

3 . パネルディスカッション

コミュニティ自治の課題と支援システムのあり方

コーディネーター

櫻井 常矢氏（高崎経済大学地域政策学部助教授）

パネリスト

ジャスパー・ドーガン氏（コミュニティ・ファースト プログラムマネージャー）

丸山 新氏（財団法人 雪だるま財団理事長）

加藤 哲夫氏（NPO法人 せんだい・みやぎNPOセンター代表理事）

はじめに

櫻井

皆さん、こんにちは。ご紹介いただきました櫻井でございます。ここからのパネルディスカッションは、「コミュニティ自治の課題と支援システムのあり方」というテーマで進めてまいりたいと思います。

最初に、先程までのプレゼンの中で、分かりにくかった用語があったかもしれませんので補足をしたいと思います。

まずパリッシュというキーワードがありました。パリッシュは、日本で言えば町内会、自治会規模の単位です。パリッシュにはパリッシュ・カウンシルがあり、「議会」が存在します。公選で選ばれる議員がパリッシュの運営を行っています。議員には報酬はなく、ボランティアとして議員活動をします。また、パリッシュ・プランは、日本で言う「地域計画」を意味していると思っていただければいいと思います。

第三セクターというキーワードも出てきました。これはNPOセクター、市民セクターのことで、日本で言う「第三セクター」とは全く違います。山田先生からパートナーシップセクターという説明がありましたようにNPO間のネットワークやパートナーシップで作られる組織もこのセクターに含まれます。

それから、チャリティーという表現がありました。コミュニティ・ファーストはチャリティーですが、チャリティーとは、非営利ではあっても一定の条件の中で制度的に位置づけられた組織（チャリティー委員会より税の優遇認証された団体）のことを言い、日本のNPOとは少し異なります。

最後に、RCCについてです。これは、ルーラル・コミュニティ・カウンシルの略で、コ



コミュニティ・ファーストは RCC のひとつです。ルーラル・エリアのコミュニティを支援する中間支援組織の意味を持っています。全国組織も作られており、日本で言う県単位に RCC は存在します。

さて、私どもの研究会では、およそ 3 年間にわたり、3 段階の研究を進めてきました。第 1 段階は、市町村合併、地方自治体再編の中でのコミュニティの再生がテーマでした。第 2 段階は、本日のパネリストである丸山さんの新潟県細野集落などの事例をもとにコミュニティの自立と経営に向けた方法と課題を明らかにする研究でした。

そして、3 段階目が、今日のこの場になります。コミュニティの自立や経営を促進していくための支援システムはどうあるべきかについて、2006 年に 2 度にわたって英国を訪れ、RCC の調査を進めてきました。そうした段階まで到達している中で、本日のパネルディスカッションが開催されていることをご了解いただきたいと思います。

本日のパネルディスカッションの論点を大きく 3 つのセッションに分けて、これから話を進めていきたいと思えます。第一セッションでは、「コミュニティの諸問題と活動上の課題」ということで、イギリスと日本の農村地域を中心に、今コミュニティでどんな問題が現れているのか。そして、コミュニティの活動を進めていく上での課題を、それぞれのパネリストの皆さんの活動を通してお話しいただきたいと思えます。

第二セッションでは、「コミュニティにおける事業の経営」です。「コミュニティの自立的経営」と言い換えることもできると思えます。丸山さんには、新潟の農村地域で、どのようにしてコミュニティの経営を図っているのかということについて。ジャスパー・ドーガンさんには、自立的な経営を支援していく立場としてどのような取り組みをされているのかについてお話をしていただきたいと思えます。

最後に、第三セッションでは、「コミュニティの自治と協働のあり方」ということで、パートナーシップをどのように形成していけば、自治あるいはコミュニティの支援が図れるのか、ということについて考えます。コミュニティと NPO、企業との関係、あるいは行政との関係など、さまざまな視点からパートナーシップについてのお話をいただきたいと思っています。

以上、3 つのセッションで、今日の議論を進めてまいりたいと思えます。なお、ケネス・グライムスさんもジャスパー・ドーガンさんも、本日はなるべくフロアの皆さんと質疑応答をしたいというご希望ですので、最後の方になりますが皆さんからの声を頂戴して議論を深めてまいりたいと思えます。

それでは、第一セッション「コミュニティの諸問題と活動上の課題」ということでお話をいただきます。日本も少子高齢化をはじめ、コミュニティをめぐるさまざまな問題が現れてきています。同時に、この間、急速に分権型社会に日本も移行しつつあります。その中で、コミュニティに注目が集まってきておりますが、これから、具体的な問題や活動上の課題についてお話を進めたいと思えます。最初に、研究会のメンバーの加藤哲夫さんから、この間の私どもの調査事例を踏まえた上で、コミュニティの課題について、問題

提起という形でお話しいただきたいと思います。

第一セッション「コミュニティの諸問題と活動上の課題」

加藤

皆さんこんにちは。よろしくお願いします。

せんだい・みやぎ NPO センターの代表理事を務めておりますが、今年は CEO になってから 9 年目で、ケネスさんと同様、来年で 10 年になります。同じ 10 年とはいえ、英国のほうが 5 年から 10 年くらい先を行っているように感じます。同じ中間支援組織として、自組織の未来を考えながら、お話を聞いておりました。



今日の私の話は、コミュニティをめぐる社会的な課題を明らかにするということで、大きく 3 点について申し上げたいと思います。少々過激な話をするかもしれませんが、少しドキッとするくらいが、あとの話につながって面白いかと思います。

まずコミュニティについてですが、ローカルなコミュニティだけでなく、都市部の団地や商店街の空洞化など、あらゆる地域が大変に複雑で深刻化した問題をたくさん抱える社会になったと考えています。その原因については少子高齢化など、さまざまなことが言われていますが、私は、この 15 年ぐらいで日本の地域社会が、それより前の地域社会と桁違いに変わってしまったということだと思います。その大きな原因はバブル崩壊と、その後の日本の社会がとってきた方向性の結果だと思います。

そもそもバブルは、89 年の日米構造協議以降、毎年 50 兆円ほどの内需拡大をしなくては行けないということになり、しかも、それを中央政府がやるのではなく、地方政府が地方債を発行し、借金をして公共事業をひたすらやれということから始まったわけです。その借金のツケを、地域社会が今払っていると言ってもいい状態になっています。ですから、大きな意味で、大量生産・大量消費の社会が行き詰まり、成長の限界が来たところに、日米との関係で内需の拡大という路線を取り、それがバブルを引き起こし崩壊した。その結果、たくさんの資本が流出し、そのあとで、私たちの国は、規制緩和と累進課税の廃止や緩和、グローバリゼーションにさらされています。そのせいで、私たちの社会はまさに崩壊しようとしているわけです。さまざまな社会保障やコミュニティのあり方が崩れ、人々が孤立し、市場化オンリーの社会に向かって突入してきたと考えられます。

格差社会という言葉がありますが、1970 年代、上位 20% の人の総所得は、下位 20% の人の総所得の約 10 倍だったそうです。80 年代にはこれが 20 倍になり、現在では 160 倍を超えています。増加している高齢で所得のない人もそれには含まれているということで

すが、それにしても桁違いの格差が日本社会の中で生まれてきつつあるのではないかと私は思っています。こうなると、社会全体が統合、いわゆる一つのアイデンティティを持って皆が一緒にやっていくということ自体が不可能な社会、分裂した社会になり、犯罪やトラブルの原因にもなっていく。そこでは社会的排除が起こり、弱いものをいじめ、自分だけは落ちたくないの、生き延びようという動きが強くなってきます。

現在、広域の合併など、さまざまな政策が行われていますが、これは、何とかしてこの現実を回避しよう、あるいは乗り越えようという試みではあります。でも、なかなか根源的な手を打てないのではないかと危機感を強くしています。

2番目に、こういう時代ですから、コミュニティや地域社会に対する期待度が非常に高くなります。学校でいじめがあると「地域社会で何とかしようではないか」となる。犯罪の問題もそうです。ありとあらゆることで「地域が頑張れば何とかなるのではないかと」、「地域信仰」のようなことが起こります。しかし、現実には地域社会にはそういう力があるのでしょうか。そういう力を人々自らが獲得するような方向で我が国の社会は地域社会を構成してきたのかどうか、あらためて検証されなければならないと思います。

私たちの調査で、最初の本『コミュニティの再生と地方自治体再編』に詳述していますが、日本の地域の自治は複雑な行政の縦割りのもとで、個別に、バラバラに分断されており、自治の実体を成していないのではないかと。地域を創造し、地域をまとめ、地域を経営していくような統一された主体がづくりにくいように我が国は構造上なっているのではないかと、という実態をあぶり出しました。ですから、その対策をとらずに、コミュニティに何でも期待するという事だけでは、コミュニティの自立は幻想に終わるのではないかと私は思います。

実は戦前も、昭和の大恐慌の時期に「郷土」という概念が注目され、日本中の社会が熱狂したように郷土を学び、郷土を大切にしようと言い出しました。そのアイデンティティをもとに、大政翼賛と戦争への歩みが始まったわけですが、ですから現代も、こうした状況の中で、例えば、防犯や安心・安全運動がセキュリティ運動になり、障害のある方やマイノリティの方が排除されるような社会に向かっているのではないかとこの危険を私は感じています。

では、どうすれば地域の力を取り戻せるのでしょうか。それがもっと大きな課題で、地域の民主主義、自治を取り戻して、この危機を乗り越えることが重要です。これからお話しただく丸山さんの地域の取り組みは、まさに、20年という時間をかけて丁寧に地域の人々が自分たちの課題を認識し、それに取り組み、一定の成果を収めてきたという格好の例だと思えます。このような例を私たちは全国に訪ね歩き、希望や灯りを持ちました。それは、きわめてかすかな灯りではないかと思いますが、我が国では、このような努力が孤立して、ひょっとしたら見殺しにすらされるのではないかとこの危機さえも個人的には抱いています。ですから、「素晴らしい努力をして、お金も稼げる地域ができたのだね。何とか真似できないものかね」などというような水準ではなくて、政策的に、こういうことを

きちんとバックアップするような仕組みを考えていかないと、うまくいかないのではないかと思います。

英国は私たちと同じような市場化の社会、規制緩和の社会をくぐり抜けてきましたが、コミュニティ政策の面でブレア政権は大転換をしました。もうひとつは、コミュニティの人々、あるいは中間支援組織の2つで、住民が取り組む力の向上を図ったという点に注目したいと思います。日本の社会が、お上任せから脱し、自らが社会を運営する力をどうやって身に付けるか。特に、イギリス社会のキーワードのひとつに、ソーシャル・インクルージョンがありますが、イギリスは社会的に排除された人々を、いかに社会の中に取り戻すかということに常に取り組んでいます。それに対し、私たち日本人は、自分たちだけが生き残り、自分たちだけが何とか生き延びようとしてきたのではないか。そういう点でも、イギリスの市民の皆さんに学びたいと考えています。

最後に3点目ですが、これらの課題を今まで通りの縦割り行政ぶら下がり型の自治で解決することができないことは明白です。それから、広域合併後の自治体がどのようなコミュニティ政策をとるのか、それに対して、国がどのようなバックアップをするのか、そのへんの問題が大きな課題として浮上してくると思います。

もうひとつが日本におけるNPOのセクター・ビルディングです。今日、ケネスさんの話を聞いて、コミュニティの支援やコミュニティ政策は、実は、NPO政策の話だと気づかれたのではないかと思います。日本では市民活動支援やNPO支援とコミュニティ政策とは、行政の中でも分かれているところが圧倒的に多く、統合して理解されている方が少ないと思います。ケネスさんから、そこは、ひとつのものだということに近いお話をいただいたのではないかと思います。官主導のコミュニティ支援から、市民主導、あるいは独立した市民セクターによる相互のコミュニティ支援のあり方ということ、どうやって開発していくか。私どものような中間支援組織だけでなく、さまざまな地域の企業、あるいは中間組織、コミュニティそのもの、NPOなどが、互いに助け合いながら地域社会を変えていく。そういう力を高める課題というものが、大きくあるのではないかと思います。

イギリスの事例を聞いて、「すごいなあ、大きいなあ」と感じます。予算だけでも私どもの10倍ぐらいありますから。人は2倍ぐらいなのに、どうして予算が10倍なのだろうか考えてしまいます。イギリスでは、分かりやすく言うと、日本の県レベルでの「社会福祉協議会」や「せんだい・みやぎ」などNPOの支援組織がひとつになって、かつ行政の天下りや事務局長が派遣されることのない独立した組織となり、丁寧にコミュニティの支援をしています。そういうところに訪問して、かなり驚いた次第です。

以上、3つほど、大変に深刻で、構造的な社会の課題があると思います。日本社会全体が飲み込まれてしまっている規制緩和とグローバリゼーションの問題が、全部、コミュニティにしわ寄せとして来てしまっています。コミュニティ自体にその問題解決の力があるのかどうか。政府・自治体の政策と住民自身の力付けの2つが我々にとって大きな課題なのだということを示して、問題提起とさせていただきたいと思います。

櫻井

ありがとうございました。加藤さんからは、大きく3点についてお話しいただきました。

1点目は地域課題について、格差社会への移行、社会的排除といった実態が出て来ているということ。2点目はそういう中で、加藤さんの言葉を借りれば過度の期待がコミュニティに寄せられている。しかし実態として、それに対応しようとするコミュニティの力には構造的に問題があるのではないかということ。そして3点目は、コミュニティに対する行政の関わりが非常に縦割りになっている。例えば、町内会や行政区を担当するような行政セクション、市民活動を支援するような行政セクションなど、コミュニティの力にかかわる部局が分かれているというように非常に構造的な問題提起をいただいたと思います。

それでは続きまして、ジャスパー・ドーガンさんから、英国のコミュニティの実態、あるいは地域課題が変わって来ている中で、コミュニティの活動自体も変化を迫られています。その辺の英国の状況についてお話をいただきたいと思います。

ジャスパー・ドーガン

こんにちは。このシンポジウムにお招きいただいて、お話できることを大変にうれしく思っています。

私の話が皆さんのお役に立ち、何か情報を得ていただければと願っています。

ボランティア、コミュニティ分野で仕事をしています。ボランティアの方は同じだと思いますが、私は多くの役割を持っています。私はコミュニティ・ファーストのアクセス&ソーシャル・インクルージョン（社会的包摂）のマネージャーです。同時に、資金調達とマーケティング&コミュニケーションのマネージャーでもあります。

イギリスにおいても、ルーラル・コミュニティ活動に変化を引き起こす要因がたくさんあり、それは非常に多様で、それぞれが相互に結びついています。私はその中でも主なものについて、お話ししたいと思っています。

お金がないということは、いつも主要な問題となります。ただ、これは、コミュニティ分野に限ったことではありません。近年、政府や地方カOUNシルからの資金が大きく減ってきており、多くのボランティアやコミュニティ支援サービスに影響を与えています。とくに、ルーラルと呼ばれるところでは地域のボランティアやコミュニティ・グループを支援する資金が減少し、公共の輸送サービスや社会支援サービスに影響を与えています。市場の経済性から考えると、それでは、病院や銀行、お店、郵便局、学校など、多くの重要なサービスが村を出て、町に行ってしまいます。

地方のコミュニティ経済は、急速に衰えてきています。昔からの仕事は地方の村から姿を消し、新しいビジネスの成長もほとんど見られず、雇用は大きな都市に移動してしまい



ました。イギリスでは、都市の富裕層が田舎に別荘を買っています。そのため住宅の価格が非常に上がっています。イギリスの地方の村で、小さな庭が付いた2ベッドルームの基本的な家が25万ポンド（日本円で5,000万円程度）あるいはそれ以上します。その価格は、労働者の平均年収の10倍以上にあたります。今では富裕層だけが村で家を買えるという状態になりました。かつて村には、さまざまな年齢や収入の人々、さまざまな社会に属する人々がいたのですが、次第にそのような状況ではなくなってきました。

このように資金やサービスが減少している中で、ボランティア・セクターはルーラル（農村）地域でのサービス提供にもっと関わることを要請され、また、奨励されてもいます。これがコミュニティやボランティア・グループに対して、大きな文化的変化や、運営とスキルの向上を求めています。

次に、地域が抱える重要な課題について、お話ししましょう。ルーラル・コミュニティでの社会的孤立の問題です。これは、関係コミュニティの戦略的開発、再生、サービス提供において重要な課題になっています。とくに、最もリスクが高いのは、高齢者、貧困者、そして、弱者です。また、若者など、車やほかの交通機関へのアクセスがない人も影響を受けています。ウィルトシャー州では、5世帯に1世帯が、車などの交通手段を持っていないという状況です。このような人は、医者や歯医者、銀行のほか、近くの村や友人、家族を訪ねることさえ難しくなっています。

ルーラル・コミュニティの多くの社会的支援やサービスが、無償のボランティアによって運営され、管理されています。しかし、最近のイギリスでは、このボランティア資源が大きく減少しています。労働のパターンやスタンスが変化してきて、より多くの女性が働くようになり、また労働時間も長くなって、ボランティアに費やす時間が減ってきています。コミュニティの環境が変化する中で、ボランティアには新たな需要と負担が数多く

生まれています。ボランティア・グループやボランティアには、さらに多くの責任が求められています。ボランティアは提供するサービスの価値を証明し、実績を示さなければなりません。さらに、新しい運営、安全、統治の基準を遵守する必要があります。これは、多くのボランティア・グループ、ボランティアにとって全く新しいもので、これまで熱心に取り組んできたわけではありません。しかし、この新しい責任と実績が、地方政府や資金提供者がボランティア・グループの支援を決定する際の物差しになってきています。つまりこれは、ボランティア・グループが、アマチュアのボランティア文化から「プロのボランティア」へ移行しなくてはならないということです。

これまでスキルがなかったボランティアは、新しいスキルを学んで訓練しなければなら

COMMUNITY FIRST

コミュニティ活動

英国の農村の重要な課題

農村において社会的孤立者が増加
老人 - 貧困者 - 病弱者 - 若年者 - 車を持たない者

重要なサービスおよび施設へのアクセス性が低下
健康 - 食料 - 資金 - レジャー - 友人

ボランティア資源の減少
作業スタッフ構成動態 - 時間 - 技能 - エネルギー
健康と安全 - 説明責任 - 報酬

ボランティア文化の「プロフェッショナリズム」
專業技能 - 運営水準 - スタッフ - 法律
資金調達 - 契約 - パートナershipp



ないこととなります。それらのスキルは、基本的なビジネスの運用と管理、法と契約、スタッフの管理、資金調達と効果的なパートナーシップの開発、新たな収入の創出に係わることです。これは大きな文化的変化であり、効果的なコミュニティ・アクションのために大変重要な課題となっています。コミュニティ・ファーストのような中間組織は、この文化的変化を促進し、支援し、実行する手助けをすることが重要な役割のひとつになっています。

櫻井

ありがとうございました。ドーガンさんからは、大きく2つのお話がありました。イギリスのコミュニティの実態として、雇用の問題、交通アクセスの問題。このあたりは日本と共通すると感じます。それから、もう1点、農村地域の住宅価格が高騰しているというお話がありました。ここについてはちょっと補足させていただきます。イギリスでは今、ロンドンなど大都市に住んでいるお金持ちが、農村に別荘として家を買うのが盛んになっています。その結果、農村の家屋が非常に高騰しているという実態があります。そのため、農村を一旦出た若者がなかなか帰ってくることができなくなる。そうした実態から、イギリスのRCCでは、農村の後継者を残すためになるべく安く住宅を提供するという、トラストなどの取り組みの支援も行っています。

それからもう1点大きな指摘がありました。ボランティアの問題です。とくに印象的だったのは、アマチュアとしてのボランティア文化からプロフェッショナルなボランティアへと人材育成についての指摘がありました。これは中間支援の役割として後ほどまた議論に出てくるかもしれませんが、確認しておきたいと思います。

それでは、丸山さんから、ご当地・新潟県、旧安塚町の細野集落を中心としたコミュニティをめぐる状況についてお話をいただければと思います。

丸山

ご紹介いただきました丸山と申します。どうぞよろしくお願いたします。

現在、安塚には、全地区を網羅した「NPO雪のふるさと安塚」というNPO法人があります。ここでは今年から認可を受け、有償の運送業務もやっています。また、講演会の開催や花いっぱい運動のほか、ボランティアでの花壇整備、それから敬老会など、今まで行政がやっていたさまざまな事業を、このNPO組織でやっています。





福祉有償運送の車両



花植えのボランティア

そしてこれは、私が住む細野集落の写真で、春のイベント「みどりのほその春の祭典」の様子です。そのほか青葉コンサートとしてピアニストや声楽家を招き、一緒に1日を楽しむというイベントもあります。

これは六夜山荘で、お母さんたちが中心になって運営をしています。また、「工房ほその村」があり、木工品をつくっています。隣が「母ちゃんの家」で、笹だんご、赤飯、山菜おこわをつくったりする工場になっています。安塚を中心にした「越後田舎体験推進協議会」があり、その事業のひとつとして、私たちの集落でも子供たちを受け入れ、田植え、稲刈りなどのいろいろな農業体験を行っています。

集落の看板など、こうしたものはすべて手づくりです。お金をかけない主義になっており、自分たちでできるものは自分たちで作るということです。造園も、自分たちの力でやっています。イベントのときには、手づくりの団扇を作ったりもします。遊歩道も、機械を借りてきて、自分たちで造りました。そして、作業が終わったら一杯飲むというコミュニケーションをしたり、皆で一緒に毎年欠かさず視察研修へ行っています。逆に、大学生をはじめ、いろいろな地域の方々に、細野集落に研修に来ていただいています。

続いて「安塚町の合併とコミュニティ活動」について話させていただきます。旧安塚町では行政が中心になり、その上で町民の方々が参加するというのが、今までのパターンでした。例えば、地域課題をどう克服するか、地域の特色を出すにはどうしたらいいか、生



みどりのほその春の祭典



六夜山荘

涯学習をどうするかとか、あるいは地域間格差をどうするかとか、それらすべてに対し、行政が筋書きをつくって、その上で町民の皆さんが参加をして、自分たちなりに事業をやってきました。

合併というものを前提にした中で、今までは行政が主体でしたが、それではいけない、皆さん地域の自立に取り組みませんか、という呼び掛けをして、町内会や自治会を再編成しました。そして、地縁団体の組織をつくりました。町内には、集落センターやゴミの集積所など、たくさんの公共施設がありますが、その運営を町から地縁団体に移管しました。集落が土地を持ったり、建物を持ったりしています。それによって自立を実現していこうということです。

平成 17 年 1 月 1 日の合併にあたり、行政の支援を受けなくても住民で自立することができるよう、行政に代わる組織として、「NPO 雪のふるさと安塚」の設立を考えました。それ以前にも、各集落にコミュニティ組織はありましたが、もっと大きな組織でやることを考えました。

行政主導から住民主導ということで、上越市の「くびき野NPOサポートセンター」の方々の協力も得て、平成 16 年の 8 月に設立し、12 月にNPO法人の認可が下りました。それから 2 年近くたっており、さまざまな事業を展開しているところです。

今のところは、残念ながら、市からの委託事業がほとんどで、90%ぐらいに達しています。例えば、施設の管理など、従来、行政がやっていた仕事を NPO が代わって行っています。現在、自主事業として、地域の住民活動や、地域づくりを一生懸命にやりたいという地域の支援をしています。

「NPO 雪のふるさと安塚」には理事が 17 人おり、その方々を中心にしながら、参加しているさまざまな団体・個人で 5 つの部会を編成しています。その部会の中で、事業をどうするか、今後の地域のあり方はどうあるべきかなどの課題を検討し、実践に結びつけています。課題はたくさんありますが、ひとつずつ解決しながら新しい方向性を見出すことができれば良いと考えています。

櫻井

ありがとうございました。私どもの研究会でも、さきほど出てきた六夜山荘に何度か行きました。私自身は群馬県の高崎市に住んでいますから、毎年 1、2 回は必ず学生を連れて合宿に利用させていただいています。

今の丸山さんの話を含めて、この第一セッションで出た話を大きく 3 つほどに整理させていただきます。

旧安塚町の合併とコミュニティ活動

NPO 雪のふるさと安塚の設立

- ・平成 16 年 8 月設立 (12 月認可)
- 「旧安塚町に代わる担い手組織」
- … 行政主導 → 住民主導

【主な事業】

- ・市からの委託事業
- ・自主事業 [今まで町が主導でやってきた事業
[新事業 … 地域住民活動の
支援・実践
5 部会からなる活動から住民活動への発展
を目指す

1 点目は、地域課題そのものが非常に複雑化しているということです。私どもは今年 2 度英国に行きましたが、そのときによく聞いた「アイソレーション」というキーワードがあります。人々の孤立化が進んでいるということです。しかしそれは、日本でも同じだと思います。一人暮らし高齢世帯が非常に増えているとか、一人暮らしで元気だけれど交通手段がなくて、なかなか人の集まる場所に行けないお年寄りの方ですとか。それから、英国でも強調されたのが、青年の就労の問題です。日本ではまだまだそうしたところまで目がいっていないのではないかと思います。仕事に就けない、あるいは交通手段を持っていないがゆえに働くことができない青年たちが増えています。加藤さんもドーガンさんも共通して社会的排除とおっしゃっていましたが、そうした実態が提起されたと思います。

2 点目は、安塚の丸山さんの話の中で、住民が主体的に地域づくりに参加されている様子が紹介されました。ボランティアの活動としての取り組みが出されましたが、もう少し深く考えると、ドーガンさんが指摘されたように、これからは公共的なサービス提供のある程度の部分が地域やボランティアにシフトする中で、専門性の確保やスキルアップの必要性、アマチュアのボランティア文化からプロフェッショナルへという話がありましたが、何らかの人材養成が求められてくることが提起がされました。

最後に 3 点目は、日本固有の問題として、市町村合併のもとでコミュニティをどう活性化していくかという課題です。とりわけ、平成の分権論は、自治体内分権とよく言われます。中央から地方への権限の委譲というレベルから、さらに自治体の中でどれだけ地域への分権を図れるかということです。その意味では、住民自治組織や合併特例法によらない地域自治組織のあり方を模索する自治体が、とくに地方を中心に非常に増えてきています。丸山さんからは、旧安塚町が全町 NPO という選択を行ったというお話がありましたが、これもこうした自治の課題として捉えられるものと思います。

具体的には、自治体内分権を進めていくためには、やはりコミュニティの自治を支援していく仕組みが必要なのではないか。私自身も大学や行政の現場で仕事をしながら、そう感じています。以上、3 点に整理して、次の第 2 セッションに入りたいと思います。

第 2 セッションでは、コミュニティにおける自立的な経営とはどういうことなのかについて、もう少し踏み込んでお話をしていきたいと思います。

それでは、さきほどとは順番を逆にして、丸山さんから細野集落の経営についてお話しいただきたいと思います。よろしくお願ひします。

第二セッション「コミュニティにおける事業の経営」

丸山

私の住んでいる細野集落は安塚の役場から約 6km、山を越えたところにあります。集落の世帯数は、昨年までは 25 戸あったのですが、今年は 23 戸になりました。昭和 30 年に

は40戸ありました。私が子供のころには55戸もあったんです。その当時は、子供も若い人もたくさんいました。でも今は、おじいちゃん、おばあちゃんの数が増えて、子供を探すのが大変ですね。そういう時代になりました。

そういう中で、27年前に、この集落の将来の方向はどうあるべきなのか、ということを実際に考えました。その頃から、生産年齢の中心となる人が、ぽつぽつと歯が欠けるように都会に流出していきました。このままではいけないのではないかと思い、集落を何とか立て直す方法はないかと考えたのが、すべての始まりです。

では、何をすれば、いいのか。人口が減ることよりも、高齢化になることよりも、心の過疎になったのでは困るのではないか、と思いました。心の過疎は、集落を運営していく上で、一番のネックになると思います。そうならないためには、価値観を共有することから始めようと考えました。それが1点目です。同じ認識に立つことが、まず大事ではないか、ということです。

2点目は、働く場の問題です。それまでは夏は農業中心で、冬に出稼ぎをして生計を立てていましたが、それでは集落を安定させることができないので、集落の中に働く場をつくるのが大事ではないかと考えました。

3点目は、所得につなげるといことです。生活が大変なので都会に出ていくわけですから、この地域の中で所得が得られることを考えればよいと思いました。

4点目は、暮らしやすさです。もともと農村地域は、心の豊かさや文化や資源がたくさんありますから、それらを再生することが大事ではないかと思いました。その4つをキーワードに、この地域を考えていこうということになりました。

次に、集落ぐるみの活動についてです。個人の利益も大事ですが、集落全体で物事を考えることが大事だろうということで、まず皆の意識を変えることから始めました。そのためにはどうすればいいのかを考えた結果、いい地域、あるいは素晴らしいところへ皆で行って勉強しようということになりました。「百聞は一見に如かず」という言葉がありますが、人の話を聞いたり、現場を見たりするのが一番いい。そうすることによって意識が変わるだろうと思いました。さらに、細野には資源がたくさんありますから、モノや人、情報の流れを作れば、もっともっと活性化するのではないかと考えました。

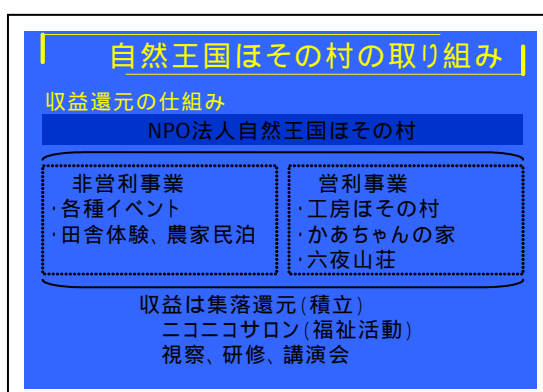
それで、具体的には、どうすればいいのか。細野は農業が中心ですが、それまでは米しか売ったことがありませんでした。しかし、細野には野菜や山菜などがたくさんありますから、それらを加工しながら地域の中で販売し、消費するような一貫体制をとれないかと考えました。そして、いろいろな所を見に行ったり、講演などで人の話を聞いたりしながら、その方法を模索しました。

そこで最初に、「みどりのほその春の祭典」を行いました。今までは自分たちの地域の中だけで物事を考えていましたが、ほかの地域の人たちに来てもらえるような細野にすれば交流が起こり、地域の活性化につながるのではないかとということで、平成元年に始めました。お母さん方が笹だんごをつくり、そこで売ると、「もっとありませんか」とか「おいし

かった」という答えが返ってきました。そして、地元の人たちは、お客さんに来ていただくことによって、逆に、細野の素晴らしさを知ることができました。その後、イベントや研修を繰り返し、最終的には自立をしなければならないということで、60歳になっても70歳になっても80歳になっても働けるよう田舎体験などの交流体験事業を始めました。そして、平成6年には主婦6人で、「かあちゃんの家」を設立しました。

「かあちゃんの家」では笹だんごや山菜おこわ、赤飯をつくったりして年間稼働しています。以前はイベントのあるときだけつくったのですが、お客さんからの評判も良いことから、施設をつくって年間を通して生産しています。

それで今度は、父ちゃんたちも頑張ろうということで、木工品をつくる工場を建てました。そして、父ちゃんたちと母ちゃんたちの中心になる人たちが、六夜山荘という宿泊施設を行政に建てていただき、運営を始めました。それは単に行政から与えられたものではなく、イベントの中で細野に泊まりたいという人がたくさん出てきて、それに応える形で自主的に取り組んで、行政に働きかけてできたものです。平成8年にスタートして、ことしで10年を迎えました。



この六夜山荘は、独立採算で細野集落が運営する施設であり、これで生産から加工、消費に至るひとつの流れが、小さな集落の中で完結したことになります。

これらの運営は、以前は細野生産組合という組織の中で行ってきましたが、合併後は、もっと認知してほしいということや、指定管理者制度に入ることから、平成16年6月にNPO法人化しました。すべて独立採算制で、法人税や所得税を払い、何とかやっています。行政からの支援は若干ありますが、集落の人たちは赤字になるリスクを負いながら、経営やサービスに真剣に取り組んでいます。

NPOですから、非営利事業と営利事業があります。非営利事業として「春の祭典」や「農家民泊」など地域の各種イベントを行っています。営利事業としては「工房ほその村」「かあちゃんの家」「六夜山荘」などを運営しています。そこからの収益から賃金などの支払いをして、残った利益は積み立てています。その積立金は、現在1ヶ月に1回ずつ、お年寄りが隣の集落の人たちと交流を楽しむ「ニコニコサロン」という事業をやっていますが、その事業の費用に充てられるほか、視察研修などに還元されています。そのほか、道路を舗装するなどのさまざまな事業で使い、細野集落の活性化に役立てています。

櫻井

ありがとうございました。細野集落の20年以上にわたる蓄積のお話をいただいたことと、NPO法人になってからの細野集落の経営の形についてお話しいただきました。続き

まして、今度はジャスパー・ドーガンさんから、支援する立場として英国ではどんな取り組みを進めておられるのかについて話をいただきたいと思います。

ドーガン

コミュニティ・ファーストは専門家として、また、地方政府や戦略・出資機関、地域の草の根コミュニティとの間を活発にリンクしていく機関として活動しています。私たちは戦略や政策を、真の地域コミュニティ活動として実践させていくスキルを持っています。私たちが成功を収めているのは、コミュニティ・プロジェクト・マネジメントや戦略、ビジネス、資金面にわたっての広範な経験を積んだ、極めてスキルの高いスタッフを抱えているからです。

また、第三セクター、公・民の部門において、広域で強いパートナーシップを構築しています。しかし、私たちに成功をもたらした重要なポイントは、ウィルトシャー州の地域コミュニティとのネットワーク活動により、強固なつながりを持っていることです。260のパリッシュやタウンのカウンシル（議会）とのネットワークを持ち、174のビレッジホール（集会所、公民館）68のコミュニティ・トランスポート・スキーム（コミュニティ輸送）180のビレッジショップをカバーしています。私たちの仕事の実績は、カウンティ（およそ県レベル）のあらゆるパリッシュで見ることができます。

次に、パリッシュとタウン・カウンシルとの協力や、コミュニティ・トランスポートに関して、簡単にお話しいたします。

コミュニティ・ファーストは、ウィルトシャー州の260のパリッシュとタウン・カウンシルを代表する「ウィルトシャー・ローカルカウンシル協議会」を管理しています。パリッシュとタウン・カウンシルとの協力は、ビレッジホールと同様に、この協議会の経営開発を通じて行われています。

パリッシュ・カウンシルとは地域住民によるガバナンス（統治）の第一のレベルで、地域コミュニティ活動の認可・調整の中心となっています。今年末に発表される新政府政策では、地域のプランニング、環境、コミュニティの資産に対する彼らの責任は、さらに拡大されそうです。

私たちは、地域のカウンシル・ネットワークに対して、カウンシルのガバナンスや運営、手続き、ベスト・プラクティス（最善の実施）についての専門的なアドバイスを提供します。また、パリッシュの職員やローカルカウンシルの議員に対してトレーニングを行います。知識と技術を向上することにより、増大する責任と役割に対処できるようにするためです。また、ニュースやベスト・プラクティスをローカルカウンシルに伝えるために、通信・情報フォーラムも開催しています。

そして、パリッシュやタウン・カウンシルと、地域のプロジェクトやサービス開発のために協力しています。このプロジェクトパートナーの良い例が、パリッシュ・プランの開発です。パリッシュ・プランは、コミュニティが作成する計画で、コミュニティの概況と

必要なサービスを調査して、コミュニティの重要なニーズと行動計画をまとめたものです。この計画は、コミュニティ全体を巻き込んだもので、計画や目的、合意された優先事項がコミュニティのすべての人に共有され、知られています。

パリッシュ・プランはコミュニティ活動を進展させ、住民のコミュニティへの理解を促すとともに、コミュニティをひとつにまとめるための効果的な基盤となります。これは地域レベルで計画を実際の活動に変えていくために、またカウンシルの支援や資金的支援を求めるための大切な手段となっています。

私たちはコミュニティ・トランスポートにも関わっています。このコミュニティ輸送に関して私たちは、機能や能力を持つためのサポートをしている側面と、私たちが直接サービスを提供するという側面を持っています。さまざまなコミュニティ輸送サービス組織と一緒に働いたり、協力したりしています。

コミュニティの自治
地域のエンパワーメント

コミュニティトランスポート
25のコミュニティ・ミニバス計画 (乗客20,000人)
43のコミュニティ・ボランティア・カー計画
州全体にわたる運動用ペット買出し計画

われわれの任務
州レベルでのコミュニティトランスポート計画の構築
新しい「地上 (on the ground)」計画の構築を支援
計画を、自己管理に至るまで支援する
ボランティア・スタッフの技能向上のための訓練・支援
グループのための、新しい所得源の開発を支援
情報・ニュースのコミュニケーションのネットワーク化



COMMUNITY FIRST

ウィルトシャー州には 25 のコミュニティ・ミニバス・スキームがあります。そして、そこにはコミュニティが所有しボランティア委員会が管理するミニバスと、それを運転するボランティアがいます。さまざまなサービスが提供されており、例えば、定期的に買い物に連れていったり、都市の中央部に連れていったりなどしています。また、小旅行を計画、実施したり、プライベート旅行のために個人に雇われることもあります。

資金は、地域から調達するほか、乗客からの少額な料金収入、地域政府の助成金、バスの使用料収入から得ています。最近では新たな収入源が、いくつかのコミュニティ・トランスポートにできました。採算が採れない地方のバス路線の代わりに、地域政府から依頼を受け、契約して、サービスを提供するものです。

また、ボランティア・カー・スキームを持つ、43 にのぼる地域コミュニティが仕事を構築し、持続できるように手助けをしています。このスキームは、近隣のボランティアの善意によって運営されています。病院の診察、お店、銀行、友人の訪問などをする際に、ボランティアが車を出し運転してあげます。運転者は走行距離により料金を請求することも可能ですが、実際は、ほとんどの人が請求しません。無料でサービスを提供してくれます。ニーズはあるけれども適当なボランティアグループがないところでは、コミュニティ・ファーストが直接、サービスを提供します。

私たちはカウンティレベルで、「WHEELS TO WORK」という計画を実施しています。交通手段がないために職業訓練に行けない、地方の 16 歳 ~ 24 歳までの若者に対し、スクーターを貸し出します。このプロジェクトは私たちの信用組合サービスと連携しており、利用者は有利な貯蓄計画を選択することができます。これを使って、6 ヶ月間の貸し出し期間の終わりには、自分でスクーターを購入できるだけのお金を貯めることができます。

コミュニティ・ファーストはコミュニティ・トランスポートの戦略的レベルでも仕事をしています。私たちはカウンティのコミュニティ・トランスポート戦略開発の助けになるように、「ウィルトシャー・ビレッジ・トランスポート」の運営も行っています。

また、新しいコミュニティ・トランスポート開発を援助するために、私たちのコミュニティ・トランスポートチームは、地域コミュニティや、さらに広い利害関係者と協力しています。同チームは、コミュニティ・トランスポート・スキームの設立・運営・経営の側面でアドバイスや支援を行っています。運転手のトレーニングや運営システム、法律、新しいサービス、収入源の改善、開発の仕方など、あらゆるメニューを提供しています。また、ネットワーク情報、ニュース、ベストプラクティスを援助する広域の「コミュニティ・トランスポート協会」に対しても、アドバイスや支援を行っています。

次は、ビレッジショップについてお話をしたいと思います。ビレッジショップはルーラル・コミュニティに欠かすことのできない食料や品物の提供場所であるだけでなく、地域の情報収集の場として重要な役割を担っています。農村の経済は変化しており、ビレッジショップもその影響を受け、生き残りに必死という状態です。

多くのビレッジショップは農村の生活を楽しむために、ルーラル・コミュニティにやってきた退職者が所有しています。小売りやコミュニティ・ネットワークのスキルが低い人が多く、この3年間で、ウィルトシャーのビレッジショップの約12%が閉店し、建物は一般個人住宅に戻されました。コミュニティ・ファーストにはビレッジショップのアドバイザーがいます。また、ビジネス開発チームも設置されており、ビレッジショップの小売りの実績を改善できるように手助けしています。同チームは、店の所有者や地域の食品納入業者と協力して、アドバイスや支援、トレーニングを提供し、店の売り上げを増やす手助けをしています。

また、お店がないところや、新しいコミュニティショップ（ビレッジショップが個人運営であるのに対して、コミュニティショップはコミュニティで運営するもの）を開発するニーズがあるコミュニティとも協力しています。コミュニティショップは、地域のボランティアが運営・経営しているので、小売りに関するあらゆるアドバイスやトレーニング、ボランティア管理ガイダンスを提供しています。コミュニティ・ファーストは小売業の特徴の研究と調査を行っています。これは、リスクに陥るショップを早く見つけ、迅速な対応をとるためです。



コミュニティの自治
地域のエンパワーメント

ビレッジショップ
170のビレッジショップ 6のコミュニティショップ
ビレッジショップは重要な小売店舗兼郵便局兼社会資源
過去3年間に12%減

われわれの任務
ビジネス、小売、コミュニティサービス提供について助言
相手に合わせた訓練、支援
必要な所には、新しいショップを設置
シンボル、グループ協議会の構築
農村の小売業概要の調査および全体図

櫻井

ジャスパー・ドーガンさんからは、コミュニティ・トランスポートについて、そしてコ

コミュニティショップの支援に関する取り組みについて具体的にお話をいただきました。

ここで、丸山さん、ジャスパー・ドーガンさんお二人のお話を踏まえて、「コミュニティの自立とは何か」、あるいは「どういったことを、これからのコミュニティは目指して自立的経営を図らなければならないのか」について、加藤さんから総括的に話し合いをしたいと思います。

加藤

ひとつは、コミュニティの自立的経営を目指すにあたっては、行政主導型のコミュニティ再編ではなく、いかに住民のエンパワーメント、あるいはパートナーシップ型で、コミュニティの変化をうながしていくかという政策を、きちんと実現する必要があると思います。その点では、イギリスの政策の転換は、大いに参考になるのではないかと思います。とくに、地域開発の予算を包括型でパートナーシップに出す仕組みがたくさんあります。このシンポジウムでは触れませんが、本の中にたくさん載せておりますのでそちらを参考にさせていただきたいと思います。

日本では、たくさんお金が出ているにもかかわらず、縦割りで、かつ無駄に使われています。山形県の某市では、市役所の職員が市のお金で地域開発や街づくりをしてもほとんど無駄だから、俺は自分でやるんだということで、NPO をつくって行っているというケースもあります。ですから、イギリスの政策で、お金の出し方が変わったというのは、非常に重要なキーポイントになります。また、ドーガンさんがおっしゃったように、“power to community, power to people”ということだと思いますが、それも、政策の転換が絶対に必要だと思います。

その上で、コミュニティが自立的に経営を進めるための最も大事なポイントは、さきほどパブリックプランが紹介されましたが、地域の人たちが話し合いをして、自分たちの未来を決めていく。丸山さんの細野の集落でも、皆さんが丁寧な話し合いをしながら、そういう道を選択されたのだと思います。

ドーガンさんから以前、パブリックミーティングという言葉を知りました。地域社会で何か問題があると、皆が集まって、とにかく話し合いをする。日本でも寄り合いということで伝統的に行われてきましたが、今はそれが分解して、なかなか参加しない、硬直化し固定化してきたという現実を見ると、あらためて、話し合いをして、計画を立てて、自分たちの課題を認識して解決をしていくというサイクルを、自分たち自身で取り戻す必要があるのではないかと思います。

5年以上前に北上市では、地域計画を各地域が自由につくり、それを総合計画に盛り込むという大きな実験をしました。それがきっかけとなって地域の再編が始まったというケースもあります。それも本の中に書いてありますから、参照いただきたいと思います。

3番目に、地域課題についてですが、図を用意しました。下の方が収益事業化の困難な領域、上の方が収益事業化の可能な領域です。右側へ行けば行くほど公共公益分野となり、

左側に行くほど収益目的が強くなり、民間・プライベートセクターに近くなります。山田先生がこういう図をお書きになったのですが、日本のコミュニティは右下の、事業化はできないが住民にとって不可欠なサービス、連絡網や防災、助け合いなどを主にやってきました。そこに交付金や補助金が入るというシステムです。

この図の上の方に、事業化できる生活サービスというのがあります。最近では、介護保険を使って事業化している NPO などが生まれていますが、そういう部分などで仕事にしていける。それから、左上のところでは、例えば「かあちゃんの家」もそうですが、だんごをつくって外部に売っています。「夢未来くんま」というところでは蕎麦屋をやっています。そういう行為は、コミュニティの必要なサービスとまでは言えませんが、その収益をコミュニティのために投資するということを行っています。

左下に、コミュニケーションや生き甲斐、やり甲斐、協同のインセンティブのための環境整備と書きましたが、この部分なども、地域社会の中で、これまであまり取り組まれてこなかったことで、これが外との交流や自然の保護、環境教育などと結びついて、収益にもつながってきます。コミュニティの中で起きる領域を 4 つぐらいに分けて全体を見てみると、どの部分で収益を上げ、どの部分を何で維持するかという分け方ができると思います。こういうことを構想した上で、コミュニティが持続可能性と財源の確保を両立させることを考える必要があります。

イギリスのケースを聞いているとよく分かるのは、何か問題を解決しなければいけないとか、事業化をするというスキームを考えた場合、コミュニティの組織つまりパブリックだけが取り組むのではなくて、コミュニティトラストや NPO を作り、そこを支援しながらボランティアな人々が問題を解決する。つまり、単一の集落だけに範囲を限定せず、複合的に考えることで問題を解決するという仕組みがあります。ネットワークやパートナーシップという形で解決しているという仕組みを含めて、そういう取り組みが一番必要だろうと思います。

かつて日本のコミュニティは、地域社会の中でモノを作ることと消費することが一体化している共同作業の現場でもありました。それがいつの間にか、消費の場にしかなくなりなりました。団地などは、その典型です。食住分離をして、ただ寝に帰ってくるホテルのような地域になり、祭りは、消費の楽しみのための祭りになってしまいました。生産と分離して、人々が協同労働しなくなった社会が今の社会だとすると、細野のように地域社会の中に生産拠点を創出するという行為は、消費型のコミュニティから生産や協同労働を取り入れる新しいコミュニティを生み出しました。モノを仲立ちにしてはいますが、それは、単にモノを売ってお金を得ることだけが目的ではなく、生き甲斐や雇用をつくり、一緒に働く人のコミュニケーションを実現することでもありました。そのように、複合産物が生まれるような事業のあり方を考えていくことが大切です。

たまたま私も細野に合併する前にお邪魔し、細野集落以外の地域にも訪れて話をうかがいました。そちらは細野のような取り組みをしてこなかった集落ですが、お話を聞いてい

ると、働く場所がないから子供たちを都会に出したところ帰ってこなくなったということで、状況は細野と同じです。細野の皆さんは、大変に苦しい中で努力をしましたが、自分たちが協同で働いて、いろいろなやり取りをしていることの喜びを語ってくれました。消費のコミュニティになっているところでは、それがいいですね。交流そのものが極めて希薄なので、そういうことでの淋しさを、ほかの集落の方は語っておられました。その違いが、しっかりと出てきています。課題を解決するために、取り組みを事業化するという話が絶対に必要なのではないかと思います。

あとはひとつだけ、そういうことをするためには、自治の拠点の確保が非常に重要になると思います。人々が集まり、パブリックな自由度の高い運営をして、自主運営体制ができるような地域自治の拠点が重要です。現在は、いろんな形で住民の側に施設が降ってくるような状態です。それにはマイナスとプラスがあると思いますが、このへんについても、財源を含めて新しい可能性があるのではないかと私は思っています。

櫻井

以上、第2セッションでは、コミュニティの自立的な経営という点について、具体的な事例を踏まえながらお話いただきました。それでは最後に、第3セッションで、パートナーシップのあり方について議論したいと思いますが、残り時間が少なくなってきたので、ちょっと急ぎ足で話を進めていきたいと思います。

まずここでは、ジャスパー・ドーガンさんから、行政や企業、ソーシャルエンタープライズ、支援者とのパートナーシップの形成と方法などについてお話をいただきたいと思います。よろしくをお願いします。

第三セッション「コミュニティの自治と協働のあり方」

ドーガン

コミュニティ・ファーストは、広域の、さまざまな相手とパートナーシップを組んでおり、それは大きく4つのタイプに分かれます。戦略的パートナーシップ、機能的パートナーシップ、コミュニティとのパートナーシップ、そして、企業とのパートナーシップです。最初の3つに関しては簡単にご説明して、企業とのパートナーシップについて詳しくお話しいたします。

まず戦略的パートナーシップについてです。非常に高いレベルでローカルコミュニティと戦略的なパートナーシップを構築します。マーケットのタウンパートナーシップや戦略的な理事会などと協力することが例に挙げられます。この場合、地域の政府やカウンティカウンシル、ルーラルコミュニティ、地域の主な企業などが参加します。

次に機能的なレベルのパートナーシップですが、これは具体的なプロジェクトやサービスエリアを管理し、モニターするという働きがあります。例えば、コミュニティ・ファー

ストでは、ルーラル・トランスポート、あるいはルーラル・ハウジングなどと協力しています。これに参加するのは、カウンティ（県レベル）やディストリクト（市町村レベル）のカウンシル、資金の提供者、あるいは専門家の集団などです。これについては、カウンティ等との契約ベースでのパートナーシップになることが多くなっています。

コミュニティとのパートナーシップは非常に広いもので、非公式な関係で直接、草の根のプロジェクトなどに関わります。ビレッジホールやクレジット・ユニオン（協同組織による金融機関）が、その具体的な例になります。これにはコミュニティが参加し、コミュニティ・ファーストのような中間支援組織からガイダンスやアドバイスが提供されます。

企業とのパートナーシップの構築は、コミュニティ・ファーストにとって、次第に重要になりつつあります。そして、このようなパートナーシップはコミュニティ・ファーストだけではなく、企業にとっても将来性のある非常に重要なものです。

私たちはさまざまなサービスを提供しているので、さまざまな企業と協力しています。小規模な企業の場合は、コミュニティ・ファーストの出版物に広告を出すなどの援助をしてくれます。中規模企業の場合は、ウィルトシャー州をエリアとする企業であるため、全国に影響力を与えるほどのマーケティング予算をもともと持っていません。ですから、それらの企業はマーケティングに与える予算を、地域でさまざまな活動することに充てます。例えば、独立したファンド組織に出資し、そこから地元のコミュニティのプロジェクトに分配します。

私たちは大企業とも協力していますが、これはとてもわくわくするものです。大企業によるチャリティサポートは、イギリスでは近年、変化してきています。大企業はブランド・マーケティングに対する予算を、以前は国営のテレビやメディアに使っていましたが、最近では地域ベースのマーケティングに向けられるようになりました。とくに、自分たちのスタッフがたくさんいる地域でのプレゼンス（存在価値）を高めることや、企業のブランド価値を高めるために、地域のさまざまなプロジェクトやサービスに資金を出すようになってきました。

このように、コミュニティのプロジェクトに直接、資金を出すことによって、企業では比較的低いコストで、高い価値のPR効果が得られます。フレンズ・プロビデントという企業との協力が、コミュニティ・ファーストと企業とのパートナーシップの例として挙げられます。

フレンズ・プロビデントはウィルトシャーに本社があり、全国レベルで営業をしていますが、具体的なコミュニティのプロジェクトに支援をしています。この会社は、私たちのクレジット・ユニオンを支援しており、サービスの拡大に協力しています。コミュニティ・ファーストにとって、これは大企業との最初のパートナーシップでした。政府や地域の開発庁などからの支援は通常3年間ですが、5年間の支援を受けられるということで、非常にうれしく思っています。

大企業は非常に価値のあるサポートをコミュニティのさまざまな活動に対して提供する

ことができます。例えば、チャリティ・トラストを設立して、資金を一般の NPO 活動に充てたり、コミュニティ・アクションに提供したり、あるいは、特定の地域のサポートに回すということもあります。

そして、大企業の支援は、資金を出すことにとどまりません。次第に、彼らのエグゼクティブスキルを NPO に提供するようになっていきます。直接、ビジネスプランニングや財政マネジメント、マーケティングの分野で、さまざまな支援を提供しています。このような支援は、NPO のスキルを上げることや持続可能性をさらに強めていくために、非常に有効であると認識されています。

イギリスでは現在、NPO と民間企業とのパートナーシップが次第に強くなってきており、効果的なコミュニティ・プロジェクトやサービスのサポートという新しい方法を提供しています。民間企業のパートナーにとっては、新しいブランド価値を得る手段になっています。この新しい企業とのパートナーシップは、本当に私たちにとって、うれしいものとなっています。

櫻井

ありがとうございました。ジャスパー・ドーガンさんからは、企業とのパートナーシップというところに重点を置いてお話しいただきました。コミュニティ・プロジェクトを企業が支援する際の内容は、資金的なものだけではなく、技術を NPO に提供するというところもあるということでした。日本の現状からみると、非常に参考になるお話だったと思います。

続いて丸山さんから、行政と住民の協働という点に的を絞ってお話しただければと思います。

丸山

それでは、協働の力を発揮するというところで、話をさせていただきます。

協働とは行政と住民活動との役割を明確にして、補完し合うことだと思います。一番大事なことは、NPO などの団体に対して行政は口を出さずに、情報提供や財政支援、共催事業などの支援をいかにしていくか、ということだと思います。職員は各集落や地域にたくさんいますから、そういう職員が NPO 組織の中で、例えば安塚の場合では「NPO 雪のふるさと安塚」の中で、力を発揮すること、縁の下の力持ちになってやっていくことが、地域の発展につながっていくものだと思います。他力から自力ということで、行政に頼っていたものを、できる限り自分たちの力でやっていくことが、これからの方向性ではないかと思っています。

細野集落にある六夜山荘は行政の建物なので、狭くなったので増築をしたいと行政に話をしました。行政側はお金がありませんから、なかなか話が進みません。それで、細野では、自分たちで材料を出し、自分たちの力で建てましょうということにして、製材費と労

賃だけを負担してもらうことにしました。労賃は大工さんに頼めば1日3万円ぐらいかかりますが、その1/3ぐらいの金額で済みました。そのように、行政と一体になって行ったことも、過去にはあります。地域の自立的な取り組みをバックアップすることが、行政にとっても大事な点になってくると思います。

これからの方向性として、やはり住民と行政が連携することだと思います。あせらずに、結果を恐れずにやるのが大事だと思います。結果を論ずる前に、自分たちでまず行動を起こすということ、できることから実践すること、それに尽きるのではないかと考えています。そこには試行錯誤が当然あるのですが、たとえ間違っただけで変な方向へ行ったとしても、行政に頼らず始めたことに対しては、自分たちでそれを修正できます。ところが、行政に言われてやったことだと、行政に責任を転嫁することが多くなります。自分たちが主体的に取り組めば、自分たちが責任を負うようになります。そういうことが、これからは大事になると思います。

櫻井

ありがとうございました。お二人の話を踏まえて、最後になりますが、また加藤さんからパートナーシップについてお話しいただきたいと思います。

加藤

また大きく3点に分けて、お話をさせていただきます。ひとつは、日本では今、行政と住民の協働、行政とNPOの協働が喧伝されています。協働ブームと言ってもいいような状況ですが、今起きているのは、規制緩和の政策による民営化・市場化・アウトソーシングであり、最後の決め手に近い指定管理者制度という形で公共部門を民間に任せるという行財政改革の流れです。そうした大きな流れの中で、なぜかNPOや住民との協働という話が出てきているのです。

行政の担当者とお話しすると、ある意味で苦悩されていると思います。というのは、行財政改革の流れの中で、アウトソーシングしようと思っても適当なNPOがないと考えている部局の人と、市民参加や協働、地域支援、NPOへの支援を考えている部局の人は、それぞれ別の法律や条例や指針や手引きに従って仕事をしています。その2つはほとんど平行線で、交差することがないんですね。それぞれに学習をすればするほど、話が食い違っていく。こういうことが現実にあります。

これは、昨年の12月に千葉県でシンポジウムを開いて、県と市の職員の方とお話をしたときに、黒板に書いた図を整理したものです。この図は、『コミュニティの自立と経営』の105ページに出ていますから、あとでゆっくりご覧いただきたいと思います。

その図では縦軸が、下から上に向かって市民参加や協働が推進されることを表しています。そして、左から右へ進む軸が、直営単独からアウトソーシングの流れを表します。それを組み合わせて考えると、今、世の中で起きていることを分析的に見ることができると

ではないかと思えます。

実は、指定管理者制度より前に協働発想による NPO 委託が登場し、その前には、社会教育の施設でボランティアが参画する市民参加型の公共施設の運営が実験的に行われてきました。それを、行政側のかなりの方が、単なるお手伝いをしてくれるボランティアだと考えていて、市民が参加して公共領域に登場してきたのだとは考えませんでした。社会教育畑の方が、そうしたことを、うまく理解しなかったという側面があります。そして、私どものような NPO の支援センターが登場したときに、行政側が NPO 支援のノウハウを全く持っていない。それから、市民参加と協働を推進するという名目で施設をつくり、その施設の運営を委託するということが起きました。そういう流れを考えると、例外的に起きたことではありますが、実は、協働の萌芽であった。その萌芽が、3 年前に後ろから来た。まさに津波のような指定管理者制度というアウトソーシングに飲み込まれている。このことを正しく認識した上で、現実の事態に対処していただきたい。それは市民の側も同じで、財源があるから飛びつくという安易な考えで指定管理に臨むのではなく、公共の一部の担い方として、どういうあり方がいいのか。ただのアウトソーシングではなく、パートナーシップにするためにはどうしたらいいのか、ということ、双方が知恵を絞らないと、残念なことになるのではないかという危機を覚えています。私どもも指定管理者をしていますから、その制度の中でもがいているというのが正直な実感です。大きな成果を上げていますが、それだけではないということがあります。

2 番目に、ドーガンさんからパートナーシップというお話がありましたが、ちょっとした比較をします。戦略レベルと機能レベルとコミュニティレベルという話がありました。日本の行政と市民、NPO の関係でいうと、単一事業の委託や協働はいつも議論されますが、その意思決定のほとんどは行政側にあって、戦略という水準で言えば、地域全体の 5 年後の未来や、このテーマについてどうするかという問題について、行政が市民とテーブルを囲み、膝を突き合わせて話し合ったことがあったでしょうか。極めて例外的には行われていますが、ほとんどのところでは、2~3 年で政策の担当者が代わり、方針のない政策にコロコロと変わっていくのが現実です。

行政側に戦略がないと、地域に責任を持つ NPO の一部は、かなり戦略的に物事を考えて提案を出すのですが、話が全く通じないということが各地で起きています。戦略性という点での行政側の問題が非常に大きいと考えています。

イギリスのパートナーシップで、政府と言うのはカウンシルの方で、日本のような政府 = 行政ではありません。パリッシュ・カウンシルのボランティアの議員さんたちのことを政府と呼びます。その上のクラスもすべて政府で、政府の方が参画したパートナーシップの委員会は、その議員さんが主に入ります。そして、市民や NPO、パリッシュの役員の方々が入るようなパートナーシップ組織に、例えば 5 年間で 10 億円というような地域開発の資金が与えられます。行政組織には、そうした資金は行きません。かつ、そうしたパートナーシップ組織は、行政や政府の方々が多数派ではなく、市民の数のほうが多いです

から、独自の意思決定ができる仕組みになっています。そこに専従の職員をその期間だけ設けて、仕事をしていくという地域開発をしています。日本の、協議のテーブルがいつの間にかアウトソーシング先として扱われるような、そういう協働とは大幅に違います。ですから、このへんのところは大いに参考にする必要があります。

日本で、このテーブルとお金の出し方が協働の負担金という形でうまくいっているのは、神奈川県で100億円積んだNPOへの協働負担金制度である「かながわボランティア活動推進基金21」というのがありますが、その制度はこれに近い状態が起きているということがいえます。それから民民のパートナーシップの力不足や未成熟ということは日本で主にありますね。さきほど企業の話がありましたが、私ども「せんだい・みやぎNPOセンター」は、地元企業とたくさん手を組んで、この4年半ぐらいで3,000万円相当ぐらいのお金やモノの支援を差し上げました。最近では7,500坪の雑木林を、ある環境保護のNPOに無料で差し上げました。こういう民と民とのパートナーシップを進めるということ自体が、まだ日本では非常に少なく、とくに地方都市では苦しいということになるかと思えます。こちらの上越地方のくびき野NPOサポートセンターさんたちは、地元企業がたくさん関わられて、NPOの支援をされており、非常に先駆的です。しかし、そういうこと自体がまだまだ難しいのが現実だと思えます。

3番目の課題は、日本のNPOセクター全体が未成熟な面がありますが、中間支援組織自体の未成熟ということも挙げられると思えます。官主導が色濃く残り、資金の大部分を行政に頼っている中で、独立・自立した意思決定がしにくい。なかには理事を選ぶだけでもいちいち役所の意見を聞いているというところもあり、そういう状態の中では、独立したNPOのセクターとは言い難い。そういうところは、旧来の行政支援型の中間支援組織と同じ運命をたどる危険がありますから、私たちはそこを変えていかないといけないし、資金源の多様化を図らないといけないと思えます。

国レベルでもコミュニティの政策に関する方針の不在があると私は思います。無理解や場当たりのなものも多い。私どもは国の制度の中で、コンペに応募して資金を得ようと思えますが、いくつか落ちてしまいます。その大きな理由は、500万円クラスの仕事に人件費が付いていないからです。委託で500万円の仕事をするとき、我々の組織の主に働く人間の人件費を計上すると落ちてしまいます。そんな話はありません。しかし、いまだに、中央官庁ではそんなことがいくつもあります。そういうことでは、私たちのような組織はまともに仕事をしていくことができません。しかし、これは嘆いていても仕方がないですね。それでも私どもは人件費を積算した見積書を書いて、中央官庁の職員とけんかをして、あえて意義を申し立てています。それを妥協して、ごまかし、アウトソーシングをして、例えばお金をごまかすような企画書をつくりません。そうしないと相手を変えることができないだろうと考えているからです。

しかし、イギリスのお話を聞いたら、10年前はコミュニティ・ファーストが政府の資金を得るにあたって、人件費の積算は極めて少なかったそうです。つまり我々の場合でも、

転換するには時間がかかるのであって、日本だけが駄目なわけではないと思います。彼らは努力をして、そういうことを変えてきたのだということを聞いて、私も心強く感じている次第です。

NPOの支援組織だけではなくNPO全体が、アマチュアリズムから脱して精神的な自立を果たし、多様な資金源と支援者を獲得して力強くなるのが、コミュニティを支えていくことに大きくつながっていくのではないかと思います。

櫻井

英国と日本のパートナーシップはかなり違うというご指摘をいただいたと思います。次に質疑に入ります。会場の皆さんから、コミュニティ・ファースト並びにパネリストの皆さんに質問等があれば、お受けしたいと思います。いかがでしょうか。

質問者

コミュニティ・ファーストはいつからスタートしたのでしょうか。どのくらいのメンバーがいるのですか。

質問者

コミュニティの支援について、パリッシュという形で話が進んできましたが、パリッシュとコミュニティの関係について聞かせてください。それと、パリッシュとカウンシルの大きさを教えてください。

質問者

コミュニティ・トランスポートの件、とても興味深くうかがいました。私たち上越地域でも、特区でボランティア輸送を始めましたが、その業界の方々と軋轢ができました。そこで、取り決めた規制に則って行ったところ、ボランティアなサービスが逆にできなくなったということがあります。イギリスの場合でも、そういったことがあったのか、また、どうクリアされたのかをお聞きしたいと思います。

櫻井

いずれもジャスパー・ドーガンさんに対する質問だったと思います。ひとつずつお答えいただければと思います。

ドーガン

コミュニティ・ファーストは1966年に設立したので40周年を迎えることになります。メンバーは400人ぐらいで、さまざまな団体・個人が参加して、パリッシュ・カウンシルやボランティア組織などの支援を行っています。今、コミュニティ・ファーストが考えて

いるのは、チャリティー組織として、もっと個人の会員を増やしたいということです。

パリッシュの規模は小さいところで 250 人ぐらいからで、平均で 500~800 人ぐらいか
と思います。タウンマーケットカウンスルは 7000~8500 人の規模です。

小規模なパリッシュ・カウンスルでは、どうしてもコミュニティが中心の活動になりま
すが、大きなカウンスルでは問題も大きくて、やることがたくさんありますから、さまざ
まなパートナーシップを構築するという傾向にあると思います。

トランスポートに関して、輸送業者と競争が起きないかということでしたが、これは一
般のタクシーなどのことを言っているのだと思います。コミュニティ・ファーストの場合
は、そういう競争はあまりありません。私たちがサービスを提供している人たちは、一般
のタクシーなどを使えない方がほとんどだからです。いずれにしる民間の企業が参入しな
いようなところですから、競争というのはありません。それから、コミュニティ内の業者
については、いろいろなチャンスをつかえて説明し、私たちがやっていることに対するご理
解をいただけるように努力しています。

それから、私たちがコミュニティ・トランスポートを始めるにあたって、必ず地元の民
間業者に最初から入っていただいて、いろいろな意見をいただきます。それから、私た
ちが何をしようとしているかを十分に分かっていただくように説明をしています。場合によ
っては、私たちの話に感銘を受けて、スポンサーになろうと申し出てくださるところもあ
ります。そういうことがあると、またチャンスが広がることになるのではないのでしょうか。

櫻井

ありがとうございます。コミュニティ・トランスポートについては、今、ご質問いただ
いた方と同じような質問を我々もしましたが、かなり状況が違うんですね。表現が不適当
かもしれませんが、民間企業と非営利事業との住み分けができている感じがします。イギ
リスではお互いの取り組みを尊重し合うという信頼関係があるようにも思います。日本で
は、そういう努力を始めようとしても、参入をなかなか認めしてくれないところがあり
ます。そこは状況がちょっと違うと感じました。

後半のパネルディスカッションでの議論を重ねてきましたが、いくつか論点が出てきた
と思います。今日は、会場に企業の方、行政の方、議会関係者、NPO の方など、様々な
立場の方がいらっしゃっていますので、皆さんのニーズに合うような整理ができるか分
りませんが、私を感じましたことを 3 つに整理して締めくくりたいと思います。

1 つは、丸山さんたちの細野集落の取り組みとも関わるのですが、コミュニティの自立
と経営をサポートする際、どこをサポートするのか、ということです。英国の RCC は、
パリッシュという、いわゆる町内会的な地縁的コミュニティに直接関わるというよりも、
その中で、トラストや日本で言う NPO のような、事業や活動をしたいという集団に対し
てサポートをしています。

細野集落の場合には、実際に 3 施設の事業に取り組んでいる住民の方々は、10 人~15

人ぐら이었다ように思います。しかし、そのコアになる組織や人材だけで利益を分配するのではなくて、その収益を全ての地域住民に還元していくというような、エリア型、地縁型のコミュニティと、事業体としての組織というものがリンクし合っているというのが、細野の自立的な経営のひとつのポイントかと思います。そしてコミュニティ・ファーストは、こうしたコアになる組織や人材を支援していく。例えば、企業からの支援というときにも、具体的なコミュニティ・プロジェクトに企業の財政支援をつなげていく、コアとなる部分に支援を行っているという指摘がジャスパー・ドーガンさんからありましたが、逆に言うと、英国の場合にも、町内会・自治会のような地縁型、もう少し言えば、全会一致型の組織では、事業体化がしにくい、柔軟性をもちにくい。こうした硬直化した地域づくりから一歩抜け出すためには、コアとなる事業体の部分をしっかりと育て、そこに地縁型組織が結びつくような、そういう枠組みが必要なのではないかということを感じました。

2点目は、行政に関わる問題です。加藤さんからも度々ご指摘があったように、日本の行政によるコミュニティ支援は、お金も人材も使ってはいるのですが、非常に縦割りになっています。福祉系のボランティアを中心とした社会福祉協議会、あるいは市民活動支援行政、それからコミュニティビジネスのような経済的な活動にかかわる産業振興としてまた別な部局がある。そうかと思いきや、地域振興を担当する企画調整セクションみたいなものがある。さらに行政区を担当するコミュニティ部局がある。全部が細切れになって、地域に関わってきている。地域には人材も資源も豊富だといいいながらそれを分断しているのが、日本の行政と地域との関係であると思います。これからは、そうした人材や財源を横につなぐ総合的なコミュニティ政策が必要なのではないか。高齢化も進み、財源の縮小も見られる中で、今までのようなやり方ではなかなか難しいのではないか。横につながった、縦割りを越えた総合的なコミュニティ支援が行政の発想として必要なのではないか、ということが2点目です。

ただし、現実の自治体の動きを見てみると、すでに市町村合併が進んでいます。私もいくつかの合併自治体に関わっていますが、非常に地域性の違う多様な文化、歴史、自治的な力量も違う住民を渾然一体とするのが平成の大合併です。この多様化する地域の実態を、一つの行政体が支援していくというのは非常に難しい状況が来ていると思います。画一、公平、平等な行政支援ということが、今までの日本の行政のあり方でしたが、これが最も適応しにくい状況が、合併自治体の中に生まれてきています。そういう意味では、本日お招きしているコミュニティ・ファーストのような中間支援組織のような柔軟に地域を支援していく組織が、やはり日本にも必要なのではないかと思います。

日本でも90年代後半以降、中間支援組織を各自治体はつくってきました。しかし、それは、端的に申し上げれば、いわゆるNPO支援であるとか、市民活動支援であるとか、かなり特定のイシューに対する支援組織・施設とし制度整備を図ってきたわけですが、これからは、RCCのような総合的にコミュニティを支援していく中間支援組織のあり方も検討しなければならないのではないかと思います。

我々の著書の中では、岩手県北上市の NPO を、コミュニティ支援型の NPO と捉えま
した。また、本日、丸山さんからお話しいただいた全町 NPO は、我々から見ると中間支
援的な、つまり、新市上越市行政と旧安塚町住民の間に立って、地域を支援していく組織
としての位置づけも可能なのではないかと本の中で整理していますので、お読みいただ
ければと思います。

3 点目として、英国の中間支援組織は非常に人材が豊富だと率直に感じました。弁護士
や税理士など、プロフェッショナルな能力を持った人たちがボランティアとして関わっ
ています。日本ではなかなかそういう状況は見られません。しかし、2007 年問題として退職
サラリーマンが大量に出てくる中で、そうした人材を地域再生に巻き込んでいけるかどう
か。私も現場でやっていて、これは難しい問題なのですが、こうした地域に潜在する専門
性のある人材をどう巻き込んでいくかを含めて、地域の人材育成ということがこれからの
課題なのではないかと思います。

私の不手際で、大変に時間をオーバーしましたが、英国の中間支援組織のあり方に学び
ながら、日本の地域再生にとってどういう支援のあり方が必要なのか。中央政府への政策
提言も含めて、我々ももう少しこの研究活動を継続していきたいと思っています。新潟を
含む東北 7 県のエリア、とくに農村を抱える地方都市の中で、これからの地域づくりや自
治体経営をどのように行っていけばいいのか、引き続き検討していきたいと思っています。

最後になりますが、本日は遠路お越しいただいたケネス・グライムスさんとジャスパー・
ドーガンさんに感謝の意味を込めて、それから、パネリストの皆さんにも感謝を込めて、
拍手で終わりにしたいと思います。どうもありがとうございました。