

2 . 講演

英国のコミュニティ政策と中間支援組織の役割



コミュニティ・ファースト チーフエグゼクティブ
ケネス・グライムス氏

今年はコミュニティ・ファーストの 40 周年にあたります。また、私にとっても、CEO（最高経営責任者）として 10 周年を迎えました。ですから、皆様と一緒に、コミュニティ・ファースト、そして、非営利組織の発展を振り返るのには、ちょうど良い時ではないかと思っています。

コミュニティ・ファーストのミッションとプログラムについて

私たちは最初のころの状態が想像できないほどに成長を遂げましたが、私たちの基本となる目的は、今でも変わっていません。それは、ルーラル・コミュニティ（農村コミュニティ）に住む人々の生活の質と経済、福祉を向上させることです。

では、どんなプログラムをコミュニティ・ファーストは提供するのでしょうか。

コミュニティ・ファーストは広域な活動に対してサービスを提供しています。私たちは NPO の方たちがコミュニティに直接、サービスを提供する仕事を支援しています。そして、小規模の NPO の能力を強化して、その持続可能性を増していくことに尽力しています。

さらに、ボランティアの募集や資金調達、ビジネス・プランニング、組織開発の援助も行います。保険に関する専門家の助言や資金面での助言、財政支援や小額の助成金や融資の提供も行います。これらは非常に大きなプロジェクトで、広範囲に渡るものです。そして、さまざまな資金が EU や民間企業から提供されています。

MISSION



目的

- 生活の質と経済の向上

目標

- 技術的助言、訓練および専門的支援の提供
- 助成金および貸付金の提供
- 政策決定に影響を与えること



コミュニティ・ファースト
オフィス

PROGRAM



アクセシビリティと社会的包摂

- コミュニティ・トランスポート、リンク・スキーム、ウィールズ・ツ・ワーク

コミュニティ開発

- コミュニティ計画、ローカルカウンシル、農村地域の住宅供給、マイノリティや移民等の支援

ルーラル・エンタープライズ

- ビレッジショップ、クレジットユニオン、ソーシャル・エンタープライズ、コンサルタントサービス

農村地域の再生

- ビレッジホール、サステイン・ザ・プレーン、マーケットタウン、助成金と貸付金



2 つめの大きなものとして、アクセシビリティとソーシャル・インクルージョン（社会的包摂）と呼ばれるものがあります。そこには、コミュニティ・トランスポート（コミュニティ輸送）やルーラル地域のための健康に関するものなど、さまざまな援助も含まれています。

ガバナンス（統治）について

では、コミュニティ・ファーストがどのように統治、運営されているかをお話しします。

コミュニティ・ファーストは独立したチャリティ組織で、全国に 38 ある「ルーラル・コミュニティ・カOUNシル」(RCC)の1つであり、またそれらの組織とのネットワークを持っています。そして、400 のグループ・個人の会員により構成されています。

会員は、年次総会で 12 人の理事会メンバーを選出します。ですから、コミュニティ・ファーストは、会員によって民主的に統治されているといえます。理事会は CEO と 2 人の副 CEO を任命します。そして、5 人のマネージャーによるマネジメントチームがあります。スタッフの人数は総勢 40 人で、16 のルーラル開発プロジェクトで働いています。コミュニティ・ファーストが原則として会員に対して責任を持つとともに、独立して自主的な組織であるということが、皆様にもお分かりいただけたと思います。

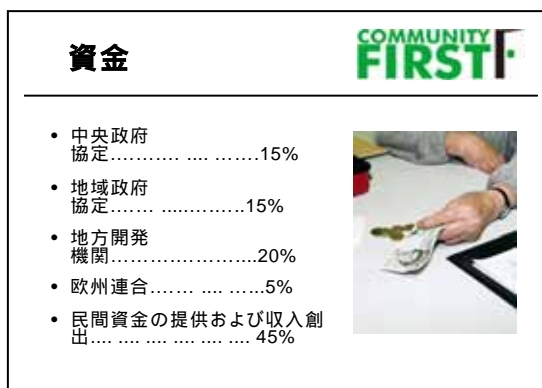
コミュニティ・ファーストはまた、パートナーやサービスの利用者に対しても責任を持っており、資金を提供してくれる出資者に対しても責任を持っています。ですから私たちは、サービスの利用者、出資者、そして、パートナーの 3 者の方向をきちんと見なければなりません。

資金調達について

では、コミュニティ・ファーストが、どのように資金を調達しているかをお話しします。

資金に関しては、30 年間で大きな変化がありました。30 年前、コミュニティ・ファーストの資金はほとんど、地方政府や中央政府からの補助金でしたが、この 10 年間で私たちは、資金ベースでの多様化に成功しました。

私たちの収入は年間約 200 万ポンドに増えました。これは日本円で約 4 億円になります。



そのお陰で政府への依存度を減らすことができ、独立して財政的な安定性を増すこともできました。しかし、ほとんどの資金が短期的な3年間のものに限られています。

資金の15%が中央政府の環境・食料・農業省から出ています。これは、コミュニティ・ファーストを含む38のRCCと中央政府との合意に基づいて出資されています。そして、その代わりに、政府が認可しているパフォーマンスの基準を満たすように期待されています。これは非常に厳しい基準です。また、15%が地方政府（日本では県に相当）から来ています。この予算では、限られたサービスしか提供できないため、他の多くの戦略的なパートナーシップに関わっていかなければなりません。

20%が南西部の7つのカウンティを担当する地域開発庁（RDA）から出ています。そして、5%が欧州連合から出ています。また、45%が民間の出資者や、私たちが行っている収益事業から来ています。この45%の半分が民間企業からの出資になっています。コミュニティ・ファーストに出資することで、ほかのNPOに資金を再分配するという働きをしています。

収益事業について

次に、コミュニティ・ファーストがどのような収入を創出する事業（収益事業）に関わっているのかということについてお話しをします。私たちはさまざまな収益事業をしています。なぜなら、政府に対する依存を減らし、持続可能性も高めなければならないからであり、これからますます重要になっていくものと思います。

私たちは、主に4つの事業をしています。1つはコンサルタントサービス事業です。これは、知識や専門技術を公共、民間部門に提供して対価を得ることを指しています。これには、コミュニティの短期の仕事に対する入札も含まれています。

また、ビレッジホール（集会所）とパリッシュ・カウンシルの保険スキームもあります。地域の需要をまとめることで、コミュニティのためによりよい保険の条件を手に入れることができます。そして、パートナーである保険会社は、私たちが新しい顧客を紹介するたびに手数料を支払ってくれます。

税控除のスキームもあります。コミュニティ・ファーストのプロジェクトに関わることで、企業は税の控除を受けることができます。民間企業は、それぞれのコミュニティのプロジェクトに対して出資を行います。コミュニティ・ファーストが、そのプロジェクトを実施して、成功に導きます。

コミュニティ・ファーストには、さまざまな財源から資金を得る資金調達を担当者がいます。資金調達担当者は、公共部門やチャリティから補助金を入手し、また民間企業のスポンサーも見つけます。地域のサポーターやメンバーから献金を募ることもします。

私たちの事業には3つの共通目的があります。1つ目は、コミュニティ・ファーストの目的に沿ってコミュニティに必要なサービスを提供するということ。2つ目は、顧客に対して高い品質のサービスを行うということ。3つ目は、資金が足りない、ほかのさまざま

なサービスを支えるために資金を提供するということです。

イギリス政府のコミュニティ政策について

最近、政府のコミュニティ政策が強化されてきました。今年の初めには、第三セクターオフィスが閣僚レベルで設置され、新しい地方政府省も設立されました。

政府の戦略には、主に2つの目標があります。第一に、政府は、イギリスの市民社会は強化されるべきであると考えています。また、政府は NPO が、次第にバラバラになりつつあるコミュニティをまとめてくれると考えています。

第二に、政府は、あまりにも公共部門が大きくなりすぎたと感じており、その規模を縮小したいと考えています。その代わりに NPO が多くの公共サービスを実行する可能性を持っていると政府は考えています。

10月には中央政府が、「豊かなコミュニティ」と呼ばれる新しい政策声明を出しました。この政策には3つの目的があります。政府の地方分権に対する約束を再表明し、地域の優先事項に対処するため、可能なところでは地域コミュニティに力を与えるという方向性を示しています。

イギリスでは、現代社会において私たちが直面する問題に、中央政府だけではもう対処できないという考えが強くなっています。人々やコミュニティは、画一的な古いサービスモデルを受け入れなくなりました。人々はより良いサービスを求め、より多くのサービスの選択肢を持ちたいと願っています。そして、高いサービス基準を達成するためには、サービス提供者に対してもっと影響を与えなければならないと考えています。

このような変化に対応するためには、政府が公共サービスから手を離す勇気を持たなければいけません。その一方で、NPOにも、さらに大きな責任を負うための勇気と資源が必要になります。これを達成するために、政策を通して、政府は中央から地方に権限を委譲しようとしています。

イギリスの中間支援組織の役割

イギリスにおいて中間支援組織は、NPO セクターで非常に重要な役割を担っています。恐らく、この中間支援組織というものに、皆さんはあまり馴染みがないのではないかと思います。コンセプトとしては、非常にシンプルなものです。これは、大きな、そして、さまざまな経験を積んだ NPO が、経験の少ない NPO を支援するというものです。イギリス政府は NPO の重要な役割を認識していますが、多くの NPO は能力が足りないのです。ですから、中間支援

中間支援組織の役割 	
NPOの能力の増強 <ul style="list-style-type: none">• 業績の向上• 活動力の開発• 情報通信テクノロジー• ガバナンス(統治)• ボランティア募集• 収入の創出	

組織の役割というのは、そのような NPO の能力を高めていくということにあります。

中間支援組織は、さまざまな方法で NPO の能力を構築していきます。まず、パフォーマンスの向上です。これは目的をはっきりさせ、NPO が正しい方法やツールを選択する手助けをすることです。また、さまざまな支援やアドバイスを手軽に得られるようにします。

次に、労働力の開発です。これは NPO のスタッフに関するもので、雇用法やベスト・プラクティスに関する専門的で最新のアドバイスを得られるようにすることです。また、スタッフのキャリア開発や適切な訓練、資格取得などの機会を増やすということです。

情報通信技術は、NPO が適切なハードウェアとソフトウェアを入手する助けとなります。NPO は、情報通信技術の利用可能性についての知識や、それを選択する能力を持ちたいと思うなら、情報通信の費用対効果について、もっとよく認識すべきです。

良いガバナンス（統治）も、NPO が目的を達するためには非常に重要です。NPO のスタッフはもちろんですが、NPO の理事もトレーニングを受ける必要があります。また、理事会は、さまざまなバックグラウンドを持った人たちを幅広く受け入れる必要があります。しかし現在は、イギリスの NPO の理事会の多くが、高齢の白人男性で占められています。

ボランティアの募集は、NPO の、まさに基礎となるものです。ボランティアの募集と管理という難しい問題に対して、NPO は助けを必要としています。ボランティアもまた、多様でさまざまな背景を持った人を募らなければなりません。

最後に、収入の創出も大変に重要な課題です。収入源を多様化し、政府の補助金への依存を減らすことを考えなければいけません。NPO のマネージャーは、契約の交渉やビジネス・スキルのトレーニングが必要です。また、地域の企業との関係を構築する方法を学ぶ必要もあります。

NPO が成功するためには、有効なパートナーシップを築く能力を身につけることが、非常に重要です。事業の効果を高めるために、NPO は多くの異なった組織とパートナーシップを持たなければなりません。

まず、地域コミュニティとのパートナーシップです。NPO は通常、それぞれの地域コミュニティに組み込まれています。しかし、パートナーシップを構築するためには、地域コミュニティに対する明快な方針と責任を持たなければなりません。

他の NPO とのパートナーシップも非常に重要で、NPO 間のネットワーキングと協働的な関係の発展が必要です。例えば、コミュニティ・ファーストは、イギリス南西部や全国の RCC とパートナーシップを構築しています。このようなネットワークがあれば、NPO が政府と交渉する際に、集団での強い立場で臨むことができます。また、地域のニーズ、ベスト・プラクティス、イノベーションの情報を共有することも可能になります。

民間部門、企業とのパートナーシップは難しいものですが、これについては、ジャスパー・ドーガンが、あとで詳しくご説明いたします。企業は NPO にとって、資源や知識、

専門技術を得るための大切な源になっています。

コミュニティ・ファーストは民間企業と4つのタイプの関係を構築しています。民間企業から得た資金を私たちは、ほかの中小規模のNPOに分配します。また、地域のさまざまな活動をするために、コミュニティ・ファーストから資金を受け取る企業もあります。もちろん、企業が指定されたプロジェクトに対して資金を出すこともあり、それにより企業は税の控除を受けることができます。また、企業とのパートナーシップの例もあります。例えば、保険会社とパートナーシップを結ぶことで、非常に条件の良い保険をコミュニティに提供し、それによって企業側も新たな顧客を獲得することができるようになります。

最後は、政府とのパートナーシップです。地方政府や中央政府とのパートナーシップは、NPOの持続可能性のための必須条件となっています。このパートナーシップは資金や信頼性の確保、さらに情報収集のために、極めて重要な源となっています。ただし、政府と対等な関係を築くのが難しくなる問題もあります。力の均衡がとれなくなり、政府の道具になるような状況は避けなくてはなりません。自分たちの特徴を失って、地域コミュニティとこれまで築いてきた強い関係を壊してしまうという危険性もはらんでいます。

このようなパートナーシップを通じて、コミュニティ・ファーストは、ある程度の影響力を行使することができます。NPOは地域コミュニティに関して多くの知識を持っています。これが、コンスタントにさまざまな地方や地域の組織を経由して政府へと浸透していきます。地方・中央政府は、それに基づいて情報を処理して政策を決め、それがまた、草の根へと戻っていきます。

イギリスのNPOの課題

イギリスのNPOの将来的課題は、持続可能なセクターを構築することです。そのためには強いパートナーシップを民や官の組織と作らなくてはなりません。しかし、その場合も、ほかのセクターの付属物になったり、ほかのセクターと区別がつかないものにならないように気をつけなければなりません。

ところで、どうしてイギリス人はNPOが重要であると考えているのでしょうか。また、どうして政府のコミュニティ政策がNPOの発展に、これほど集中しているのでしょうか。イギリスでは現在、政治に対してかなり皮肉的な見方が蔓延しており、投票に行く人も減っています。選挙だけで十分とは、もう考えられなくなっています。さまざま複雑なニーズ、あるいは要望を反映するためには、選挙で選ばれた人だけではもう応えることができなくなっています。

もちろん選挙権や自由選挙は、イギリスにおいても大変に重要なものです。しかし、現代の民主国家では、代表による民主主義だけで本当に十分なのでしょうか。NPOは「参加による民主主義」で、地域レベルでさまざまなことを実行します。これは、地域の課題を明らかにして、多様なコミュニティのニーズに対処し、人々が自分のコミュニティに責任を持てるようにして、草の根の人が持っている、まだ使っていない可能性を表に出して

いくということです。これが、NPO と私たちのパートナーが、21 世紀に直面する最大の課題であると私は考えています。ありがとうございました。