

(14) 特定非営利活動法人 匠の町しもすわ あきないプロジェクト

社会的包摂の視点からみた特徴

かつて隆盛を誇ったモノづくりとともに衰退しようとしている地方都市の商店街を活性化するために、非商業者たちが働きかけ、ユニークなショップで空き店舗を埋めて行き、広域的な集客を実現している。このことによって、旧来型の商店街が新たな光を浴び、その活性化に向かっていこうとしている。またこの事業主体である（特活）匠の町しもすわ あきないプロジェクトは諏訪地方の様々なイベントなどのコーディネーター（プラットフォーム）としての役割を果たしている。

1) 課題

長野県下諏訪町は、セイコーエプソン、三協精機、ヤシカなど精密機械工業を中心とするものづくり産業で栄えてきたが、かつて1万人近くいた工場従事者が約4,000人にまで減少した。これとともに地域の中心商店街であった御田町^{みた}商店街なども衰退してきたため、地域活力を再生し、新たなまちづくりを進めていくことが求められていた。

写真 5-14-1

● 御田町(みたまち)商店街
(07年8月11日撮影)



2) 活動の内容

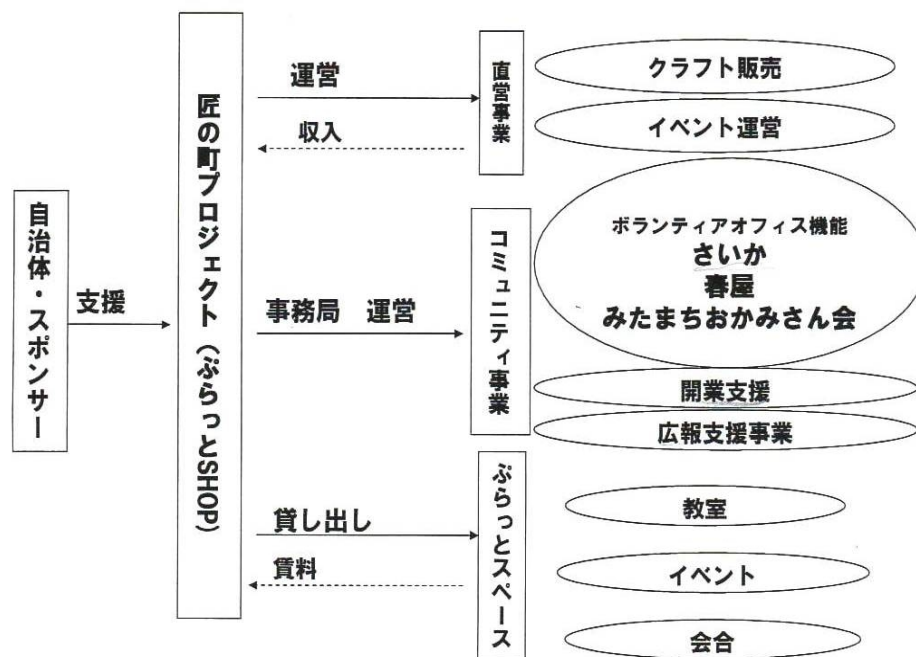
商店街を昔どおりに再興するのではなく、ヨーロッパのまちづくりの手法などから「匠」(クラフト)に注目し、布・木工・皮革などの工房や居酒屋など、地縁のない人びとをロコミ等と呼び、空き店舗への入居をコーディネートすることで商店街の活力を取り戻しつつある。

また、諏訪湖を巡る自治体3市町それぞれがおこなっていた集客イベントを広域的にネットワークすることや、これらの事務局機能を果たすこと、また広報支援活動などを通じて、地域全体の活性化を図っている。

活動の発端は、2002年に初当選した前町長が呼びかけた自由な市民組織「百人委員会」（2003年発足）の一部会としてスタートした。

運営形態を「プラットフォーム」と称し、各プロジェクトの事務局機能を受託して、その人材・情報を共有化している。空き店舗への入居促進活動（あきないプロジェクト）については、初期のコーディネートはするが、その後は当事者間に任せる方式でおこなっている。

●図表 5-14-1 運営のしくみ



資料：「匠の町しもすわ あきないプロジェクトについて」

3) 活動資源の特徴

① 人材

実働メンバーは一定しないだが、議論されていることなどの情報をメール配信などで常に共有している。このために新たなプロジェクトが立ち上がるたびに協力者があらわれる。「その時々で強みを生かせる部分で参加してもらう」

多くが非商業者であるため、商店街とは「違う」ことを理解しつつ、商業とは無縁の人びとが自らの仕事のかたわら、地元と調和して企画や入居などにコミットしている。

地元商店会（みたまち商業会）の「みたまちおかみさん会」（15 店加盟）と連携して活動してきた。「この人たちがいないと絶対うまくいかなかった」

商店街側も、活性化のためにこれまで様々な試みをおこなってきたことから、「あらためてよそ者の目を見て欲しい」という姿勢で受け入れ、検討を進める過程で議論をまとめる手法や組織的に事業を推進する手法を学んだ。

● 写真 5-14-2 （特活）匠の町しもすわあきないプロジェクト事務局



② 資金

空き店舗への入居促進（あきないプロジェクト）について、事務局側の対価はほとんどないものと思われる。

物産販売、各種教室の開催、広報支援事業（地域マップ制作など）、先進地視察会の開催、広域イベントの連携組織の事務局受託やフィルムコミッション（諏訪圏フィルムコミッション）への協力などによる収入で運営している。

③ モノ・場所

事務局は、交流やビジネスへのコーディネート、物産販売（ぷらっとしょっぷ）の場を兼ねた空き店舗を利用している。また、別室のおかみさん会のスペースを会議などに利用させてもらっている。

クラフトショップの入居については、借りることのできそうな空き店舗

は当面ほぼ埋まってしまい、むしろ順番待ち状態になっている。空き店舗であっても、大家が遠方にいる場合は交渉が進まない点もある。

④ 支援体制

特に公的な支援は受けていない。

かつての百人委員会の様々な部会のなかで、現在も活動しているのは、ほかに子育てと環境の分野。子育てグループについては、現在は百人委員会からは離れて町役場といっしょに「居場所づくり」の活動などを行っている。

⑤ 社会的信認

商店街へのユニークな店舗の導入によって、衰退に苦しんでいた商店街が1、2年で元気になったと喜ばれ、また今後も期待されている。

広域的にも、既存のイベントの連携による集客力を向上させるなど、諏訪地方の一体化に貢献している。またフィルムコミッションの事務局も務めるなど、地域のコーディネーター的な存在として認識されている。

写真 5-14-3

● Taka Factory (木工芸)



● すみれ洋裁店 (雑貨)



4) 社会的包摂としての効果

本ケースの御田町商店街に代表されるように、地方の商店街は現在、ほ

とんどが高齢者によって担われている。また廃業して空き店舗になっているものも多い。このような地域に、若い人びとによる様々なショップや工房が入居することによって、高齢者に活力を与えることができるだけでなく、これまでとちがった客層が来訪することによって、個店の業種や業態がそれに合ったものとなり、地域全体の新陳代謝を促していくことが期待できる。

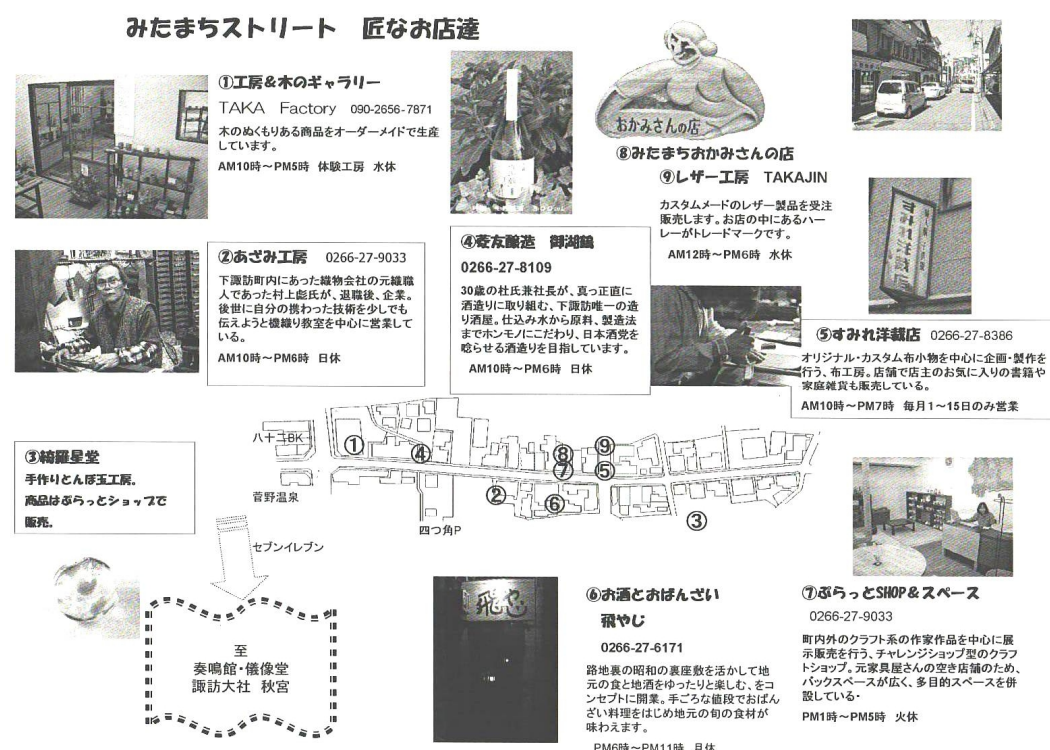
また、現在のような方法で新店舗を導入するに至るまでは空き店舗のオーナーなど商業者との話し合いが重ねられた。その過程で、ビジネスとしての考えかたや意見を整理するためのチャート化などの手法によっておこなってきた。これらは従来の商業者にとっては新鮮な方法でもあり、商業者の意識改革にも寄与した。

5) 今後の課題

クラフトショップの入居については、借りることのできそうな空き店舗は当面はぼ埋まってしまい、むしろ順番待ち状態になっているという“うれしい課題”に面している。ただ空き店舗であっても、大家が遠方にいる場合は交渉が進まない点もある。

図表 5-14-2

● 導入店舗の概要と分布



資料：「匠の町しもすわ あきないプロジェクトについて」

(1 5) 特定非営利活動団体 おおさか元気ネットワーク

社会的包摂の視点からみた特徴

2003 年に、(特活) 寝屋川あいの会が大阪府の「社会起業家育成支援プロジェクト」(2003、2004 年度モデル事業)の運営を受託したことを契機に、各地で地域福祉課題やまちの再生に取り組む社会起業家のネットワークとして、(特活) おおさか元気ネットワークが誕生した。その後、各地の起業家を支援する中間支援組織として活動している。

1) 課題

現在、(特活) おおさか元気ネットワーク (O G N) の理事長である三和清明氏は、1998 年に定年退職したあと寝屋川市の行政改革住民懇談会の委員に就任して、地方財政や地域がたいへんな状況になっていることに気づいた。少しでも自分の住んでいる町を良くするために、また、元気な高齢者や中高年の主婦の活用を図るために、地域の退職者や主婦とともに 2000 年 12 月に「寝屋川あいの会」を設立し、2001 年 4 月に N P O 法人を取得した。

2002 年 10 月に、寝屋川市の企画コンペに応募し、寝屋川市民会館とその 4 階の市民活動センターの運営を受託した。その後、ボランティアグループ・N P O 法人の立ち上げ支援や「交流会」の開催を通じたネットワークづくりを行う中で、市民レベルの活動、特に障害者支援のためのプラットフォームの必要性を痛感した。

そこへ、2003 年に、大阪府の社会起業家支援プロジェクトの運営主体の募集があり、応募したところ選定された。

2) 活動の内容

2003 年に、(特活) 寝屋川あいの会が大阪府社会起業家育成支援プロジェクトの運営を受託したことをきっかけに、コミュニティ・ビジネスやその支援に取り組んできた社会起業家が集まって、おおさか元気ネットワークが結成された。そして、2005 年 4 月に法人格を取得した。参画メンバーの活動拠点が大阪府全体に分散して存在しており、府全体を視野に入れた活動を展開している。

大阪府の「社会起業家育成支援プロジェクト」を 2004 年度まで受託した (年間予算 1 千万円)。その後、2005～2007 年度は大阪府の「中間支援基盤づくり事業」を受託している。(年間予算 300 万円)

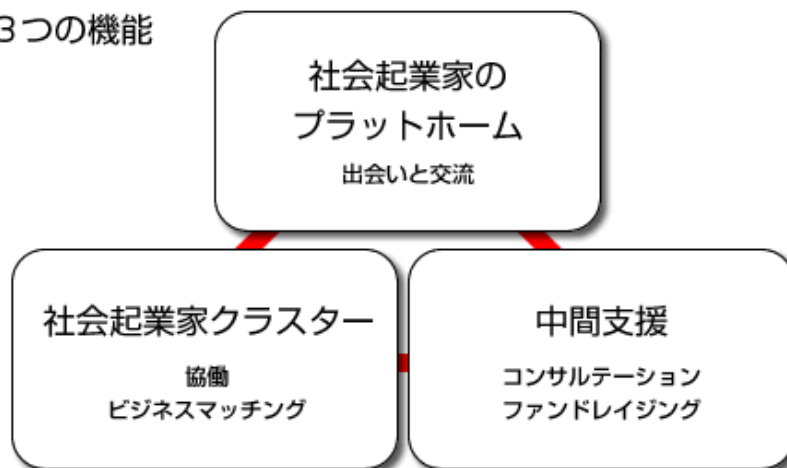
活動にあたっては、中間支援組織の役割を、「コミュニティ・ビジネスが高いミッションやビジョンを掲げて取り組んでいるとしても、ひとつひとつの事業体の力には限界があることも事実である。その限界を超えて、より健全な事業体と地域社会の創出を促す役割があるものが中間支援組織である。」と位置づけている。

（特活）おおさか元気ネットワークは、経験豊富な起業家のネットワークの中で、その経験に基づく実地的なサポートを提供できる仕組みとして、次の3つの機能を持っている。

- ① 社会起業家のプラットフォーム：出会いと交流の場
- ② 社会起業家クラスター：協働とビジネスマッチングの場
- ③ 中間支援：コンサルテーションとファンドレイジングの場

現在の主な事業は、ネットワークづくり、相談、コンサルテーション、研修、ファンドレイジングなどの各種支援である。ネットワークづくりでは、起業家カフェの開催（社会起業家を掘り起こし育てるための交流の場）、社会起業家見本市の開催（社会起業家とそれを応援する支え手の出会いとマッチングの機会を提供）を行っている。また、相談・コンサルテーションでは、起業、運営に関するあらゆる課題・悩みに対応している。研修では、先輩起業家の実践的アドバイスを受けて自らの事業計画を磨く「起業家塾」を開催している。ファンドレイジングでは、「大阪府社会起業家ファンド」へ推薦し、起業や事業拡大などに必要な資金調達を応援している。 図表 5-15-1

3つの機能



*クラスター

「ぶどうの房」の意。一つ一つのフレキシブルな連携が大きな固まりに育つことで、新たな相乗効果や創造を生み出すことを言う。ネットワークを構築し、出会いと結びつきの中で、新しい事業が生まれる。

3) 活動資源の特徴

① 人材

理事長の三和氏は、定年後、地元、寝屋川市の行財政改革住民懇談会の委員を務めたことで、地域貢献への思いが強まり、また、団塊の世代の大量退職は社会的損失であり、元気な高齢者の活用、心優しい中高年の主婦層の活用を図るため、ボランティア活動の担い手として仲間作りを行い、地域の課題への対応を目的に「寝屋川あいの会」を設立した。その 2 年後には、「自分の体験をコミュニティ・ビジネスの後輩たちに生かさないか」との思いで、社会起業家育成支援プロジェクトに応募した。三和理事長は、大阪府の大手電気メーカーで勤務した経験を生かして、コミュニティ・ビジネスの事業者には事業運営のコツを伝えている。

三和理事長と個人的なつながりのあった、各地域で高齢者・障害者の生活支援、まちづくり、子育て支援などのコミュニティ・ビジネスやその支援に取り組んできた社会起業家が集まった。そのため、各構成員が、地域社会の問題点や自分たちの事業の成り立ちについて深い理解をもっている。また、各構成員が大阪府下の全域に散在しているため、各地域での活動により深くかかわることも可能であるとしている。現在、役員が 9 人、正会員が 20 人である。

② 資金

(特活) おおさか元気ネットワークの収入合計は、平成 18 年度で 617 万円であり、その財源内訳は、行政からの助成金・受託収入 52.5%、寄付金収入 15.9%、会費収入 8.2%、事業収入 1.9% などとなっている。補助金等が収入合計の半分強を占めている。

③ モノ・場所

事務所は、(特活) 寝屋川あいの会の事務所の一角にある。

④ 支援体制

2003 年度に、大阪府の社会起業家育成支援プロジェクトの運営主体に選定されてから、各分野の起業家、大阪府、各市町村の取り組みと連携して支援活動を行っている。

また、現在、商工会議所・商工会との連携も模索している。

⑤ 社会的信認

(特活) 寝屋川の会での実績が評価されて、大阪府の社会起

業家育成支援プロジェクトの運営主体に選定されることになった。

活動に際しては、NPO設立当初から、社会的信頼・透明性を大切にしているということであった。また、活動のネットワークや知り合いになった相手へのメールおよびチラシによって広報を行っている。

4) 社会的包摂としての効果

コミュニティ・ビジネスへの指導は、団体のミッション（事業のコンセプト）→事業ドメイン→組織・財務という流れで行っている。このような指導によって、寝屋川市内では3～4団体がコミュニティ・ビジネスとして活動するようになった。その分野は子育て、食育、趣味の教室（囲碁・将棋）などである。

2006年度の活動実績は、起業家カフェ128人参加、出前カフェ88人参加、社会起業家見本市80名参加、相談件数（何でも相談48件、個別相談14件）、ファンドレイジング事業4団体となっている。特に、起業家カフェに力を入れており、定例カフェをダウンセンターで4回、出前カフェを4回開催している。定例カフェの出席は20～30人、出前カフェは20人ぐらいである。

5) 今後の課題

2007年度で府の現在の事業が完了する。受託期間の終了後は組織や活動内容の再構成を迫られることも考えられる。また、コミュニティ・ビジネスの行政の支援主体について、三和理事長は、今後は府から市町村へ下ろしたほうがよいと考えているが、この点も今後の検討課題となろう。

(16) 特定非営利活動法人 住まいみまもりたい

社会的包摂の視点からみた特徴

高齢者にとって生活上不便なことは多いが、粗大ごみなどの搬出はそのひとつである。(特活) 住まいみまもりたいはそれまでも住宅リフォームのコーディネートや害虫駆除などのサービスを提供していたが、地元自治体からの相談を受け、ゴミ搬出・処分サービスの提供を始めるとともに、回収品などを販売するリサイクルショップも開き、地域の支持を得ている。また、店舗にはさまざまな住民が集い、コミュニティスペースとしての役割を果たしている。

1) 課題

2004 年ごろに高齢者世帯などに対するリフォームなどの悪質な訪問販売が問題になったが、地元の市役所には住まいに関する総合的な相談窓口がなかった。女性の理事長の配偶者が設備工事の仕事をしていることもあって、近所からも相談を持ち込まれた。

一般の依頼者は住宅に関する知識がない、図面も読めない。またあまり近くの工務店などにも頼みにくい。そこで、顔の見える範囲で頼むことのできる共同受注グループのようなものの必要性を感じた。

そういった住宅に関する相談に乗ったり家事サービスを提供するなかで、粗大ゴミなどを家の外まで出したり、故人の家を片づけたりすることへのニーズが多いことがわかった。

2) 活動の内容

(特活) 住まいみまもりたいは、2004 年度の大阪府のコミュニティ・ビジネス創出支援事業に選定されて 100 万円の助成金を受け、住宅関連の相談業務を立ち上げた。2004 年の相談件数は約 130 件。ただ、相談業務ではお金にならず、専門家などとのネットワークのもとにハチ・シロアリ駆除、床の張り替えなどの生活サービスを提供していた。

2005 年に市役所から粗大ゴミなどのゴミの搬出業務ができないかとの打診があったので、経験はなかったが始めた。

搬出に当たってはゴミの分別を行い、使えるもの(新品を原則)は資源として再利用する。2006 年度は都市再生モデル事業の指定を受けたために回収品の販売はできなかったが、今年度からは商店街の空き店舗を借りてリサイクルや手作り品(布ぞうりなど)のショップ(もったいない情報サロン)を開いた。

ゴミの排出業務は市役所(環境事業課)が紹介してくれており、PR はしていない。このことを知った大阪市の東淀川区役所からも依頼を受

けて出張している。

家庭から発生するゴミには、家電リサイクル法関係のもの、鉄、仏壇、工業用マシンなど行政では引き取れないものなどがある。

●野崎商店街（2007年9月27日撮影）



野崎駅方面



野崎観音方面

家の片づけを一般企業に頼むと50～60万円かかる。当事業では「リサイクルもできるし安くつく（当事業は約5万円）」と好評だ。また地域に根ざしていることから信用があるので、家の中に紛れている実印や証書を見つけてと頼まれることもあって喜ばれる。

ボランティアでやると続かないと思ったから、コミュニティ・ビジネスとして始めた。無料でやると、ボランティア側もサービスを受ける側も続かない。またビジネス化したほうがスタッフのやる気を引き出すことができる。そして責任を持ってやらなければならないという気持ちになる。

したがって「何に対してお金を出していただくか」ということ、納得できる価格はどこかということが一番に考えた。

「地域のことは地域で」「地域の人によろこんでもらおう」というボランティア精神が大事。こういった趣旨がぶれないように、また金もうけを優先させないように、と考えている。

NPO法人の役員は4人。会員は105名、うち女性が約7割を占める。企業会員は46団体(04年)、住宅設備・リフォーム業、不動産業、建設業、建築事務所、清掃業など。

回収面では、鉄・仏壇・タイヤ・消火器などを処分してくれるところのネットワークを作っている。これらはインターネットや口コミでみつけ、いずれもプロの回収業者よりも安い。

3) 活動資源の特徴

①人材

運営は主婦パート2人を常時雇用（750円／時間）している。

ゴミ出しなどは学生や近所の人のアルバイトでやってもらっており約50名いる。近くの知り合いなどが、「午前中1時間ぐらいなら行けるよ」と引き受けてくれたりもする。車での回収を知り合いにお願いする場合なども、作業現場の帰りに立ち寄って回収していくなどと柔軟にやることができる。

②資金

ゴミ片づけ事業は低廉のために人気があり、確実な収入がある。役所の紹介を背景にしているので信用も高い。

2006年度収入実績は、ゴミ片づけ事業の収入300万円（年間60件）、内閣府からの委託事業（2006年度全国都市再生モデル事業）600万円、その他などを加えて合計約1千万円。

2007年度収入の見込みは、ゴミ片づけ事業の収入300万円のほか、開店した店舗でのリサイクル品売上を4～500万円（月商30～40万円）見込む。写真5-16-2

③モノ・場所

商店会の会長の紹介も受けて、空き店舗を敷金なしで借りることができた。

店舗が地域住民の交流の場（コミュニティスペース）になっている。毎日午後には、店舗の奥で古着やはぎれを再利用して布ぞうり・足ふきマット・ざぶとんなどの手芸教室もやっており、多くの人が集まってくる。これらを教えるボランティアも自然に集まってきた。

写真5-16-2 （特活）住まいみまもりたい [もったいない情報サロン]



④ 支援体制

イベントなどで、商工会議所、青年会議所、社会福祉協議会と連携しているほか、市内のNPOと情報交換している。

⑤ 社会的信認

自治体の紹介なので、依頼者の信用がある。また、市の行事に積極的に参加して役所の各課にネットワークがある。

4) 社会的包摂としての効果

店には一日 50 人くらいがやってくる。近所のしがらみからも離れられることや、居場所を得られることがあるのだろうと思う。リサイクル事業から持ち帰った品物を仕分けたり、その場で買ったりすることも楽しみにしているようだ。店に不用品を直接持ち込んでくる人もいる。すると店にいた人が「これ、欲しかった」などとなって、自然とコミュニティができていく。定年退職後の男性もよく来てくれ、木を切ってもらったり、棚を作ってもらったりする。

5) 今後の課題

今後、宝塚・寝屋川など交流のある他地域のNPOなどといっしょにフランチャイズ化(「もったいない情報サロン」のネットワーク化)を進めていこうという構想がある。再利用品を速くさばけるし、広域的にリサイクル商品の再生や交換のコーディネートをすることができる。またこれによって各地域の商店街を活性化することもできる。

(17) 特定非営利活動法人 宮崎まちづくり放談会

社会的包摂の視点からみた特徴

福岡市の中心部近くに立地する(特活)宮崎まちづくり放談会事務局は、当初は区画整理事業等を契機にまちづくりのあり方を考えるグループであったが、まちの環境の変化に対応して、コミュニティスペース(コミュニティレストラン)を基盤に、市民の交流などを通じたまちの活性化をめざすに至った。地域の変貌に取り残されがちな商店街や周辺高齢者に対し、まちを知り、愛することなどを通じ、その活性化を図ろうとしている。

1) 課題

1991年ごろ、九州大学の郊外への移転構想が発表され、同じころに、JR鹿児島本線の連続立体化事業・区画整理事業の計画ももちあがり、これらによる商店街への影響やまちの変貌が懸念された。

さらに、福岡市中心地に近く、立地が良いので若年者向きマンションが林立する一方、地域の高齢化が進んでいたが、99年には箱崎商店街の中心部に立地するスーパー「西鉄ストア」の撤退問題が発生するなど、まちが大きく変わろうとしていた。

2) 活動の内容

当初の課題であった、九大の移転や連立問題などに対しては、有志が集まって宮崎まちづくり放談会を結成し、まちづくりの学習会やまちのビジョン作成などを中心におこなった。神戸の真野地区や丸山地区のまちづくりも勉強したことがある。「アンチ官製住民自治」として、ほんとうの住民自治をめざすことを目標とした。

はこ崎自治連合会(宮松地区および箱崎地区)は32の町内会で結成されている。そのほか地域には婦人会、体育委員会などがある。放談会はこれらとは別個に結成したが、これらの地縁的な組織に対して組織的一体化を働きかけた結果「宮崎まちづくり協議会」が結成された。

スーパーの撤退に対して、開発者に「マンション建設後はその1階を商店に」と働きかけた。開発者は「そちらで商業者を見つけてくれるなら」との条件を出したので、マンションの一階を買い取り、レストラン業者を導入した。03年12月からは、当NPO法人がコミュニティレストラン「宮崎公会堂」(23坪)を直営している。

アートスペース「テアトルはこざき」は、歯科医院が移転するに際して地主から声がかかった。夜にみんなで酒を飲みながら、表現活動のスペースを作ろうと決めた。株式会社として出資を募り、1口5万円で100口集まった。

写真 5-17-1

● 筥崎公会堂（07 年 8 月 31 日撮影）



● テアトルはこざき

また商店街の空き店舗を利用して「学童ぼっぼ」の名で知的障害児の学童保育をおこなっていた。その後、市の補助事業となったので、現在では「きんしゃい公会堂」と名称を改めて一軒家を借りている（一軒の家を福祉生協と分け合って利用している）。最近では、グリーンツーリズムに力を入れており、近郊農家との交流事業などをおこなっている。

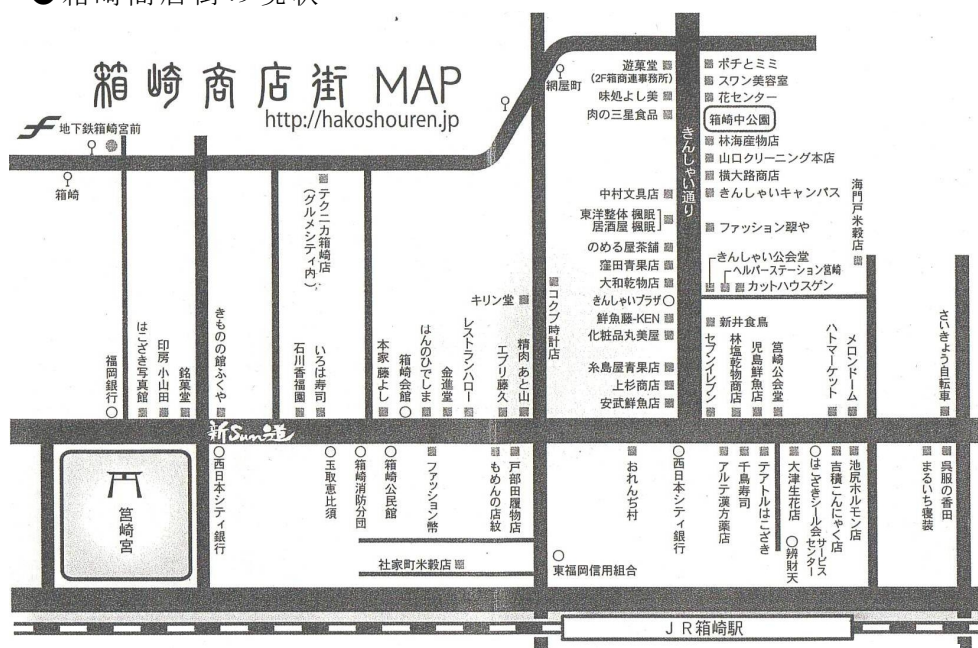
箱崎商店街連合会との共同事業で地元紹介のパンフレット（「はこのわ」全 3 巻）を発行した。

2002 年 4 月に N P O 法人の認証を受けた。理事会、定例会ともに月 1 回開催している。定例会は講演やコンサートの日などと合わせて開く場合が多い。これまでに 40 以上の事業をおこなってきた。これらの事業は基本的には発案者が責任をもって実行する。

●箱崎商店街(07年8月31日撮影)



●箱崎商店街の現状



資料：「はこのわ」

3)活動資源の特徴

①人材

NPO法人の正会員は約80名、理事は12名。理事の中には、箱崎商店街連合会会長、筥松まちづくり協議会会長、PTA副会長（個人として参加）なども含まれる。スタッフは8名（うち常勤は3名）でレストランを運営している。ボランティアは九大の学生や学童保育ボランティアのつてなどがあるので100人は確保することができる。

② 資金

コミュニティレストランを直営にすると、どうしてもミッションを重視

しがちになるために、食材などのコストが上がり、収支が苦しくなったという。

アートスペースは赤字経営で、その事務局(建築事務所)が補填分をNPOに貸し付ける形で運営している。

③モノ・場所

コミュニティレストランである筥崎公会堂が事務局となっており、さまざまなイベントの場ともなっている。

④支援体制

行政については、タテ割り組織のままで地域にコミットしてくることが問題とされる。このことから、福岡市では区役所にまちづくり企画課ができた。

住民税の数%を地域で使えることが望まれる。「ニュージーランドでは自治体の数が800から200に減り、各自治体でコミュニティボードというものが設けられている。ここで財産税の使途を決定する」。

⑤社会的信認

ここでの活動は地元商店街の活性化に寄与したと評価している。また商店街も、商店会の総会をテアトルで開催してくれたりする。

山崎前福岡市長が「自治体DNA改革」をうたったように、自治協議会のひとつのモデルを提供できたと自己評価している。

4)社会的包摂としての効果

弱者の社会的包摂については、弱者かどうかであるより、NPOのミッションに対するコミットメントの強さが問題だとされる。来る者は拒まず去る者は追わず、を方針としている。

5)今後の課題

レストラン部門、アートスペース部門を黒字に転換することが最大の課題である。

先任の有能な事務局長が引退したために、事業の企画・推進力が低下した。現在は理事長の夫人が代行しているが、熊本の大学教員との兼業なのでなかなか力を割けず、事務局機能の復興も課題である。

今後は事業系NPOと連携した、表現によるまちづくりの推進を模索しようとしている。

(1 8) 五 島 海 幸 山 幸 の 会 、 中 心 商 店 街 巡 回 バ ス 運 行 協 議 会

社会的包摂の視点からみた特徴

離島初で、商店街、商工会議所、町内会、老人会、婦人会等が参加する協議会主体のコミュニティバス。またバスを走らせて、それで終わりではなく、それを維持するために地元をあげて支えている。協議会を構成している商店街や地域組織等が互いに連携し、その人的資源やネットワークをフルに活用した地域密着型の運営により、高齢者等のバス利用を維持し、高齢者等の外出を促進している。

1) 課題

五島市は、2004年8月1日、福江市、南松浦富江町、玉之浦町、三井楽町、岐宿町、奈留町の1市5町の合併により誕生した。五島市では公共事業の大幅な削減や島外資本の郊外型の大型商業施設の出店等により地元の中心商店街では空店舗が増え、中心市街地は空洞化していった。また、少子高齢化による島民の離島や耕作放棄地の増加により周辺の農村部も衰退し、同市の経済は大きな打撃を受けた。

こうしたことをきっかけに、福江商工会議所が商店街の顧客などにヒアリング調査を実施したところ、農業の担い手の激減や超高齢化の進展など、農業を取り巻く現状がそれまでの想像以上に厳しいことが浮き彫りになってきた。この状況は、農村部だけの課題にとどまらず、連鎖的に、それを商圈としている中心商店街にとっても非常に深刻な課題である。中心商店街の商店主らは危機感を強めていった。こうした状況に直面し、中心市街地の各商店は、中心市街地の活性化対策が重要な課題であるという認識を共有していった。特に、若手・中堅の商店主は、商店街として、「周辺農村部のために何かできることはないのか」「何かお手伝いがしたい」と自発的な活動を始めた。

2) 活動の内容

2002年11月、こうした離島商店街の活性化という地域の課題を具体的に解決することを目的とした若手商店主（地元商業者）と農村部の高齢化した農業生産者の勉強会からスタートしたのが「五島海幸山幸の会」である。

同会は、川口代表を中心に地元スーパーでの有機野菜の地産地消活動や生ゴミ堆肥の循環実験など、農業生産者、地元商業者、市民が主導する一体となった活動を展開している。具体的にはインターネットを使い地元の有機野菜や隠れた特産品の発掘・紹介・販売（ネット販売）に取り組んでいる。

① 福江市中心商店街巡回バス運行協議会

また、五島海幸山幸の会の川口代表は、旧福江市が設置した「ふくえTMO」内の商店街巡回コミュニティバスの運行を目的とする「巡回バスワーキンググループ」にも参加した。その後、当該コミュニティバスの運行に係る主体がTMOから福江商店街連盟に移り、商店街の力で巡回バスの実現を目指すことになった。川口代表をはじめとする福江商店街連盟メンバーの中から所属や肩書きを越え、また地元の町内会、老人会、婦人会、社会福祉協議会、学校等も参加した、新たな事業の実行主体として「福江市中心商店街巡回バス運行協議会（事務局は福江商店街連盟と福江商工会議所）」が編成された。

② 福江市中心市街地巡回バス（通称「商店街巡回バス」）

商店街巡回バスは、離島初、商店街、商工会議所、町内会、老人会、婦人会等が参加する協議会主体のコミュニティバスの先駆的事例として全国的に意義深い。小回りの利く9人乗り車両を使い、4コース、1日合計15便で運行(図表5-18-1)。商店街中心部の共同駐車場が基点となり1コース約20分で巡回している。料金は1回大人200円、子供100円(3歳以下は無料)。身体障害者は半額。商店での買い物客に配布している商店街連盟発行の商店街駐車場「共通駐車券」を1枚当たり50円分の乗車券として利用ができる。「共通駐車券」は1,000円の購買に対して1枚配布される。運行は五島市内のタクシー会社4社に委託し、各タクシー会社が1ヶ月交代のローテーションで担当する。

コースは、商店街の背後地にある「公共交通空白地域」、特に道幅が狭く急な坂が続く住宅地、農村部などについて、試験走行を繰り返しながら設定された。一人で町まで出かけるのが困難な高齢者、障害者等が利用しやすいように、診療施設、住民センター、公民館、教育施設を経由させ、夏季は夏休みの子供が利用できるようプールを経由させている。

図表 5-18-1

(共同駐車場前発)

	1 便	2 便	3 便	4 便	5 便	6 便	7 便
A コース	8:30	※ 9:30	10:30	※ 11:30	13:00	15:00	
B コース	8:00	9:00	※ 10:00	11:00	※ 12:00	13:30	15:30
C コース	9:30	※ 10:30	11:30	14:00			
D コース	※ 9:00	10:00	※ 11:00	12:00	14:30		

A：武家屋敷～上大津～下大津方面、B：職人町～小田～緑小学校方面

C：丸木～戸楽～曲坂方面、D：寺山～二番町～木場方面

※7月17日～9月15日の夏季に限り7便が増便され、この期間に限り、午前中1時間に1便が実現している。

商店街巡回バスは、試行運行開始（2003年8月）、本格運行開始（同年11月）を経て、2007年8月でまる4年経過した。乗車数（累計）は、2007年7月末時点で約72,000人である。バス利用者の95%を65歳以上の女性が占める。



3) 活動資源の特徴

① 人材

写真 5-18-1 巡回バス

福江市中心商店街巡回バス運行協議会のスタッフである商店主や福江商工会議所職員が無償で当該バス事業に係る宣伝、販促、事業分析、経営管理、資金繰りなどを行っている。

② 資金

福江中心商店街巡回バス協議会の収支は、運賃収入、五島市からの運営補助金、商店街の負担金、商店各店、商工会議所参加企業からの寄付、広告料等を収入とし、地元タクシー事業者への委託費を主な支出として計上している。

2004年度に約1,200万円規模の事業（うち五島市からの補助金240万円）を2005年度は総予算を約半分にして、1日の運行便数を20便から現行の15便へ減便するとともに、委託費を月額75万円から1便当たり1,250円へ変更した。こうした抜本的な経営改善の結果、2005年度の乗客数は、前年度比約2割増加。

これには、福江市中心商店街巡回バス運行協議会のスタッフである商店主の方々と福江商工会議所の職員のバスを維持するための情熱、創意工夫や自助努力があった。

運転資金は、商店街の出資、各種地元団体からの寄付、五島市の補助金だけでは足りない。そこで協議会スタッフが収益事業による資金集めと利用者を維持し、増やすため、次のような努力や工夫を行っている。バスを走らせて、それで終わりではなく、それを維持するために地元を上げてフォローしている。

- ・ 車体に有料で広告を掲載
- ・ 卵のつかみ取りなどの巡回バス記念イベント等を開催
- ・ アルミの空き缶・ダンボール（一枚2円。年間30万円程度の売上げ）を回収
- ・ エコプロジェクト「島の商店街コミュニティバスでエコプロジェクト（2005年度）」（＝バスが有機堆肥（生ゴミ堆肥）を回収し、商店街農園（エコ農園）で活用。収穫物を当該商店街のスーパーや五島海幸山幸の会を通じて島外への販売。

その収益の一部を商店街巡回バス運営費に還元。生ゴミ処理機を住民に販売した当該商店街（電気店）による当該収益の一部（5％）還元）を実施

- ・ 防犯活動「子ども駆け込みバス」を展開
- ・ 夏季のバスを増便（15 便/日→22 便/日）
- ・ 地域通貨として駐車券を活用（商店街内の各店が配布する駐車券の巡回バス乗車への転用）
- ・ 6 枚つづりの乗車券（回数券）を発行（1,200 円相当の乗車券を 1,000 円で販売）
- ・ 夏休み特別企画を実施（子供料金を半額の 50 円又は駐車券若しくは中元抽選券で乗れる。キャッチフレーズは「プールにいくとき、おじいちゃん・おばあちゃんの家遊びにいくとき、名所・名跡いいところいっぱい！巡回バスに乗って福江の町を探検しよう！」）
- ・ コミュニティ広場「よらんかな広場」を待合室として活用
- ・ 定期的に経営会議を開催
- ・ 季節ごとに利用者聞き取りアンケートを実施
- ・ かわら版「本町いい街」へバス関連記事等を掲載

など商店街や地元と連携し、その人的資源やネットワークをフルに活用した地域密着型の運営により、バス利用を維持し、促進している。

その他、「長崎県商店街再発見支援事業補助金」制度の支援メニューである「地域ふれあい創出事業」に採択された。同事業は、商店街の魅力や機能性を向上させることにより、商店街に人を集め、賑わいを生み出すとともに、地域コミュニティの場としての商店街を再生することを目的としている。

③ モノ・場所

巡回バスは、地元のタクシー会社を地域の大切な活動資源として積極的に活用している。タクシー会社は地元商店街にとって大切な顧客であり、そこと共存共栄することが不可欠であった。また、巡回バスに係る地元の協議（事業計画の検討、経営会議、事業報告等）の場として、商工会議所内の会議室やコミュニティ広場（「よらんかな広場」）を活用している。商工会議所や商店街の支援により、使用料は無料である。また島外の人とは交流や情報交換はインターネットを通じて行われている。

④ 支援体制

福江商店街連盟と福江商工会議所が事務局になり、商店街だけでなく巡回バス沿線の周辺住宅地、農村部の町内会、老人会、婦人会、社会福祉協議会、学校等を巻き込んだ「福江市中心商

店街巡回バス運行協議会」を組織し、地域住民と一体となった取り組みを展開している。

⑤ 社会的信認

「福江市中心商店街巡回バス運行協議会」の事務局スタッフである「五島海幸山幸の会」の川口代表をはじめとする商店主や商工会議所職員が、当該巡回バスの本格運行に向け、約2ヶ月間、バス路線（予定）周辺地域の全ての町内会、老人会、婦人会等に出向いて事業内容や路線等についてきちんと説明を行った。こうした手続や過程を経ることで、商店街巡回バスは、バス路線周辺住民にとって、「移動手段」にとどまらず、親しみや共感をおぼえる身近な存在になっていった。このことが高齢者の引きこもりという地域課題の解決につながっている。

4) 社会的包摂としての効果

巡回バスが走るまでは、商店街周辺の高齢者等は主に家族にお願いして車で送ってもらっていたが、巡回バスの運行によって自分の足でまちへ出かける回数が増えている。また、タクシー会社4社のうち2社が運転手を固定化。運転手が「どこの誰が何曜日にどこへ出かける」ということを把握しており、高齢者の見守り活動に寄与している。併せてバスの車体に「こども&シルバー110番通報協力車」というステッカーを貼り、バス停留所に「巡回バスは子供110番パトロール車」という案内板を立て、タクシー無線を活用した子ども、高齢者等の安全パトロールを実施している。さらに、かわら版「本町いい街（本町通り名店街協同組合発行）」が毎月1回発行されている。同紙は2007年6月創刊で商店街の活性化を目的に商店と消費者の相互参画による広報媒体として、各商店、コミュニティ広場「よらんか広場」、巡回バス内等において配布されている。この中で巡回バスの情報が掲載され、それに対する利用者からの声等も掲載されなど、双方向の情報共有化に役立っている。

このようにバス事業をきっかけに、地域を巻き込んだ、地域住民と一体となったコミュニティ再生を実現している。

5) 今後の課題

巡回バス事業をさらに発展させ、引き続きまちづくりに活かしていくため、自立の第一歩として、組織のNPO化「（仮称）市民バスネットワーク五島」を検討している。TMO予算が削られる中、さらに自立化していくための模索が始まっている。

第6節 英国(スコットランド)の事例

社会的企業の発祥地の一つである英国スコットランドの事例について、現地で中間支援組織として活動するCBSネットワークのディレクターである Alan Kay からの報告を掲載する。

1 概要

ここで、スコットランドにおける社会的企業3例および社会的企業支援組織3団体のプロフィールを紹介する。それぞれのケース、プロフィールは相互比較が容易なように、同じ形式で紹介するものとする。最後に、社会的企業における問題点、彼らが受ける支援について紹介する。

2 社会的企業の実例

(1) MCSENCE (Mayfield Community Self-employed Natural Collective Exercise) www.mcsence.co.uk

使命/目的	コミュニティ保有によるビジネスを設立運営、ローカル経済を刺激、メイフィールド全体の発展を助成することでの雇用創出。
設立年	1989
法的組織形態	有限責任保証会社であるホールディング会社。完全子会社(7社)は各々法人格を持つ。
年商	500万ポンド
資金調達	財源は全て商業活動を通じたものなので、助成金収入はなし。資本プロジェクト(capital project)に関しては助成金を受けている。
資産	不動産総額8~900万ポンド
スタッフ/ ボランティア	スタッフ120名; 理事会 ボランティア・メンバー9名
会員数	約60名。メイフィールド在住もしくは就労する者であれば誰でも会員になれる。

1) 沿革

MCSENCE はエジンバラ近郊のダルキースの郊外にあたるメイフィールドが本拠地。メイフィールドは周辺部住民数12,000人のかかえる大住宅地で、もともと炭鉱夫とその家族の住宅用に建設された。炭鉱が閉山になって以来、この地域は社会的経済的衰退に見舞われた。MCSENCE は職を提供し始め、まず地域の企業から7,000ポンドを調達し、MCSENCE Heatwise を設立したが、事業内容は通風遮断、ドア、窓、ロフト工事の請負事業である。

2) 活動内容

MCSENCE には、現在商業活動に従事する子会社が7社ある。MCSENCE Heatwise はエネルギー効率対策企業で、エネルギー、暖房に関する一連のサービスを提供している。MCSENCE Services は不動産管理会社で、塗装、内装、配管工事、造園を行う。MCSENCE Workspace はメインフィールド

の自社の本社を含め、数々の不動産、ビジネスパークを所有運営している。MCSENCE Communications は研修、コールセンターの企業で、MCSENCE Safe Housing は錠前屋、セキュリティー・アドバイス・サービスを行っている。それ以外にも設立したばかりの企業が2社あるが、これらはまだまだ小規模である。

3) 政府とのパートナーシップ

MCSENCE はスコットランド政府と良好な関係を保っており、政府はこの企業がコミュニティ・エンタープライズ活動を通じてメイフィールド地域に重要な成果を達成したと認識している。地方自治体(ミッドロシアン市議会)について言うと、MCSENCE をほぼ「民間セクター」として捉えており、両者の関係はあまり密接なものではない。契約について言うと、MCSENCE の仕事はほとんどがB to B (企業間取引)で、地方自治体からの契約受注の構成比はわずか15%である。

4) 経営と子会社との関係

子会社はそれぞれ独自の経営を行い、最高執行役員、開発最高責任者、運営最高責任者のグループにより統括されている。MCSENCE の設立者はブライアン・タナーヒルで、非常に志の高い社会企業家である。彼をサポートする経営陣は、非常に有能な人物で構成されている。MCSENCE の事業内容では、不動産部門が800万~900万ポンドと大きい、コミュニティ保有の企業であるところから、地域社会との関係が密接である。

5) 支援内容

資本プロジェクトに関しては助成金を得ている。MCSENCE の設立当初は、特に助成金による支援が必要であった。

プラス面	マイナス面
- 資産基盤が強いので、資本調達が容易である。 - コミュニティに深く根ざしており、強靱な活動が出来る。 - シニア・スタッフのコミットメントが高い。 - 現実的なビジネスで多角経営を行い、必要とあれば業績不振の会社は閉鎖する。 - 非常に商業的なアプローチを行っている。	- 理事会がボランティアであるということは、会合の頻度が十分でなく、会社経営に割ける時間に限度がある。 - 社会的経済に属すると見られることにより、一部顧客は遠のいている。
問題点	
- 地域で優秀なスタッフを採用するのが困難である。 - MCSENCE, は企業として非常に統制が取れているが、「お役所的」になっているという不満の声も聞こえてくる。	

(2) Govan Workspace

www.govanworkspace.co.uk

使命/目的	管理された作業所と小企業へのサポート・サービスを提供することで、地域での雇用創出の支援を行う。
設立年	1978
法的組織形態	有限責任保証会社
年商	72 万 1 千ポンド
資金調達	50 万ポンド以上を慈善活動に提供、5 万 7 千ポンドは自社のガバナンスに使用
資産	580 万ポンド
スタッフ/ ボランティア	7-10 名のスタッフを直接雇用。しかしテナントに雇用されている人数はかなり多い。理事会は 10 名のボランティアからなる。
会員数	不明 - 地域住民に限られている。地域での会員数が減少か？

1) 沿革

Govan Workspace の設立は 1978 年で、地域住民が、小企業専門に作業所を提供し、地域経済を活性化することに活路を見出した。1981 年には、廃校となった小学校を買い上げ、総面積 2 万平方フィートの Six Harmony Row に改装し、その中に 40 の小ワークショップやオフィスを設け、テナント・ビジネスを通じて 135 の職を創出した。1985 年には、スコットランド政府の援助を得て、Govan Workspace は Elderpark Workspace を改装し、総面積 8 万平方スクエアに 60 ユニットを設け、300 の職を地域にもたらしした。1996 年には Alexander Stephen House を買い上げ、2 万平方スクエアの施設と 100 の職を提供した。

2) 活動内容

Govan Workspace は管理された作業所を運営し、小企業に対してユニットやスペースを提供するだけでなく、テナント事業体に対するビジネス・サービスも行っている。最近では、Govan Workspace はクライド河畔の近隣の土地 (5.5 エーカー) を購入し、ビジネス「キャンパス」の建設を計画中で、これにより地域に 400 の新しい雇用が生まれると見込まれている。Govan Workspace はローカルな独立企業で、地域社会を理解している地域住民により運営されている。

3) 政府とのパートナーシップ

Govan Workspace は政府からは独立した立場であるが、過去には不動産購入のため、政府から融資と助成金を得ていた。

4) 経営と子会社との関係

Govan Workspace は少人数のスタッフで構成され、そのほとんどが経営陣として総務管理的サポートをしている。コミュニティベースの組織で(もともとは「コミュニティ・ビジネス」であった)、地域住民が保有管理し、

地域住民の利益のために運営されている。しかし地域における加盟会員数は予想に反して低い。

5) 支援内容

Elderpark Workspace 購入のため助成金と融資を受ける。

プラス面	マイナス面
• 相当の資産を有し、規模拡大が可能である。 • スタッフ数が少ないため、スタッフ管理の問題はあまりない。 • コミュニティベースではあるが、おそらく地域社会に対する自己説明はあまり行っていないと思われる。	• 会員数が多くないので、コミュニティへの焦点が失われた可能性あり。 • 多角展開を行わず、ワークスペース開発にのみ特化している。
問題点	
• コミュニティに根ざすというルーツを見直すべき。 • Govan Workspace はコミュニティ・エンタープライズとして認識されておらず、事実それを隠そうとしている。 • 多角化をめざすべきか？それともワークスペース開発のみに特化すべきか？	

(3) Engine Shed

www.engineshed.org.uk

使命/目的	学習障害のある人たちに実地研修をすることで、有償の職業への移行をスムーズにする手助け。
設立年	1989
法的組織形態	慈善団体格を有す有限責任保証会社
年商	40 万ポンド
資金調達	エジンバラ市議会から年間 20 万ポンドの助成金を受け、商取引により 20 万ポンドの所得（商取引による収入を全体の 85%に引き上げることを目指している）。
資産	主要資産は保有せず、Engine Shed はエジンバラ市議会より市場価格にて賃貸。
スタッフ/ ボランティア	主要スタッフ 16 名；ボランティア 2 名；経営理事会はボランティアメンバーが約 12 名 ； 30 名の学生アルバイト
会員数	会員なし

1) 沿革

Engine Shed は Garvald Community Enterprises Limited により設立されたが、後者は 6 つの Garvald 組織を有し、これら全てはルドルフ・スタイナーの業績によりインスピレーションを得て発足した。Engine Shed は実際のビジネスの場での研修をすることにより、研修受講者が自信と自己尊厳を持てるようにする。この団体は 2003 年にビルの構造改装を行うことで「再発足」し、現在では会議室、会議場、展示スペースを提供している。

2) 活動内容

全体として、Engine Shed は年間 36 の研修の場を提供し、研修者は 5 カ所の作業場もしくは企業

：カフェ、ベーカリー、ケータリングサービス、食品加工、ショップ(最近閉鎖される)で就労している。研修者への研修期間は 3 年で、地域の雇用主のもとでの実際の就労経験の場を持つ手助けや、資格、スキル、将来の雇用獲得の手助けをしている。

3) 政府とのパートナーシップ

Engine Shed は、市議会から研修者への助成金、研修スペースの提供貸与を受けているので、地方自治体(エジンバラ市議会)とつながりがある。また市議会のソーシャルワーク局は、人々が研修を受けるよう Engine shed に紹介をしている。The Engine Shed はまた民間セクター、公的セクターといった地域の雇用主とパートナーシップ協定を結んでいる。

4) 経営と子会社との関係

Engine Shed の管理スタッフは、有償の主要スタッフ、ボランティア、アルバイトの学生といった様々な人材をまとめて管理しなければならない。これは容易なことではなく、細かい配慮や理解と同様に、明確な企業としての価値観を共有する必要がある。

5) 支援内容

Engine Shed はエジンバラ市議会より年間助成金を受けており、この額は毎年見直される。またコミュニティ・エンタープライズ支援ユニットや Social Firms Scotland からアドバイスや情報提供といった形での支援を受けている。

プラス面	マイナス面
- 現実のビジネスの場で意義ある研修を提供。 - スタッフにとって興味とやりがいのある仕事。 - 研修者は一般人と直接接することが出来る。 - Engine Shed は研修者顧客に評判が良い。	- 長期的な資金が保証されていない。 - ビジネスを継続させるための資金獲得が困難なので、スタッフはしばしばストレス状態。 - 本来 Engine Shed は就労可能なスキルを身につけることを目的としているのに、ケータリングのスキルを身につける場所と誤解する人がいる。
問題点	
- 長期的な財政面での安全性。 - SNP (Scottish・National・Party) がエジンバラ市議会でも優勢になったという政治環境の変化。 - 社会的利益を目指して研修を行うというビジネスの管理自体が難しい。	

3 社会的企業支援組織の実例

(1) Scottish Social Enterprise Coalition (SSEC)

www.ssec.org.uk

使命/目的	社会的企業の集团的意見として、スコットランド全土の政治的あるいは政策環境における政策決定者により認識、評価されること
設立年	2005
法的組織形態	有限責任保証会社（慈善団体ではない）
年商	21 万 7 千ポンド
資金調達	SSEC は 13 万ポンドをスコットランド政府から中核的資金として授与されており、それ以外の収入は会費、イベント開催による直接資金調達で賄われている。
資産	主要資産なし
スタッフ/ ボランティア	現時点では最高執行役員、情報担当役員、管財人、ボランティアの理事会メンバー(10～12 名)
会員数	正会員は全ての社会的企業支援組織(正会員 16 名) 準会員は支援者や社会的企業（準会員 36 名）

1) 沿革

SSEC は非政府組織である社会的企業支援組織の全てをまとめるプロジェクトとして発足し、社会的企業に対する支援のコーディネートを目指した。現在では正式な法人格を取り、スコットランドでの社会的企業を代表する立場であり、社会的企業セクターの存在感を高める役割を果たしている。

2) 活動内容

SSEC は社会的企業に対する政策や政治家に影響を与えるのに重要な役割を果たしている。社会的企業の利点は効率の高い「ビジネス」モデルであることを世に示している。そのためにイベントを開催したり、会議に出席し講演を行い、毎年集客力のある社会的企業のための見本市を運営している。SSEC が政府のスコットランド社会的企業戦略に大きな影響を与えたことはゆるぎない事実である。

3) 政府とのパートナーシップ

SSEC はスコットランド政府と密接なつながりを持っている。その主たる理由は Communities Scotland を通じて政府から 3 年間資金を授与されているからである。しかし政府からは独立した立場にあり、信頼性を得るためにも独立の立場を維持しなければならない。

4) 経営と子会社との関係

SSEC のスタッフ・チームは小規模だが、資金を得ての拡大を目指している。SSEC の収入の大部分はスタッフの給与に充てられている。スコットランド政府にとっても SSEC は、社会的企業セクターを代表する立場をとる唯一の団体であることから、必要な存在である。SSEC 発足以前は、スコットランド政府にとって複数の異なった社会的企業支援組織が存在するこ

とは、対処に窮する状態であった。しかしながら、正会員相互の間で競争関係が生まれ緊張が高まり、時として SSEC との間で競争関係が生じることもある。一方 SSEC は、準会員とは良好な関係を保っているが、彼らの SSEC 内での影響力はさほど大きくない。

5) 支援内容

支援の大部分はスコットランド政府からの資金授与があり、彼らと密接な関係である。理事会で議決権を持ち支援をする正会員からは、情報アドバイス以外にも現物による支援が得られている。

プラス面	マイナス面
- 社会的会計監査を成果とインパクトの測定方法として実施している。 - マスコミ、政治家の間で存在感が非常に高い。 - 非常に異なった支援組織を纏め上げることに成功した。 - スコットランド社会的企業戦略に影響を与えた。 - 乏しいリソースで高い存在感を達成した。 - 組織間の仲介に成功。	- いまだに社会的企業に対する一般大衆の概念に影響を与えられない。 - 社会的企業は正会員になれないため、会員資格基準に問題あり。 - 非常に小規模な組織である。 - SSEC はあまりにも多くの異なった活動方向に手を広げている。
問題点	
- このセクターは SSEC によって「過剰喧騒」されている危険性があり、長期的には期待にこたえられない事態になりかねない。 - 現時点ではスコットランド政府に対する依存度が非常に高い。 - 資金授与の期間が比較的短い(3 年間)。 - 会員資格に問題があり、社会的企業が正会員になれない事実が問題化しつつあり、不満の原因となっている。	

(2) Senscot (Social Entrepreneur Network Scotland) www.senscot.net

使命/目的	社会企業家がより効率的になれるようなネットワークの構築とサービスを通じ、社会企業家と彼らのイニシアティブが評価されるような、社会的に正しいスコットランドを達成すること
設立年	1999 年だが法人格取得は 2004 年
法的組織形態	慈善団体格を有する有限責任保証会社
年商	34 万 8 千ポンド
資金調達	Senscot はスコットランド政府 (Communities Scotland を含む) より 27 万ポンド、Esmee Fairburn から 1 万 5 千ポンドを受給する。その他は商取引、会員費収入、特定プロジェクト等からの収入
資産	取り立てて資産なし
スタッフ/ボランティア	スタッフ 7 名、ボランティアの理事会理事 9 名、その他ボランティアはなし
会員数	ネットワークのメンバー(約 3,500 の個人および団体) が毎週ニューズレターを受け取っている。 企業メンバー(90) - 理事会理事に対する投票権を有するもの

1) 沿革

Senscot は自分たちと同様な事をしている者同士が結びつくことにより、仕事上のメリットが生まれると考えた社会企業家たちによって設立された。Senscot は今や、社会的資本、ネットワークの独立性、「開かれたネットワーク」としての I T、メンバーに対して素早いリスポンスを取る態度といった原理を信念とするネットワーク組織となっている。

2) 活動内容

- ・毎週の e メールによるニュースレター、包括的ウェブサイト (www.senscot.net)、人の輪を広げることを通じて、社会企業家を結びつけ、情報提供を行う。
- ・Local Social Entrepreneur Networks (スコットランドで 15 団体) の設立を通じてローカル・ネットワークの環境作りをし、会合を開催し、ネットワークに関心を持つ 5,500 名のデータベースを編集。
- ・分割組織 (Development Trust Association Scotland、Social Enterprise Academy および First Port といった組織) を通じて社会的企業セクターの開発、政策に影響を与える、公での講演、刊行物の出版。
- ・社会的企業と支援組織にオフィス・スペースを提供する中部エジンバラの大型ビルの管理。

3) 政府とのパートナーシップ

Senscot は SSEC との間に公的つながりがあり、スコットランド政府から相当額の資金を受けているが、公的パートナー合意は 全く結んでいない。Senscot は自らの独立性に誇りを持っている。

4) 経営と子会社との関係

Senscot の支出のかなりの部分は給与支払 (年間 21 万 3 千ポンド) で、支払対象は執行役員、ネットワーク開発マネージャー、情報担当理事、オフィス・マネージャー、I T 担当理事と総務管理スタッフで、その組織は効率が良く情報が行き渡り、しっかりと管理されているようである。ボランティアは使っていない。週刊の e メール・ニュースレターは情報満載で、カラーがはっきりしている。Senscot のウェブサイトは質が高く、約 1,500 名が毎週 5 千ヒットするほどよく利用されている。

5) 支援内容

Senscot は相当額の資金をスコットランド政府から受けており、経験豊かな個人で構成された小規模であるが効率の良い理事会を持っている。

プラス面	マイナス面
- 質の高い週刊ニューズレター。 - 非常に効率が良く、画期的なローカル・ネットワーク。 - 良質な情報源 - ケーススタディー、実例、統計。 - 有効なロビー活動と、政府、公務員に対する影響力を持つ。 - スコットランドでは中心的な社会的企業ネットワーク組織。 - 効率よく人柄のよいスタッフ。 - イニシアティブを策定し育て、独立させ発展させる手法に長けている。	- 持続性のない主張をしてしまうことがある。 - 本来純然たるネットワーク組織であるにもかかわらず、他の組織の発展を具体的に支援することに成功した経緯。 - しばしば率直に意見を述べるため、積年にわたって敵を作ってしまった。
問題点	
- Senscot が提供するサービスと他の支援組織のサービスの間に重複があるにもかかわらず、双方ともスコットランド政府から資金を受けている。合併するという考えもあるのでは？ - Senscot には価値ある資産はあまりないが、財務とリスクを効率よく管理している。 「ネットワーク作り」により社会的企業とその可能性が「過剰喧騒」されたものの、現実には商取引を行う社会的企業の活動内容が改善したり増加したわけではない。	

(3) Scottish Social Enterprise Academy www.theacademy-ssea.org

使命/目的	社会企業家といった個人に焦点を当てて、社会的経済とコミュニティ再生セクター向けの研修を策定実施する。
設立年	2004
法的組織形態	慈善団体格を有する有限責任保証会社
年商	23 万 5 千ポンド
資金調達	SSEA は社会的企業で会費収入を得ている。スコットランド政府 (Communities Scotland) から 11 万 7 千ポンドの助成金を受けている。
資産	価値ある資産はなし
スタッフ/ボランティア	5 名の核となるスタッフ・メンバー、モジュラー・トレーニングを実施する協力指導員 (Associate Tutors) 20 名、理事会を構成する 7 名のボランティア理事
会員数	会員なし

1) 沿革

SSEA は、社会的企業は自らが必要とするスキルに特化した研修団体から利益を得られると考えた複数の社会的企業支援組織により設立された。

現在では正式認可された I L M センター (Institute of leadership and Management) となり、スコットランド全土、様々な場所でコースを開催している。建屋を持っているわけではないが、他の同様な組織とパートナーシップを結び、協力講師による研修を提供している。特定の社会的企業あるいは社会的企業グループ向けに個別の研修プログラムを策定することも可能である。

2) 活動内容

SSEA は社会的企業の実践者に対して “Action Learning”（行動学習）を行っている。これは人々の経験や知識をインターアクティブに利用し問題を解決する手法である。モジュラー・コースで取り扱う内容は：公共セクターとの契約、社会的企業の開発、社会的企業の発足、リーダーシップ、社会的会計監査である。

3) 政府とのパートナーシップ

Communities Scotland（スコットランド政府）は毎年 SSEA に対して資金を供与しているが、この額は SSEA の発展とともに年々減少してきている。また Futurebuilders（社会的企業に対する資金供与プログラム）は研修者に奨励金を提供している。資金を受けつつ Academy を維持することは、SSEA にとって常に頭を悩ます問題である。

4) 経営と子会社との関係

協力指導員とパートナーの中には、少数の核となる「ハブ」と呼ばれるスタッフがいる。これは 3 方向の関係で、Academy はパートナーを管理し、指導員はモジュールを策定する。また SSEC は「重要な友人」と呼ばれる人物を雇用し、定期的に研修の評価を行う。SSEA は実際研修を受けた社会的企業からは評価されているが、民間企業や協同組合における評判は芳しくない。

5) 支援内容

SSEA は Communities Scotland から助成金とアドバイスを受け、社会的企業支援組織からの支援を受けている。

プラス面	マイナス面
• 資金を受けるのは 3 年間のみで、しかもその金額は毎年定額で減額されている。 • スタッフの研修を必要とする大規模の社会的企業からの評価は高く、頻繁に利用されている。 • 限られた資金を有効に活用している – 箱物（はこもの）（施設建設）に多大な費用をかけない。 • パートナーシップや人脈を駆使するのに長けている。グラスゴー・カレドニアン大学と共同でコース計画を立てるなど。	• 品質管理にばらつきがあり、コースの良し悪しの差が大きい – 普遍的水準を維持するのが困難。 • コースの中には漠然とした内容のものもある。例として “リーダーシップ”。 • 資産がないのでさらに融資を受けることが出来ず、常に資金提供に頼らざるを得ない。
問題点	

- 資金繰りが問題で、常に支払い回収に追われている。
- 研修の質とレベルの維持。
- 広範なコースを提供しているので、特定の社会的企業にとってどのコースが適切な
のか混乱を生じる。
- それ以外の研修提供者、例えば民間企業でも社会的企業に対して研修を行うこと
が多くなってきているので、競争が激化する。

4 社会的企業と支援をめぐる更なる問題

現時点では社会的企業に対する政府の支援が広がりすぎて、実現不可能な期待を生み出しているという危険をまざまざと感じる。社会的企業は現在急速に拡大していくと期待されているが、時期尚早のうちに期待が高まりすぎた可能性がある。

社会的企業は公益の目標を達成するために、共同と協力を価値を見出す。他方、社会的企業は市場において、民間組織と競争することを期待されているが、他の社会的企業とは協力するものと考えられている。このことが混乱の原因となる。

民間セクターの組織経営に比べ、社会的企業の経営ははるかに複雑である。社会的企業の経営陣は、社会的企業が商取引、契約獲得、資金獲得において、経済的に持続可能であるようにする必要がある一方で、「社会的利益」を最大化し、ステイクホルダーに対する責任説明を果たさなければならない。これはなかなか容易なことではない。

社会的企業はボランティアや無償スタッフとして活動する個人が構成する管理委員会が統括することが多い。ということは(必ずしも全てではないが)、社会的企業の運営に必要なだけの積極的な関与が出来ていない可能性がある。

財政面で社会的企業に投資する組織は、このセクターのことを理解する必要がある。従来の考えを持つ銀行員で、経験、知識の蓄積のもとに自信を持って社会的企業を支えようという者はほとんどいない。

社会的企業にはしばしば長い「懐妊」の期間が必要である。その理由は、社会的企業の経営と、商業的、社会的目的のバランスを取ることが困難なため、「本格的に仕事を始める」のに時間がかかるからである。したがって根気と忍耐が必要である。

第3章 社会的包摂手法による地域の再生に向けた取り組み（提言）

本章では、前章までの定量分析、アンケート調査、ヒアリング調査などからの知見と、それに関連する先行研究を整理・分類することを通じて、地域再生に向けた社会的企業支援の方向性を構造化する。次に、個々の方向性に基づいて、神戸市全体に共通する方策と同時に、第2章の定量的把握で抽出された個別地域に固有の方策を提示する。また、社会的包摂を視点とした新たな都市政策の方向性を提案する。

第1節 社会的包摂手法による地域再生の方向性

主として、ヒアリング調査結果をもとに、各事例からユニークであった点、有効であった点を検討しながら具体的な方向性をまとめる。

1 地域課題・ニーズの発見

社会的企業においては、法・制度からもれた部分を市民自身で補うという発想が課題の発見を導いている場合が多い。たとえば、介護保険によるサービス提供はいわば最低限の生存権レベルでのカバーにすぎない。ところが高齢者のニーズはそのレベルだけではない。快適な移動や居住空間の整備など生活の質の維持・向上も望まれている。それが困難な高齢者に対して対価性をもって家事サービスを提供することは生活の課題の解決、すなわち地域課題の解決である。また見落とされがちなニーズでもある。（「神戸東部NPOサービスセンター」）

高齢者における生活の質の向上という視点がそうであるように、社会的に排除されがちな人びとは、ほとんどの場合、同時に少数者であり、多数者の眼からは見落とされがちであるという点で共通している。「(特活)神戸定住外国人センター」における在日コリアンのための居場所づくり、「(特活)ウィズアス」が実施している障害者・高齢者がふつうに旅行ができるための支援、また「(社福)プロップ・ステーション」における、働くことや税を納めることを通じて実質的に社会に参画・貢献していくという障害者の願いなどは、日本人や健常者という多数者からは見えにくいニーズである。「旅行先で、夫が介助を必要とする妻を女湯に入れられない」などのことは、まさに多数者が見失いがちな視点である。

このような視点は、事業者が少数者としての当事者であることによって得られる場合が多い。在日コリアンに対する支援事業を在日コリアンが発想すること（「(特活)神戸定住外国人センター」）や、障害者の旅行に対する支援事業を多くの障害者が担

っていること（「(特活)ウィズアス」）はその例である。

地域の課題と並んで、起業家や団体にとっての課題とミッションの発見という面も見逃せない。これまで企業で活動していた人が退職後に地域にもどり、その課題や行政の現状を知ることによってミッションに目覚めたり（(特活)おおさか元気ネットワーク理事長）、一般的な青少年健全育成に従事してきた機関が、引きこもりや無業の青少年の問題に着目し、新たな事業としてこれらの人びとに対する支援に乗り出したりしている例（「(特活)こうべユースネット」）、あるいは行政の事業を受託してみても行政の縦割り体制の限界や総合的な情報の欠如を実感し、中間支援組織の設立につながった例（「(特活)おおさか元気ネットワーク」）がある。

このような事例から、社会的企業の地域再生に向けた取り組みにおいて、まずは地域や市民に深く入り込んで、地域や市民の視点から、非常に見えにくくなっている「地域課題」「地域ニーズ」を発見することが必要であるといえる。

2 すべての人々の社会への包み込み

ヒアリング調査の各事例において、一般社会から疎外されがちな高齢者、障害者、外国人などが、彼らに必要なサービスの提供や活動を実践している。「(特活)ウィズアス」では、障害者・高齢者の旅行支援事業や地域情報紙「びと (bito)」の取材・編集事業を、働く障害者が主体（スタッフ 10 人のうち 8 人が障害者）となって、障害者本位の視点や創意工夫を進めている。この事業を通じて、障害を持つ者を含めスタッフは新しい経験や訓練を積み、自らの能力を磨き、スキルを蓄積する機会を得ている。「(社福)プロップ・ステーション」では、講師やスタッフに多くのチャレンジドが携わっている。「神戸東部 NPO サービスセンター」では、軽微な作業に障害者を起用している。「(特活)たかとりコミュニティセンター」では、外国人を助けるのではなく、彼らの力を借りて、まちでエスニックのビジネスをつくっていくというスタンスで活動している。

また、「北須磨団地自治会」では、知的障害者更生施設の入居者が週 2 回、地元公園やバス停留所の清掃活動を実施している。これがきっかけとなって、老人会もバス停留所等でタバコの吸い殻の清掃活動を始めた。

このように、サービス提供における役割の固定化を見直し、サービスの受け手が担い手になるように、すべての人を社会に包み込むことが必要である。

3 社会的企業の自律的な運営

社会的企業の自律的な運営にとって不可欠な人、資金、モノ、情報を中心とした経営資源の充実等の方向性をまとめる。

(1) リーダーの発掘・養成

ヒアリング調査の各事例いずれにおいても、活動を開始し、継続させるため、リーダーは必要不可欠な存在である。「(社福)プロップ・ステーション」の活動は、竹中理事長の個性に負うことが大きいといわれている。「北須磨団地自治会」では、高い行政折衝力をもつリーダーの存在が大きい。「住吉台くるくるバス」の定期運行を実現するために結成された住民主体の組織には、地域活動に熱心で、地域の事業を客観的によく理解するリーダー的な人がいた。「(特活)神戸定住外国人支援センター」では、「現在はリーダーシップで事業を展開しており、リーダーが代わった場合に事業がうまくいくかどうかかわかない」と指摘された。

このように、継続的に事業を行う社会的起業家(ソーシャルアントレプレナー)としてのリーダーを発掘、養成することが必要である。

(2) 多様な人材の取り込み

実働部隊として、元気な高齢者や思いのある主婦層などを活動に取り込むことが求められている。「井吹台自治会連合会」では、参加者に対して無理のないようにと心がけたり、若い世代(お母さんたち)がやりがいのあるよう工夫したりしている。「北須磨団地自治会」では、住民を巻き込むため、多様なイベントを開催している。「(特活)神戸定住外国人支援センター」では、ボランティア講座を開設し、熱心な受講生に対してリクルートを実施している。「(特活)くらし協同館」では、女性を中心となって運営されているが、経理や力仕事、備品の修理などは業務経験のある夫が実施している。

このような様々な仕掛けにより、隠された、多様な人材を活動に取り込むことが必要である。

(3) 財源ミックスの確立

社会的企業を対象としたアンケート調査(以下、「社会的企業調査」と呼ぶ)で各財源の平均的内訳を整理すると、最も多いのが自主事業収入で23.7%、以下会費収入(15.4%)、行政からの事業受託による収入(13.8%)、行政からの補助金・助成金(12.8%)などの順であった。これらを全国NPO法人への調査と比較すると、自主事業と受託事業の合計値(50.7%)は全国調査(64.3%)より低く、寄付・助成(社会的企

業調査 29.2%)や会費収入(同 15.4%)は高くなっている。(問 6)

すなわち、本調査は事業性が強いとみなされる社会的企業に対する調査でありながら、非事業的な活動も含むNPO法人一般よりも事業収入割合が低い。

ヒアリング対象で財源内訳の明らかなものをみると、「神戸東部NPOサービスセンター」は事業収入 25%、寄付・助成金 50%、会費 25%、また「(社福)プロップステーション」は事業収入 70%、寄付 20%、会費 10%であり、業態によって構成に差がある。「神戸東部NPOサービスセンター」の会費はネットワーク団体からのものであり、これを事業収入とみなすと約半分が事業収入であるとみることできる。)

自主事業収入割合が相対的に低いことから推測できるように、社会的企業調査において団体の課題を尋ねた設問においても自主事業による収入の確保が十分にできていない団体が 44.8% (「あまりできていない」と「全くできていない」の合計値)にのぼった。団体の年間収入規模別にみると 1,000 万円が明暗を分けるラインとなっており、これ以下の収入規模の団体において「できていない」とする団体が多くなっている。(問 13)

次に、行政からの事業受託について見ていく。行政から社会的企業への事業委託について、今回、国の「地域再生計画」に認定された自治体を対象に実施したアンケート調査(以下、「自治体調査」と呼ぶ)では、約 7 割の自治体が事業委託を行っている。その内容を見ると、「自治体の施設の運営」とする割合が 61.4%と最も多く、ついで、「イベントの実施」とする割合が 46.2%と多い。

これに対して、行政の事業委託に関する社会的企業側の意識を、今回実施した社会的企業調査で見ると、団体の課題では、行政などからの受託事業の獲得について「全くできていない」とする割合が 24.1%で 16 項目中、最も高い。また、年間収入の規模との関係では、「全くできていない」とする割合が 100~500 万円の団体で 34.6%、50 万円未満の団体で 31.6%と、収入の小さな団体で高くなっている。(問 13)

一方、行政からの委託事業を「受けたことがない」とする団体は過半数の 52%である。この割合は、年間収入 100~500 万円の団体で 69.2%、50 万円未満の団体で 68.4%と問 13 と同様に収入規模の小さな団体で高くなっており、〈行政からの事業受託の少なさ〉→〈年間収入(事業規模)の少なさ〉→〈団体運営上の課題化〉という構図を推測することができる。

行政から事業を受託することのメリットの筆頭は「活動資

金が増えること」であるが、第2位は「行政等のサービスを住民ニーズに近づける取り組みに貢献できること」であり、事業を通じて行政と住民とを近づける役割も挙げられている。

逆にデメリットは「行政等のスリム化・コスト削減等の手段に使われること」と「財政運営が受託事業収入に依存的になること」がともに第1位に挙げられており、安易で安価な委託に対する警戒感と、財政運営の主体性が損なわれることへの危惧があらわれている。

行政からの受託事業は、団体にとって長期的な見通しがつきにくいということも指摘されている。「(特活)こうべユースネット」すなわち、受託量が大きいほど陣容の拡大やスペースの確保など組織運営への影響が大きく、事業が終了したときの課題も大きくなることが予想される。この「(特活)こうべユースネット」や「(特活)おおさか元気ネットワーク」は行政から年間1,000万円以上の規模の事業を委託されており、事業内容にもよるが、受託期間の終了後は組織や活動内容の再構成を迫られることも考えられる。

なお、行政の事業委託に対する姿勢は、肯定派が39%（「積極的に受けるべきである」と「受けた方がいい」の合計値）、否定派が10%（「受けないほうがいい」と「原則として受けるべきではない」の合計値）であり、肯定派が優勢である。（残りは「どちらともいえない」38%など）（問18）

その他、行政からの助成を受けてようやく事業が成立している例がある。「神戸東部NPOサービスセンター」や「(特活)ウィズアス」では神戸市のパートナーシップ活動助成を受けているが、これらの助成がなければ事業の成立が危ぶまれるという指摘や、本来は公的な機関がおこなうべき事業であるという指摘もある。

今後の資金確保について、「(特活)ウィズアス」の鞍本代表は、「行政による補助がなくても事業収入で継続的に事業が展開できるようにしていくことが一番の課題である。障害者、高齢者を含む障壁を抱える方のニーズや要求を満たすことを通じて業績に転換し、財政基盤を確立することで自立していくことが重要である」と語る。また、「(特活)たかとりコミュニティセンター」では、寄付・補助金・自主財源からなる現在の財源構成を、今後はもっと自主事業を開発する必要があると考えている。

このように、補助金・助成金に過度に依存することなく、行政からの事業受託を含む事業収入を獲得することなどで、財源ミックスを図って、組織のサステナビリティを確保していく必要がある。

また、行政の事業委託において、行政と社会的企業との対等の立場や委託事業の適正な対価が求められる。

（４）事務所・会議室などのスペースの確保

社会的企業調査では、独立した事務所を事務局とする団体は 68% を占めている。（問 8）また団体の課題においても、事務所・会議室などのスペースの確保については 68% の団体が「できている」または「まあできている」と回答しており、比較的問題の小さい項目である。（問 13）

団体へのヒアリングにおいては、ネットワーク組織の事務所（事務局）をその組織の中核的な団体の事務所と同じ場所に置くことによって場所の問題を解決している例がみられる。このことによって、場所の確保が容易になるだけでなく、コンピュータなど備品の共用や事務局スタッフの共用ができ、業務の効率化や費用の軽減を図ることができる。（「神戸東部 N P O サービスセンター」、「（特活）おおさか元気ネットワーク」）

また、「（特活）わたらせサービス」では、篤志家から提供された 2 階建ての社宅を事務所としており、しかも、その賃料は設立当初は無料であった。また、「（特活）くらし協同館」では、閉鎖された生協の店舗を、生協から無償貸与してもらっている。同団体は、市民から備品・用具類の寄贈も受けている。

さらに、公共施設の活用についてみると、「大沢コンパクトタウン研究会」や「井吹東ふれあいのまちづくり協議会」では、神戸市が各小学校区に設けている「地域福祉センター」を、会合や活動場所として活用している。地域福祉センターは、住民が気軽に集まれる場であることから、両団体の継続的な活動を支えていると言える。また、その他の公共施設として、学校施設などの活用が要望されている。

このように、事務所・会議室などのスペースについて、社会的企業が自ら確保することは難しく、行政や企業、市民から何らかの支援・寄付が求められる。

（５）マネジメント技術の獲得

社会的企業調査で、情報の獲得上の問題について、情報の内容別に見ると、「団体経営・運営のノウハウや技術の獲得」や（「あまりできてない」と「全くできてない」の合計が 47% ）、「法務・税務などの情報や指導」（同 41% ）で課題があるとしている。一方、「活動にかかわる情報」（同 24% ）や「助成制度など資金確保に関する情報」（同 16% ）では、比較的問題

題がないと見るができる。

一方、自治体調査の結果を見ると、地縁団体や市民活動団体への現在の支援方策において、「起業セミナーの開催」「専門家による相談窓口の開設」を行っている自治体は少ない。

今後、社会的企業の事業の継続化に向けて、マネジメント技術を身につけるような支援方策を推進する必要がある。

(6) 社会的企業への信頼の構築

社会的企業調査では、活動上の課題において、「団体や活動に関する情報の発信や広報」については比較的問題がないと見るができる。「(社福)プロップ・ステーション」の竹中理事長は、意欲ある障害者に対して就労支援機会を多く提供していくためには、この事業を社会の多くの人に理解してもらうことが重要であると考えている。このため、理事長は、国・地方公共団体の審議会等を事業を理解してもらうための場と位置づけて多数引き受けるなど、事業のPRに徹している。

また、「(特活)ウイズアス」の鞍本代表は、「事業を推進していくために、社会的信認を得ることは非常に重要。顕彰を含め行政との連携実績は、信認を得る上で貴重」と語る。

地域からの信頼の構築を「地域との交流」という観点でとらえると、社会的企業調査では、地域団体と交流している団体は46%で半数弱にのぼる。このうち「日常的に交流している」割合が高い分野(事業内容)は、災害救援活動、地域安全活動、まちづくりなどであり、活動の基盤を具体的な地域におく場合が多い分野である。(問21)

ヒアリング調査の事例では、多くの団体が地域社会からの信頼を得ることに努めている。たとえば、「(特活)たかとりコミュニティセンター」の日比野氏は、「地域の中で認められて存続していくことが大切である。地元の理解なしに、地域外で活動することは考えられない。テーマ型団体が持っている活動内容のすばらしさを地域に示していくことが大切であると思う。」と語る。同団体は、このような考え方のもとに、地域での顔が見える関係づくりを大事にしている。

また、信頼につながる前提としての「社会的評価」という観点でとらえると、社会的企業調査では、各団体が独自に評価基準を定めればよい(37.9%)という意見が最も多い。次いで統一的な評価基準が必要である(24.1%)という意見が続く。

(問14)

「神戸東部NPOサービスセンター」は、一般住民向けに事業をPRするため、リーフレット、ニュースレターの発行、

H P 開設、説明会の開催などを積極的に行うとともに、自ら自己評価基準を定めて、活動の成果の検証を行っている。

このように、情報公開のあり方が不十分であると、地域社会からの信頼を得ることが困難になるため、社会的企業は、自分たちの行った成果をまわりに知らせる説明責任を果たす必要がある。

また、社会的企業が地域社会に貢献していることの保証を得るために、また、よりよいパートナーシップを進めるためにも、社会的企業を評価する外部評価システムの構築が、必要不可欠である。

(7) 事務局機能の強化

社会的企業が継続的に発展していくために、マネジメントを行う事務局機能の役割が重要である。

社会的企業調査では、有給の常勤スタッフを擁する団体は半数弱の 48% であった。また、無給の常勤スタッフを擁する団体は 21% であった。

「北須磨自治会連合会」では、運営を自治会長と 5 人の常駐ボランティアとの連携で実施するとともに、事務職員（1 名）を雇用している。この事務職員が全ての窓口となり、5 人の常駐ボランティアのサポートを受けて活動している。また、「野田北ふるさとネット」では、神戸市と 2005 年 6 月に結んだパートナーシップ協定にもとづき、神戸市から「地域活動推進サポーター」の派遣を受け、事務局の機能強化を図っている。この派遣が 2007 年度に終了するため、組織運営に支障をきたすことになるのではないかと懸念されている。「大沢コンパクトタウン研究会」でも、地域事務局づくりが検討されている。

このように、継続性をもった常駐者の確保などによって事務局機能を強化していくことが不可欠である。

4 支援体制の整備

(1) 行政の支援体制の整備

社会的目的を有する事業体である社会的企業が、継続的に事業を行い、地域の中で成熟していくためには、前述のように、行政の様々な支援が求められている。それと同時に、行政が効果的・効率的に支援を行うためには、行政の支援体制を整備する必要がある。

行政の支援体制について、「住吉台くるくるバス」の事例では、東灘区が縦割り行政の弊害を廃し、区内を地域割りで対応する「地区担当制」を敷いたことが、住民との情報の共有

化などを進めたと評価されている。また、「大沢コンパクトタウン研究会」の事例では、大沢連絡所が住民にとって身近な場所にあることから、情報提供・連絡調整の側面的支援が可能となっている。さらに、井吹台自治会連合会の坂本会長は「役所の縦割りと定期的な人事異動のために、行政は地域に根付くことができない」と語る。

社会的企業の活動を支えるコミュニティ・オーガナイザーの役割を果たす支援体制の整備が求められる。

（２）中間支援組織への支援

中間支援組織には、広く次のような役割が期待されている。
①社会起業家間の交流の場を作り、問題点やノウハウの共有化を図るネットワーク機能、②社会起業家に対して、起業のノウハウや人的資源を提供し、資金的な支援の窓口となるインキュベーション機能、③事業が健全に継続するための、研修、助言、アドバイスをするコンサルティング機能、④英国の社会的監査ネットワーク（S A N）のような社会的企業の総合的な評価システムの構築、⑤地域社会の諸問題やそれらの解決のための様々な試みを、国や自治体に対して政策提言する事業。

ヒアリング調査で紹介したように、「（特活）おおさか元気ネットワーク」は、社会的企業のプラットフォーム（出会いと交流の場）、社会起業家クラスター（協働のビジネスマッチング）、中間支援（コンサルティングとファンドレイジングの場）の３つの機能を持って、これまで各地の起業家を支援する中間支援組織として大きな役割を果たしてきた。しかし、今年度で府の受託事業が完了するため、来年度以降、組織や活動内容の再構築を迫られることが考えられる。

中間支援組織は、このような活動資金の面に加えて人材確保の面等でも厳しい状況にあるため、行政の中間支援組織への支援が不可欠である。

５ パートナーシップの形成

自治体調査によれば、地域再生において、約 90% の自治体が関係者と何らかの連携を行っている回答している。その連携先としては、「商工団体」（58%）が最も多く、ついで、「自治会などの地縁組織」（54%）、「N P O などの市民活動団体」（52%）と続いている。

また、地縁組織や市民活動団体と連携していると回答した自治体に、連携形態について聞いたところ、地縁組織にたいして、「自治体の事業活動への地縁組織の参加・協力」（76%）が最も多く、

ついで「自治体と地縁組織情報交換・意見交換等」(69%)、「自治体から地縁組織への資金援助」(54%)が多い。また、市民活動団体にたいして、「自治体の市民活動団体情報交換・意見交換」(64%)が最も多く、ついで、「自治体の事業活動への市民活動団体の参加・協力」(64%)、「自治体と市民活動団体との事業共催」(57%)、「自治体から市民活動団体への活動の場の提供」(55%)と続いている。

次に、社会的企業の交流状況を、社会的企業調査で見ると、NPO・市民活動団体との交流を、ほとんどの団体が実施しているか、望んでいる。(問 21) 地域団体との交流については、何らかの交流をしている団体は半数弱にのぼり、また交流への意欲も高い。(問 23)

民間事業所との交流については、すでに交流している団体が38%、また交流への意欲は30%となっている。(問 22)

社会的企業と行政との連携状況を、連携形態の一つである事業委託でみると、社会企業調査では、約7割の社会的企業が関心を持っている。(問 13)

このアンケート調査結果から、社会的企業は、同セクターの他の団体や他のセクター(民間事業所、行政)との連携を実施または志向していることが伺える。

また、ヒアリング調査の各事例において、パートナーシップ組織づくりが先駆的に進められている。各パートナーシップ組織は、佐藤滋・早田宰編著「地域協働の科学」の中で饗庭伸が提示した類型に基づいて次のように分類することができる。この類型は、以下に引用するように、「論点形成」「意思決定」「事業実施」という各機能に対応したものである。

a 論点形成：《フォーラム》

政策、施策、事業形成につながる議論と論点形成を行う機能を持ったパートナーシップ組織で、複数の組織や個人が、①自然発生的でなく活動目的のために集まり、②組織成員間で情報や技術など資源の出会いや交換を求める場であり、③継続的な活動によって、④共有目的、相互依存などを発生させる機会供与のパートナーシップ組織であり、新しい資源を動員する装置として有効としている。

この類型には、「大沢コンパクトタウン研究会」、「神戸ワークネットワーク」「(特活)住まいみまもりたい」などが該当すると見ることができる。

b 意思決定：《アリーナ》／《プラットフォーム》

フォーラムでの論点形成を受け、具体的な事業につながる政策・施策レベルの決定を形成する機能を持ったパートナーシップ組織で、地域マネジメントの決定の場であり、スティックホル

ダーが集い、公共圏の計画や運営方針に際しての参加者の相互調整、取引、駆け引きを行い、その原則を構築する場である。

この類型には、「野田北ふるさとネット」「井吹台自治会連合会」「(特活)たかとりコミュニティセンター」「五島海幸山幸の会」などが該当すると見ることができる。

c **事業実施：《プロジェクト・パートナーシップ》**

アリーナやプラットフォームで形成される決定を踏まえて、複数の主体で事業の執行を協働で担う際に形成されるパートナーシップ組織で、複数の組織や個人の協働による、プロジェクト推進組織であり、都市の課題を具体的に達成することを第一目的とし、場合によってはコストやリスクも負担するパートナーシップ組織であるとする。

この類型には、「神戸東部NPOサービスセンター」「井吹台自治会連合会」「北須磨団地連合会」「(特活)たかとりコミュニティセンター」などが該当すると見ることができる。

以上のとおり、ヒアリング調査の対象団体では、地域の状況に応じて、いずれかの機能を持つパートナーシップ組織が存在している。

このように、各セクターが、これまでの価値観や枠組みを乗り越えて、幅広く協力関係を結び、補完しながら、パートナーシップを形成していくことが求められる。それは、各セクターがお互いに強みを提供して弱みを補う関係性を作ることを目指すものである。

6 地域のソーシャルキャピタルの醸成

ここでは、ソーシャルキャピタル概念の定義については、前述のとおり、ロバート・パットナムの定義に倣い、「社会的ネットワーク、およびそこから生じる互酬性と信頼性の規範」とする。ソーシャルキャピタルには、たとえば市民の参加しやすさやパートナーシップ構築の容易さなどを含めることができる。

社会的企業は、ソーシャルキャピタル（社会関係資本）を活用することによって、その意義を発揮することが目指されている。市場が成立しにくい事業領域で活動する社会的企業は、手持ちのソーシャルキャピタルを動員し、或いは、新たなソーシャルキャピタルを構築することを通じて、徐々に物的資本や人的資本を獲得し、事業を展開していくという考え方によるものである。その一方で、社会的企業による活動が、ソーシャルキャピタルを再生産するという考え方も提示されている。

ソーシャルキャピタルの構成要素である信頼、つきあい・交流、社会参加とボランティア活動をはじめとする市民活動との関係について、2002年度の内閣府の調査「ソーシャルキャピタル：豊か

な人間関係と市民活動の好循環を求めて」において定量的な検証が行われている。その調査では、ソーシャルキャピタル各要素と市民活動の間には、一定の相関（正の相関）があることが推測されており、このことから、「ソーシャルキャピタルの培養とボランティア活動を始めとする市民活動の活性化には、互いに他を高めていくような関係がある可能性が分析・抽出された。」と総括されている。

ここでは、今回、神戸市内の 4 地区（野田北部、北須磨団地、大沢町、井吹台東町等）を対象としてソーシャルキャピタルをテーマに実施したアンケート調査（以下、「地域住民調査」と呼ぶ。）の結果と、全国調査である「コミュニティ機能再生とソーシャルキャピタルに関する研究調査報告書」（平成 17 年 8 月、内閣府経済社会総合研究所）（以下、「全国 S C 調査」と呼ぶ。）の結果を比較検討する。まず、ソーシャルキャピタルの構成要素の一つであるとされる「信頼」については、地域住民調査では 28.1% の住民が「一般的に人は信頼できる」と肯定的な回答を示している。一方、「全国 S C 調査」では、16.0% であり、神戸市内の 4 地区は全国よりも 12.1% 高くなっている。

次に、地域活動については、「自治会活動などの地域活動をしていない」と答えている人の割合は、地域住民調査では 21.4% と低くなっているのに対して、全国 S C 調査では 79.3% と高くなっている。

このような「信頼」と「地域活動」の関係から、ソーシャルキャピタルの構成要素である「信頼」と「地域活動」には正の相関があることが推察される。

したがって、今回実施した地域住民調査から、社会的企業の活動を支える基盤として、地域におけるソーシャルキャピタルの熟成が不可欠であることが再確認された。

第 2 節 社会的包摂手法による地域再生の方策（提言）

1 社会的包摂手法による地域再生の方策

第 1 節でまとめた社会的包摂手法による地域再生の個々の方向性に基づいて、神戸市全体に共通する方策を提示する。

（1）多種多様な住民の巻き込みや地域の衰退状況を探る指標の構築による地域課題・ニーズの発見

社会的包摂手法による地域再生においては、まず、地域や市民の観点から、「地域課題」「地域ニーズ」を発見することが必要である。

「大沢コンパクトタウン研究会」は、2000 年 7 月に、地域住民が主体的に地域における課題を発掘・共有する場として自治会が中心となって発足したものである。同研究会で議論を重ねていくうちに、研究会委員だけでなく広く大沢町住民全体の意見を集約する必要性が指摘された。この指摘を受けて、住民全体に対して「大沢町まちづくり構想」を検討するためのアンケート調査が実施された。このアンケート調査から抽出された様々な課題を踏まえて、同研究会の分科会として「まちづくり部会」「農業活性化部会」「交通部会」の 3 つの部会を設けることに合意でき、その部会ごとに取り組むべきテーマを決めることになった。その後、いずれの部会も、その課題の解決に向けて検討テーマの掘り下げや、それを踏まえて、その具体策の検討などの活動に取り組んでいる。

同研究会には、関西学院大学政策学部に加藤晃規教授やゼミの学生が参加し、ファシリテーターやオブザーバーとしての役割を果たしている。また、J A 兵庫六甲大沢支店、神戸市立フルーツ・フラワーパーク、神戸市の関係部局の職員もアドバイザー役として参加し、サポートしている。

また、「くるくるバス」の定期運行に向けた検討の契機となったのは、地元の「渦が森ふれあいのまちづくり協議会」が、神戸市や学識経験者のアドバイスを得ながら、ワークショップによって、渦が森地区の課題発見の作業を進める中で、その 1 つとして住民の足の問題が浮かびあがってきたことである。

「（社福）プロップ・ステーション」は、チャレンジド（「障害を持つ人」を表す新しい米語を語源とする）が社会の役に立つ仕組みを作るために、全国の重度の障害者を対象としたアンケート調査の結果を踏まえて、パソコンを使って、チャレンジドの就労を支援する事業を提案した。

「五島海幸山幸の会」では、郊外に量販店が進出することをきっかけに、商店街の顧客などにヒアリング調査をしたところ、市街地の周辺部では超高齢化が進行しており、また農業を中心とす

る一次産業がそれまでの想像以上に衰退していることが明らかになった。そして、市街地の商店街を基地としたコミュニティバスの運行にこぎつけ、ひきこもりがちの農村部の高齢者の生きがいづくりに貢献している。

このように、地域の課題や地域のニーズを発掘するためには、多種多様な住民を巻き込むことが必要であり、上に掲げた事例では、そのための手法として、ワークショップやアンケート調査などが活用された結果、新たな課題の発見や提案につながるという成果を得ている。また、住民だけでなく、住民を中心とした組織に対して、専門家的な見地から支援する事業者や学識経験者、また様々な機関をつなぐことや公的な制度を紹介・適用できる行政の存在が不可欠である。

次に、課題やニーズを、克服すべき政策課題として政策議論の土台に乗せるためには、社会的排除などの地域の衰退の実態を客観的に測定してその実態を浮かび上がらせることが不可欠である。

英国では、政府が、衰退の度合いの著しく高い近隣地区を対象とした包括的な補助金「近隣再生基金」の導入を判断する基準となる地域ごとの衰退度を示す指標（貧困度総合指標 IMD）を設定している。その結果についてはインターネット上で公開されている。

※英国の貧困度総合指標

SOA（基礎自治体の下位の単位）の貧困度を示す総合指標で、所得、雇用、健康、教育・訓練、住宅、公共サービスの地理的アクセスなどの領域の指標を全国一律の基準で測定し、これらにウェイトをかけて合成することで算出される。各領域の指標は、それぞれ、いくつかの統計データから計算される。毎年各地域の衰退状況の統計を整理している。

しかし、わが国では、地域の衰退状況を探るための指標が構築されていないことから、今後は、地域の衰退の実態に関する指標を開発することが求められている。今回、ヨーロッパでの先駆的研究などを参考に、地域の衰退を表わす総合指標の構築の試みを行った。この指標の構築作業において、地域の衰退自体の概念があいまいであったり、その概念を正確に捉える小地域のデータを入手することが困難であったりという問題があることがあらためて認識された。今後、地域の衰退の概念についての合意を形成するとともに、その概念を数値化して示す小地域の統計データの整備を行う必要がある。

（２）利用者をはじめとする人々が共感をもって事業に関わっていくことを誘導する仕組みづくり

社会的企業には、利用者を単に消費者としてみなすのではなく、社会的に排除されがちな人びとなどに対する共感や社会的課題解決の発想のもとに、利用者とともに取り組んでいくという姿勢が底流としてある。したがって、サービスを享受する主体が、社会的企業とともに活動するという例もまれではない。「神戸東部NPO サービスセンター」や「(特活)神戸定住外国人センター」においては、事業としてボランティア育成講座を行うとともに、受講者に対してネットワーク団体への登録を促したり、事業への参加を誘ったりすることなどによって、利用者を将来の人的資源としてとらえ、ともに活動を進めていくというねらいがある。また、障害者等に旅行支援サービスを提供する「(特活)ウィズアス」においては「神戸ユニバーサルツーリズム」事業に取り組むスタッフ 10 人のうち 8 人が障害者であり、利用者である障害者の視点に立ったサービス提供を心掛けている。

社会的企業が発展するためには、利用者の理解や協力が重要な要素となる。

上にみたように、社会的企業においては事業者対顧客、すなわち商品やサービスを提供する側対それを享受する側、という対立的なとらえかたではなく、顧客が協力者になり、またともに事業を実施する側にもなりうるという役割転換の自在さが特徴である。

その前提として、互いに相手を理解することが重要であり、そのためには「(特活)ウィズアス」が発行にこぎつけたニューズレターのようなコミュニケーションメディアの開発や、利用者をはじめとする周囲の人々が共感をもって事業に関わっていくことを誘導するための仕組みづくりが求められる。

また、社会的企業の側においては、利害関係者に対してそのミッションを正確にまた分かりやすく伝えることに加え、事業の内容や社会的評価などを細やかに伝える情報公開（ディスクロージャー）に努めるなど説明責任を達成することが、利用者を巻き込み、包摂していくことに結びつく。

（３）社会的企業の自律的な運営

１）人の質・量両面での充実のための方策

社会的ミッションをもつ事業活動をおこなっている団体 116 団体へのアンケート調査（以下、「社会的企業調査」と呼ぶ）によると、有給スタッフを擁する団体は約 6 割、ボランティアのみの団体も含めて無給スタッフのみで構成される団体は約 4 割であった。

（問 4）

こういったなか、人材面での課題については、ボランティアなど外部の協力者の獲得や既存スタッフ等の技能の育成は比較的問題が少ないという半面、正規スタッフの若返りや世代交代に悩ん

でいる団体が多いことから、団体の中堅を担っていける若い人材の確保が課題になっているとみることができる。(問 13)

ボランティアの獲得については、社会的企業調査では比較的問題がなかったが、ヒアリング調査によると、このために各団体では工夫をこらしている。

「神戸東部 N P O サービスセンター」では、高齢者に対する生活サービスを供給するために有償ボランティアを育成し、ネットワーク団体へ登録してもらうことによって現場の人材を確保している。また「(特活)神戸定住外国人センター」においてもボランティア講座を開講し、熱意と能力のある受講者を見極めて協力を求めるなどの方法をとっている。

これに対して、「(特活)おおさか元気ネットワーク」では社会的企業調査で課題として挙げられた正規スタッフ（社会起業家）の育成に注力しており、すでに社会的企業としての実績を持つネットワーク団体の代表等を講師として、社会的企業を志す人びとに対して、各地での社会起業家育成講座の開講、コンサルテーション、コーチングなどの人材育成を進めてきた。

人の資源は、社会的企業を育成するうえでその基盤とも、中核ともなる最も重要な要素であり、その質・量両面での充実が求められる。そのためには、以下の対策を効果的にミックスすることが求められる。

第一には、団体・事業の中心となるリーダーや起業家を発掘・育成するために、中間支援組織の人材育成機能を高めることが求められる。また、リーダーの責務として後継者を育てることが必要である。

第二には、特にボランティア育成などについて社会福祉協議会など既存の機関の機能充実や中間支援組織とこれらの機関との連携が挙げられる。

第三には、行政や中間支援組織が、たとえば会計・税務処理や広報（広報紙編集、ホームページ作成など）などの専門家を各団体へ派遣するなど、直接的な手法によって人的資源の活性化を図ることが挙げられる。

第四には、社会的企業にかかわる人材の流通機能を整備することが求められる。たとえば、中間支援組織などによる人材登録制度やこれに基づく求職・求人間のマッチング機能を充実することによって人材の流通機能を促すことが必要である。

第五には、今後社会的企業が市民セクターのなかの重要な部分を占めるためには、これらと並び、個々の団体において職員・スタッフの待遇の改善、またそのためのマネジメント能力の向上を図り、優れた人材を誘引することが求められる。

2) 行政の事業受託や地域金融の推進、市民・民間の寄付による基金の造成

収入にかかわる課題では、自主事業の充実、受託事業や助成金・補助事業の獲得など、重要な財源に関する課題が挙げられている。

このうち自主事業の充実にかかわる課題として、新しい事業の企画・開発が不足していることが指摘される。この原因として、団体が日常業務に追われてそのような余裕を持ってないことや、活動が既存事業の推進に傾斜して団体内部の企画力が乏しいこと、あるいは団体のミッションをあまりに固定的に捉えているために実施事業を社会環境やマーケットの変化に対応させることができないことなどが考えられる。

これらに対しては、団体自身がみずからの人材の資質を向上することのほか、中間支援組織が団体相互の交流イベントやワークショップを開催して視野の拡大や事業ヒントの獲得などを促すことなど、外部によるコーディネーションによって、新事業に関する発想の刷新を促すことや刺激を与えることなどが考えられる。

自主事業の充実は、もとより団体自身の問題ではあるが、受託事業との関係でみることも必要である。すなわち、行政などからの事業受託が過大であることが自主事業の展開を圧迫しているというケースも考えられる。社会的企業調査において、行政の委託事業を受けるデメリットとして「財政運営が受託事業収入に依存的なること」(第1位)および「自主事業の展開がおろそかになること」(第3位)は上位を占めていたことはそのあらわれとして推測することができる。(問20)

これらのことから、「行政等のスリム化・コスト削減等の手段に使われること」という意見が多いことも踏まえ、行政による委託や助成のありかた、すなわち社会的企業やNPOと行政との協働のための基本的ルールを、行政が社会的企業や市民とともに検討していく必要がある。

この点につき参考になるのが、Alan Kayの報告にあるように、1998年に英国において当時のブレア政権が政府とボランティア組織の間の対等なパートナーシップを担保するための仕組みとして導入されたコンパクトである。コンパクトには法的拘束力はないが、政府が国レベルで市民社会の発展に力を貸そうという意図を始めて具体的に示した文書とされており、政府はその責務としてボランティア組織の独立性を認め、一方、ボランティア組織は出資者や利用者に対する説明責任を果たす運営を行うこと、などの原則が定められている。また、その具体化を図るために、すぐれた実践のための行動規範やまた実際に協働に直面する自治体のローカル・コンパクトについて、そのガイドラインが2000年に定められている。

わが国においては、NPOと行政の双方の合意のもとに遵守すべきルールとして、愛知県が2004年5月に全国で始めてまとめた「あいち協働ルールブック 2004」がある。このルールブックは、次の点で評価できる。①協働事業（事業委託）について、知事が620のNPO（2007年11月現在）と協定に署名したという点で、ローカルコンパクト（地域協定）として評価できる。②ルールブックの改善について継続的な検討・発展の場として実務者会議（県・名古屋市・中核市の課長級とNPOの事業・会計担当者が参加する会議）が設置されており、そこで行政とNPOの協働のあり方を含め検討されている。③愛知県がルールブックの県下の自治体への普及を主導的に行っている。具体的には、2006年度から県は、各市町が主催する行政職員対象の研修に、NPOの方を講師として派遣して、ルールブックを市町へ普及させることを目指している。

また、行政からの受託事業などの場合に、そもそもそれが採算可能な事業であるかどうかということも問題になる。社会的企業調査において、行政の委託事業を受けることによるデメリットとして「行政等のスリム化・コスト削減等の手段に使われること」もまた第1位であげられていた。（問20）

愛知県では、「あいち協働ルールブック」の推進に向けて、「行政からNPOへの委託事業の積算に関する提言」が2007年2月に実務者会議から出された。この報告書では、英国における議論や、企業への公共事業等における積算の考え方を参考にしながら、NPOに対する委託事業費の積算の考え方を提示している。

社会的企業調査においても、行政からの事業委託に対する社会的企業からの期待は決して小さくなかった。それゆえに、上に挙げた「あいち協働ルールブック」や英国のコンパクトのような協働の枠組みを明らかにするとともに、行政においても社会的企業を支援・育成するに足る内容と価格を有する事業であるかどうかの検証や評価が必要であるものと思われる。

一方、資金調達の新しい手法として、近年、市民出資や地域金融などが注目されている。「（特活）わたらせライフサービス」では、デイサービス事業やグループホームを実施するために、ビジネスホテルの購入資金として市民約60人から1口1万円の資金募集で3,000万円を集めた。「宮崎まちづくり放談会」では、歯科医院が撤退したあとの商店街の建物を市民のアートスペースとして買い取るために出資を募ったところ、100口（500万円）の資金を得ることができた。

地域金融については、阪神・淡路大震災からの復興過程で生まれた「神戸コミュニティ・クレジット」の試みが、社会的企業同士の支援金融を考える上で参考となる。この仕組みの特徴は、地

域社会において互いに信頼関係にある企業などが、相互協力を目的に資金を拠出しあい連携することで、全体として高い信用を創造し、資金調達の円滑を図ることにある。

民間の金融機関では、「近畿ろうきん」が社会的企業（事業系 NPO）向けに「NPO 事業サポートローン」を実施している。原則として任意団体時代を含めて 2 年以上活動してきた福祉系の特定非営利活動団体を対象として、無担保なら 1,000 万円まで（有担保なら原則として担保評価の範囲内）の融資が受けられるものである。また、この他にも障害者市民活動支援融資制度、社会福祉法人向け融資制度なども備えており、社会的意義の高い事業への融資に応じている。ヒューファイナンス（財大阪府地域支援人権金融公社）においても、まちづくりの推進、雇用の創出に取り組む任意団体・NPO 法人に対して 420 万円～3,000 万円の融資制度を備えている。

ただし、こういった、非営利事業に取り組む団体に対する融資制度を持つ民間金融機関は少なく、今後は信用金庫など地域の金融機関に対して社会的企業への理解を促し、市民のお金が地域に生き、循環することによって地域の活性化を進めていく必要がある。

また、財源確保の手段として、基金（ファンド）による助成は社会的企業にとって重要な財源である。助成基金はすでに企業や財団出資のものがあがるが、大阪市は、NPO やボランティアなどの市民活動を支援するため、2007 年度から「大阪市市民活動推進基金」をスタートさせた。これは市民や企業からの寄付金によって基金を造成する一方、登録した市内の市民活動団体の助成申請に対して基金運営委員会の審査の上で、この基金から助成を行うものである。

この基金は行政が直接造成するものではなく、また行政の出資した財団が造成するものでもなく、市民や企業など民間の寄付による造成を図るもので、行政はそのコーディネーターを行うという意味で意義が深い。

今後、このように一方では市民・企業の「志」に訴えて寄付という形でこれを集積し、もう一方の社会的企業という「志」につなぐような役割は、今後の行政セクターの大きな役割として期待したい。

● 近畿の府県・政令市における N P O 支援のための基金

府県	名 称	概 要
滋賀県	おうみ NPO 活動基金	淡海文化振興財団が実施するもので、NPO の資金面での基盤強化を図り経営力を高めることを目的に助成を行っている。限度額 300 万円／件、助成率 3/4 以内。人件費や管理費も 4 割まで認める。
大阪市	大阪市市民活動推進基金	市民活動が活発に展開される環境づくりの一環として、ボランティア・NPO などの市民活動を支援するため大阪市市民活動推進基金を設置し、行政だけでなく、市民、市民活動団体、企業がともに市民活動を育てていくものとして、基金に積み上げた市民、企業等からの寄付金を活用し、市民活動団体が行う公益的な事業に対して助成する。
奈良県	ボランティア・NPO 活動促進基金	ボランティア・NPO 活動促進基金 県とボランティア・NPO との協働を推進するための基金

(環境省資料より作成)

3) 社会的企業育成のための共同オフィスなど

モノ・場所の獲得の施策としては、社会的企業育成のための共同オフィスが考えられる。起業一般としては、たとえば神戸市産業振興センターでは起業家・ベンチャーサポートのための共同オフィスを設けているが、利益志向ではない社会的企業育成のためのインキュベーション施設の設置や、そのための中間支援組織への支援などが求められる。

大阪府では、遊休施設となった大阪市内の府税務事務所を中間支援組織(「(社福)大阪ボランティア協議会」)が借り受けて管理団体となりつつ、数十団体で組織する運営協議会の方針のもとに、NPO の入居利用や各種サービスの提供を行っている(「大阪 NPO プラザ」。2002 年 4 月オープン。現在、部屋借り団体 7、ブース借り団体 32)。

このように、支援サービスをも含む社会的企業向けの育成拠点が望まれる。

4) 中間支援組織等によるマネジメントに関する技術・情報の研修

社会的企業調査では、活動するうえでの課題(問 13)として「(13)活動に関わる情報の獲得」、「(14)助成制度など資金確保に関する情報や指導」、「(15)団体や活動に関わる情報の発信や広報」などの定型的な情報の受発信については、比較的問題視されていなかった。

しかし「(10) 団体経営・運営のノウハウや技術の獲得」、「(11) 新しい事業の企画・開発」など、いわゆる「知恵」に近い非定型的な情報については「できていない」とする団体が多い。

その原因の一つとして、社会的課題の解決に取り組む社会的企業は、しばしば採算性よりも社会的意義を優先するということがある。たとえば「宮崎まちづくり放談会」では、コミュニティレストランの経営を、当初の民間業者への委託からNPOの直営に切り替えたが、直営後はミッション重視による安全な食材の提供などによって採算が悪化したことが報告されている。

しかしながら、ミッションの達成は社会的企業にとってその基盤になるものであるのはいうまでもないものの、その達成は事業が順調に継続することによってこそ可能になるものである

従って、これらの課題に対しては、リーダーなどが事業継続のための技術（マネジメント技術）を身につけることが求められ、たとえば、そのための研修を、中間支援組織や行政がおこなうことなどが考えられる。

また、積極的に事業展開するため、「(特活) おおさか元気ネットワーク」が実施している「起業家カフェ」のような、社会的企業同士が情報を交換・共有する場や、地域・企業と社会的企業が交流し、地域の課題を探り解決するためのきっかけを作る場づくりが必要である。

5) 社会的企業の啓発・表彰、外部評価システムの構築

社会的企業調査では、情報発信にかかわる課題について、PR不足などのために商品・サービスが知られていないことが挙げられている。行政や中間支援組織による広報紙の発行やポータルサイトの開設などによって、各団体やその事業の紹介、またそのための社会的企業一般の啓発などを進めることが求められる。

それとともに、中間支援組織や行政は、神戸市が実施している「神戸ソーシャルベンチャーアワード」のような社会的に排除されがちな人びとの福利厚生の上昇など社会的企業の成果の表彰や、その意義・ミッションを広くPRすることも必要である。

※神戸ソーシャルベンチャーアワード

2003年に設置。地域経済の活性化、地域の問題解決、新規雇用の創出等を目的とし、よりよい地域づくりのための経済的な自立を目指した事業を行っている市民や事業者を表彰する制度。

さらに、社会的企業が地域社会に貢献していることの保証を得るために、また、よりよいパートナーシップを進めるためにも、社会的企業を評価する外部評価システムの構築が必要である。英国を中心とするヨーロッパでは、社会的企業への信頼の構築と、

より自立したビジネスとして成長させるための仕組みとして、社会的企業の監査方法の開発に着手している。特に、英国では、Alan Kay の報告にあるように、すでに、民間レベルで、社会的企業の社会的価値を測定し、その組織のステイクホルダー（地域住民などの利害関係者）に説明責任を果たすための社会監査（ソーシャルオーディット）が行われ、その指導者たちのネットワークも構築されている。しかし、わが国では、社会的企業がまだ未成熟であることや、その活動の社会的価値を評価することの困難さなどから、社会的監査に対する認識も低く、方法論も確立されていない。今後、英国での社会監査の仕組みをわが国へ導入することの可能性について検討することが求められる。

（４）支援体制の整備

１）地域担当職員制の導入、行政内部の部門間の連携

行政が、社会的企業を支えるコミュニティ・オーガナイザーとしての役割を果たすための支援体制についての提案として、地域担当職員制の導入や行政内部の部門間の連携を挙げることができる。

まず、地域担当職員制の導入について、神戸市では、2003 年度より、東灘区（人口：約 21 万人）と西区（人口：約 25 万人）で、地域担当制を実施している。東灘区の事例では、その目的として、①地域住民によるまちづくり活動を総合的に支援する体制の整備、②地域情報・行政情報の集約（縦割り行政の是正）、対応の迅速化、効率化、③地域の力を育み、個性あふれる区の実現のため、区の企画・立案力の強化、を挙げている。その体制は、まちづくり支援課の主査 3 名－担当 6 名で、6 地区（御影、住吉、魚崎、本山、本庄、六甲アイランド）を分担している。

これまでの効果として、①地域にとって区の窓口が一本化、②各種の地域情報が地域担当者に入ること、③頻繁に地域に出かけることで、地域との信頼が深まったこと、などが指摘されている。一方で、課題等として、①まちづくり支援課内及びまちづくり推進課との緊密な情報交換が必要であること、②職員に一定の資質とやる気が求められること、③情勢の変化（転入区民の増、子ども増、マンション居住者増等）への対応が必要、などの意見が出されている。

このように、地域ガバナンスの形成・社会的企業の育成に貢献するために、地域担当職員を配置し、その職員が行政と住民・社会的企業などをつなぐ役割を果たすことが求められる。

併せて、地域担当職員には、東灘区の事例でも指摘されているように、ファシリテーター・コーディネーターとしての役割が求められ、そのために職員の資質向上、人材育成が必要である。

また、職員の配属期間について、井吹台自治会連合会の坂本会長は「顔をやっと覚えたと思ったら異動になる。ひとりの職員が特定の地域に最低5～10年すべき」と指摘する。職員と住民との信頼関係の構築に時間を要することを考慮すれば、通常の人事異動の3年サイクルではなくて、配属期間をもう少し長くすることが求められる。

次に、行政内部における部門間の連携を進める必要がある。民間事業所や地域団体との連携については、自治体においては通常、たとえば、民間事業所は産業部局所管、地域団体は民生部局所管などと分かれており、社会的企業・民間事業所・地域団体相互の交流を促しにくいことから、これら部局間の連携が求められる。

2) 個々の社会的企業に対して中間支援組織を介しての支援

中間支援組織が各地で生まれるとともに、中間支援組織と呼ばれるに足る運営能力を育てていくためには、行政の理解と支援が必要である。英国では、Alan Kayの報告で紹介された、スコットランドで活動している中間支援組織SSECやSenscotの両団体は、ともにスコットランド政府から相当額の資金を受けている。

しかし、わが国では、今回実施した自治体調査でみると、中間支援組織へ支援を行っている自治体の割合は、10.4%と少ない。

その中で、神戸市は、中間支援NPOへの委託事業として「NPO育成アドバイザー派遣事業」を実施し、そこから草の根NPOへの団体運営に関するアドバイスをを行い、それらの課題解決を通じた自律的なマネジメント力の向上を支援している。

また、大阪府が、2003年から2年間、モデル事業として「社会起業家育成支援プロジェクト」を実施した事例が注目される。この事業では、同プログラムの運営主体を、提案公募によって選定された中間支援組織に委託している。その中間支援組織が、中間支援として実施する福祉コミュニティビジネスへの支援活動に係る経費に対して、大阪府は補助を行っている。

このように、個別の社会的企業に対して直接支援を行わず、中間支援組織を介して、支援を行うことは、中間支援組織を育てる上で、有効であると考えられる。

また、補助金等に頼るのではなく、社会的起業家や行政職員の人材育成や情報交換の場づくり、社会的企業の育成、外部評価制度の構築など、中間支援組織が担う各種業務に対し、適正な評価が行われ正当な対価が支払われるよう、必要な環境整備を行うことも不可欠である。

(5) パートナーシップの形成とその制度化

社会的企業を巡るパートナーシップ（連携・協働）は、〈利用者〉〈他団体〉〈行政〉との関係でみることができる。

対利用者については、(特活)おおさか元気ネットワークが「起業家カフェ」を開催し、受講経験者や新規起業家などの利用者との交流や利用者間の交流をおこなっている。

社会的企業が発展するためには相互理解にもとづいた利用者の支持が欠かせない。すなわち、利用者の共感をもとに、事業機会の発見や拡大を図るとともに、団体運営への協力者としてとらえたネットワークを形成していくことが多くの社会的企業に求められる。

次に、他団体とのパートナーシップについては、社会的企業調査における交流相手として、NPO・市民活動団体（「日常的に交流している」と「ときどき交流している」の計 75%）、民間事業所（同 38%）、地域団体（同 46%）があり、民間事業所や地域団体との交流割合は高くない。しかし、現状で交流していない場合であっても交流への意欲は高い。（問 21～23）

これらに対する中間支援組織の役割は大きい。「神戸東部 NPO サービスセンター」では、福祉サービスを提供する地域の NPO などとネットワークを形成してこれらの団体を会員として日常的なパートナーシップを形成している。また「(特活)おおさか元気ネットワーク」は大阪府内の有力な社会的企業（コミュニティ・ビジネス）をネットワークし、そのリーダーたちによって運営されている。今後は、広域的な活動をおこなう社会的企業において、このような横の連携が広範に求められる。

対行政とのパートナーシップについては、ヒアリング団体では「(特活)ウィズアス」がおこなっている「神戸ユニバーサルツーリズム」においては、神戸市も加わり、ホテル・タクシー会社・福祉機器レンタル会社などとの連携のもとに、旅行者へのサービス提供が推進されている。この場合、行政（神戸市）の中立性や非営利性が社会的信用として働き、「障害者の快適な旅行」という目的達成のために社会の諸機関・企業の結集を促進したものと考えられる。社会的企業の発展のためには、パートナーシップ活動助成（神戸市）などの助成策と並び、今後はこのような、行政のコーディネーターとしての役割が大きく期待される。

※ パートナーシップ活動助成制度

パートナーシップ活動助成制度は、「神戸市民による地域活動の推進に関する条例」の理念に基づき、市民による地域活動の自主性及び自律性を尊重しつつ、市民主体の積極的な課題解決のための取り組みや地域の活性化につながる活動を支援することにより、地域力の強化を図ろうとするもの。市民が自ら企画・提案・実施するよりよい地域づくりのための活動の初動期の取

り組みについて、市民から募集し、公開の提案会、審査会を経て助成を行う。

また、地域コミュニティ組織と行政との間で、地域課題の解決に取り組むため、双方協議の上で、お互いの役割分担を定める協定も注目される。神戸市では、2004年3月制定の「神戸市民による地域活動の推進に関する条例」に基づいて、「野田北ふるさとネット」や「北須磨団地自治会」と、それぞれパートナーシップ協定を締結した。

※パートナーシップ協定

地域と市が、当該地域の課題の解決に取り組むため、双方協議の上で、相手の立場を尊重しながら、お互いの役割分担を定め締結する協定。地域と市が協働し、さらに地域力を定め、自立的な地域運営を発展することを目的とする。

さらに、地域コミュニティ組織と行政に加えて、NPO・ボランティア、一般企業、社会福祉法人など、様々な主体の連携による協働活動を担保するものとして、パートナーシップ組織の制度化が期待される。

Alan Kay の報告にあるように、英国政府は、NPO、事業者、地方自治体、公的機関等、地域の様々な主体から構成される地域戦略パートナーシップ（LSP）の各自治体単位での設立を促している。

わが国でも、地方再生プログラムにおいて、行政とNPO、事業者などとのパートナーシップの形成が推奨されている。また、三重県伊賀市での条例に基づく住民自治協議会は、パートナーシップ組織の制度化を図るものであると考えられる。住民自治協議会は、市長の諮問機関であって、かつ、市の重要事項に関する当該地区の同意・決定機関という地位を獲得し、市長からの諮問に応じ総合計画の策定・変更など重要な事項に関して答申するとともに、「地域まちづくり計画」を策定し自ら各種事業を実施する。

※伊賀市の住民自治協議会

三重県伊賀市は、2004年12月に「伊賀市自治基本条例」を制定し、それを根拠にして、小学校区単位を基本に、住民自治協議会を設置している。住民自治協議会は「共同体意識の形成が可能な一定の地域において、そこに住むあらゆる人が自由に参加でき、地縁団体や目的別団体などとともに、身近な地域の課題を話し合い、解決できるように、地域住民により自発的に設置された組織」。

このように、様々な主体による包括的なパートナーシップ組

織の制度化が求められる。

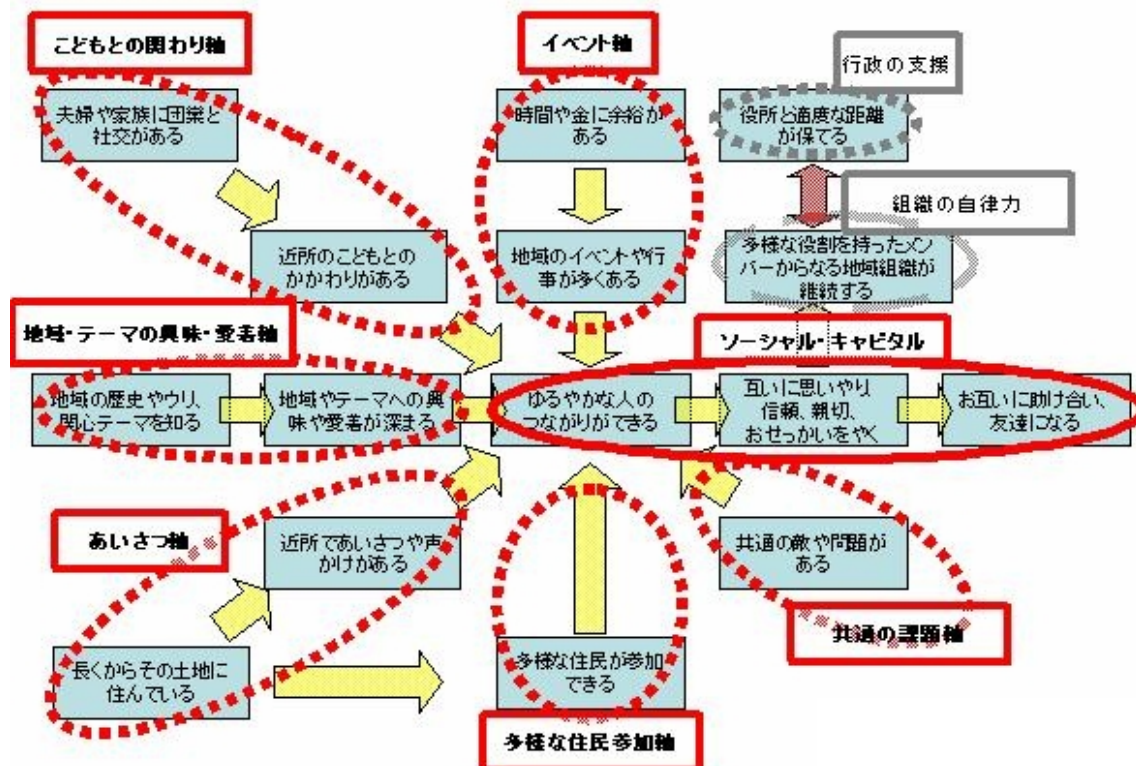
(6) 地域のソーシャルキャピタルの醸成方策

地域のソーシャルキャピタルの醸成に向けた方策については、すでに、(財)神戸都市問題研究所が主宰して、昨年度、市民・大学・事業者や神戸市の関係者と協働で調査研究した成果がある。

ここでは、その調査研究の結果を紹介することで、ソーシャルキャピタル醸成の方策を提案する。

地域におけるソーシャルキャピタルは、どのような取り組みから育まれるのかについて、研究会への参加者全員によるKJ法によるワークショップ形式で検討を行った。その結果、延べ100枚の意見カードが提出され、親和性を持つものを整理して構造化されたものが次図である。

地域のつながりを豊かにするために必要なことは？



ソーシャルキャピタルの形成促進要因とその効果

(出典：神戸都市問題研究所、2007年、『ソーシャルキャピタル協働政策研究会報告書』)

図表中、「ゆるやかな人のつながりができる」「互いに思いやり、信頼、親切、おせっかいをやる」「お互いに助け合い、友達になる」をあわせて、「場ちから・ソーシャルキャピタル」と名づけられた。また、この「場ちから・ソーシャルキャピタル」へ向かう要素群の中で因果関係を持っているものを軸としてまとめられた。

① イベント軸：「時間や金に余裕がある」ことを前提に、「地域の

イベントや行事が多くある」こと

- ②子どもとの関わり軸：「夫婦や家族に団欒と社交がある」ことを前提に「近所のこどもとのかかわりがある」こと
- ③地域・テーマの興味・愛着軸：「地域の歴史やウリを知る」ことを前提に「地域やテーマへの興味や愛着が深まる」こと
- ④あいさつ軸：「長くからその土地に住んでいる」ことを前提に「近所であいさつや声かけができる」こと
- ⑤多様な住民参加軸：「長くからその土地に住んでいる」ことを前提に「多様な住民参加ができる」こと
- ⑥共通の課題軸：「共通の敵や問題がある」こと

これらは、ソーシャルキャピタルを生み出したり、育んだりする要素を示している。

このような6つの軸に、行政の支援、組織の自律力を加えて、軸ごとに、ソーシャルキャピタルの形成促進を進める具体的な方策の方向性をまとめたものが次頁の表である。

2 地域類型別方策

第2節の1では、第1節でまとめた社会的包摂手法による地域の再生に向けた方向性のそれぞれについて、神戸市全体に共通する方策を挙げた。さらに、ここでは、神戸市内の個別地域にたいし政策アプローチを試みる。

第2章の定量的把握で見てきたように、神戸市はインナーシティ地域、オールドニュータウン地域、農村地域、ニュータウン地域などといった多様な要素を併せ持ち、また、モザイク状の多様な変化を示している。こうした状況下で、個別地域が多様で固有の課題への対応を迫られている。そこで、インナーシティ地域、オールドニュータウン地域、農村地域、ニュータウン地域について、それぞれ典型地区を取り出して、その方策を検討する。

典型地区としては、インナーシティ地域では野田北部、オールドニュータウン地域では北須磨団地、農村地域では大沢町、ニュータウン地域では井吹台東等を選定した。この各典型地区は、第2章の定量的把握から次のような地域特性を持っていることがわかる。

① 野田北部

全体として自営業主比率および高齢化率が高い。農業比率はゼロとなっている。浪松町は共同住宅割合が高い（2丁目と3丁目）。本庄町、海運町、長楽町は共同住宅割合が比較的低い。（本庄町2、4丁目：人口減少。浪松町、3丁目は増えたが、2、4丁目は人口減少、海運町はすべてで人口減少。長楽町は、4丁目は増えているが、2、3丁目は人口減少）

地域のつながりを豊かにするためにできること(課題の構造化)	
接近軸	活動の方向性
1.地域・テーマへの興味・愛着を深める	地域の伝統・文化・歴史・魅力、生活に役立つ情報を知る
	地域の魅力やウリ(自慢できるヒト・コト・モノ)を掘り出し、発信する
	地域で世話を焼くものをつくる
	「地域」から離れて、「テーマ」を中心とした人の輪もできるので、この活動を通じて地域活動に目を向けさせる
	たまり場を活用する
2.あいさつ	様々な年齢・性別・社会階層間で、あいさつを励行する
	子ども・学校・地域を活用
	あいさつを地域に浸透させる技術確立する
3.イベント	住民主体で企画する
	住民主体で開催する
	住民が参加する
	具体的にできるイベント例
	イベントを支援する
	地域課題解決のために活動をイベント化する
4.子どもとの関わり	子どもと大人の共同参加を広げる
	多様な年代の幼児・児童・生徒が集えるたまり場をつくる
	子どもの手によるイベントづくり、参加を進める
	学校・団体と連携する
5.多様な住民参加	自治会だけでなく、商店街、事業者などが集える「多様な参加の場」をつくる
	地域にあるサークルや井戸端会議の場を発掘し、広げ、地域活動とつなげていく
	多様な市民が互惠・対等・平等に参加するための技術を身につけるとともに、多様なステークホルダーをつないで橋渡しをする仲介者を活用する
	多様な参加を保証する組織運営を行う
6.共通の課題	地域課題に関する情報を共有し、解決の必要性・可能性への住民の気づきを促す
	地域課題を共有するための場やしきみをつくる
7.行政の支援	直・間接の合意形成の支援
	地域担当制によって顔の見える行政化を進める
	地域の自律性・自主性に応じて資金の支援をする
	既存制度の拡大
8.組織の自律力	地域リーダー・フォロワーの存在が自律のためには不可欠

(出典：神戸都市問題研究所、2007 年、『ソーシャルキャピタル協働政策研究会報告書』)

② 北須磨団地

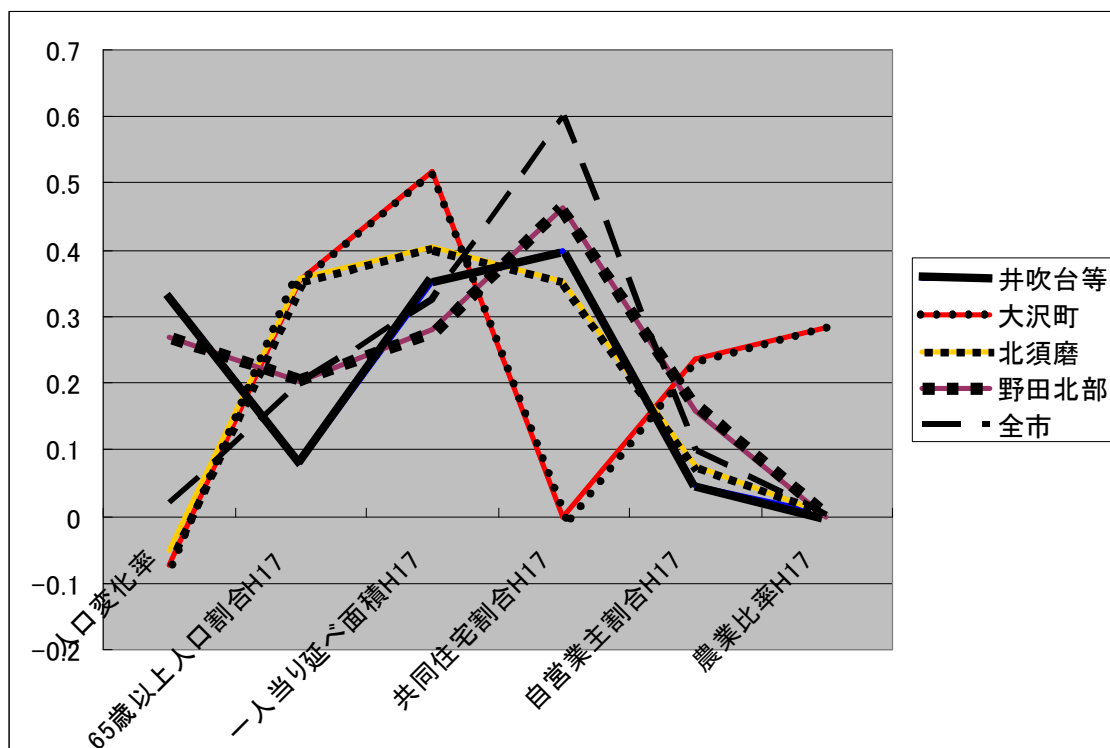
全体として人口減少となっている。但し 7 丁目と 9 丁目は人口増である。高齢化率は高いが、自営業主割合や農業比率は低い。共同住宅割合は 4 丁目と 9 丁目で高いが、その他の丁は比較的低い(1 丁目は 0.47: 3 丁目は 0.53、後はそれ以下。)

③ 大沢町

大沢町簾だけは人口変化がないが、その他の地域で人口減となっている。大沢町は農業比率、自営業主割合、高齢化率が高い地域である。共同住宅割合はゼロである。

④ 井吹台東町等

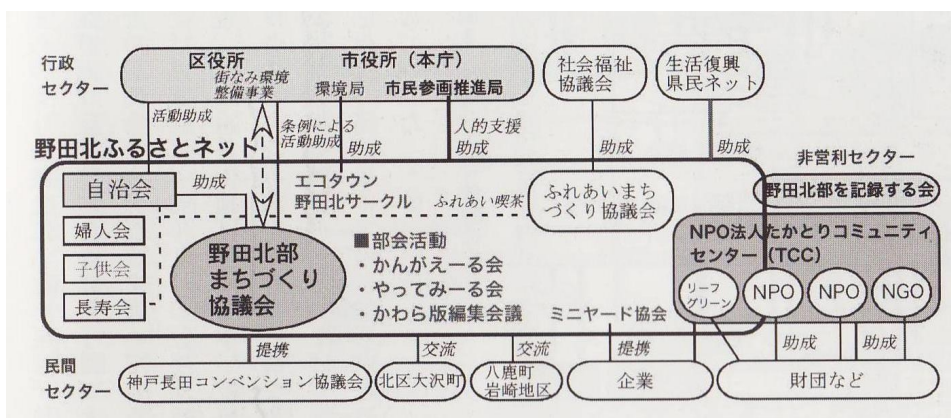
1丁目から3丁目の人口減を4丁目から6丁目の人口増が上回り、町の小計では約3.9%の人口増となっている。高齢化率、自営業主割合、農業比率は低い。共同住宅割合は1丁目、2丁目、4丁目でかなり高く、5丁目と6丁目ではゼロである。



各典型地区について、社会的企業へのヒアリング調査の結果と住民を対象として実施したアンケート調査の結果から伺える住民の意識を踏まえながら社会的企業支援に向けた活動の方向性をまとめるとともに具体的な活動を例示する。また、その活動主体が誰なのかを明記する。

(1) インナーシティ地域

第2章のヒアリング調査で紹介したように、野田北部では、初期の復興のまちづくりが一段落しつつある中で、まちづくり全体としてはやや閉塞感が生まれてきた。それを打開して、持続的に



まちづくりを進めていくために、様々な地域活動団体が相互のコミュニケーション・連携を図る場として、様々な団体を包摂する形で「野田北ふるさとネット」が創設された。

野田北ふるさとネットが、地域運営を持続的に可能とするまちづくり組織への展開していくためには、財源、場所、情報などの支援、しっかりとした組織運営のルール化等が必要になってくると指摘されている。

その課題解決のための具体的な施策と事業例について、野田北部の住民意識を踏まえながら、以下のように整理した。

1) 社会的企業の自律的な運営

住民意識アンケート調査の「地域住民組織が自律的・自立力を高めるのに重要なものは何か」という設問にたいして、野田北部では、「有能なリーダー（会長）やサブリーダー（副会長）を獲得・養成すること」の割合が最も高く、次いで、「住民一人ひとりが自治意識や地域運営の技能を高めること」の割合が高くなっている。

この重要度の高い2つの活動の方向性のうち、有能なリーダーやサブリーダーを獲得・養成することについて、具体的な活動を例示すると下表のとおりである。

活動の方向性	具体的活動	地域	事業者	行政
有能なリーダーやサブリーダーを獲得・養成すること	・ 日頃からリーダーになりそうな人に参加を呼びかけておく ・ 各団体で多くのリーダーを育てる。リーダーを全体のリーダーに育てる。 ・ リーダー讃える地域顕彰制度をつくる。 ・ リーダー交代の仕組みづくり ・ サブリーダーを養成し、リーダーを順送りに継承してもらう慣習づくり	○ ○ ○ ○ ○		○

2) 行政の支援

住民意識アンケート調査の「今後の地域活動支援における行政の役割」という設問にたいして、野田北部では、突出したものはないものの、他の3地域に比べて「地域ごとに職員を定め、地域にとって顔の見える行政をすすめること」の割合が高い。この活動の方向性について具体的な活動を例示すると下表のとおりである。

活動の方向性	具体的活動	地域	事業者	行政
顔の見える行政化を進める	・ 行政は通常縦割りであるが、地域担当制によって「顔」の見える関係を作る。			○

	・ 地域担当者に、制度や予算を地域の実情に合わせ、活用できるような能力や、ファシリテーション能力を身につけさせる。			○
--	---	--	--	---

３）地域のソーシャルキャピタルの醸成

住民意識アンケート調査の「地域での人と人のつながりづくりには何が重要か」という設問にたいして、野田北部では、「地域住民間で、あいさつをすすめる」の割合が最も高い。

あいさつを広めるための活動の方向性と具体的活動の例示は、下表のとおりである。

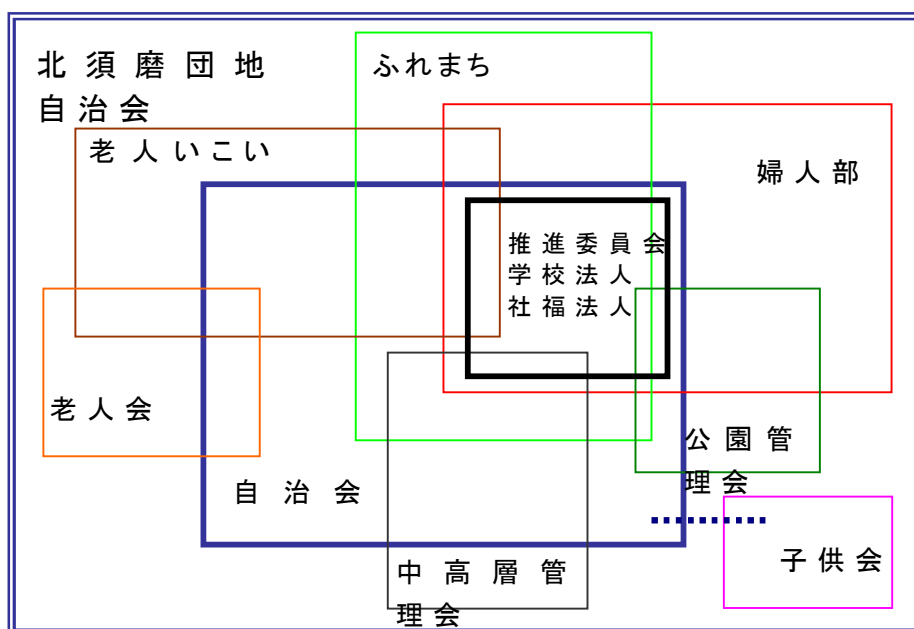
活動の方向性	具体的活動	地域	事業者	行政
様々な年齢・性別・社会階層間で、あいさつを奨励すること	・ 地域であった人には、必ずあいさつを、まず自分からする ・ あいさつ運動を広める ・ 高齢者も積極的に声かけをする。 ・ 年配者から進んで声をかける。	○ ○ ○ ○		
子ども・学校・地域を活用	・ 子どもの通学時のあいさつ運動 ・ 小学校内でのあいさつ運動 ・ 地域の信頼できるオジサン・オバサンにかかわってもらう	○ ○ ○		○ ○ ○
あいさつを地域に浸透させる技術を確立する	・ ご近所の人を知るためのしくみをつくる（配布物、学校訪問、商店街探検隊） ・ あいさつの流れをつくる。 ・ あいさつ浸透の技術について検討する。	○ ○ ○	○ ○ ○	○ ○ ○

（２）オールドニュータウン地域

第２章のヒアリング調査で紹介したように、北須磨団地では、須磨団地自治会を中心に地域組織が緩やかに連携している。老人会、ふれあいのまちづくり協議会、婦人会（部）等に加え、地元事業所がすべて自治会に絡んでいる。

北須磨団地は、まち開きから４０年を迎えたが、団地内人口が減少傾向にあり、高齢化率も３８．７％であることから、これまでの活発な地域活動をいかに持続させていくかが問題となっている。

その課題解決のための具体的な施策と事業例について、北須磨団地の住民意識を踏まえながら、以下のように整理した。



(スタジオ・カタリスト松原永季作成)

1) 社会的企業の自律的な運営

住民意識アンケート調査の「地域住民組織が自律的・自立力を高めるのに重要なものは何か」という設問にたいして、北須磨団地では、「組織運営についてのノウハウが蓄積・共有され、継続されていくこと」の割合が最も高く、次いで、「住民一人ひとりが自治意識や地域運営の技能を高めること」の割合が高い。

この結果を受けて、組織の継続を確保するために知恵をしぼるという方向性の具体的な活動を下表のとおり例示する。

活動の方向性	具体的活動	地域	事業者	行政
組織の継続を確保するために知恵をしぼる	・ 輪番制で皆が役割を体験すること ・ 「多様な参加の技術」の集約と啓発 ・ 住民が継続的に集まることのできる機会や場所の提供 ・ まちづくり学校でノウハウを蓄積・共有していく ・ 地域組織運営ハンドブック・運営事例集をつくる	○	○	
		○	○	○
		○	○	○
		○	○	
		○	○	

2) 行政の支援

住民意識アンケート調査の「今後の地域活動支援における行政の役割」という設問にたいして、北須磨団地では、「地域個々の事情や活動状況にあった、きめ細かい手助けをすること」の割合が最も高い、ついで、「行政のいろいろな部局から出ている助成金を一本化し、その用途についてもできるだけ柔軟化するなど、地域

の主体性を尊重した支援制度のすること」の割合が高い。

この重要度の高い 2 つの活動の方向性について、それぞれの具体的な活動を下表のとおり例示する。

活動の方向性	具体的活動	地域	事業者	行政
地域個々の事情や活動状況にあった、きめ細かな手助けをすること	・地域の自律度・成熟度に合わせて段階的な地域活動支援策の展開・活用			○
行政のいろんな部局から出ている助成金を一本化し、その用途についてもできるだけ柔軟化すること	・自治力・自律力の高い地域から、現在の縦割り部局ごとの地域団体助成システムを総合化し、包括的な役所の助成金（ブロック・グラント）制度をはじめめる ・ボランティア団体や N P O など、市民の自主的な活動に対して、個人市民税額の何%相当額を支援する			○ ○

3) 地域のソーシャルキャピタルの醸成

住民意識アンケート調査の「地域での人と人のつながりづくりには何が重要か」という設問にたいして、北須磨団地では、「地域住民間で、あいさつをすすめる」の割合が最も高く、次いで、「地域での問題や課題についての情報が、みんなによく伝わること」の割合が高い。この前者の具体的活動の例示は、インナーシティ地域と同様のものであるが、「地域課題の共有化」についての具体的な活動を下表のとおり例示する。

活動の方向性	具体的活動	地域	事業者	行政
地域での問題や課題についての情報が、みんなによく伝わること	・地域課題を気づいてもらう仕掛けづくり（Push 型でなくオピニオンリーダーを通じた 2 段階 WOM (Word of Mouth 口コミ型) を活用する ・コミュニティ・チラシ、HP など頻繁な情報提供 ・地域情報のメールマガジン化	○ ○ ○		○ ○ ○

(3) 農村地域

第 2 章のヒアリング調査で紹介したように、「大沢コンパクトタウン研究会」は、昔ながらの地域密着型の村落共同体をベースに、各地区の自治会、協議会（里づくり協議会、ふれあいのまちづくり協議会等）、財産管理団体、婦人会・フレッシュミセスの会、老人会、防災・防犯組織（消防団、防災福祉コミュニティ等）、子供会、P T A 等といった従来の地縁組織や社会扶助組織等を超えて、住民間のつながりを再構築する開かれた住民組織（場）となっている。

営の技能を高めること	蓄積・共有していく ・ 行政は、地域の潜在力が発揮されるための「呼び水」としての触媒の役割を果たす	○		○ ○
------------	--	---	--	--------

2) 行政の支援

住民意識アンケート調査の「今後の地域活動における行政の支援の役割」という設問にたいして、大沢町では「地域個々の事情や活動状況にあった、きめ細かい手助けをすること」の割合が最も高く、次いで、「行政のいろいろな部局から出てきた助成金を一本化し、その用途についてもできるだけ柔軟化するなど、地域の主体性を尊重した支援制度にすること」の割合が高い。

このそれぞれの活動の方向性に対応する具体的な活動の例示は、オールドニュータウン地域のものと同様である。

3) 地域のソーシャルキャピタルの醸成

住民意識アンケート調査の「地域での人と人のつながりづくりには何が重要か」という設問にたいして、大沢町の結果では、「地域住民間で、あいさつをすすめる」の割合が最も高く、次いで、「地域での問題や課題についての情報が、みんなによく伝わること」の割合が高い。その一方で、他地域と比べて、「地域の文化や歴史、行事などへの関心や愛着を深める」の割合が高い。

この「あいさつ」、「地域課題の共有化」についての具体的な活動の例示はすでに記載しているものであるが、「地域の文化や歴史、行事などへの関心や愛着を深める」の具体的な活動を下表のとおり例示する。

活動の方向性	具体的活動	地域	事業者	行政
地域の文化や歴史、行事などへの関心や愛着を深める	・ 年長者と若者層が直に触れ合うことで、歴史、知恵などを継承させる ・ まちの歴史を知る会を広める ・ 地域の伝統行事を洗い出す ・ 「自分の住むところはどんな場所なのか」知るための情報を知る ・ 住民自身による「地域情報の集約」活動をする ・ コミュニティ活動の基礎単位でのデータを収集・提供する	○ ○ ○ ○ ○		○

(4) ニュータウン地域

第2章のヒアリング調査で紹介したように、井吹台東等では、自治会連合会が地域安全運動を、(特活)ニューいぶきが高齢

者・障害者・子育て支援サービスの提供を、ふれあいのまちづくり協議会がクラブ活動を行うなど、地域を基盤としながらも、必要とされる活動に応じた組織形態をとって、それぞれ機能分担している。今後の課題として、地域の人材をもっと活用すべきなどといった指摘がなされている。

その課題解決のための具体的な施策と事業例を、井吹台東等の住民意識を踏まえながら、以下のように整理した。

1) 社会的企業の自律的な運営

住民意識アンケート調査の「地域住民組織が自律的・自立力を高めるのに重要なもの」という設問にたいして、井吹台東等では、「住民一人ひとりが自治意識や地域運営の技能を高めること」の割合が最も高い。

この方向性についての具体的な活動の例示は、オールドニュータウン地域と同様のものである。

2) 行政の支援

住民意識アンケート調査の「今後の地域活動支援における行政の役割」という設問にたいして、井吹台東等では、「地域の自律力や自立力を得るための、「きっかけ」づくり」の割合が最も高い。

この方向性について、具体的な活動を下表のとおり例示する。

活動の方向性	具体的活動	地域	事業者	行政
きっかけづくり	・ コンサル派遣による合意形成支援 ・ 行政職員や地域で活動する人材のファシリテーション能力を高め、活用する ・ まちづくり学校でノウハウを蓄積・共有する			○ ○ ○

3) 地域のソーシャルキャピタルの醸成

住民意識アンケート調査の「地域での人と人のつながりづくりには何が重要か」という設問にたいして、井吹台東等では、他地域と同様に、「地域住民間で、あいさつをすすめる」の割合が最も高く、次いで、「地域での問題や課題についての情報が、みんなによく伝わること」の割合が高い。

この重要度の高い方向性についての具体的な活動の例示は、オールドニュータウン地域のもと同様である。

3 社会的包摂を視点とした都市政策の方向性

ーブロック・グラント方式と政策パッケージング方式の提案ー

(1) 社会的企業支援のための基本的視点

これまでの検討において、本調査では社会的包摂という視角からの地域再生を実現するうえで、社会的企業の役割が極めて重要であることを指摘した。こうした分析から、前項では地域再生に向けた社会的企業支援方策を提案してきたが、これは社会的企業の「自立」「連帯（パートナーシップ）」「ソーシャルキャピタル」各々の形成という3つのカテゴリーに分類することができる。社会的企業の自立に関しては、大きくビジネス支援と社会的ミッションへの支援に整理できるが、前者はベンチャー企業などを支えるフレームと近似しており、その意味で従来の地域政策枠組みからみると「ミクロ政策」の範疇にある。ただ、社会的企業はその性格上多様な雇用・就業形態によって運営されている。通常フルタイム職員に加え、有償ボランティア、無償ボランティアと様々である。既往の企業ともっとも異なる点であろう。後者については、英国で先行する社会監査などの導入を指摘したが、わが国では未だ十分な議論が行われていない領域であり今後の進展に期待したいところである。都市政策的には、新しい分野だけに現場の社会的企業や中間支援組織と連携した社会監査の仕組みの確立が急務である。後述するように、社会的企業の存立基盤は、地域社会の稠密なネットワークにあり、組織もマルチ・スティックホルダー型となっている。社会的ミッションと同時に、ビジネスとしての視点・成果を求められるこうした組織は、企業でも政府でもない新たな社会の中での位置づけが必要と考えてよいだろう。こうした点を鑑みると、社会的企業への支援は、既往中小零細企業へのミクロ政策の延長と考えることには無理がある。実際、英国において中小企業政策の一部として社会的企業支援を位置づけた際、十分に機能しなかった経緯がある。それは、社会的ミッションと同時に組織自体が企業と大きく異なっていたと指摘されている。社会的企業に対するミクロ政策が必要である。

「連帯（パートナーシップ）」の形成は、従来の都市政策枠組みとはやや異質な項目である。社会的企業の存立基盤は、マルチ・スティックホルダー型組織運営に最大の特徴がある。社会的企業は、経済活動を行う主体であると同時に社会的目的を明確にしているために、事業取引に関わる相手だけではなく、地域社会の多様なスティックホルダーによって支えられている。こうしたマルチ・スティックホルダー型組織は、企業との競争において非価格競争力という側面から優位性を有している場合もある。また、組織運営におけるボランティアの参加など新たな人的資源との協働は、企業や政府・自治体など既往主体にはない組織運営の確信をもたらす可能性を持つ。社会的

企業は、こうした地域に形成された社会経済ネットワークがその存立基盤ということになる。かかる地域社会の制度的厚み、あるいはインフォーマルな関係性のあり方に社会的企業の機動性が左右されるといって過言ではない。したがって、社会的企業支援への第二のアプローチは、かかる存立基盤自体の強化ということになるだろう。こうした、地域全体の発展を促す政策は、これまではマクロ政策として分類されてきたものであるが、より小規模な地理的範囲を想定する今回の議論では、メソ・スケールにおける地域政策ということになるだろう。

地域を単位とした政策手段については、これまで必ずしも十分な議論が行われていないが、ここでは連携型政策（Co-operation Policy Options）の役割を指摘しておきたい。ここでいう連携型政策は、政府・自治体・NPO等の多様な主体がパートナーシップを形成し、地域経済全体の資金・所得循環を刺激したり地域のイノベーションを活性化させることを狙いとしている。したがって、こうした連携型政策は、地域全体の社会経済を刺激・活性化するために、特定目的に限定した施策ではなく、地域内部のつながりあるいは外部とのネットワークを強化し、連関性のダイナミズムを刺激する包括的な仕組みであることが求められる。その意味でも、既往の縦割り型ミクロ地域政策だけでは限界があるといっていよい。こうした背景から台頭したアプローチが、ミクロ政策をも包摂するブロック・グラント方式／政策パッケージング方式なのである。

（２）社会的包摂アプローチと新たな都市政策

阪神・淡路大震災からの復興をコミュニティ再生という視点からみたとき、今回典型地区として取り上げた神戸市長田区西端に位置する「野田北部地区」の活動は大変興味深い。震災前からインナー地区として人口減少などの問題に直面していた同地区であるが、壊滅的とまで言われた震災からのダメージを、復興土地区画整理事業、街並み環境整備事業などの実施を経て、2004年には神戸市とのパートナーシップ協定第1号認定地区にまで至っている。特筆すべきは、2001年にスタートした「野田北ふるさとネット」であろう。行政の縦割り支援、これと連動する形で形成されていった様々な地域組織を、ひとつの「場」にのせ連携の仕組みを作ろうという試みである。ここでは、情報共有を核とする参加と共感によって、地域の意思決定や事業実施が戦略的かつ効果的に行われている。モザイク化した地域の個性と、行政などによる政策を巧みにマッチングさせ地域内部における意思決定の仕組みと連動させるものといっていよい。地域の経済基盤の衰退がコミュニティの弱体化と結びついた野田北部固有の課題に対し、地域自らが再生への戦略を動かし始めたといっていよいかもしれない。現在、「野田北ふるさとネット」は、（財）阪神・

淡路大震災復興基金による「まちのにぎわいづくり一括助成事業」500万円を使った地域再生を実施している。昨年度から競争的まちづくり補助金として大震災被災地において稼動している同資金は、わが国における本格的なブロック・グラント（包括補助金）として位置づけられるものでもある。

野田北部に限らず、地域の再生は地域資源を社会・経済・文化といった多様な視点から統合的に再生することに尽きるといって過言ではない。しかし地域内部の稠密な連携を刺激するブロック・グラント方式は、継続的に注入が保証される仕組みではない。ブロック・グラント方式の役割は、定められた期間において地域自立のための関係性再編の初期・中期的期間における刺激を行うことにありと位置づけると、その役割終了後、サステナブルな地域再生を引き続き誘導するためには既往のミクロ政策あるいは連携型政策を自立のための地域課題と的確に結びつける必要がある。そのためには、縦割りの非効率を排し合理的な形で施策と地域を結びつける新たな仕組みが必要である。地域のイニシアチブによる「政策パッケージング」をここで提案したい。たとえば、阪神・淡路大震災復興計画における産業復興に関わる提案での特色のひとつは、「復興のまちづくりと連動した産業の振興」にあった。復興へのアプローチも個別集積の特性を十分配慮したうえで、地域の優位性を顕在化させるということが重要であるとの認識は共有されてはいた。実際、計画では、「ケミカルシューズ産業や清酒業等の地場産業の振興につながるよう関連地域を再整備するとともに、復興のまちづくりに合わせて商店街・小売市場の個性づくりを行う」こととして提案が行われている。大都市における被災からの復興は、極めて多様な状況への対応が前提である。復興過程で加速度的に多重・多層化する問題に対する的確かつ速やかな対応を行うためには、多様な政策をパッケージ化することが可能な制度が求められた。こうした仕組みが可能であれば、ブロック・グラント方式が目指した縦割り施策の非効率から脱却し、さらに政策がバンドリングすることによる相乗効果にも期待できる。局地的な特性を有する復興課題に対処するための政策パッケージは、問題への効率的かつ的確な対応を可能とし、さらに個別政策展開では予想できない相乗効果をもたらす可能性がある。政策パッケージ内部における個々の施策の連動・連携は、資金供与型施策だけでなく規制緩和・誘導を含む新たな仕組みの連携が介在することによって、所得の地域内循環を高め、地域乗数効果を拡大することが期待できる。地域内部への広範な所得の波及は、付加価値の地域内循環率を高め、衰退局面にある被災地の活性化に大きな影響を及ぼすことになったであろう。

（３）ブロック・グラント方式／政策パッケージング方式の導入

1980年代から90年代にかけて、急速なグローバル化の進行によって都市・地域問題は世界的に深刻さを拡大してきた。こうした変化は次のような新たな都市・地域政策課題を顕在化させることとなった。第一に、都市・地域の荒廃・疲弊が広範な社会経済的連関性のなかで顕在化しており、従来のたとえば社会福祉政策や土地市場牽引政策のような単一目標型政策では、問題解決が困難であることが指摘できる。第二に、課題が錯綜する実態を鑑みると、これを解決するための都市再生手法や資金は、政府の各省庁が個別に有するのではなく問題解決のための包括資金として政府は提示する要請が高まったことがある。縦割り方式の限界といてよい。第三に、こうした問題は極めて地域ごとの個別性が強く、中央政府の画一的スキームでは対応できない。したがって、地元からの再生提案を基軸とする政策へ大きく踏み出したこと、さらに再生提案には多様で柔軟なパートナーシップが不可欠であることの認識が共有されていることなどが特色である。

こうした状況下において、都市・地域政策としてのブロック・グラント方式あるいは政策パッケージング方式の導入が期待されることになった。たとえば、社会的包摂が地域政策において大きな役割を占めるEUにおいて、かかるアプローチが既に取りられている。コミュニティレベルの局地的課題として深刻化する社会的排除（**social exclusion**）問題への対応、構想・計画段階からの市民参加、中・長期的視点などをその軸としながら、コミュニティへの統合的支援を強化しているのである（具体的な政策カテゴリーについては次頁の図表を参照）。

また、こうした都市政策がもっとも先行する英国では、2002年4月、分野横断的視点からデザインされたシングル・プログラムSPが、イングランドの地域開発庁RDAs（**Regional Development Agencies**）に導入された。SPは、RDAが地域整備に投資し、またこれを運営していくうえで、大胆な柔軟性を担保するものであった。その審査基準は、たとえば問題解決にあたって広範なパートナーシップ形成とその役割のあり方、社会的企業やLETS(**Local Exchange and Trading System**)など都市・地域再生のための斬新なプログラムを提案しているか、などを考慮した「可能性」の評価である。こうした特性は、地域再生にあたって、課題の多様性への柔軟な対応、変化への機動的即応、そして限られた地域資源を選択的に集中させることで、できる限り大きな乗数効果を創出することを可能にする。そのためには、地域課題を熟知する地元パートナーシップによる政策パッケージ提案が重要である。地方自治体にとどまらず企業、NPOさらには市民グループなど多様な主体からの競争的提案を制度化することも必要であろう。

図表 EU における CED 政策

政策カテゴリー	政策カテゴリー
1. コミュニティ・キャパシティビルディング ・ネットワーク、グループ、パートナーシップ ・開発信託 ・コミュニティデベロプメントカンパニー	5. 労働市場アクセス ・訓練 ・再訓練 ・ILM：中間労働市場機構 ・子育て支援（多種） ・依存ケア（多種） ・雇用アクセス（例：雇用申請支援、就職支援）『郵便番号差別』（犯罪など評判の悪い地域の住人に対しての差別）撲滅運動
2. 従来型ビジネス支援対策 ・社会的排除地域での民間企業融資 ・社会的除外地域から通う人材を雇用する民間企業融資 ・タイプ別：金融（例：助成金、ローン、ローンの保障、ベンチャーキャピタル等）；ビジネスアドバイス、支援、訓練、再訓練等	6. 教育 ・基礎的読み書き、計算、 ・コンピューター技術 ・市民権教育 ・『文化適正』奨励 ・基礎的法律、会計技術
3. コミュニティ、ソーシャルエンタープライズ支援 ・コミュニティビジネス ・コミュニティ生活協同組合 ・コミュニティ所有会社 ・コミュニティベース住宅協会 ・コミュニティ住宅公庫 ・コミュニティ利益会社 ・コミュニティ商業会社 ・雇用者所有ビジネス ・慈善団体 ・消費者小売団体 ・フェアトレーディング会社 ・公共利益促進会社 ・タイプ別：金融（例：助成金、ローン、ローンの保障、ベンチャーキャピタル等）；ビジネスアドバイス、支援、訓練、再訓練等	7. 対象地域環境改善 ・街灯改善 ・一掃改善 ・建物、歩道改善 ・自然環境改善 ・元工業地域の埋め立て
4. マイクロファイナンス ・信用組合 ・タイムバンク ・LETS ・マイクロビジネス（従業員 10 人以下）のためのファイナンス ・コミュニティローン基金 - 総合保障機構	8. 機会地域への交通アクセス 社会的排除の起こっている地域住民の通勤を援助する政策 ・コミュニティバス ・乗り換え交通機関 ・公共交通機関の改善 ・公共交通機関の運賃助成制度 社会的排除地域から職場までの道路の改善

（H. アームストロング他「地域政策における CED の役割（2005）
H. アームストロング他編著『互惠と自立の地域政策』文真堂
44 頁」）

2007 年 1 月、政府は「頑張る地方応援プログラム」を発足させた。「やる気のある地方が自由に独自の施策を展開することにより、「魅力ある地方」に生まれ変わるよう、地方独自のプロジェクトを自ら考え、前向きに取り組む地方自治体に対し、地方交付税の支援措置を講じる」としたこの政策は、地方交付税による 3,000 億円の支援措置、情報通信施設への補助事業優先採択などが盛り込まれている。わが国で最初に稼動し始めた競争型ブロック・グラント方式といってよいだろう。この他、国土交通省による都市再生整備計画に基づく「まちづくり交付金」なども従来の縦割り型支援と比べると大きく地域の側の自由裁量の度合いを大きくしている。こうした政府による実験的試みの一方、地方自治体においても萌芽的ではあるが積

極的な取り組みもある。(財)阪神・淡路大震災復興基金による「まちのにぎわいづくり一括助成事業」については、さきの野田北地区でも言及したところであるが、2006・2007年と実施されているこの仕組みは、1件最大1,000万円の規模での公募提案方式である。阪神・淡路大震災復興フォローアップ委員会における提言に基づいて実施されたこのコンペは、地域の個性に基づく「地域再生」を企図したもので、1件あたりの規模の大きさもさることながら、「一括助成」型地域支援を地域団体やNPO等を主体とする地域の側からの提案に基づいて実施したことに意義がある。現在、軌道に乗りつつあるこうした方式を、より充実し政策パッケージ方式との連携をも行いながら、都市・地域再生における新たな仕組みの本格導入を加速しなければならない。

(4) 新たな都市政策における課題

ここでは、これまで本調査研究において明らかにした「現場」での知見をもとにブロック・グラント方式／政策パッケージ方式を考えるにあたって、具体的に以下5つの留意点を指摘しておきたい。

第一は、これらの新たな都市政策を可能にする組織のあり方と関わっている。まず、個別地域への対応を柔軟な形で可能とするブロック・グラント方式は、これまでとは異なる施策実施の制度・仕組みを必要としている。たとえば、英国SRB/SPは、5省庁20事業を統合し自由裁量で支出できる資金を制度化したものである。実際には、政府によって設立されたRDA(Regional Development Agency)が、独立した裁量権を有することによって、地域パートナーシップ組織への資金提供を行うことになっている。こうした視点での省庁横断型補助金は、使途自体が地域のイニシアチブによって提案が可能であること、パートナーシップによる競争的提案方式の導入といった新たな実施主体の台頭をも支援することができるなどの特色をもつことになる。ただ、この方式を本格的に採用することになれば、政府・自治体の組織や制度自体の大きな改変が必要となるかもしれない。

これに対し政策パッケージ方式は、政府・地方自治体が提示する「縦割り型」施策を連携させる提案を行うものである。再生が求められる地域において、新たな政策や仕組みの提案は現実には困難なであろう。制度化された既往施策を、再生の状況に呼応する形でいわば「編集」することを可能にするリンケージ政策といった視点もあわせもつ必要がある。地域のイニシアチブによるポリシー・ミックスである。こうした仕組みが可能であれば、既存の仕組みや多様な財源を組み合わせることで、ハード、ソフトそしてヒューマンな施策を統合化し、支援の効果的・効率的展開が可能になると思われる。

第二は、政策結果のモニタリングの必要性である。ここで提案したアプローチは、既往施策では十分に対応できない問題解決への機動的即応、さらには固有・個別問題への的確な対応を背景としている。その意味で、政策自体が従来の意味での公平性や継続性とは異なる方式と言ってよい。したがって、政策の進捗状況のチェック、成果の継続的評価は不可避である。こうした緊急性の高い包括型補助金制度あるいは既往施策リンケージ型プログラムの評価システムの開発なども今後必要となろう。

第三に、政策実施の機動性ゆえに、手続きの簡素化が必要である。たとえば、ブロック・グラント方式は、そのコンテンツにおいて柔軟な裁量が担保されるが、計画策定から実施に至る過程は慎重にならざるを得ない側面がある。ただ、地域再生は時間との戦いといった側面も閑却してはならない。こうした過程を大胆に圧縮する措置が必要である。

第四に、再生過程のマネジメントを重視する社会的包摂アプローチは、これまでの単年度方式での実施に限界がある。実際、かかる再生を担う主体である社会的企業自体も、地域の課題に呼応して柔軟な変化を続ける組織なのである。近年、地方自治体による支援もあり、多様な社会的企業が活動を行っている。ここで重要なことは、新しい分野を自ら発見し解決の方向を見出すといったこれまでとは異なる活動だけに、その支援に向けてはこうした多様性と変化を前提とし、またこうした特性をより促すものでなければならない。

最後に、こうして地域全体で展開されるブロック・グラント政策やパッケージ政策群全体をマネジメントする機能の重要性を指摘しておきたい。地域再生のための政策群は、機能的には多重・多層的な要素が強い。こうしたパッケージ型の政策群をいわばクラスターとして編成する役割を当該地方自治体ないし多様な主体のパートナーシップ組織として持つておく必要がある。たとえば、RustBelt再生において革新的なモデルを提示したドイツ IBA エムシャーパークや EU 地域再生資金導入による新たなプロジェクト群ネットワークを試行する英国リバプールにおける試みは、こうしたプロジェクト・クラスターのマネジメントの重要性を示唆したものである。

こうした施策の実施においては、たとえば神戸市の地域担当各部署の有している施策・補助金をすべて統合して、区を窓口に通じコミュニティ再生計画の直接支援措置として位置づけるといったことも考えられよう。その際、行政とコミュニティ、さらには専門的立場のメンバーから構成される第三者協議会が組成されることによって、資金の配分や評価についての情報共有・透明性が確保されるということになるだろう。

補論 英国における社会的企業への支援

(1) 社会的企業への支援

1) 政府による支援

現在のところ英国では、社会的企業に対して非常にプラスのイメージが持たれ、あらゆる政府省庁が言及しており、すべての政党は政策にこれを盛り込んでいる。現在社会的企業支援を行う省庁はコミュニティ自治省 **Department for Communities and Local Government (DCLG)** である。この扱いは、社会的企業を「ないがしろにしている」という意見もあるが、それはかつて、より影響力の強い通商産業省の管轄にあったという経緯からきている。しかしながら、通商産業大臣も一定範囲で社会的企業を担当している。

英国政府は、社会的企業が公共サービスの請負、恵まれない地域の再活性化、ローカル経済の振興、社会的に疎外されたグループを対象とした活動をするなど、社会的疎外を解決する重要な役目を担っていると認識している。

具体的に述べると、政府は地方自治体に対して、社会的企業を公共セクターサービスの入札に加えるよう文書による指導勧告をおこなっており、地域社会がその地域の土地、不動産を購入する手続きを文章にしている(これにより社会的企業が拡大のための融資を受ける際の担保となる資産を築くことが出来る)。資金援助の一環として、政府は“**Change Up**” 基金プログラムを設立し、ボランティア組織が社会的企業に近い形で、すなわちよりビジネス的に企業らしくチェンジアップして活動する道を開いている。また政府の要件では、全ての地域開発庁(**RDA**)は社会的企業と各々の地域で効率よく協力する由を書面計画として作成する義務がある。また将来の方策として、政府が休眠口座になってしまった預金を基金としてまとめ、その一部を社会的企業のために使おうという案があるが、これは現在決定待ちである。

社会的企業へのアドバイス、指導、研修の提供者として、政府は全英各地域のビジネス・リンク(スコットランでは小企業ゲートウェーと称される)が、社会的企業の設立を目指す人々に専門的なサポートを提供することを期待している。スコットランドではスコティッシュ・エンタープライズとローカルの企業が、アドバイスや現実的な手助けをすることで社会的企業を支援することになっている。コミュニティ・スコットランドは「社会的企業への戦略」を文書にしたためたが、これは社会的企業セクターを拡大するための行動計画である。さらに、各地方自治体には経済開発局(**economic development department**)があり、ボランティア組織と社会的企業にアドバイスをを行い助成金を出している。

2) 非政府支援

政府は自立した社会的経済支援組織に対して助成金を出すことがしばしばあり、スコットランドでは多くの組織が社会的企業に対して、支援やネットワーク作りのための施設を提供している。例を挙げると：

- ・スコットランド社会的企業連合(**Scottish Social Enterprise Coalition**)は、社会的企業部門セクターの奨励、このセクターの広報活動をするなど、社会的企業支援組織のコーディネーションを行っている。
- ・開発トラスト協会スコットランド(**Development Trust Association Scotland**)は開発トラスト間での支援、ネットワーク作り、意見の交換を行っている。
- ・社会的企業アカデミーは社会的企業、社会企業家に対して研修と教育活動を行っている。
- ・Sensecotは社会的企業、社会企業家に対してネットワーク・サービスを提供している。
- ・Community Recycling Network Scotlandは、リサイクルを行い、環境団体と協力している。

それ以外にも、多くの団体が全国規模ではないが、地域での活動をおこなっている。

(2) 社会的包摂戦略に影響を与えるその他の要素

1) ローカル・コンパクト(地域協約)と社会的包摂

(www.thecompact.org.uk)

ローカル・コンパクトとは地方自治体、ローカルの公共セクター、ボランティア、コミュニティ組織間のパートナーシップ合意である。英国では地方自治体の99%がローカル・コンパクトを結んでおり、ただしスコットランドはその範囲ではないが、ほぼ同様の仕組みが存在する(コミュニティ・プランニング等)。

「コンパクト」が始まったのは1998年だが、それ以前に2万5千件以上の組織に対して、コンパクトの概念がどのようにすれば機能するか意見が求められた。コンパクトが初めて交付されたのは1999年ドーセット州であったが、それ以降世界中で25の国々がコンパクトの概念を取り入れている。

コンパクトはボランティア・セクターの未来に関するディーキン委員会レポート(**Deakin Commission Report on the Future of the Voluntary Sector**)と「未来構築のための協力」(**Building the Future Together**)に関する政策文書双方の提言に基いて設立されることになった。ディーキン委員会の導き出した結論は、政府はボランティア、コミュニテ

イが多様な役割を担う正当性と、政府自らが健全なボランティア・セクターの育成を奨励する責任があることを認識しなければならないというものであった。委員会は、政府とボランティア・セクターの代表者が、将来の関係づくりの基本原理を盛り込んだ協約を作成することを提言している。「未来構想のための協力」では、一連の原理から成り立つコンパクトが政府とボランティア、コミュニティ・セクター間のパートナーシップの基盤として必要であると結論付けた。

コンパクト・ボイス(www.compactvoice.org.uk)は独立団体で、コンパクトに加盟したボランティア、コミュニティ・セクターが見解を述べる場となっている。コンパクト・ボイスは全国のボランティア組織、さらに全国、地方、地域レベルでの上部組織の代表者で構成されている。コンパクト・ボイスは、四半期ごとにコンパクト委員会、政府閣僚、地方自治体組織と会合を持ち、年次総会では、コンパクトの進捗状況の見直しを行い、次年度の行動計画の合意を取りまとめる。さらに会議に先立って、コンパクト・ボイスはオープン・イベントを開催することが多く、その中で最低でも年に一度はメンバーに対する研修イベントが行われる。コンパクトは現在、イングランドの388地方自治体におけるローカル・コンパクト進捗状況リストを記録しており、これがローカル・コンパクトの活動範囲を検証する資料となっている。

コンパクトの協力団体のローカル・コンパクト・ボイスは、フルタイム、パートタイムでローカル・コンパクトに関わっている300人のメンバーのネットワーク組織である。ローカル・コンパクト・ボイスの機能は、主に情報交換、定期ブリーフィングなどeメールを通じての活動を行うことである。

コンパクト・ボイス、ローカル・コンパクト・ボイスは共に、政府、コンパクト委員会と協力し、相互の利益発展とコミュニティの利益のため、ボランティア・セクター、政府および地方公共団体間の関係改善を目指している。コンパクトのネットワークのお陰で、メンバーはイングランド全土からコンパクト専門家の経験、問題解決策を引き出すことができ、国家のローカル・コンパクト関連問題政策に影響を与えることが可能となる。ローカル・コンパクト実施ワークブックもまたコンパクト・ボイスによるものだが、これは地方地域において、ローカル・コンパクトを最大限に活用する有用な実践ツールとなっている。

ローカル・コンパクトは、ローカルな関係作りには必須で、地域の関係作り改善の牽引力となっている。ローカル・コンパクトで重要なのは、ローカル・エリア協定(Local Area Agreements)、ローカル戦略パートナーシップ(Local Strategic Partnerships)を含む地方政策へのつながり

である。ローカル・コンパクトは、複数の組織を協調協力させることが出来るので、ローカル・レベルでの社会的疎外の解決に関わっている。

2) ローカル戦略パートナーシップと社会的包摂

(www.communities.gov.uk)

政府省庁であるコミュニティ自治省(Communities and Local Government (DCLG))の信念は、地域で人と組織が協力すれば、それだけ成果も大きいというものである。ここで言う地域の組織とは、コミュニティ、宗教グループ、市議会、警察、消防、救急サービス、慈善団体、企業、学校、健康保険団体その他が含まれる。政府の信念は、経験専門知識の蓄積により、地域の住民、集落、問題に対する理解が深まり、確実に正しい行動とサービスを実行できるというものだ。このつながりがローカル戦略パートナーシップ(LSP)として知られるもので、実際のところローカル・コンパクトの延長線上にあるが、活動の拠点は主に恵まれない地域である

LSP は非政府団体で、複数の団体のパートナーシップであり、地方自治体の境界内で活動を行っている。公共、民間、コミュニティ、ボランティアといった異なるセクターがローカルなレベルで集まって、相互に助け合うことで、より効率の高い協力体制が出来るとなっている。LSP は情報共有のための会合を開催することで、協力する基盤作りの場を提供している。LSP の様々な活動の具体例を以下に挙げる。

- ・ローカルレベルで公共セクターの様々な組織、民間セクター、企業、コミュニティ、ボランティア・セクターを集結し、異なったイニシアティブやサービスが相互補完的に助け合い協力できるように調整する。
- ・単一の横断的な調整枠組みを提供し、その中では様々な別個のパートナーシップが活動可能。
- ・コミュニティ戦略とローカル地域協定(Community Strategies and Local Area Agreements (LAAs))を展開し、実施を推進する。
- ・資金の割当を合意させ、近隣再生資金 (Neighbourhood Renewal Funding (NRF))を受給している地域での「格差をなくす」手助けをする責任を有する。

LSP の中には'Anytown Ahead' や 'Anyplace Partnership' という名称で知られるものもある。特に恵まれない地区、すなわち NRF で指定された地域では、LSP が確実に成果を出していると報告されている。それぞれの地域が解決すべき問題の中身により、LSP のメンバー構成と具体的な機能は変わってくる。ローカル地域協定 (LAA) を推進することにより、LSP の立場は益々重要性を増してきている。LAA では中央政府とローカル地域(地方自治体およびローカル戦略パートナーシップ)、その他ローカ

ルレベルでの主要パートナーの間で合意された、ローカル地域における優先順位を設定する。LAA は中央の資金プログラムのプロセスを簡略化し、公共サービスにより効果的に参加する手助けをし、地域の状況に合わせて地域の問題をより柔軟に解決できるようにする。このような方策を通じて、LAA は「政府が一番よくわかっている」という考えから脱却して、お役所仕事を減らし、意思決定を地方へ委譲するプロセスの手助けをしている。このように LSP は社会的疎外に関わる問題解決に大きく関わってきた。

3) 社会的会計監査と社会的包摂 (www.socialauditnetwork.org.uk)

社会的会計監査とは、社会的企業が自らの成果と主たるステイクホルダーと社会全般に対して与えたインパクトについて、完全に説明を行うことを可能とする枠組みである。成果とインパクトを、社会的(社会に与えた影響力)、環境上の(環境に与えた影響)、経済的(経済に与えた影響)な意味で測定する。まず社会的企業自身が自己監視、自己評価を行い、今度は外部監査によって彼らの主張が正しいか検証されるシステムである。

社会的会計監査を行う場合、企業は 3 つの段階を踏む。第 1 段階では、組織が自らの使命、目的、関連する活動、彼らの行動を支える価値と原理を明らかにし、同時に彼らにとっての主要なステイクホルダーを特定する。第 2 段階では、定量的、定性的指標を認識し、それにより自らが明らかにした使命、目的と価値に対してどれだけの成果・インパクトを与えたかどうかについて効率よい報告を行う。その際、主要なステイクホルダーに対してデータ収集、適切なコンサルティングを行う。第 3 段階では、収集した情報をまとめ上げて社会的会計を行い、これを独立したパネルが検証し、彼らがよしとすれば、社会的監査報告が発表される。たいていの企業は通常自らの会計年度にあわせて社会的会計を記録する。SAN の経験則によると、特に社会的会計を初めて行う企業は、第 1 段階を行う以前に「準備段階」をおく必要がある。

社会的会計監査報告を実践する社会的企業は、自らのビジネス管理、継続的なモニタリング、成果とインパクトの年次評価に対する枠組みを、社会的、経済的、環境面で構築することが出来る。この枠組みは、全てのステイクホルダーに対して、達成された事と出来なかったことを証明し、企業の改善策の特定を可能とする。社会的会計をすることで、「トリプル・ボトムライン」の会計報告が有効に得られる、というのも社会的会計は、社会的、経済的、環境面の視点で報告をするため、財務内容以外でも、企業の活動、そのインパクトを 360 度の視点で説明出来るからである。

社会的会計監査報告を行うことで、商取引を行う社会的企業と協同組合は、契約や投資を受けられるようになるといった画然たる論拠もあり、そ

の理由として社会的会計監査を用いることで、社会に対する広範な利益を証明できることが挙げられる。

英国では、社会的監査ネットワーク(SAN)
(www.socialauditnetwork.org.uk 参照)が社会的会計監査を積極的に推進している。SAN は、社会的企業が社会的、環境面、経済的成果、インパクトを報告する好ましい手段として、社会的会計を支持している。SAN は社会的会計の実践者のネットワークで、拡大めざましい世界に広がる e メールネットワークを通じて、関連情報の配布交換を定期的に行っており(現在 e メールの加入者数 1,500 人)、社会的会計監査報告に関する研修支援を提供し、SAN 承認の社会的監査人の登録管理を行っている。

SAN は、全英で多くの社会的企業、ボランティア組織に対する協力を行い、社会的会計の準備をサポートし、その結果を独自に監査する。

SAN は「クラスター・モデル(cluster model)」という形で活動し、近年ではファイフ、エジンバラ、グラスゴー、モレー、アバディーンシャイア、ウエスト・ミッドランド、イースト・ミッドランド、マーセイサイド、ウェールズ、北東イングランド、南西イングランドにおけるクラスターを通じて協力活動を行っている。

要約すると、社会的会計監査は、社会的企業が自らの社会的、環境面、経済的な成果、インパクトを説明するために用いられている。こういったチェック機能があるため、社会的企業がコミュニティにおける社会的疎外に影響を与えていることを検証することができる。

4) コミュニティ利益企業(Community Interest Company)と社会的包摂(www.cicregulator.gov.uk)

コミュニティ利益企業(CIC)とは特別な付加的性格を持っている企業で、全く私的な利益でなく、コミュニティの利益のためにビジネスやその他の活動をしたいと望む 人々のために設立された企業である。CIC は新しい形の企業で、特に企業オーナーの利益よりも、コミュニティの利益のために活動したいと望む人々のために作られた企業形態である。

その意味するところは、CIC は決して特定個人、グループの個人的利益のためにのみに設立、利用されることはない。このための試金石として、「コミュニティ利益テスト」および「資産ロック(asset lock)」を適用し、これによって CIC がコミュニティの目的のために設立され、その資産、利益がその趣旨にのっとって使われることが保証される。

CIC は株式会社や有限責任保証会社などの形態をとり、法で定められた「資産ロック」によって、資産や利益が法令で定められた以外の方法で分配されないようになっている。これによって資産と利益は、コミュニティ

のために使われるよう CIC に内部留保されるか、その他の CIC や慈善団体といった資産ロックされた組織に委譲されることになる。CIC は政治的活動支持のために設立されることはできず、慈善団体である法人は、慈善団体としてのステータスを放棄しない限り CIC にはなれない。しかし、慈善団体は子会社を CIC として登録申請することは可能である。

企業を CIC として登録するには、管轄当局による認可が必要で、管轄当局はまた継続的モニタリングと法執行の役目を果たす。2004 年企業(監査、調査およびコミュニティ企業)法によると、この管轄監督者は、通商産業大臣が任命する独立した公職である。管轄監督者は CIC ブランドの発展を奨励し、CIC に関する事柄についての指導を行う「やんわりとした監督者」であることが政府の期待するところである。

CIC の概念は、社会的企業セクターの拡大により出現した。現存の法的形態の中には、もともとは全く異なったタイプの組織のために作られたものもある。政府は社会的企業に対して、近代적かつ適切な法的枠組みを策定することで、このセクターを支援し、その存在感を高めようとした。現時点では、慈善団体としてのステータスを持たない企業は、自らの資産を公共の利益のためにのみ使用されるよう保証することが困難で、慈善団体としてのステータスを申請する以外に、公共目的のためだけに、資産凍結をする簡単明快な方法が全くない。コミュニティ利益会社は、透明性、柔軟性を持つモデルといったニーズに適う形態で、明確に定義され容易に認識される。

イングランド、ウェールズに登録された慈善企業は、慈善委員会の同意があれば容易に CIC になることが出来る。そうなると免税措置も含め、慈善団体としてのステータスを失うことになる。しかしながら、慈善団体が CIC を傘下に持つことは可能で、その場合 CIC が資産を慈善団体に移管することが出来る。CIC は慈善団体に比べ、より「商業的に」活動を行うことができるが(例として、株式会社である CIC は、資本金に応じて個々の株主に配当金を支払うことが出来る)、CIC のステイクホルダーは「資産ロック」によりコミュニティへの利益分配の保証を得ることができ、社会的会計監査における社会的レポートに相応するコミュニティ利益レポートを通じて、活動の透明性が保証される。

社会的企業は、社会的包摂の問題解決を掲げることも多い。CIC という形態は、社会的企業に対して法的な枠組みを提供する。しかし、慈善団体のような税的優遇措置を得られない。社会的企業、コミュニティ・エンタープライズが伝統的にとる構造は、有限責任保証会社である慈善団体をホールディング会社とし、100%子会社として商取引を行い、契約によって年間の余剰金はホールディング会社に戻すことで税金支払いを間逃れている。スコットランドでは通常 CIC がこのような形で税金の支払いを間逃

れることはできないので、したがってこういった形態はあまり一般的に広がっていない。しかしイングランドでは慈善団体を設立するのは難しいので、伝統的に言ってCICは一般的な形態である。社会的企業でCICの形態を取る大部分は、新たに設立されたものである。CICに形態転換する組織は多くない。とはいってもCICはまだ始まったばかりの試みである。

(3) 社会的企業セクターが直面する問題

- ・社会的企業の定義 については諸説はあるが、その理由としては社会的企業の何たるかについて個々に解釈が異なるからである。
- ・社会的企業が要するサポートはかなり専門的なものである。社会的企業は社会的企業開発の経験をもつ人や組織からの支援を求めることがしばしばだが、これに対して適切な経験スキルを持つ人はあまりいない。組織が今求めているのは、「メンター」的なアプローチである。
- ・スコットランドで言えることは、あまりにも多くの異なった支援組織が存在し、社会的企業に対するサービスが重複している事実である。
- ・社会的企業は大規模な公共セクターでの契約を受けるのに慣れておらず、ビジネス契約に対する取り組みも不慣れである(プロフェッショナルでない?)。
- ・成果とインパクトの測定と説明に合意された方法がない - 社会的会計監査の使用をより広める必要がある。
- ・社会的企業には明瞭明確な法的枠組みがない。
- ・社会的企業は会社法人法による構造を採用し、それに適応しなければならないが、この構造は面倒で管理が難しい。現在の英国政府もこの事態を認識しており、2005年には社会的企業に対する特別法(Community Interest Companies)を導入した。しかしながら諸処の理由で、社会的企業がCICの構造を採用する動きはまだ遅々として進まない。

参 考 文 献

- ・Ash Amin、2001 年、「Placing the Social Economy」
- ・一番ヶ瀬康子編著、2007 年（初版 1990）、『新・社会福祉と何かー現代の社会福祉 I』、ミネルヴァ書房
- ・E. T. ボリス/C. E. スターリ編著、2007 年、『NPO と政府』、ミネルヴァ書房
- ・稲葉陽二著、2007 年、『ソーシャル・キャピタルー「信頼の絆」で解く現代経済・社会の諸課題ー』、生産性出版
- ・H. アームストロング他、「地域政策における CED の役割(2005)、H. アームストロング他編著『互惠と自立の地域政策』、文眞堂、44 頁」
- ・OECD 編著、2006 年、『図表で見る世界の社会問題 OECD 社会政策指標ー貧困・不平等・社会的排除の国際比較ー』
- ・大谷順子著、2006 年、『事例研究の革新的方法ー阪神大震災被災高齢者の五年と高齢化社会の未来像ー』、九州大学出版会
- ・木口ひょうご NPO センター研究会 (KIP) 編、2005 年、『ひょうご C S O 名鑑ー未来を拓くひょうごの市民社会組織ー』
- ・木田融男他編、2003 年、『変容期の企業と社会ー現代日本社会の再編ー』、八千代出版
- ・国土交通省編、2007 年、『国土交通白書 2007 平成 18 年度年次報告』
- ・国立社会保障・人口問題研究所編、2002 年、『海外社会保障研究 No. 141 号』
- ・国立社会保障・人口問題研究所編、2007 年、『季刊社会保障研究 Vol. 43 Summer2007 No. 1 (通巻 176 号)』
- ・小林郁雄他著、2004 年、「震災復興 10 年のまちづくり」、『季刊まちづくり』5 0501、11~34 頁
- ・(財)神戸都市問題研究所編、2007 年、『ソーシャルキャピタル協働政策研究会報告書』
- ・佐藤慶幸著、2007 年、『アソシエティブ・デモクラシーー自立と連帯の統合へー』、有斐閣
- ・佐藤滋他編著、2005 年、『地域協働の科学』、成文堂
- ・社会政策学会編、2007 年、『格差社会への視座ー貧困と教育機会ー』、法律文化社
- ・『社会政策研究』編集委員会編、2007 年、「特集 市民活動・NPO と社会政策」、『社会政策研究 7』、東信堂
- ・(社)日本家政学会生活経営学部編、2006 年、『生活経営学研究 No. 41』
- ・炭谷茂他編著、2004 年、『ソーシャルインクルージョンと社会起業の役割ー地域福祉計画推進のためにー』、ぎょうせい
- ・竹中ナミ著、2007 年（初版 1998）、『プロップ・ステーションの挑戦』、筑摩書房
- ・竹中ナミ著、2003 年、『ラッキーウーマンーマイナスこそプラスの種』、飛鳥新社
- ・谷本寛治編著、2006 年、『ソーシャル・エンタープライズー社会的企業の台頭ー』、中央経済社
- ・地域づくりハンドブック 2006 編集委員会編、2006 年、『全国の地域施策・支援事業が読めるー地域づくりハンドブック 2006ー』、ぎょうせい
- ・中小企業庁編、2007 年、『中小企業白書 2007 年版』、ぎょうせい
- ・塚本一郎他編著、2005 年（初版 2004）、『NPO と新しい社会デザイン』、同文館出版
- ・デイヴィッド・K・シプラー著、森岡孝二他訳、2007 年、『ワーキング・プアーアメリカの下層社会ー』、岩波書店
- ・特定非営利活動法人神戸定住外国人支援センター (KFC)、2007 年、『10 周年記念誌「かぜ」』
- ・内閣府編、2007 年、『平成 19 年版 国民生活白書』、時事画報社
- ・中島恵理著、2005 年、『英国の持続可能な地域づくり』、学芸出版社
- ・日本ソーシャルインクルージョン推進会議編、2007 年、『ソーシャル・インクルージョンー格差社会の処方箋ー』、中央法規
- ・橋本淳司他著、2007 年、『地方を殺すな!』、洋泉社
- ・御園慎一郎他編、2007 年、『地域再生システム論ー「現場からの政策決定」時代へ』東京大学出版会
- ・宮垣元著、2003 年、『ヒューマンサービスと信頼 福祉 NPO の理論と実証』、慶応義塾大学出版会
- ・山内直人他編、2007 年、『NPO 白書 2007』、大阪大学大学院国際公共政策研究科 NPO 研究情報センター
- ・吉田忠彦編著、2005 年、『地域と NPO のマネジメント』、晃洋書房

アンケート等資料

社会的ミッションをもつ事業活動をおこなっている団体に関する調査

(財)神戸都市問題研究所

調査ご協力のお願い

貴団体におかれましては、ますますご清祥のこととお喜び申し上げます。

お手もとにお届けしましたこの調査票は、社会的なミッションを持つ事業活動(コミュニティ・ビジネス、事業系 NPO、社会的企業、先進的な取り組みをされている団体などの活動)が地域活性化に及ぼす効果の把握とこれらをもとにした政策提言をおこなうためのものです。

当研究所は、神戸市等の支援を受け、政策提言を行うために 1975 年に設立された財団法人です。またこの調査研究は、国の関連団体である総合研究開発機構(NIRA)の委託を受けておこなっております。

ご多用のところ、誠に恐縮ですが、調査の趣旨をご理解の上、ご協力いただきますようお願い申し上げます。

なお、いただいたご回答は、集計的に扱い、個別の団体名を明らかにすることはありません。また分析結果は報告書や行政等への政策提言以外に利用することはありません。お答えいただける範囲でお答えください。率直なご意見をいただければ幸いに存じます。

貴団体のことは、下記の公開されている情報源等をもとに活動概要を把握し、当調査研究の趣旨に合致するものと判断して、このたびのご協力をお願いすることとさせていただきます。重ねてよろしくお願い申し上げます。

【主な情報源】

- 『ひょうごCSO名鑑』(木口ひょうご NPO センター研究会、2005 年 4 月)
- 『コミュニティ・ビジネスハンドブック』(大阪府商工労働部ほか、2005 年 3 月)
- ウェブサイト「おおさかCBネット」<http://www.osaka-cb.net/index.html>

《ご記入にあたって》

1. 各質問への答えは、あてはまる選択肢の数字に○印をつけていただくものや、具体的に記入していただくものなどがあります。質問の中でお願いしている方法をお読みいただきお答えください。
2. ご記入が終わりました調査票は、同封の返信用の封筒に入れて、10月10日(水)までにポストにご投函ください。切手は要りません。
3. 本調査についてのお問い合わせは、下記までご連絡ください。

《お問い合わせ先》

(財)神戸都市問題研究所(担当:水谷)

〒651-0083 神戸市中央区浜辺通5-1-14

神戸商工貿易センタービル18階

電話:(078)252-0984 ファクス:(078)252-0877

URL:<http://www.kiur.or.jp/>

貴団体のことについて教えてください

問1 貴団体の名称をご記入ください。

(ふりがな)

.....

ご記入者

のお名前

問2 設立年月をご記入ください。

西暦・昭和・平成

_____ 年 _____ 月

問3 貴団体の形式を1つ選んでください。

1. 任意団体
2. 特定非営利活動法人
3. その他〔具体的に：

〕

問4 貴団体には、どのようなスタッフがおられますか。人数をご記入ください。

有給の常勤スタッフ [_____ 人]

有給の非常勤スタッフ [_____ 人]

無給の常勤スタッフ [_____ 人]

無給の非常勤スタッフ [_____ 人]

上記以外に、必要なとき協力の得られるボランティア（有給・無給を問いません） [_____ 人]

* 「常勤」とは週5日以上勤務、「非常勤」とは週1～4日の勤務とします。

問5 貴団体の最新年度の年間収入はどれほどですか。1つ選んでください。

1. 50万円未満

2. 50万円以上で100万円未満

3. 100万円以上で500万円未満

4. 500万円以上で1,000万円未満

5. 1,000万円以上で3,000万円未満

6. 3,000万円以上〔約 _____ 万円〕

問6 上記の収入の財源は、どのようなですか。直近の年度について、^{おおむ}概ねの割合(%)を記入してください。

- | | | | |
|-------------------|------|----|---------|
| 1. 会費収入 | …→ [| %] | |
| 2. 行政からの補助金・助成金 | …→ [| %] | |
| 3. 助成財団など民間からの助成金 | …→ [| %] | |
| 4. 寄付金 | …→ [| %] | |
| 5. 自主事業収入 | …→ [| %] | |
| 6. 行政からの事業受託による収入 | …→ [| %] | |
| 7. 民間からの事業受託による収入 | …→ [| %] | |
| 8. 借入金 | …→ [| %] | |
| 9. その他 [具体的に:] | …→ [| %] | 合計 100% |

問7 貴団体は、主にどのような地域を活動対象としていますか。1つ選んでください。

- | | |
|----------------|-----------------|
| 1. 徒歩圏程度の範囲 | 2. 市町村や区程度の範囲 |
| 3. 特に定まった地域はない | 4. その他 [具体的に:] |

問8 貴団体の連絡先(事務局)は、どのような場所にありますか。1つ選んでください。

- | | |
|---------------------|----------------------|
| 1. 独立した事務所(賃貸または所有) | 2. 独立した事務所(無償で借りている) |
| 3. 会員の自宅 | 4. 会員の勤務先 |
| 5. その他 [具体的に:] | |

問9 貴団体では、団体の運営方針についての意思決定をどのようにされていますか。1つ選んでください。

- | |
|------------------------------------|
| 1. 代表者(リーダー)が主導・決定する |
| 2. 公式の会議(理事会、取締役会など)で役員の合議によって決定する |
| 3. 主なメンバーの話し合いによって決定する |
| 4. スタッフ全員の話し合いによって決定する |
| 5. その他 [具体的に:] |

問10 貴団体では、具体的な事業の企画についての意思決定をどのようにされていますか。該当するものすべてを選んでください。

- | |
|------------------------------------|
| 1. 代表者(リーダー)が主導・決定する |
| 2. 公式の会議(理事会、取締役会など)で役員の合議によって決定する |
| 3. 主なメンバーの話し合いによって決定する |
| 4. スタッフ全員の話し合いによって決定する |
| 5. 事業に関わるスタッフの話し合いによって決定する |
| 6. その他 [具体的に:] |

貴団体の活動についておたずねします

問 11 貴団体の事業は、どのような内容ですか。該当するものすべてを選んでください。

- | | | | |
|--------------|------------------------------|-------------------|--------------------|
| 《福祉》 | 1. 介護保険サービス | 2. ホームヘルプサービス | 3. (ミニ)デイサービス |
| | 4. 配食サービス | 5. 移送サービス | 6. グループホーム支援 |
| | 7. 老人ホーム支援 | 8. その他高齢者福祉 | 9. 身体障害者福祉 |
| | 10. 精神障害者福祉 | 11. 知的障害者福祉 | 12. その他障害者福祉 |
| | 13. 子育て支援 | 14. 託児所・保育所運営 | 15. その他児童福祉 |
| | 16. その他福祉 | | |
| 《保健・医療》 | 17. HIV 関連活動 | 18. アルコール依存症対策 | 19. 薬物依存症対策 |
| | 20. その他特定疾病支援・予防 | 21. 健康づくり | 22. 衛生管理 |
| | 23. 精神保健 | 24. なやみ相談・カウンセリング | 25. 医療情報収集・提供 |
| | 26. その他保健・医療 | | |
| 《社会教育》 | 27. 生涯学習 | 28. 学術研究の振興 | 29. その他社会教育 |
| 《まちづくり》 | 30. 都市計画 | 31. まちなみ保存 | 32. バリアフリー推進 |
| | 33. 耐震診断・建物検査 | 34. 観光の振興 | 35. その他まちづくり |
| 《文化・芸術・スポーツ》 | 36. 音楽の振興 | 37. 美術・工芸の振興 | 38. 演劇の振興 |
| | 39. 映像文化の振興 | 40. 伝統文化の振興 | 41. 文芸の振興 |
| | 42. その他文化・芸術の振興 | 43. スポーツの振興 | |
| 《環境保全》 | 44. 自然環境保護 | 45. エネルギー問題 | 46. 公害防止 |
| | 47. リサイクル | 48. 環境美化 | 49. その他環境保全 |
| 《災害救援活動》 | 50. 災害防止・災害時支援 | 51. 被災者支援 | 52. その他災害救援活動 |
| 《地域安全活動》 | 53. 犯罪の防止 | 54. 犯罪被害者支援 | 55. 交通安全 |
| | 56. その他地域安全活動 | | |
| 《人権・平和》 | 57. 人権擁護 | 58. 子どもの虐待防止 | 59. 路上生活者(ホームレス)支援 |
| | 60. 平和の推進 | 61. その他の権利擁護活動 | |
| 《国際協力》 | 62. 国際交流 | 63. 開発途上国支援 | 64. 在住外国人支援 |
| | 65. 留学生支援 | 66. 難民支援 | 67. その他国際協力 |
| 《男女共同参画》 | 68. 女性の自立支援 | | |
| | 69. 女性への暴力(ドメスティック・バイオレンス)対策 | | |
| | 70. その他男女共同参画社会の形成 | | |
| 《子どもの健全育成》 | 71. 不登校・引きこもり対策(フリースクール等) | 72. いじめ対策 | |
| | 73. 非行・犯罪防止 | 74. その他子どもの健全育成 | |
| 《市民活動支援》 | 75. 人材育成 | 76. 活動の場の提供 | 77. NPOへの資金助成 |
| | 78. ネットワーキング | 79. 管理・運営等相談 | 80. 情報収集・提供 |
| | 81. 調査・研究 | 82. その他市民活動支援 | |
| 《自治会》 | 83. 自治会活動 | | |
| 《その他》 | 84. 消費者問題 | 85. 労働・雇用問題 | 86. 地域産業振興 |
| | 87. 情報の伝達・普及 | 88. 動物愛護・救援 | 89. 情報公開活動 |
| | 90. 政策提言 | 91. 行政監視(オンブズマン) | |
| | 92. その他 [具体的に | |] |

問 12 貴団体は、どのような具体的活動をおこなっていますか。該当するものすべてを選んでください。

- | | |
|-------------------------------------|-----------------------|
| 1. サービスの提供(例えば、介護、移送、清掃・美化、リサイクル、等) | 3. イベントやシンポジウム等の企画・開催 |
| 2. 商品の製造および提供 | 5. 調査・研究・提言活動 |
| 4. 親睦・交流の場・機会の提供 | 7. 資料や情報の収集・提供 |
| 6. 相談活動(電話・窓口等) | 9. 会議室・事務所スペース等の場の提供 |
| 8. 技能・ノウハウ等の指導・伝達や人材育成 | 11. 資金の提供、援助 |
| 10. 機関紙・広報誌の発行などによる広報 | |
| 12. その他〔具体的に | 〕 |

活動上の課題などについておたずねします

問 13 貴団体の活動や運営の上で課題となっていることについてお伺いします。(1)～(16)のそれぞれについて「1.しっかりできている」～「5.当団体では問題にしていけない」のいずれかの該当する番号を1つ選んでください。

	1. し っ か り で き て い る	2. ま あ で き て い る	3. あ ま り で き て い な い	4. 全 く で き て い な い	5. 当 団 体 で は 問 題 に し て い な い
(1) 会員の拡大	1	2	3	4	5
(2) 正規スタッフ・職員の獲得	1	2	3	4	5
(3) 正規スタッフ・職員の若返りや世代交代	1	2	3	4	5
(4) ボランティアなど協力者の獲得	1	2	3	4	5
(5) スタッフ・ボランティアの技能の育成	1	2	3	4	5
(6) 事務所・会議室などのスペースの確保	1	2	3	4	5

	1. し っ か り で き て い る	2. ま あ で き て い る	3. あ ま り で き て い な い	4. 全 く で き て い な い	5. 当 団 体 で は 問 題 に し て い な い
(7) 自主事業による収入の確保	1	2	3	4	5
(8) 行政などからの受託事業の獲得	1	2	3	4	5
(9) 財団や行政からの助成金・補助金の獲得	1	2	3	4	5
(10) 団体経営・運営のノウハウや技術の獲得	1	2	3	4	5
(11) 新しい事業の企画・開発	1	2	3	4	5
(12) 法務・税務などの情報や指導	1	2	3	4	5
(13) 活動に関わる情報の獲得	1	2	3	4	5
(14) 助成制度など資金確保に関する情報や指導	1	2	3	4	5
(15) 団体や活動に関わる情報の発信や広報	1	2	3	4	5
(16) 他団体との交流・ネットワークの形成	1	2	3	4	5

問 14 社会的なミッションを持つ事業活動（コミュニティ・ビジネス、事業系 NPO、社会的企業、先進的な取り組みをされている団体などの活動）が望ましい発展をするための社会的評価について、貴団体のお考えに最も近いものを2つまで選んでください。

1. 各団体が独自に評価基準を定めて、自己評価すべきだ
2. 多くの団体に広く適用できるような、統一的な評価基準や評価制度が必要だ
3. 公的な顕彰や助成を受けた実績が、社会的評価だ
4. 事業による収入や利益が、社会的評価だ
5. 社会的評価は必要ない
6. 社会的評価のことを考えたことがない
7. その他〔具体的に

〕

問 15 貴団体の事業活動による利益（余剰金）の状況をおたずねします。直近の年度の実績で最も近いものを1つ選んでください。

1. 利益が必要だと考え、実際おおむね順調に利益を得ている
2. 利益が必要だと考えているが、利益を得ていない
3. 利益を得るべきでないと考えているが、利益を得ている
4. 利益を得るべきでないと考え、実際利益を得ていない
5. 利益のことを考えたことがない
6. その他〔具体的に

〕

→**問 15 付 利益を得られない原因はどこにあるとお考えでしょうか。3つまで選んでください。**

1. もともとマーケットが狭いので売上が限定されている
2. 商品・サービスの品質に問題があって売上があがらない
3. PR 不足などのために商品・サービスが知られていない
4. 人件費がコストを圧迫している
5. 原材料費がコストを圧迫している
6. 家賃など諸経費がコストを圧迫している
7. 原因がわからない
8. その他〔具体的に

〕

問 16 社会的なミッションを持つ事業活動が望ましい発展をするための資金調達について、貴団体のお考えに最も近いものを2つまで選んでください。

1. 市民や民間企業の出資による基金などによって、団体や事業に対する出資や助成をおこなう
2. 行政の出資による基金などによって、団体や事業に対する出資や助成をおこなう
3. 信用金庫など地域の金融機関による融資が、より簡便・容易になるようにする
4. 公的金融機関による融資が、より簡便・容易になるようにする。
5. NPO 活動や市民事業への融資や出資を目的とした“金融 NPO”をつくる
6. 地域通貨などによって、地域のお金が循環しやすい仕組みをつくる
7. その他〔具体的に

〕

問 17 行政の事業委託（サービス提供、調査研究、指定管理者など）を、貴団体では受けたことがおありですか。1つ選んでください。

- | | |
|---------------|------------------|
| 1. ほぼ毎年、受けている | 2. 数年に一回程度、受けている |
| 3. 受けたことがない | |

問 18 行政の事業委託（サービス提供、調査研究、指定管理者など）について、貴団体ではどのようにお考えでしょうか。1つ選んでください。

- | | |
|-----------------|-------------------|
| 1. 積極的に受けるべきである | 2. 受けたほうがいい |
| 3. 受けないほうがいい | 4. 原則として受けるべきではない |
| 5. どちらともいえない | 6. その他〔具体的に： 〕 |

問 19 行政の事業委託を受けることによるプラス面があるとすれば、どのようなことでしょうか。該当するものがあれば、そのすべてを選んでください。

- | | |
|---------------------------------------|----------------------|
| 1. 活動資金が増えること | 2. 専門性や知識を蓄積できること |
| 3. 団体活動の知名度が上がること | 4. 団体活動の信用度が上がること |
| 5. 活動実績にできること | 6. 元々実施したかった事業ができること |
| 7. 新たな活動領域を広げる契機になること | 8. 行政等との関係ができること |
| 9. 行政等のサービスの官民の間での適切な役割分担の再構築に貢献できること | |
| 10. 行政等のサービスを住民ニーズに近づける取り組みに貢献できること | |
| 11. その他〔具体的に： 〕 | |

問 20 行政の事業委託を受けることによるマイナス面があるとすれば、どのようなことでしょうか。該当するものがあれば、そのすべてを選んでください。

- | |
|-------------------------------------|
| 1. 財政運営が受託事業収入に依存的なること |
| 2. 自主事業の展開がおろそかになること |
| 3. ミッションの観点では優先度の低い活動を展開すること |
| 4. 組織内部の合意形成や意思決定において効率性が優先されること |
| 5. 物理的に組織内部のリソース(経営資源)が過度に疲弊・消耗すること |
| 6. 精神的に組織内部のリソース(経営資源)が過度に疲弊・消耗すること |
| 7. 行政等に対して緊張関係を作りにくくなくこと |
| 8. 行政等のスリム化・コスト削減等の手段に使われること |
| 9. その他〔具体的に： 〕 |

他セクターとの協働などについておたずねします

問 21 貴団体と他の NPO や市民活動団体との交流（情報交換、協議、共同事業など）について、1つ選んでください。

- 1. 日常的に交流している
- 2. ときどき交流している
- 3. 交流していないが、機会があれば交流したい
- 4. 交流していないし、その予定もない

→ 問 21 付 どのような交流をしておられますか、またはどのような交流を望まれますか。問題点とともに、具体的にご記入ください。

（交流の内容）

（問題点、問題になりそうなこと）

問 22 貴団体と民間事業所（企業、商店など）との交流（情報交換、協議、共同事業など）について、1つ選んでください。

- 1. 日常的に交流している
- 2. ときどき交流している
- 3. 交流していないが、機会があれば交流したい
- 4. 交流していないし、その予定もない

→ 問 22 付 どのような交流をしておられますか、またはどのような交流を望まれますか。問題点とともに、具体的にご記入ください。

（交流の内容）

（問題点、問題になりそうなこと）

地域における住民意識アンケート調査票

財団法人 神戸都市問題研究所

この度、自治会様の協力を得て、住民の皆様の意識調査を行うことになりました。

当研究所は、神戸市の支援を受けて、政策提言を行うために昭和 50 年(1975 年)に設立された財団法人です。

この調査は、「地域住民のつながりづくりをさらにすすめるとともに、住んでいる地域が元気であるためには、住民や行政、地域で活動する団体(自治会などやボランティア団体、NPO の団体)はどうあるべきか」ということを提案するために、国の関連団体である総合研究開発機構(NIRA)からの委託を受けながら、当研究所が自治会・事業者・行政などの皆様と協働で行う調査です。

この調査結果については、集計・分析・報告書の作成・行政等への政策提言以外に利用することはありません。

ご多忙のところ、誠に恐縮ですが、ご協力をお願いいたします。

回答いただいた調査票は、**平成 19 年(2007 年)10 月 日()**までに、同封の封筒に入れて郵送願います。

(ご返送先・お問い合わせ先)

〒651-0083 兵庫県神戸市中央区浜辺通 5-1-14
神戸商工貿易センタービル 18 階 (財) 神戸都市問題研究所
(担当 笹井) TEL 078-252-0984

—————アンケート調査事項—————

問 1. あなたの「ご近所づきあい」は、次の(1)～(4)のそれぞれについて、どれにあてはまりますか。
あてはまる選択肢の番号に○印をつけ、さらに 1 の場合は人数もお答えください。

(1) あいさつをする近所の人は、何人いますか。

1 約 () 人いる 2 とくにいない

(2) 立ち話をよくする近所の人は、何人いますか。

1 約 () 人いる 2 とくにいない

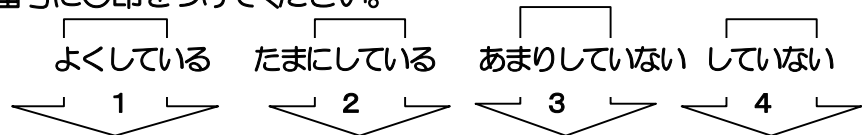
(3) おすそわけをしたり、おみやげをあげたり、もらったりする近所の人は、何人いますか。

1 約 () 人いる 2 とくにいない

(4) 家に遊びに行ったことがある近所の人は、何人いますか。

1 約 () 人いる 2 とくにいない

問2. あなたが参加している地域活動は、次の(1)～(6)のそれぞれについて、どれにあてはまりますか。あてはまる選択肢の番号に○印をつけてください。



(1) 地域で子どもの見守りや
青少年の健全育成の
手助けをしている

1

2

3

4

(2) 地域で高齢者や障害者の
見守りや生活の手助けを
している

1

2

3

4

(3) 自治会活動などの地域
活動に参加している

1

2

3

4

(4) ボランティア・NPO
活動などに参加している

1

2

3

4

(5) 防災訓練など防災に
関する地域の活動に
参加している

1

2

3

4

(6) 防犯パトロールなどの
防犯に関する地域の活動
に参加している

1

2

3

4

問3. あなたは、「一般的に、人は信頼できる」と思いますか。あなたの考えに最も近いと思うレベルを1つ選び、その番号に○印をつけてください。

1	2	3	4	5	6
ほとんどの人は信頼できる	←……………	1と5の間	……………→	注意するに越したことはない	わからない

問4. あなたは、地域での人と人とのつながりづくりには、何が重要だと思われますか。最も重要だと思われるものを2つまで選び、その番号に○印をつけてください。

- 1 地域の文化や歴史、行事などへの関心や愛着を深めること
- 2 地域住民間で、「あいさつ」をすすめること
- 3 住民が中心になって、地域内の行事(お祭り、運動会など)を企画・開催すること
- 4 地域で子どもとの関わりを広めたり、深めたりすること
- 5 地縁組織だけではない、多様な住民参加のやりかたを進めること
- 6 地域での問題や課題についての情報が、みんなによく伝わること
- 7 地域で自ら決めて行う力(自律力・自立力)を高めること
- 8 地域で自ら決めて行うことに対して、行政が手助けをすること
- 9 その他 ()

問5 あなたは、多様な住民参加を進めるには、何が重要だと思われますか。最も、重要だと思われるものを2つまで選び、その番号に○印をつけてください。

- 1 だれもが参加でき、開かれた、井戸ばた会議的な話し合いのできる集まりがあること
- 2 子育てや環境問題など、様々なテーマごとに地域で話し合ったり、行動したりする機会があること
- 3 自治会だけでなく、地元の商店街や企業などが、ゆるやかに連携すること
- 4 自治会や地元の商店街、企業などをつないでくれる「つなぎ役」が存在すること
- 5 自治会などの組織が民主的に運営されること
- 6 その他 ()

問6. あなたは、地域住民組織が自ら決めて行う力(自律力・自立力)を高めるには、何が重要だと思われますか。最も、重要だと思われるものを2つまで選び、その番号に○印をつけてください。

- 1 組織運営についてのノウハウが蓄積・共有され、継続されていくこと
- 2 有能なリーダー(会長)やサブリーダー(副会長)を獲得・養成すること
- 3 住民一人ひとりが自治意識や地域運営の技能を高めること
- 4 地域活動を自主的に行うための自主財源(資金)を確保すること
- 5 いろいろな団体(地元の商店街や企業など)と連携していくこと
- 6 その他 ()

問7. あなたは、今後、地域活動支援における行政の役割として、何が重要だと思われますか。最も、重要だと思われるものを2つまで選び、その番号に○印をつけてください。

- 1 地域の自律力や自立力を得るための、「きっかけ」づくり
- 2 地域で活動する人材(行政職員を含む)の運営能力を高めること
- 3 コンサルタント等の専門家派遣など、地域が主体的なまちづくりを進めるための手助け
- 4 地域ごとに市の職員を定め、地域にとって顔の見える行政を進めること
- 5 地域個々の事情や活動状況にあった、きめ細かい手助けをすること
- 6 行政のいろいろな部局から出ている助成金を1本化し、その用途についてもできるだけ柔軟化するなど、地域の主体性を尊重した支援制度にすること
- 7 行政から地域への事業委託(行政が対価をもって、地域に仕事をお願いすること)を拡大すること
- 8 その他 ()

問8. あなたの性別に、○印をつけてください。

- 1 男性 2 女性

問9. あなたの年齢について、○印をつけてください。

- 1 20 歳代 2 30 歳代 3 40 歳代 4 50 歳代 5 60 歳代 6 70 歳以上

問10. あなたのご職業について、○印をつけてください。

- 1 勤めている(フルタイム) 2 勤めている(パートタイマー) 3 勤めている(フリーター*)
4 自営業・自由業 5 家事専業 6 学生 7 無職 8 その他

*フリーターとは、パートタイマーの中で34歳以下の方(学生・主婦を除く)をいいます

問11. あなたのご家族の家族構成について、○印をつけてください。

- 1 単身 2 夫婦のみ 3 親と子ども(二世世代家族) 4 三世世代家族 5 その他

問12. 今お住まいの場所に、通算して何年ぐらいお住まいですか。該当するものに○印をつけてください

- 1 3 年未満 2 3 年～10 年未満 3 10 年～20 年未満 4 20 年～30 年未満
5 30 年以上

問13. あなたは今どのような住宅にお住まいですか。該当するもの1つに○印をつけてください

- 1 持ち家(一戸建て) 2 持ち家(長屋建て・分譲マンション)
3 民間の賃貸住宅(一戸建て) 4 民間の賃貸住宅(長屋建て・分譲マンション)
5 県営や市営の賃貸住宅 6 公社住宅・UR賃貸住宅(旧公団住宅)
7 社宅・職員住宅 8 その他()

ご協力ありがとうございました

同封の封筒で、下記に郵送してください(切手は要りません)。

〒651-0083 兵庫県神戸市中央区浜辺通5-1-14 神戸商工貿易センタービル18階
(財)神戸都市問題研究所(担当 笹井) TEL078-252-0984

地域再生の取り組みにおける地縁組織、市民活動団体に関する調査

財団法人 神戸都市問題研究所

【調査ご協力のお願い】

- ・弊研究所は、神戸市の支援を受けて政策提言等を行うために昭和50年（1975年）に設立された財団法人です。
- ・このアンケート調査は、地域再生の取り組みに当たって行政と地縁組織や市民活動団体との連携を推進することを目的として、「その連携の有無や形態」「地縁組織・市民活動団体に対する評価や支援策」等を把握するために、国の関連機関である総合研究開発機構（NIRA）からの委託を受けて、国の「地域再生計画」に認定された自治体を対象に、実施させていただくものです。
- ・本調査結果については、調査の集計・分析および報告書の作成・自治体等への政策提言以外に利用することはありません。ご多用中のところ誠に恐縮ではございますが、趣旨をご賢察の上ご協力くださいますよう、よろしくお願い申し上げます。（個々の自治体名やご回答者名を公表することはありません。）
- ・ご回答いただきました調査票は、**平成19年10月10日(水)までに郵送（同封した封筒）又はFAXにて返信をお願いいたします。**
- ・**なお、貴自治体全体としての方針などとして回答しにくい設問もあると思いますが、その場合、可能な範囲でご回答者個人のご見識に基づいてご回答いただきますようお願い申し上げます。（個別自治体名や個人名は一切公表いたしませんので、ご安心いただきますようお願い申し上げます。）**

（ご返信先及びアンケートに関するお問い合わせ先）

〒651-0083 神戸市中央区浜辺通5-1-14 神戸商工貿易センタービル18階

（財）神戸都市問題研究所 研究部長 本荘 雄一 （神戸市企画調整局参事 兼務）

電話 078-252-0984 FAX 078-252-0877 E-mail

調査事項

問1 貴団体の概要についてお聞きします。

貴自治体名			
貴自治体の種別	1. 都道府県・政令市 4. 特別区	2. 中核市・特例市 5. 町・村	3. その他の市 6. その他（ ）
人口（直近） （ 年 月）	約（ ）万人 ※住民基本台帳に基づく	世帯数（直近） （ 年 月）	約（ ）世帯

問2 貴団体において、地域再生のために取組んでいる施策について、該当するものはどれでしょうか。該当する番号に、いくつでも○印をつけてください。

1. 農林水産業や伝統的な地場産業、地域の既存産業の振興
2. 新産業の創出
3. 地域の人材を育成するための特色ある教育の充実
4. 多様な世代が共に暮らせるための福祉、医療の充実
5. 安心して住み続けるための防犯、防災対策の充実
6. 生活環境や産業振興のための基盤整備
7. 地域資源を活かした観光・交流の促進
8. 地域からの地球環境対策
9. 地域独自の情報発信のためのメディアやIT基盤の充実
10. 商店街の活性化やまちなかの居住環境の向上などの中心市街地の活性化
11. その他（ ）

問3 問2でお答えいただいた地域再生の取組みに当たって、貴団体は、どのような関係者と連携していますか。該当する番号に、いくつでも○印をつけてください。

- | | |
|-----------------|-------|
| 1. 自治会などの地縁組織 | →問4へ |
| 2. NPOなどの市民活動団体 | →問5へ |
| 3. 商工団体 | } 問6へ |
| 4. 金融機関 | |
| 5. 事業者 | |
| 6. 有識者 | |
| 7. 他の自治体 | |
| 8. その他（ ） | |
| 9. 連携していない | |

問4 問3で(1.地縁組織)とお答えいただいた団体にお聞きします。貴団体では、その連携の形態はどれでしょうか。該当する番号に、いくつでも○印をつけてください。

1. 自治体から地縁組織への事業委託
2. 自治体と地縁組織との事業共催
3. 自治体の事業活動への地縁組織の参加・協力
4. 自治体と地縁組織情報交換・意見交換等
5. 自治体の事業の企画・立案等への地縁組織の参加・協力
6. 自治体から地縁組織への活動の場の提供
7. 自治体から地縁組織への資金援助
8. 自治体から地縁組織へのモノの提供・支援
9. 自治体から地縁組織への人員派遣や労力提供
10. その他 ()

問5 問3で(2.市民活動団体)とお答えいただいた団体にお聞きします。貴団体では、その連携の形態はどれでしょうか。該当する番号に、いくつでも○印をつけてください。

1. 自治体から市民活動団体への事業委託
2. 自治体と市民活動団体との事業共催
3. 自治体の事業活動への市民活動団体の参加・協力
4. 自治体と市民活動団体情報交換・意見交換等
5. 自治体の事業の企画・立案等への市民活動団体の参加・協力
6. 自治体から市民活動団体への活動の場の提供
7. 自治体から市民活動団体への資金援助
8. 自治体から市民活動団体へのモノの提供・支援
9. 自治体から市民活動団体への人員派遣や労力提供
10. その他 ()

問6 地縁組織の活動や運営についてどのように評価されていますか。(1)～(17)のそれぞれについて、「1.かなり評価している」～「5.まったく評価していない」のいずれかの該当する番号1つに、○印をつけてください。

	1. かなり 評価して いる	2. やや 評価して いる	3. どちら ともい えない	4. あまり 評価して いない	5. ま つ た く 評 価 し て い な い
(1) 地元雇用の創出	<u>1</u>	2	3	4	5
(2) 地元課題の解決	<u>1</u>	2	3	4	5
(3) 生きがいの創出	<u>1</u>	2	3	4	5
(4) 地元住民間の交流促進	<u>1</u>	2	3	4	5
(5) 他地域との交流	<u>1</u>	2	3	4	5
(6) 安価な商品・サービスの提供	<u>1</u>	2	3	4	5
(7) 行政サービスでは行き届かない部分を補う	<u>1</u>	2	3	4	5
(8) 収益性	<u>1</u>	2	3	4	5
(9) 企画提案力	<u>1</u>	2	3	4	5
(10) 情報発信力	<u>1</u>	2	3	4	5
(11) 自主財源調達力	<u>1</u>	2	3	4	5
(12) 人材	<u>1</u>	2	3	4	5
(13) 参画意識	<u>1</u>	2	3	4	5
(14) リーダーシップ力	<u>1</u>	2	3	4	5
(15) 事業継続性への責務	<u>1</u>	2	3	4	5
(16) 運営基盤	<u>1</u>	2	3	4	5
(17) 高度で専門的な知識・技術	<u>1</u>	2	3	4	5

問7 市民活動団体の活動や運営についてどのように評価されていますか。(1)～(17)のそれぞれについて、「1.かなり評価している」～「5.まったく評価していない」のいずれかの該当する番号1つに、○印をつけてください。

	1. か な り 評 価 し て い る	2. や や 評 価 し て い る	3. ど ち ら と も い え ない	4. あ ま り 評 価 し て い ない	5. ま っ た く 評 価 し て い ない
(1) 地元雇用の創出	<u>1</u>	2	3	4	5
(2) 地元課題の解決	<u>1</u>	2	3	4	5
(3) 生きがいの創出	<u>1</u>	2	3	4	5
(4) 地元住民間の交流促進	<u>1</u>	2	3	4	5
(5) 他地域との交流	<u>1</u>	2	3	4	5
(6) 安価な商品・サービスの提供	<u>1</u>	2	3	4	5
(7) 行政サービスでは行き届かない部分を補う	<u>1</u>	2	3	4	5
(8) 収益性	<u>1</u>	2	3	4	5
(9) 企画提案力	<u>1</u>	2	3	4	5
(10) 情報発信力	<u>1</u>	2	3	4	5
(11) 自主財源調達力	<u>1</u>	2	3	4	5
(12) 人材	<u>1</u>	2	3	4	5
(13) 参画意識	<u>1</u>	2	3	4	5
(14) リーダーシップ力	<u>1</u>	2	3	4	5
(15) 事業継続性への責務	<u>1</u>	2	3	4	5
(16) 運営基盤	<u>1</u>	2	3	4	5
(17) 高度で専門的な知識・技術	<u>1</u>	2	3	4	5

問8 貴団体は、現在、地縁団体や市民活動団体に対してどのような支援活動を行っていますか。該当する番号に、いくつでも○印をつけてください。

1. 公共施設等活動場所の提供
2. 外部とのネットワークづくりの支援
3. 地域情報・行政情報の公開
4. 活動内容の広報
5. 事業の企画に協力
6. 活動への人的協力
7. 機材・資材の無償もしくは安価での提供
8. 顧客の紹介
9. 支援のための自治体内の組織確立
10. 委託事業の提供
11. 補助金・助成金の提供
12. 専門家による相談窓口の開設
13. 起業セミナーの開催
14. 民間提案制度（民間から提案を募集し妥当であれば、民間に事業を委託する）
15. ビジネス・マッチング
16. 表彰制度
17. 中間支援組織への支援
18. その他（)
19. 行っていない

問9 貴団体では、今後、地縁団体や市民活動団体に対してどのような支援活動を行う意向を持っていますか。該当する番号に、いくつでも○印をつけてください。

1. 公共施設等活動場所の提供
2. 外部とのネットワークづくりの支援
3. 地域情報・行政情報の公開
4. 活動内容の広報
5. 事業の企画に協力
6. 活動への人的協力
7. 機材・資材の無償もしくは安価での提供
8. 顧客の紹介
9. 支援のための自治体内の組織確立
10. 委託事業の提供
11. 補助金・助成金の提供
12. 専門家による相談窓口の開設
13. 起業セミナーの開催
14. 民間提案制度（民間から提案を募集し、それが妥当であれば、民間に事業を委託）
15. ビジネス・マッチング
16. 表彰制度
17. 中間支援組織への支援
18. その他（)
19. 行う意向はない

**問 10 貴団体では、地縁団体や市民活動団体に対してどのような業務委託を行っていますか。
該当する番号に、いくつでも○印をつけてください。**

1. イベントの実施
2. 調査研究
3. 専門的な相談事業
4. 情報誌・刊行物の作成
5. 介護・家事援助等のサービス提供
6. 自治体の施設の運営
7. その他 ()
8. 行っていない

問 11 その他自由意見

*** その他、地縁組織や市民活動団体の支援等について、先進的に取り組まれている施策
やお気づきの点等がありましたら、下欄に自由にお書き下さい。**

～ご回答をいただきありがとうございました～

【大変恐縮ですが、内容確認等に対応するため、ご記入いただいた方の連絡先をご記入ください】

お名前： _____

ご所属部署・役職： _____

電話・FAX： _____ **TEL：** _____ **FAX：** _____

E-mail： _____

～ ありがとうございました～

社会的包摂手法による地域の再生 研究体制

	氏 名	所属機関・役職等
研 究 代表者	加藤 恵正	兵庫県立大学経済学部教授
研 究 担当者	本荘 雄一	(財)神戸都市問題研究所常務理事・研究部長 神戸学院大学学際教育機構防災・社会貢献ユニット客員教授
研 究 分担者	河合 節二	野田北ふるさとネット野田北部まちづくり 協議会事務局長
	中村 順子	(特活)コミュニティ・サポートセンター神戸代表
	松本 浩之	みなと観光バス株式会社代表取締役
	Alan Kay	CBSネットワークディレクター
	森田 博一	(株)シティコード研究所代表
		(特活)市民活動センター神戸副理事長
	片山 昌俊	神戸市企画調整局総合計画課長
	上田 剛弘	神戸市市民参画推進局地域力強化推進課長
	根来 司	神戸市市民参画推進局地域力強化推進課主幹
	山本 猛	神戸市市民参画推進局市民生活部勤労市民課長
	藤原 徹	神戸市保健福祉局計画調整課主幹
	田中 恵子	神戸市産業振興局主幹
	金川 裕一	神戸市都市計画局地域支援室主幹
	中村 直行	神戸市東灘区まちづくり支援課長
	三島 功裕	神戸市北区まちづくり推進課長
	中嶋 知之	神戸市長田区まちづくり推進課長
	笹井 徹	(財)神戸都市問題研究所主任研究員
	水谷 明美	(財)神戸都市問題研究所研究員

※オブザーバー：竹中ナミ

(社福)プロップ・ステーション理事長（障害者を納税者とする「チャレンジド」支援）
和仁屋 浩次 N I R A 総合研究開発機構研究員

研究実施機関：財団法人神戸都市問題研究所

ISBN978-4-7955-7401-4

社会的包摂手法による地域の再生

発 行 ©財団法人総合研究開発機構 2008

〒150-6034 東京都渋谷区恵比寿 4-20-3

恵比寿ガーデンプレイスタワー34階

TEL : 03(5448)1735 FAX : 03(5448)1744

URL : <http://www.nira.or.jp>

平成 20 年 3 月 20 日発行

ISBN978-4-7955-7401-4

C3030