 に6つの生きサポの合計で対前年2500万円の減額となり、その後もじりじり下がっている状態 にある。ただし、これは事業の評価に基づいた減額ではなく、行政側の財源不足によるもので、 金額は落とすが目標設定そのものは下げないで欲しいという要望がきている。

なお、2009~20011年は、緊急雇用創出事業枠で生きサポ内に「求人開拓」要員が配置された。これにより、結果として減額分を補填することができた。同期間には、生きサポとは別に「ふるさと CB 創出支援事業」という枠が新設されている。また、2013年に「生きサポ全県展開事業」、2014年に「CB 全県活性化事業」が、いずれも緊急雇用枠で設けられた。

3) 事業内容や運営の変遷

CS 神戸を例に事業内容の変遷を振り返ると、事業開始後の 5 年間程度は、まだ「生きサポ」の知名度が低かった反面、社会参加意識の高い人が来られることが比較的多く、NPO を設立する相談や地域づくりの相談などの比率が高かった。この期間は、知名度を高め、相談者・求人者を増やすことが最優先の課題の時代だった。

その後、金融危機に端を発した不況期を迎えたこともあり、いくつか変化が出てきた。まず第一の変化として、知名度の向上と不況があいまって、訪問者数がかなり増えた一方で、来られる方の層が変わってきた。たとえば、高齢者の就業相談が増加し、発達障害の方や何かしらの問題を抱える方が増えるなど、双方のニーズに合わせた職業紹介・マッチングが難しくなってきた。これに関連して、県のしごと支援課に対して「ハローワークでの対応が難しい方などの相談をしているのだから、予算面などの配慮もしてほしい」という提案をしたこともあるが、当時は生きサポは福祉をやっているんじゃないから」という返事だった。ただし、現在はだいぶ理解してもらえるようになって来ている。

第二の変化としては、事業が一般財源化したことで予算が削減されることとなり、人員削減を 余儀なくされるとともに、翌年度の事業がどうなるのだろうという心配が常に生じ、人材の定着 が難しくなったことである。このことを背景に、どこの「生きサポ」でも担い手の定着に難しさ が生じ、長い経験に裏打ちされた専門的なスキル・ノウハウを要する事業であるにもかかわらず、 全体的に力量が下がってきているのではないかという心配がある。これは、財源の問題から人材 に投資が出来なくなってきていることが要因だろう。これに関しては、緊急雇用枠による求人開 拓要員の配置という対応もなされたが、失業者を1年間限定で雇用しても、専門的な人材不足と いう根本の問題解決にはつながらず、ともすれば雇用者の世話という負担増の一面すらあった。

第三の変化は、起業相談より、運営相談が増えていることである。ところが、運営相談の件数は県に対する事業報告の評価対象とはなっていない。いわゆる経営面の諸問題に関する相談であり、当然のこととして起業より専門性及び時間を要することが多いにも関わらず、実績としては可視化されておらず、個々の「生きサポ」に委ねられているという現状がある。

4) 生きサポ 6 センター間のつながり

2004 年度事業のコンペ企画書に「生きサポ合同フォーラム」を盛り込んだことを契機に、その 開催について複数箇所の生きサポのスタッフと相談する枠組みとして合同ミーティングをスタ ートさせた。当初は合同研修なども企画したが、現在は合同フォーラムの打ち合わせや情報交換 にとどまっており、お互いのノウハウを交換したり、今後の方向性に関する議論の場とはなって いない。

たとえば、運営相談が増加していることについて、現状では報告事項(評価対象)でないものの、重要な指標ではあるので、どういう種類の相談をどう評価すべきかなどの指標をつくって県に提案していこうという議論を合同ミーティングでしたことはある。ただ、財政面を背景に相談員の定着が悪くなったこともあり、過去の事情や変化がわからないために議論が続かず、途中で立消えになってしまっていた。

また、すべての生きサポ合同で就職相談会を 2~3 年間実施したが、大変な数の人が相談に来て盛況な反面、多くの求人票を集める必要があり、相談会の実施のために大変な人手がかかるなど、人員面、労力面で追いつかなくなり、現在は行っていない。なお、最近は緊急雇用枠による全県対象事業として 6 センターが共催する枠組みが設けられ、企画・役割分担等の打ち合わせを綿密に行うようになっている。

2. これまでの活動の成果と評価

1)活動実績

・相談件数と立ち上げ件数

具体的な成果については、「神戸東」単独だけの相談件数でも、2013 年度は面談数 2000 人、電話・FAX 相談が 1900 件、E-MAIL 相談が 1500 件あった。それを 1000 万円弱の予算で、専従2名と臨時職員1名と不定期のボランティアでなんとか回しているという状況である。対応するにはギリギリの人員でやっているが、なんとか実績数値は落とさずにやれている。

立ち上げ件数については、生きサポ全体で年度あたり 130 件くらいとなり、これは 2006 年くらいから安定的に推移している。神戸東の場合では平均 3 件/月程度で、内訳をみると、任意団体の立ち上げが最初 20 件/年近くで多かったのが、現在は $4\sim5$ 件/年に減り、一方 NPO 法人は 26 件/年と増えている。同様に、一般社団も増えてきている。それ以外では、株式会社などの営利法人が横ばいという傾向。傾向的に、法人志向が増えているといえると思う。

就業成立数は、生きサポ全体で年間 700~900 人であり神戸東で 200 人前後である。ボランティアの成立数(全体)について有償、無償でそれぞれ 230 件弱/年、1000 件弱/年程度となっている。本来はボランティアにも様々な波及効果や経済効果はあるわけであり、県はそうした面に着目して評価するほうがいいのではないかと提案した時期もあったが、現状では県から目標達成は求められていないため、自主的に目標を設定している。

・県内の NPO 法人の状況

起業後の運営が大切だが、もちろん続かない団体もある。NPO 法人でいえば、2013 年度に神戸市で 96 法人、他の県域で 238 法人が解散している。事業報告未提出による所轄庁の指摘を受けて解散するケースも多いと思われるが、兵庫県で期限内提出は 6 割強ぐらいに過ぎず、2013

年度に未提出で過料通知を受取った法人が全体の 9%もあり、この点は課題といえる。生きサポの視点からは、運営相談のようなものも重要な役割になると考えられる。

政府の「新しい公共」宣言を起点として、認証 NPO 法人について見直しが行われただけでなく、認定 NPO の認定要件も緩和され、NPO がさらに社会に受け入れられる素地が広がった。ただ、世間では、NPO 法人になったら行政の仕事がもらえるというような意識なども根強く、NPO に対する社会的認識はまだまだ未成熟といえるのではないだろうか。

2) 生きサポ事業の中間支援組織への波及効果

・中間支援組織にとっての生きサポ事業

中間支援組織としては、この事業を行うことで、対象となるエリアが私たちの地域だという現場感覚が磨かれたという面がある。相談員が本気で地域の相談に答えていく場所になっていることを実感している。また、「生きサポ」の相談が世間のニーズそのものでもあるので、こちらから出向かなくても新しい情報が地域からやってくるという感覚がある。

また、組織全体のなかで、法人のミッションのもと、生きサポ事業と他のプロジェクトがつかず離れずのところで共鳴していて、情報交換・連携協力を図り支援しあっている面がある。また、 CS 神戸が初期の 2 年間に「生きサポ」事業を受託できなかった時代を振り返ると、相談する場所や相談員のための資金があることの有りがたみを実感した。

県全体でみると「生きサポ」をやっている中間支援組織とそうでない組織とがあり、中間支援の機能の多様性を形成しているといえる。生きサポ事業をしていない団体でも、例えば、相談事業を大切にして、有料で続けているところもある一方で、無償で相談を受けているところも少なくないと思われる。また、まちづくりの立場での中間支援として、地縁組織を含めた支援など、生きサポを含め、多様な構図といえる。

・ハローワークとの棲み分け

公的にはここが違うといったことを明確にしているわけではないが、我々が考える棲み分は、ハローワークは求人が来たら要件さえ満たしていれば自動的に情報を登録・提示するが、我々は求人内容を評価して選ぶことができる。他方、我々自身が多方面に営業をして求人を集めないといけない。これにより、たとえばブラック企業のようなところは排除できるし、求職者のニーズにあったものを選べるというのが大きな利点だと思う。また、ハローワークにはそもそも NPO とかボランティアというカテゴリーがない。

重要なことは、ハローワークでは対応してもらえなかった人が、ここでは丁寧に対応してもらえるのでリピーターになったりすることもある。また、ひきこもりなど社会と接点が持てない人が、ここに相談しに来てボランティアにつないだり、NPOにつないだりできることがある。

3. 現在の課題と今後の展望

1) 財政的課題

・人材に及ぼす影響

「神戸東」では毎年「顧客満足度調査」をやっていたが、現在は予算削減でやれていない。た

だ、「生きサポ」がどう評価されているのかは常に気になっており、これからも外部の声を大切にしながら、全体的なレベルアップを図っていかねばならないと思っている。

一方で、来られる方の層も変わってきており一層の対応力も求められるにも関わらず、予算削減のためスタッフ側の定着が難しく、対応できなくなるというのはかなり深刻な問題だと感じる。特に相談員を育てるのは大変で、あらゆる相談が来るので、それに対応できるようになるにはかなり長期間を要する。これだけの相談件数があるので、対応はどうしても常に3人以上の人員が必要になる。予算縮小が続く一方、実績は減らしてはいけないため、運営的には限界にきつつある。

・県による評価と財源問題

他府県からは是非現場を見たいという声もあり、見学に対応している。他府県でもなかなかこうした事例はないのが現状で、他府県に誇るべき事業に違いないと思うが、県の担当部門からは県民に対する積極的な PR がなされていない。

県に対しては、報告数の実績に相応した「生きサポ」の価値を認識してもらえているだろうかという思いがある。生きサポの予算が削減されていくということは、県の担当部門によるこの事業成果に対する評価が低いのではないかと思われる。

また、こういう事業を「就労を扱う部門」が担当することが適切かという問題もある。数年前の生きサポの成果発表会において、しごと支援課以外に、地域協働課(当時)、障害福祉課も出ていた時期があったが、今は立ち消えになっている。そういう場で、障がい者の社会参加や地域活動など多様な対象者の「生きがいしごと」を生んでいる実情を踏まえ、縦割りになっている財源を、地域協働課や障害福祉課、しごと支援課で少しでも統合して必要経費を分担したらどうかという提案をしたが、なかなか難しい現実がある。

県からの財源が限られる中、我々で努力して企業などから資金を得て、補助金と合わせて生き サポの事業に使いたいと考え一部実現している。しかし、資金の負担割合など枠組みがあり、そ の枠組みに縛られないでより充実させたいと思っても、それは認められない。

2) 今後の展望

CS 神戸から、「生きサポ」を県内の空白地帯に展開しようという提案を 4~5 年前に行い、全県展開の事業として実現した。ただし、地域を増やすという話になると、しごと支援課では予算確保は無理だと思うので、それは各地域の県民局又は市や町の予算でできるようにしたらいいと考えている。

一方、別の意見として、財源はないが「生きサポ」を継続するという県の方針があり、受託側としてはこれ以上予算を削られたのでは「生きサポ」の事業は出来ないという現実がある。両者を両立させるには担当範囲、拠点数を現状のまま維持するかどうかという検討もありうる。現在の相談者の層、人数に対応できる人や場所を確保するのに見合う予算は必須であり、さらに良質の相談、来訪者の満足度の継続向上に向けて活動するために、県と共に考えて行くべき時期にきている。

コメント

他府県に類例のない「生きがいしごとサポートセンター事業」は、その相談件数からみても大きな成果をあげてきたといえる。また、県内の拠点数も増え、広く対応できる体制が構築されている。求人の対象に NPO やボランティアを含め多様なニーズに対応し、ハローワークとの棲み分けができている点に加え、ハローワークは対応の困難な事例についても「生きサポ」で対応するなど、社会的包摂という観点から重要な役割を果たしている。また、中間支援組織がこの事業を行うことについても、地域のニーズと結びつくことを可能にするなど、NPO の事業との相乗効果がみられ、組織力の向上にもつながっている。

他方、一般財源化した後の財源は削減傾向にあり、このことが人材や拠点間のネットワークの維持・育成につながらず、生きサポ事業の安定的な実施に深刻な影響を与えていることが考えられる。このことは、県の財政的課題にとどまらず、生きサポ事業を社会全体としてどのように評価し、今後に位置づけていくかという点とも絡み、抜本的な検討が必要と思われる。NPOや地域団体の運営相談件数や、ボランティアの成立数など、評価すべき新たな指標の開発も必要であろう。

資料

- ・生きがいしごとサポートセンター実施団体の変遷表(生きがいしごとサポートセンターの補助金推移)
- ・生きがいしごとサポートセンターの実績表(活動件数、相談件数、起業団体数、講演数等)

生きがいしごとサポートセンター事業のデータ

1) 実施団体と財源、事業規模の変遷

					生きがし	生きがいしごとサポー センター実施団体の変遷	作品ンタ	実施団体	の変遷						
														金額単位 万円)	5円)
	震	災復興基金	震災復興基金による委託	争	財源混在	混在				一般則	一般財源による補助金	前助金			
年度	2000	10	02	03	04	05	90	07	08	60	10	11	12	13	14
			申	널	神戶	神戸東					神戸東				
	1,200	1,800	2,200	2,200	2,200	2,200	1,700	1,790	1,250	1,250	1,250	1,250	1,200	1,000	930
	CS	CS神戸	市民事	業(※1)						CS神戸					
‡	***************************************	0			神戶	神戸西					神戸西				
	四字名字信用 ※1 中民事業	毎月 日本 大学 日本 大学 エー・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	244の名を ※1 市民事業サポートペットリーク※5 に エ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・		2,200	2,200	1,700	1,050	730	730	730	730	700	750	675
	※2 明4	NPOEVS	ı		市民事	市民事業(※1)	明石(※2)				\$	7547			
				阪神		阪神北					阪神北				
			2,200	2,200	2,200	2,200	1,700	1,790	1,250	1,250	1,250	1,250	1,200	960	890
								宝珍	宝塚NPOセンタ-	¥-					
至						阪神南					阪神南				
						2,200	1,700	1,790	1,250	1,250	1,250	1,250	1,200	880	800
										シンフォニー	-=				
											播属	播磨東			
								900	620	620	620	620	600	720	655
								明石NPOセンター	ひセンター	;	シーズ加古川		こジュー	こうベユースネット	ウィズアス
理					播磨	퐾	播磨				播属	播磨西			
					500	530.2	1,000	900	620	620	620	620	600	720	655
									П	コムサロン21	1				
拠点数	1	1	2	2	4	5	5	9	9	9	9	6	6	6	9
合計額	1,200	1,800	4,400	4,400	7,100	9,330.2	7,800	8,220	5,720	5,720	5,720	5,720	5,500	5,030	4,605
欧马萨田剑山市争										*	求人開拓要員配置	記置			
米的兩日四日十十十										3,55	ふるさとCB創出支援事業	援事業		全県展開	全県活性化

2) 全センターのこれまでの実績

生きがいしごとサポートセンターの実績 全センター合計)

	-	,		_	,	_		,		_		/			/	
年	度	00	01	02	03	04	05	06	07	80	09	10	11	12	13	計
1 活動作	牛数															
来場者数	τ	955	1,993	3,549	3,659	8,256	18,168	20,270	17,494	15,758	15,060					105,162
HPアクセ	2ス件数	2,540	8,034	18,636	31,044	57,393	131,018	500,278	506,312	536,607	459,976					2,251,838
Ē	i †	3,495	10,027	22,185	34,703	65,649	149,186	520,548	523,806	552,365	475,036					2,357,000
2 入門村	目談件数															
面接者数	Ţ	420	892	1,083	1,991	3,900	10,422	11,550	9,913	9,024	8,984	9,089	9,789	7,297	6,456	90,810
電話 FAX	X相談数	392	1,420	1,615	3,378	6,716	21,841	23,907	16,898	14,197	15,490	15,099	14,020	11,332	11,083	157,388
E-mai惏i	談数	76	585	756	1,816	3,826	19,077	21,117	10,162	9,653	9,877	10,197	5,902	4,942	5,853	103,839
ī	i l	888	2,897	3,454	7,185	14,442	51,340	56,574	36,973	32,874	34,351	34,385	29,711	23,571	23,392	352,037
3 求人求職登録者状況																
新規求人	数	29	36	295	707	809	1,482	1,429	1,560	1,802	3,419	2,585	3,365	2,540	1,925	21,983
新規応募	者数	194	184	706	2,188	1,330	1,600	1,545	1,586	1,616	2,115	1,579	1,986	1,510	1,407	19,546
55起	業希望者数	54	59	278	1,586	552	846	799	723	542	449	518	566	529	470	7,971
うち	求職者数	140	125	428	602	778	754	746	863	1,074	1,666	1,061	1,420	981	937	11,575
就職成立	者数 (A)	9	24	98	52	104	187	383	528	636	608	687	867	739	708	5,630
うちシニ	ニア世代	1	_		-	_	_	_	-	138	167	138	168	193	203	1,007
有償ボランプ	イア成立数	_	_	_	13	35	97	185	177	86	126	45	65	231	225	1,285
無償ボランティア成立数		_	_	_	48	95	161	312	571	651	705	1,061	1,202	1,117	928	6,851
4 起業団	団体数															
起業団体数		1	7	18	35	79	116	125	131	127	104	132	152	144	130	1,301
従事者数	(B)	10	54	95	312	659	831	920	1,032	1,249	955	1,007	914	909	969	9,916
うちシニア世代		_	_	_	_	_	_	_	_	358	453	370	211	237	285	1,914
5 雇用創	削出数 再	掲)														
(A) + (B)		19	78	193	364	763	1,018	1,303	1,560	1,885	1,563	1,694	1,781	1,648	1,677	15,546
6 講演会	きぜ計	ル														
CBゼミ	開催回数	10	10	44	40	73	79	69	42	32	38	26	19	21	14	517
ナール	参加人数	299	210	707	785	994	699	411	399	184	423	321	276	267	218	6,193
実務	開催回数	12	15	58	37	134	218	94	49	56	51	72	38	32	33	899
講習会	参加人数	177	220	670	328	1,575	1,779	903	427	315	339	559	528	371	329	8,520

注 1) 事業開始が 2000年 10月であるため、2000年度は、10月~3月の6ヶ月間の実績である。

注 2) 2002年 4月から神戸、阪神の 2カ所に設置したため、2002~2003年度は、2カ所分の累計実績である。

注3)2004年5月からは神戸東、神戸西、阪神、播磨の4カ所に設置したため、2004年度は、4カ所分の累計実績である。

注4)2005年、2006年は神戸東、神戸西、阪神北、阪神南、播磨、シニア(※)の6カ所に設置したため、6カ所分の累計実績である。

注5)2007年からは神戸東、神戸西、阪神北、阪神南、播磨東、播磨西の6カ所に設置したため、6カ所分の累計実績である。

注6)有償及び無償ボランティア成立数は、2003年度実績報告より追加の項目である。

注7)2010年度から活動件数については集計していない。

^{※2005~2006}年の2年間、高齢者対象のシニア生きサポを設置した。その実績値が該当年度の累計数値に含まれている。

2. インタビュー調査と活動アンケート調査結果のまとめ

主に被災地で活動を行ってきた中間支援組織 10 団体については、活動アンケート調査に加え、その経年の詳細とインタビュー調査を行った。ここでは、それらのポイントを整理する。 団体により事情が異なるため明確な時代区分に収まるわけではないが、おおむね、①震災からの 5 年ほどの草創期、②関連諸制度が整備される時期(制度移行期)、③中間支援組織の定着期、に区分し、これまでの流れを概観する。

また、アンケート調査については、プラザを除く9団体の経年変化から見出せた点を要約する。

1) 2000 年以前(草創期)

今日、兵庫県内で活動を行う中間支援組織の多くは、阪神・淡路大震災における災害救援・ 復興支援活動をそのルーツに持つ。1995年当時、多くのボランティアが自発的な支援活動を行ったが、その過程において様々なネットワークが生まれたり、ボランティア団体が作られたり する中から恒常的な組織となっていった。

まず 1996 年には、神戸市東灘区で中村順子氏らを中心に震災直後から被災者支援を行っていた「東灘地域助け合いネットワーク」から「コミュニティ・サポートセンター神戸」が誕生し、尼崎市を中心に避難所の支援活動を行っていた山崎勲氏らが「シンフォニー」として活動を開始していた。いずれも、支援活動の経験から、住民自身によるコミュニティづくりとその支援の必要性が、その後の中間支援的な活動へとつながっていった。同年には、県内の市民活動の様々な集まりで接点を持ったまちづくりに関心を持つ人々が「神戸復興塾」(小森星児氏)として活動を始め、そこを母体に小林郁雄氏や野崎隆一氏らによる「神戸まちづくり研究所」の設立(2000 年)につながっている。「市民活動センター神戸」(1999 年改称)は、震災直後より「震災・活動記録室」「震災しみん情報室」の活動を行いながら、代表の実吉威氏自身が全国との NPO のネットワークづくりに尽力してきた。「しみん基金・KOBE」も、1999 年の「阪神・淡路コミュニティ基金」の解散を前にして、ボランティア活動の継続という課題に「阪神高齢者・障害者支援ネットワーク」の黒田裕子氏と「被災地 NGO 恊働センター」の村井雅清氏らが新しい市民基金の設立を呼びかける形で始まっている。「宝塚 NPO センター」も、震災時に社会福祉協議会でコーディネーターを行っていた森綾子氏が市民同士の助け合いの必要性を感じたことが 1999 年の設立の背景にある。

このように、いずれも震災に際し災害救援や被災者支援の取り組みをしていたことがその後の恒常的な団体設立につながっており、その時期は復旧から復興活動へと移行する 1996 年から 2000 年に集中している。支援の現場において先頭に立って活動を行ってきたことが、おのずから、今後のボランティア活動のあり方や、継続の難しさ、ネットワーキングや基盤整備の必要性に対する問題意識の醸成へとつながったと考えられる。この過程においては、「コミュニティ・サポートセンター神戸」が英国への視察を行ったり、「神戸まちづくり研究所」や「宝塚NPO センター」「シンフォニー」などが米国の視察に赴いたり、NPO 関係者を招いたりするなど、欧米より NPO や中間支援組織の概念の受容や紹介が積極的に行われている。

そして、1998年には特定非営利活動促進法が施行され、これらの団体は県内における法人格取得の第一陣となった。同年には兵庫県で「県民ボランタリー活動の促進等に関する条例」が施行され、ボランタリー活動の促進や支援の法整備が進んだ。

2) 2000 年~2005 年頃まで (制度移行期)

2001 年頃からしばらくは、これら震災を契機に立ち上がった団体にとって組織の確立期であったといえる。様々な自主事業を行うと同時に、法人格の取得を背景に行政からの委託事業も増えていくこととなった。調査関連事業の委託が多くあったことに加え、介護保険の開始もあり、関連する福祉系のボランティア団体への支援(ネットワーク形成や組織支援、基盤整備など)が積極的に行われた。

兵庫県の中間支援組織にとって大きな影響となったのは、2000年に震災復興基金を原資として始まった「生きがいしごとサポートセンター」(生きサポ)事業である。2005年までに「コミュニティ・サポートセンター神戸」「シンフォニー」「宝塚 NPO センター」や「市民活動センター神戸」の他2団体の連合の「市民事業サポートネットワーク」などが順次各地域のセンターを開設していった。「生きがいしごと」の名が示すように、ボランティアや社会貢献を含む就業相談、コミュニティビジネスや NPO の立ち上げ支援など、高齢者を始め多様な地域住民を社会に包摂するための大きな役割を果たしている。また、これらの実施団体にとっては、今日においても活動面でも財政面でも重要な事業となっている。

この他にも、この時期には指定管理者制度も始まり、兵庫県においてもその受託を行う団体が現れ始めた。このように、それまでの活動実績のみならず、NPO 法をはじめとする関連する法制度の整備を背景に、行政からの委託事業の枠組みが確立していくプロセスと、NPO の組織化のプロセスが平行して進展したのがこの時代だといえる。

こうした中、2002年には「ひょうごボランタリープラザ」が開設された。1995年に策定された「阪神・淡路大震災復興計画」にその整備が盛り込まれ、1997年「ボランティア活動支援センター構想」、1999年「ボランティア活動支援センター基本計画」を経て、兵庫県社会福祉協議会による運営という公設民営方式でのスタートとなった。開設にあたっては、既に活動を行っている中間支援組織との役割分担が当初より意識されており、プラザは特に助成や人材育成の役割を担うこととなった。助成事業については、「ひょうごボランタリー基金」の運用益を原資とし、任意団体から NPO までをカバーする幅広い助成が始まった。この中には、中間支援組織を主たる対象としたもの、中間支援組織のアドバイスを経て申請するものや協働で実施されるものが含まれている。

また、同じ 2002 年には (1999 年からの準備期間を経て)、中間支援組織をはじめとする NPO のネットワークである「ひょうご市民活動協議会 (HYOGON) が正式に発足している。 震災 から約 5 年がたち、NPO の多様性が高まる中で、何らかのつながりを構築しておく必要があるとの問題意識が背景にあったと考えられる。 発足にあたっては、共通の目標をたてて議論を行う協議会方式と、緩やかなネットワーク方式とに意見が分かれ、調整が難航したが、結果として緩やかなネットワークからスタートするというところに落ち着いている。

3) 2005 年以降(定着期)

震災後に活動を行った団体が諸制度の整備を背景に組織化するのに平行し、こうした諸制度 下において、新たに生まれてくる団体が増加する時期でもあった。

2003年には「阪神 NPO センター」(2013年より阪神・智頭 NPO センター)と「川西市市民活動センター市民事務局」(2005年より「市民事務局かわにし」)が、2005年に「NPC 和橋」(2006年より「しゃらく」)が設立されるなど、震災の支援活動とは異なる経緯から多くの中間支援組織が生まれている。「阪神・智頭 NPO センター」は伊丹市立まちづくりプラザの指定管理、「市民事務局かわにし」は川西市市民活動センターにおけるソフト面での事業委託、「しゃらく」は高齢者の旅事業を目指し、当初はシニア生きがいしごとサポートセンター事業の受託から始まっている。これらの団体は、その立ち上げや運営にあたり、先に設立されている団体からのアドバイスや支援を受けたところも少なくない。

これらの団体は、混沌とした状況下における被災者支援からスタートした団体と異なり、個々の社会課題や社会的要請、あるいはメンバーの問題意識や得意分野が比較的明確で、それに基づきながら中間支援的な活動へと広げていった。また、指定管理や委託事業など当初より行政との関わりがあったことに加え、(それのみに頼ることの難しさもあり)事業性の高い活動を志向していたともいえる。

こうした団体の登場は、NPO や中間支援組織がおかれた当時の状況を端的に象徴していた。 震災から 10 年を経て、社会課題や得意分野の明確化、行政との協働関係の変化や深化、ソーシャルビジネスなど高い事業性への志向が芽生えてきた時期といえるだろう。このことは震災を契機として設立されていた団体にとっても同様で、組織がある程度確立しどのように恒常的な組織運営を行うかという新たな課題の中で、行政からの事業委託を始め、事業性の高い活動のあり方を模索する時期でもあった。そうした模索の中で、各団体の中間支援活動もそれぞれの自主事業(いわば得意分野)との関連が色濃くなってきており、その意味で各団体のカラーが確立され、地域や得意分野による棲み分けが一定程度進んだ時期だということも意味していた。

ところが、4)で要約するように、助成や事業委託のメニュー自体は増えたものの、その予算規模やあり方が目まぐるしく変化することにより、各団体の財政状況は必ずしも安定したものではない。たとえば、2000年に始まった生きサポ事業については、2007年までに県内で6つのセンターが事業実施するという現在の体制ができあがった。一方、2006年にその事業予算が一般財源化された後、2008年以降予算額は(2009年からの3年間に緊急雇用対策の予算が加わったものの)減少傾向にある。相談件数などの実績は変わっておらず、限られた予算制約の中で、多様化する地域のニーズに応えるという厳しい状況が続くこととなっている。また、民主党への政権交代により行われた「新しい公共」関連の事業は、NPO全体の事業(それに伴う事業収入)の拡大につながったが、その後の自民党への政権交代によりこうしたトレンドは必ずしも長くは続かなかった。この間の委託事業の実施を通じて行政とのビジョンの共有はある程度行われたという側面もあるが、組織の安定を模索する中、委託事業が急速に拡大しながら一気にそれが反転縮小するという、政権交代に伴う急な変化に翻弄された時期でもあった。

こうした中で、公益法人改革(2008年)が進み、一般社団・財団法人や公益社団・財団法人

など、公益活動を担う組織の類型や制度も多様化し、企業も CSR 活動の進展などを経て、経済活動を行いながら社会課題の解決や社会的価値の創出に本格的に取り組む事例が増加してきた。「公益」の担い手が行政のみと認識されていた震災以前の時代、NPO やボランティアとの協働でそれを行うことが目指された時代を経て、「公益」を担う諸活動やセクター全体の構造自体が大きく変容する時代にあるといえるだろう。中間支援組織も、「NPO」という世界だけではなく、生み出す価値そのものが改めて問われる局面に突入しているといえる。その意味では、「NPO の中間支援組織」から「公益の中間組織」への転換が要請されつつある。多くの団体が取り組み始めている企業や地縁団体、その他の非営利組織との協働の進展は、こうした時代の変化を示している。

なお、2011年の東日本大震災に際しては、プラザを含む多くの中間支援組織が直接間接の形で支援活動を行っている(そして、その多くは継続されている)ことは特に付記する必要があるだろう。限られたリソースの中、ボランティアを含む多くの人材や資金(委託や助成だけでなく、寄付も含め)が支援活動に投じられているのは、震災を経験した兵庫の団体であるということと無関係ではないだろう。

4) データでみる 9 団体の 20 年

兵庫県が設置し兵庫県社会福祉協議会が運営する公設民営の「ひょうごボランタリープラザ」を除く全9団体について、その全体を設立後から今日までの推移をデータで見ると、実施した事業数、事業収入、スタッフ数ともに、その総数は2010年にかけて増加傾向にあることがわかる。実際には、個々の団体には規模の大小に加えそれぞれの特色や事情があり、上記の全体傾向をそのまま個々の団体に当てはめて解釈することは難しいが、とくに2007年から2010年にかけての事業収入の増加が目立つ団体が多い。これには、複数団体での指定管理の受託や、リーマンショック後の緊急雇用対策の関連事業などが背景にあると考えられる。9団体中6団体が実施している「生きがいしごとサポートセンター」事業においても、2009年から2011年にかけて緊急雇用対策の事業枠で求人開拓に関する人員が配置されている。

その後、2013 年にかけて事業数、事業収入、スタッフ数ともに減少傾向に転じる。これは、2011 年から 2012 年にかけて行われた民主党政権下での「新しい公共」事業に伴い多く行われた委託事業が、その後終了したことに伴う減少であることが考えられる。各年度の調査データはないものの、2010 年から 2012 年にかけてさらに全体的な増加傾向は続き、そこをピークに減少局面に入ったことが推察できる。ここにおいても、事業収入に占める委託事業の減少が大きく影響しているとともに、政権交代(政策の変更)が NPO の組織運営に大きな影響を与えたことが考えられる。

他方、自主事業については、事業収入に占める割合は全体の1割前後で推移しており、その事業数についても変わらないか、2013年においては一部増加している。ただし、2013年にかけてスタッフの総数の減少や事業収入の相当な減少を踏まえると、限られた人手と財源の中で、比較的小規模の事業を数多く行っているという様子が見出せる。委託事業の減少に対し、(委託費がなくなっても、事業実施する団体としては既に実施した事業で生まれた活動やニーズを止めるわけにはいかないため)リソースのやり繰りをして継続したり、新たな展開や活路を見出

そうとしたりしている状況が推察される。

また、寄付金については、設立初年度より一貫して減少傾向であったものが、2013年において増加傾向を示している。この背景に近年認定 NPO 法人化した団体の存在が考えられ、この制度の効果が推察される。また同様に、ボランティア数も(すべての団体が正確な数値を把握しているわけではないが)、2010年にかけて減少傾向だったものが、2013年に増加傾向を示した。行政からの委託事業の減少、それと関連する有給スタッフ数の減少に対し、民間レベルの応援や参加が増加したことが考えられる。もっとも、ボランティアの傾向はすべての団体に当てはまっているとはいえず、寄付金の割合も相対的には低い水準であることには変わらず、これらについては引き続いての課題といえるだろう。

以上のデータは主に被災地に所在する9団体の傾向であるため、多様性を有する兵庫県全体の傾向をそのまま示すものでは必ずしもない。しかし、組織運営に対する委託事業の強い影響や、その背景にある経済情勢や政治情勢の影響、委託事業で安定的な組織維持を行いながら独自の自主事業を維持する実態、ボランティアや寄付金など市民の自発的参加を生み出すことの難しさなど、NPOや中間支援組織が抱える諸課題が象徴的にあらわれているのではないだろうか。

3. 阪神・淡路大震災と東日本大震災でのボランティア活動

【特別寄稿・報告】

1) 阪神・淡路大震災時のボランティア活動と支援体制

今田 忠(元 阪神・淡路コミュニティ基金代表)

I. 震災前のボランティア

阪神・淡路大震災時に全国から多数のボランティアが駆けつけ注目された。しかし阪神・淡路 大震災で突如日本にボランティアが現れたわけではなく、関東大震災時にも多くのボランティア が活動したし、全社協の調査によると震災の前後でボランティアが急増したわけでもない。また ボランティア団体・市民活動団体も着実に増加していた。

兵庫県では1967年の集中豪雨を機に「ボランティア協会兵庫ビューロー」(現兵庫県ボランティア協会)が発足した。1980年代になるとPHD協会(1981年)、神戸ライフケア協会(1982年)、コープこうべくらしの助け合いの会(1983年)といった先駆的な活動団体が生まれていた。

このような素地があったからこそボランティアが効果的・効率的に活動できたことを忘れては ならない。

Ⅱ. ボランティア活動支援組織

震災直後から多くのボランティアが駆けつけ救援活動にあたった。これらのボランティアを支援しコーディネートする組織も結成された。もちろん社会福祉協議会や自治会等の地縁団体も活躍した。

1) 阪神大震災地元NGO連絡協議会

1月19日、当時PHD協会総主事であった草地賢一氏の呼びかけにより地元NGO連絡協議会が発足した。当初は外務省の依頼によりイギリスNGOであるIRC (International Rescue Corp.)の受け入れ業務を行ったが、2月からは約100団体が参加した調整会議が行われた。この連絡協議会から、いくつかの団体が独立していった。1996年に外国人救援ネットワークと仮説住宅支援連絡会ネットワーク(→被災地NGO協働センター)がそれぞれ1,000万円を配分され独立し、協議会はこのアンブレラ組織となった。当協議会は多くの国際支援に関わりCODE (Citizens towards Overseas Disaster Emergency、2002.1.17設立、海外災害救助市民センター)の母体となった。(阪神大震災地元NGO連絡会議の3年、阪神大震災地元NGO連絡会議、1998)

2) 阪神・淡路大震災 被災地の人々を応援する市民の会

同じく 1 月 19 日に阪神・淡路大震災 被災地の人々を応援する市民の会が西宮に現地事務所を開設した。「応援する市民の会」の立ち上げに関ったのは大阪ボランティア協会(早瀬昇、田尻佳史)、大阪 YMCA (吉永宏)、地域調査計画研究所(佐野章二)が中心で、その他日本青年奉仕協会、

経団連(田代正美)、リンクアップフォーラム(関西電力絹川正明)等多くの団体・個人が参加した。「応援する市民の会」では震災前から築かれていた市民活動団体相互、市民活動団体と企業とのネットワークが見事に機能した。「応援する市民の会」は言わば外人部隊であり、1996年2月29日に405日の活動を終え、解散した。(震災ボランティア―「阪神・淡路大震災 被災地の人々を応援する市民の会」全記録、阪神・淡路大震災 被災地の人々を応援する市民の会、1996.5.)

3) 市民・連合ボランティアネットワーク

4月18日、ボランティア活動団体のネットワークづくりと資金支援を目的に、連合、さわやか福祉財団、WAC アクティブクラブの三者により、市民・連合ボランティアネットワークが東京で結成された。現地にネットワーク事務所11箇所を設置。活動は東灘地域助け合いネットワークをモデルとした。東灘地域助け合いネットワークを発足させた中村順子さんは神戸ライフケア協会の理事として、さわやか福祉財団の堀田力氏、WACの田中尚輝氏、WACアクティブクラブの高畑敬一氏とつながりが深かった。同ネットワークは1996年12月までに5,000万円の助成を行い、1997年4月に解散した。(市民・連合ボランティアネットワークニュース最終号、市民・連合ボランティアネットワークセンター事務局、1997.5.)

Ⅲ、ボランタリー組織に資金支援を行う組織の例

震災後、震災復興に様々な資金が投じられたが、ボランタリー組織の支援も少なくない。

1) (財)阪神・淡路大震災復興基金

1995年4月に震災復興のために(財)阪神・淡路大震災復興基金が設立された。これは兵庫県および神戸市からの出捐金200億円および借入金8,800億円、計9,000億円を原資とし、その運用益を復興対策に支出したものである。スキームは兵庫県および神戸市が地方債を発行し、8,800億円を基金に無利子で貸し付け、その地方債に係る利払いの一定割合については、国から地方交付税により措置する形をとった。

復興基金の事業は多岐に亘るがそのうち約 18 億円が災害復興ボランティア活動に対する補助に 当てられた。同基金は 2006 年 3 月に終了した。(創造的復興をめざして一復興基金 10 年のあゆ み、(財)阪神・淡路大震災復興基金、2006.3.)

2) 日本財団

日本財団は1月18日に3億円の寄付を兵庫県に提供したのをはじめ、1月31日にAMDA(アジア医師連絡協議会)に500万円を助成し、2月始めまでに、JYVA(日本青年奉仕協会)、SVA(曹洞宗国際ボランティア会、現シャンティ・ボランティア会)等に対し500万円規模の助成を行い、3月までにボランティア支援部が337百万円の助成を行った。ボランティア支援部扱いの助成金は1996年3月までに62件403億円に上った。(阪神・淡路大震災でのボランティア支援一そのプロセスと課題一、黒沢司、総研大スコープ・スプラウトシリーズ02、1997.4.)

後述のように 1996 年 6 月に阪神・淡路コミュニティ基金が設立されたが、その後も日本財団で被災地から申請を受付たので、個別に調整しながら助成を行った。

3) 阪神・淡路大震災復興支援運輸連絡協議会

阪神・淡路大震災の被害があまりにも大きかったため、日本財団その他の競艇関連団体では震災復興のための競艇の特別レースを開催し総額 72 億円を震災復興支援に提供した。この資金を有効に活用し、支援事業を効果的に推進する組織として 1995 年 7 月に阪神・淡路大震災復興支援運輸連絡協議会が結成された。その殆どはハードの復旧や公的イベントに使われたが、被災市民の心身のケアに対する支援も行われた。その一つとして被災地ボランティア・コミュニティ活動支援に 8 億円が提供され、その支援事業の事務局として阪神・淡路コミュニティ基金が設立された。(阪神・淡路大震災復興支援事業の記録 阪神・淡路大震災復興支援運輸連絡協議会、1998.5.)

4) 阪神・淡路ルネッサンス・ファンド(HAR 基金)

震災後の1995年9月、住民主体の復興まちづくりを支援するために設立された。当基金は(財)まちづくり市民財団の中のHAR基金特別委員会が運営する形をとっており、(財)まちづくり市民財団が窓口になってまちづくり関係者を中心に募金を行った。委員長には広原盛明氏が就任し、神戸では小林郁雄氏のまちづくり会社(株)コープランが事務局を担った。

設立後5年で活動を停止し、まちづくり団体に対し4,800万円を助成した。 HAR基金の大口助成先は次のとおりである。

団 体 名	千円
野田北部を記録する会	4, 140
コレクティブ・ハウジング事業推進応援団	2, 715
坂茂建築設計	2, 500
ドングリネット神戸	2, 262
住吉地区復興支援グループ	2, 170
ランドスケープ復興支援会議	2, 050
富島を考える会	2, 000
まち・コミュニケーション	1, 930
神戸アジアタウン推進協議会	1, 890
関西建築家ボランティア	1, 600
西須磨まちづくり懇談会	1, 500
協同居住支援団・協同居住住宅を実現させる会	1, 400
野田北部まちづくり協議会	1, 300
神戸福祉医療まちづくり研究会	1, 250

(阪神・淡路ルネッサンス・ファンド事業報告書、HAR基金特別委員会、2001.1.)

5) 公益信託神戸まちづくり六甲アイランド基金

この基金は六甲アイランドに関わりのある積水ハウスおよび P&G が共同委託者となって信託 財産(当初信託財産 1 億 7000 万円)を拠出した公益信託で、「神戸市における国際的かつ文化的なコミュニティづくりに資する事業や活動」に助成を行っている。この基金は震災の前から六甲アイランド内の活動を対象として計画されていたものであるが、震災後の 1996 年 7 月に神戸市全域を対象とする基金として設立され、現在も活動している。

6) 神戸文化復興基金 (アート・エイド・神戸)

震災直後の1995年2月に神戸市の海文堂書店の島田誠社長(当時)の呼びかけにより芸術関係者緊急支援を目的に設立された。芸術家がチャリティ活動により芸術家を支援するという考え方で、その他の寄附金等とあわせ基金を設けた。アート・エイド・神戸は2001年1月に7年間の活動を終了した。

もちろん、その他の助成財団も被災地支援は行ったが、全貌を把握するのは難しい。

7) 阪神・淡路コミュニティ基金

(i)経緯

阪神・淡路コミュニティ基金については筆者が直接関わったのでやや詳しく述べてみたい。 前述の震災復興支援に提供された競艇の利益 72 億円のうち 8 億円をボランティア支援に振り 向けることになり、金額が大きいため 8 億円を原資として特別の基金を設け、現地に事務所を置 き資金助成を行うことになった。関西出身の筆者は勤務先の笹川平和財団から日本財団に出向し、 新しい基金の仕事を担当することになった。

基金は震災から1年半近く経った1996年5月に発足した。手続きとしては1996年5月20日に設立発起人会が開催され、即日、基金が設立された。設立発起人は次のとおりである。今田忠(笹川平和財団主席研究員)、菅波茂(AMDA代表)、祐成善次(社団法人日本青年奉仕協会常務理事)、曽野綾子(日本財団会長)、田中克人(社団法人日本フィランソロピー協会理事長)、矢野真和(東京工業大学工学部教授)。

発起人会で次のとおり運営委員と監事が選出された。運営委員は今田忠(笹川平和財団主席研究員)、酒井道雄(元神戸新聞編集委員)、笹川陽平(社団法人全国モーターボート競走会連合会会長)、佐野章二(地域調査研究所代表)、曽野綾子(日本財団会長)、溜水義久(兵庫県副知事)、出口正之(国立総合研究大学院大学教授)、中地洌(全国モーターボート競走施行者協議会専務理事)、中辻直行(高齢者ケアセンターながた施設長)、安田丑作(神戸大学工学部教授)、監事は中津幸信(公認会計士)という顔ぶれであった。発起人会で筆者が代表に選任され、実務の責任者となることになった。事務所は日本財団で候補を探してくれており、中央区海岸通の中華街にごく近い共栄ビルの2階を賃貸することにし、6月3日に事務所を開設した。事務所は2室賃貸し1室は会議室とし、ボランティア団体に自由に使って頂いた。

(ii)事業内容

基金は8億円を原資に助成事業を行うことになったが、震災復興という性格上3年間で事業を終了することが予定されていた。

基金の事業は基本的には助成事業である。助成対象事業としては、①地域復興プログラム、② 民間サービスプログラム、③民間公益活動支援プログラム、の三つとした。

このうち最も重視したのは③の民間公益活動支援プログラムである。当時のパンフレットには、このプログラムについて、「コミュニティ活動を定着させ日常化させることを目的として、市民グループ・ボランティアグループが実施する民間公益活動を支援・促進する事業に対し、助成します」と書いてあり、事例として、

- ○各種インターミディアリ事業
- ○インターミディアリに関する調査研究
- ○市民グループ・ボランティアグループの役職員やボランティアに対する研修事業
- ○市民グループ・ボランティアグループの社会的役割に関する調査・研究事業・啓発事業・政 策提言事業があげられている。
- 2 年度以降は比較的予算に余裕があることが分かってきたので、④その他機器・機材支援等プログラムを設け、物品購入にも柔軟に対応することにし、またイベントについては協賛金という形で資金を提供した。

基金の運営の基本的考え方は「助成を受けて実施する事業が、実施グループの組織強化につながることを期待します」ということであり、組織を担うのは人であるから、基金は人件費の助成も行った。

(iii) 収支実績

基金では活動実績をすべて公開してきたが、ここで改めて8億円の行方をまとめると次のようになる。

収 入: 809(運用収入を含む)単位:百万円

助成金: 531(100件) 協賛金: 13(82件)

自主事業費:111事業費計:656管理費:121その他共支出総計:791

プログラム別助成金内訳は次のとおり。

①地域復興プログラム	10 件	322 百万円
②民間サービスプログラム	48	230
③民間公益活動支援プログラム	28	261
④その他機器・機材支援等プログラム	14	6

もちろん助成金が主だが、後述のように自主事業というのもかなり多い。小口のイベントについては協賛金という形で対応した。

助成金は3年間で100団体に対し531百万円で1団体平均では530万円である。小口の「その他機器・機材支援等プログラム」14件600万円を引くと、86団体、525百万円で、1団体平均610万円となり、かなりの高額助成であった。

助成金の支出先のうち大口(1,000万円以上)は次のような団体である。

団 体 名	千 円
コミュニティサポート・センター神戸 * 1	66, 250
プロジェクト結ふ	51, 210
被災地NGO恊働センター*2	39, 700
ベルボックスケアセンター	29, 600
被災地障害者センター	23, 680
多文化共生センター	21, 970
プロップ・ステーション	21, 730
エフエム ムーブ	16. 130
たすけあいセンター	15, 000
日本災害救援ボランティアネットワーク	15, 720
阪神高齢者・障害者支援ネットワーク	13, 500
神戸まちづくり協議会連絡会	14, 449
神戸ユネスコ協会	10, 460
がんばろう神戸	10, 580

- *1うち30百万円は組織内の「市民活動サポート基金」のための助成
- *2うち30百万円は「しみん基金・こうべ」設立のための助成。

しみん基金発足の経緯は『市民社会をつくる』に記載されているので、参照されたい。

上記の大口助成先の中には、現在は継続していないものもある。例えばベルボックスケアセンターはペンダント型の緊急通報システムで 2002 年に運営母体の神戸元気村の解散に伴い活動を停止した。神戸まちづくり協議会連絡会は神戸市内 21 地域のまちづくり協議会をパソコンで結ぶネットワークの形成を試みたが、時期尚早で挫折した。

その一方で、これ以下の助成金額でも、その後大きく発展している団体もある。例えば中間支援組織の宝塚 NPO センター(790 万円)、震災しみん情報室(現在の市民活動センター神戸、460 万円)、NPO シンフォニー(350 万円)などである。

自主事業というのは、基金が企画運営にもかかわり実施したイベント等であるが、金額的に多いのは仮設住宅から復興住宅への引越支援 32 百万円である。これは実質的には日本財団が実施したもので、市民グループ・ボランティアグループ等が被災者の引越の手伝いをするのに必要な車両を寄贈したものである。

その他の自主事業としては市民グループ・ボランティアグループのリーダーやスタッフを対象とした研修セミナー、NPO 法制定に向けての公開フォーラム、出版等である。出版としては『災害ボランティア読本』(テレック)、『市民がつくる復興計画――私たちにできること』(神戸

新聞総合出版センター)、『ボランティア学のはじまり』(六甲出版)がある。新聞等による広報活動の経費も自主事業費として計上した。

(iv)インターミディアリ

前述のとおり、基金は、各種インターミディアリ事業およびインターミディアリに関する調査 研究を重視したが、ここでインターミディアリについて述べておきたい。

最近はインターミディアリという用語はあまり使われないで、中間支援組織という用語が一般的になってきている。若干ニュアンスは違うがほぼ同じである。市民社会を実現するにはインターミディアリの機能が重要だと考え、インターミディアリに対しては必要とあれば組織全体の運営費の助成も行った。

筆者がインターミディアリを重視したのは笹川平和財団在職中から日本におけるサポートセンターの可能性についての調査研究を行うプロジェクトを担当していたこともある。

この調査プロジェクトは英国のサポートセンターをモデルとして調査し、日本国内では仙台、広島、奈良で実現に向けての可能性の調査をするというものであった。この調査の準備の途中で阪神・淡路大震災が起こり、国内の調査地区として神戸を追加することになり、神戸から調査委員として「東灘地域たすけあいネットワーク」の中村順子さんが参加した。佐野氏は「東灘地域たすけあいネットワーク」の運営委員であった。

そのような経緯もあり、また筆者自身の問題意識からも神戸での助成の中心を中間支援団体、 サポートセンターに置くことにしていた。

佐野氏は神戸の東西南北にサポートセンターを設立する構想を持っていて、筆者もそのように 考えた。当時、前述のように「市民・連合ボランティアネットワーク」が活動していたので、筆者は「市民・連合ボランティアネットワーク」の事務所がインターミディアリに発展することを期待して助成をしてみたが、結局現在までサポートセンターとして機能しているのは「CS 神戸」のみである。

なお、1997年度に日本財団がサポートセンターの立上げ助成を行うことになり、「地域活動支援システム研究会」に参加した広島(「ひろしま NPO センター」、1997年9月)、仙台(「せんだい・みやぎ NPO センター」、同年11月)にサポートセンターが設立された。

Ⅳ. 義援金

阪神・淡路大震災に際しては全国から 178,623 百万円の義援金が寄せられた。義援金は被災者 に配分されるもので、被災者支援団体には配分されないが、最終的には 284 百万円の残金が生じた。この残金は全半壊(焼)所帯数に応じて被災市町村に配分された。神戸市に配分された 1 億4,589 万円は神戸市社会福祉協議会が受け入れ、福祉コミュニティ形成事業およびボランティア活動への助成が行われた。

V. 市民検証研究会

1999 年 9 月に震災 5 年に向けて震災復興の過程を市民の目で検証しようという目的で市民検証研究会が発足した。研究会のメンバーは大震災時にボランティア活動に携わった人々を中心に

34名である。研究会への関わりは区々であったが、研究会の成果は 2001 年 9 月に『市民社会をつくる一震後 KOBE 発アクションプラン』として刊行された。研究会メンバーの熱心な討議に基づいてまとめられた価値ある書物だと思っている。

参考文献(発行順)

- ・今田忠、「市民活動支援基金の意義と効果」、『都市政策第92号』、神戸都市問題研究所、1998.7.
- ・今田忠、「民間ボランティア団体の状況」、『都市政策論集第19集』、神戸都市問題研究所、1999.1.
- ・阪神・淡路コミュニティ基金最終報告書、阪神・淡路コミュニティ基金、1999.8.
- ・震災復興市民検証研究会、『市民社会をつくる』、市民社会推進機構、2001.9.
- Makoto Imada, The voluntary response to the Hanshin Awaji earthquake, The Voluntary and Non-Profit Sector in Japan, ed. S. Osborne, Routledge Curzon, 2003.6.
- ・今田忠、「阪神・淡路コミュニティ基金」、『阪神大震災から 10 年―未来の被災者へのメッセージ』、阪神大震災を記録しつづける会、2005.1.

2) 東日本大震災における非営利セクターと中間支援

研究員 菅野 拓 (公益財団法人 ひょうご震災記念 21 世紀研究機構、 阪神・淡路大震災記念 人と防災未来センター)

I. 東日本大震災の非営利セクターの特徴

阪神・淡路大震災が起こった 1995 年は「ボランティア元年」と称され、それ以降、災害対応においても非営利セクターの力が注目を浴びてきた。まずは災害対応における非営利セクターを大きく 2 種類に分類して考えたい。1 つは個人ボランティアである。主として個人単位で災害対応を実施し、基本的に無償の活動として被災者や被災地域を支援する。完全に個人の独力で活動する場合もあるが、近年では多くの場合なんらかの調整機関を通して活動を実施することが多い。調整機関の代表例が「災害ボランティアセンター」であり、多くの場合、市町村と協定等をあらかじめ結んでいることを根拠に、その市町村に所在する社会福祉協議会が中心となり設立することが多い。東日本大震災における災害ボランティアセンターを経由した個人ボランティアの人数は 2011 年 3 月 11 日から 2012 年 2 月 11 日までの 11 か月間で延べ 92 万 6 千 2 百名 「、平成 2014 年 7 月 31 日までで延べ 138 万 1 千 7 百名と推計されている 。阪神・淡路大震災では 1 年間で延べ約 137 万人のボランティアが災害対応にあたったと推計されており 3、東日本大震災においては災害ボランティアセンター以外の調整機関(NPO/NGO など)を経由した者や個人の独力で活動した者が多数いたことを考えると、その規模に大きな遜色はないと考えられる。

ただし、東日本大震災の非営利セクターの動きは個人ボランティアだけにはとどまらなかった。もう 1 つの動きが被災者支援団体、NPO/NGO、組織ボランティア、非営利組織などと称される組織の活動である。いずれも結社しいていることが特徴なので、これらの組織を非営利セクターにおける「アソシエーション(association)」と呼ぶことにする。筆者を中心に行ったアソシエーションへのアンケート調査によると4、東日本大震災で支援活動を行うアソシエーションに対する主たる中間支援組織4団体(いわて連携復興センター、みやぎ連携復興センター、ふくしま連携復興センター、東日本大震災支援全国ネットワーク(JCN))が把握している調査対象としてリストアップしたアソシエーションだけで1,420団体ある。当然、4団体が把握していない団体も相当数存在すると考えられるため、東日本大震災の支援の現場において極めて多くのアソシエーションが活動していたということになる。

このような状況が起こる背景はいくつか考えられるが、もっとも大きな影響を与えているのは、

¹ 全国社会福祉協議会『東日本大震災災害ボランティアセンター報告書』(2012年) 21 頁。

 $^{^2}$ 「災害ボランティアセンターで受け付けたボランティア活動者数の推移(仮集計)」(『全社協 被災地支援災害ボランティア情報』、http://www.saigaivc.com/、2014 年 11 月 23 日最終閲覧)

 $^{^3}$ 兵庫県企画、震災復興調査研究委員会編『阪神・淡路大震災復興誌 第 1 巻』(財団法人 21 世紀ひょうご創造協会、1997年) 319 頁

 $^{^4}$ このアンケートは一般社団法人パーソナルサポートセンターが実施主体、特定非営利活動法人いわて連携復興センター、みやぎ連携復興センター、一般社団法人ふくしま連携復興センター、東日本大震災支援全国ネットワーク(JCN)、公益財団法人共生地域創造財団、一般財団法人地域創造基金みやぎ(現、公益財団法人地域創造基金さなぶり)、特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォームを協力団体とした 8 団体で 2013 年 11 月に実施されたものである。1,420 のアソシエーションに配布し、有効回答は 11 Web 回答を含み 11 日本大震災で生じた地域福祉資源の実態および社会的企業化を促進する仕組みに関する調査研究事業 報告書』(11 4 年 11 4 日本大震災で生じた地域福祉資源の実態および社会的企業化を促進する仕組みに関する調査研究事業 報告書』(11 4 日本大震災で生じた地域福祉資源の実態および社会的企業化を促進する性組みに関する調査研究事業 報告書』(11 4 日本大震災で生じた地域福祉資源の実態および社会的企業化を促進する世紀

http://www.personal-support.org/report/pdf/investigation2013_01.pdf)

特定非営利活動促進法(NPO法)の成立(1998年)と公益法人制度の100年以上ぶりの改正であった公益法人制度改革(関連3法の成立は2006年)であろう。上述したアンケート調査の結果をみると⁵、法人格の種別は特定非営利活動法人が46%、一般、公益を含めた社団法人・財団法人は13%、それらを含め、何らかの法人格をもつ団体が7割に及ぶ。設立年を見ると、震災以前が63%、震災以後が37%で、NPO法が成立した1998年以降に設立した団体は78%におよび上記の制度整備による非営利セクターの法人格取得の自由度の高まりの影響は大きい⁶。

このような状況が、後述する東日本大震災の支援にかかわるアソシエーションの活動を円滑ならしめるために設立された、復興に特化した中間支援組織が登場する基盤となった。

Ⅱ. 東日本大震災における中間支援の位置

では、東日本大震災の中間支援はどのようなアソシエーションが担っていたのか、上述した調査結果からみてみたい(表1参照)。

「中間支援活動」を最も重視する事業領域とするアソシエーションは「保健、医療又は福祉の増進を図る活動」、「子どもの健全育成を図る活動」、「まちづくりの推進を図る活動」、「災害救援活動」に次ぐ5番目に多く、およそ1割におよぶ。「中間支援活動」を最も重視するアソシエーションのうち被災3県外に主たる事務所を置く組織が67%と多く、「災害救援活動」と似た傾向を示す。つまりは被災地の外部からの救援として活動を行った組織が多かったということである。ただし「中間支援活動」を最も重視する被災地外の組織のうち東日本大震災前に設立した団体が82%であり、「災害救援活動」の41%とは対照的である。「災害救援活動」を最も重視する組織は東日本大震災の状況を見てから組織自体を立ち上げ活動を開始した場合が多いが、「中間支援活動」は既存の組織が震災前からもっているノウハウを生かしながら支援活動を開始する場合が多かったということである。また、「中間支援活動」では関東に主たる事務所を置く組織が最も多いが、サンプル数は少ないものの中部・近畿・九州などの遠方に主たる事務所を置く組織も他の事業領域と比べ多い傾向が読み取れる。

以上をまとめると、震災前から全国で活動していた中間支援組織が、地域を超えて直接に東日本大震災支援を展開していったということである。この理由は様々考えられるが、全国にある中間支援組織が当該地域からの寄付の一時的な受け皿となったり、当該地域からのボランティアの調整を担ったりすることが多かったことが理由としてあげられるだろう。まさに中間支援組織として被災地と当該地域の間で資源の調整を行っていたと考えられるのである。

_

⁵ 標本はアンケートに回答する余力の有無などを原因として、比較的規模の大きい団体に偏っている可能性があることをことわっておく。

⁶ 詳細は別稿にて報告しているので、そちらを参照願いたい。菅野拓「東日本大震災における被災者支援団体の収入構造」(『地域安全学会』24号、2014年) 263—271頁。

表 1 東日本大震災支援を実施するアソシエーションが最も重視する事業領域ごとにみた主たる事務所の所在と設立時期

	アソシコ	アソシエーションの割合											
		うち被	災3県	うち被	災3県リ	以外							
最も重視する事業領域			前に設立		前に設立	道 う 東北 北海	うち関東	う ち 中 部	うち近畿	うち 四国 ・	うち九州		
保健、医療又は福祉の増進を図る活動 N=100)	19%	53%	55%	47%	83%	15%	55%	6%	17%	2%	4%		
子どもの健全育成を図る活動 N=84)	16%	56%	57%	44%	54%	14%	59%	14%	5%	5%	3%		
まちづくりの推進を図る活動 M=55)	10%	64%	46%	36%	65%	15%	45%	5%	30%	0%	5%		
災害救援活動 N=53)	10%	30%	19%	70%	41%	5%	41%	24%	22%	5%	3%		
中間支援活動 N =51)	10%	33%	53%	67%	82%	9%	41%	15%	21%	6%	9%		
その他 N=193)	36%	49%	55%	51%	87%	5%	65%	8%	11%	6%	4%		
合計 N=536)	100%	49%	52%	51%	73%	9%	55%	11%	15%	5%	4%		

Ⅲ. 復興に特化した中間支援組織の成立

では、被災地内の中間支援はどのようなものなのであろうか。その最も重要な特徴は復興に特化した中間支援組織が、被災3県のいずれでも新たに立ち上がったということであろう7。上述したように支援活動を行うアソシエーションは非常に多く、情報は混乱しており、発災後すぐにアソシエーション間の調整が課題となっていた。そのような状況の中で宮城県仙台市において「みやぎ連携復興センター」が2011年3月25日、発災から2週間を待たずに設立される。特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォーム(東京)、仙台青年会議所(仙台)、一般社団法人パーソナルサポートセンター(仙台)、被災者をNPOとつないで支える合同プロジェクト(東京)、特定非営利活動法人せんだい・みやぎNPOセンター(仙台)の、地元団体3、東京の団体2の5団体から構成される組織で、発災から3か月近くは土日を含み毎日実施される会議を主たる場として、情報、物資、資金などの資源をアソシエーションにマッチングするための調整を実施していた。

岩手県では2011年4月28に「いわて連携復興センター」が設立された(その年の9月に特定 非営利活動法人の認証を受けた)。特徴は、震災前から繋がりのある岩手県内の中間支援組織が 集まり設立したことで、設立時の構成団体は一関市、大船渡市、釜石市、北上市、久慈市、紫波 町、二戸市、花巻市、盛岡市の中間支援組織であった。

福島県では2011年夏に「ふくしま連携復興センター」が設立される(のちに一般社団法人化)。 初年度は正会員8団体、現在では正会員20団体のほか、賛助会員、準会員、連携団体など合わせて100以上の団体が参加・関与しており、組織の構成団体数は3県の連携復興センターのうち最大となっている。構成団体は福島県内の団体が中心ではあるが、全国の多様な団体も参加している。

3 組織間の会議も「3 県連携復興センター会議」として定期的に開かれ、情報交換や共同事業などを実施している。ただし、3 組織とも復興に関する中間支援を志向していることは確かであるが、上述したように組織構成は三者三様であり、その活動も様々であり、現状一括りにはできない。また、いずれの団体も現在も活発に活動中であり、活動内容の評価は時期尚早であろう。大切なことは、発災後の早い段階から多数のアソシエーションが活動したことから、必然的に中間支援の機能が求められ、被災 3 県すべてで復興に特化した中間支援組織が登場したという事実である。

⁷以下は、各組織の事業報告、ホームページ、スタッフからのインタビューなどをもとにしての記述している。

Ⅳ. 東日本大震災被災地における非営利セクターと中間支援の今後

東日本大震災における非営利セクターと中間支援について見てきたが、今後の課題は決して少なくはない。まず非営利セクター全体の課題として長期的な財源が不安定なことがあげられる。非営利セクターは寄付金や民間助成金などの民間資金を主たる財源として活動を展開してきたが、そう遠くない先に枯渇することが予想される。また、阪神・淡路大震災のような財団法人が管理する議会のコントロールを受けにくく、ニーズに合わせて柔軟に拠出できる復興基金は作られていない。このような状況を考えると、近い将来に非営利セクター全体として財源不足に陥ることが予想される⁸。復興には相当に時間がかかることから非営利セクターのもうしばらくの継続を考えると、行政とのパートナーシップを推進することが最重要課題の1つであるが、各県や各市町村の非営利セクターについての対応は分かれており、どの地域でもうまくいっているとは言いがたい。

確かに、震災前には特定非営利活動法人が全くなかったり1つしか存在しなかったりといった アソシエーションに慣れていない市町村がいくつも存在していた。そのような地域でも、現在は 震災対応でノウハウをためたアソシエーションが活動していることが多い。東日本大震災の復興 を支える中間支援の役割はこれからが本番である。長きにわたる復興や、これからの地域づくり の主体としてアソシエーションが位置づけられるための基盤整備という大仕事が残っているの であるから。

-

⁸ 詳細は別稿にて報告しているので、そちらを参照願いたい。菅野拓「東日本大震災における被災者支援団体の収入構造」(『地域安全学会』24号、2014年) 263—271頁。