

NPO 活動推進自治体フォーラム島根大会（パネルディスカッション）

地域資源の循環による新たな連携の仕組みづくり

～地域資源の循環により生活、経済、文化の担い手を生み出す～

発表者

- ・加納尚明（札幌市 市民活動協働推進担当課長）
- ・深尾昌峰（龍谷大学 准教授、公益財団法人京都地域創造基金 理事長）
- ・園山土筆（特定非営利活動法人あしびえ 理事長）
- ・松原 明（特定非営利活動法人シーズ・市民活動を支える制度をつくる会 副代表理事）

コメンテーター

- ・鵜尾雅隆

コーディネーター

- ・林 泰義（特定非営利活動法人シーズ・市民活動を支える制度をつくる会 代表理事）

●内容

■林コーディネーター

皆様、こんにちは。

先ほどスタッフの方からお聞きしましたが、出演者に配られたミネラルウォーターは、売り上げの一部が島根県のプロバスケットボールチーム「スサノオマジック」の活動資金になるそうです。先ほどの基調講演で鵜尾さんから CauseRelated Marketing の話がありましたけれども、ここでも始まっているという話を伺いました。島根県の三瓶山の天然水であり、とてもさわやかな感じですので、愛飲したいと思っています。

このパネルディスカッションは、先ほどの「いきいきとした地域社会の創造をめざして」という大きなテーマの中で、「地域資源の循環が未来を拓く」という鵜尾さんのお話を受けて、議論をしようと思います。前半で、パネラー同士でのプレゼンテーションとディスカッションがありますが、後半は皆さんからのご質問にお答えしたいと思いますので、ご協力をお願いします。

今回のテーマをいろいろな角度から考えてみようということで、バラエティー溢れる4人の方々にパネリストとしてお越しいただきました。今回は、現場での活動経験の話から始めて、それからそれをサポートする仕組みや問題などについて、4人のパネリストからプレゼンテーションを行っていただきます。

まず、地元・島根県の園山土筆さんが、11月初めに八雲国際演劇祭を開催されました。第4回目ということですが、今回初めて開催初日に参加しました。この国際演劇祭を開催することは、地域住民の方はもとより、広い範囲の方が関心を持ってお集まりになるので、非常に広がりのあるまちづくりにつながっています。また、出演する劇団も世界各地から来られます。日本の演劇活動の中で、非常に稀有な例になってきている市民の演劇活動として、ほかに類を見ないというだけでなく、NPOが展開する事業として3年に一度、国際演劇祭を自分たちの手で、しかもたくさんの支持者を集めながらやっているというこのケースは、大変大切な例だと思います。一つは文化ということでの波及力も非常にあると思いますが、しかしこの問題が、もし福祉活動であったとしても、NPOがこのような広がりのある展開を生み出せるという点で、大変勇気付けられます。これが、この地域の旧八雲村（現：松江市八雲町）で根付いて展開しているということが、大変重要な出発点になると思い、最初に発言をお願いしています。

2番目に、北海道からお越しいただいた加納さんです。NPO法人札幌チャレンジドという障がい者の自立支援活動を10年以上続けてこられました。ご自身では、「町の営業マン」とこの資料の中に書かれていますが、2008年に北海道札幌市の市民活動協働推進担当課長に就任され、その立場で市民・企業・NPOをつなぎ合わせて新しい可能性、仕組みを作っておられます。その取り組みは、寄附に限定せず、地域の資源をつなぎ合わせるということを進めておられますので、行政の職員という経験も踏まえながらNPOの目線でご発言をお願いします。

3番目は、京都で、中間支援の様々な新しい仕組みを作り出しておられる深尾昌峰さんに話をさせていただこうと思っています。お聞きになれば、基金の話や様々な情報発信の話から、実に多様な活動がそこに含まれているということがわかりいただけると思います。

そして、4番目は、松原明さんです。松原さんには、全国のネットワークの皆さんと協力し合ってNPO法をつくることから、最近の認定NPO法人制度の税制改革にいたるまで中心的に活動してこられた立場から、現場で頑張っているNPOをどのようにサポートできる制度をつくるのか、ということコメントいただきたいと思っています。

4人のパネリストの皆様からご発表いただいた後に、ディスカッションを行いたいと思います。最初にパネリストの方がそれぞれ思っている大切なこと、主張したいこと、提案したいこと、課題として投げかけたいことなどを、ポイントを絞ってお一人5分でプレゼンテーションをしていただきます。パネリストが発言されたポイントは、キーワードとしてスクリーンに映し出していきたいと思っています。そのキーワードを基にして、その後の時間でこの4人のパネリストとのディスカッションをしていきますが、その間に鶴尾さんからのコメントを挟んでいただこうと思っています。そこまでのやり取りの範囲で、先ほどの質問用紙をお出しいただければと思います。後半は、それを基にして、会場の皆様も交えてディスカッションしていきます。このディスカッションの大きなテーマは、先ほど申し上げたようですが、前半は資源をどのように発見し、あるいは生み出し、それをつないでいくかという資源を循環させるかということ。後半は、今度はそれを活かすための連携の仕組み、あるいはそれを循環させるための連携の仕組み、それから担い手ということをテーマに、ディスカッションをしたいと思っています。さて、それでは、最初に園山さんからお願いしたいと思います。

●【自己紹介・問題提起等】

■園山 土筆氏

私は、松江市の中心部から車で20分南に行った八雲というところで、国際演劇祭を開催しています。劇場は、しいの実シアターという劇場で、その中で私たち劇団あしづえが活動をしながら、地域の人たちを巻き込んで国際演劇祭をしています。

この国際演劇祭は、つい先日、第4回を終えました。演劇は、日本ではまだまだ理解されない分野で、45年間やっておりますけれども、演劇をたくさんの人たち、人々の暮らしの中に浸透させたいと思って活動をしてまいりました。この演劇というのは、日本だけではなくて海外でも、どこで上演してもなかなか入場料ですべての経費を賄うことができないということで、今回の国際演劇祭でも最初の予算を約1,000万円削って3,400万円の予算で400人の無償のボランティアスタッフが工夫に工夫を重ねて、国際演劇祭を開催しました。この3,400万円のうち、800万円を寄附金で集めないといけないという厳しい状況でした。実は、第3回では750万円を集めておりますし、第2回では680万円の寄附金を集めております。それも大変だったのですが、これほど地域経済が厳しい中で、前回や前々回よりもたくさん集めないといけないということは、本当に厳しかったわけですが、お陰さまで804万円集まりました。どうやって集めたかですが、今回は113の企業と1,450人の個人の方からご支援をいただきました。最初は、企業を訪問しても足蹴にされるといういいますが、「演劇、とんでもない。何しに来たのか」というふうなことが結構ありましたが、3年に1

回の演劇祭が今回で4回目ともなりますと、いろいろな方から「頑張っているね」ということをおっしゃっていただき、みんなの力で集めることができました。その集める中で思ったのは、会社の社長さんとお話していて、「なるほど、そうか。そういうことで君たちは演劇祭をやっているのか。頑張っているね」と、私たちの話すことを理解してくださったところは、前回よりも少なかったですが、「これでなんとか勘弁してほしい。申し訳ないね」というような言葉が多かった印象です。演劇祭についてお話しても理解してもらえなかったり、社長さんが代わられたり、それから松江市との合併をきっかけにして、その寄附額が低下したり、あるいはゼロになったりもしました。こういうことで、自分たちの活動をどのように理解してもらおうかということが、一番大きなポイントかなと感じています。

■林コーディネーター

ありがとうございます。加納さんよろしく申し上げます。

■加納 尚明氏

こんにちは。加納です。5分しかないので、てきぱきいきたいのですが、私は皆さんのことを知らないと喋れませんので、まず、皆さん伺いたいと思います。

皆さんの中で、行政関係の方はどのくらいおられますか。挙手していただけますか。かなりの方の手が、拳がっていますね。7割以上ですね。では次に、市民活動やまちづくり関係のことをやっていますという方、挙手していただけますでしょうか。2割ぐらいですか。あと、企業の方も少しおられますし、学生さんもいますね。そういうことを踏まえながら、この後喋りたいと思います。

私の仕事は、地域資源の循環による新たな連携の仕組みづくりです。先ほど、林さんにご紹介いただきましたが、公務員として仕事をしています。公務員の仕事について、鶴尾さんのお話を聞きながら考えていたわけですが、パネルディスカッションのテーマを見て、「これだ!」と気が付いたわけですね。私自身の仕事は、お手元の資料にあります。とにかく人と人をつなぐことです。もう少し詳しく言いますと、みんな自分の町をもっと楽しいまち、もっと素敵なまち、もっと良いまち、困っている人がいないまちにしたいと思っています。これは行政の方も、企業の方も、市民活動の方も同じなのです。みんな自分だけで悩んでいるのです。僕は、「悩み事って、一人で悩んでいて解決しますか?」とよく言います。ほとんどの場合、解決するどころか、かえってその悩み事はどうにもならなくて、深くなっていくと思います。でも、悩み事は誰かに打ち明けたり、相談するだけで、サーッと何か晴れるようなことってありませんか。これが原点だと思います。人と人をつなぐことというのは、実は悩んでいる人同士をつなぐ、同じような悩みを抱えた人同士、それがたまたま企業というセクターとNPOというセクターであったり、企業同士の人であったり、市民活動同士も私はつないでいます。

今週の火曜日、私は久しぶりに1日中役所の中にいました。いわゆる「外勤」をしませんでした。ふと自分で、とても懐かしい感覚だと思って予定表を見ていくと、1日中役所にいるということが2ヶ月間で1日もなかった訳です。常に外に出ていっている訳です。こういう仕事のスタイルをしながらやっています。

今日、私がお話しすることは、NPOや市民との関わりを何とか進めたいと思っている自治体の方にとっては、エールであったり、ひょっとしたら発想の種などをお話できればと思いますし、市民活動をしている方にとっては、自分たちをもう一歩前へ進めるためのことを話したいと思います。パネルディスカッションではあまり時間がないので、個別具体的なことは、明日の第1分科会でお話したいと思います。

■林コーディネーター

ありがとうございます。キーワードは「連携の仕組みづくり」ということでよろしいでしょうか。

次は深尾さんですが、京都の方ということは既に申し上げていますが、加納さんも京都育ちですよ。というわけで、今日はお二人京都から。よろしくお願いします。

■深尾 昌峰氏

ご紹介いただきました、深尾と申します。

私は、龍谷大学の教員ですが、この4月から教えていますので、まだ初心者マークです。私自身は、学生時代からNPOのいろいろな活動をしてきました。そういう中で、これまでに非常に悔しい思いをいっぱいしてきました。ここにおられる多くのNPOの皆さんも、涙を流しながら、けど諦めたくても諦められないとか、いろいろなジレンマを抱えていらっしゃると思います。でも、きっと楽しいのです。楽しいからまたやっちゃうのですが、私の周りでも疲れて辞めていった方々もたくさんおられます。私は、ちょっと引いて考えたときに、おだてられれば何でもしますので、ふと下を見ると、掛けてあったはずの梯子が外されていて、何か一人でワーワー騒いでいる感じにとらわれるときがあります。これは、先ほどの鵜尾さんの話ともつながりますが、社会が大きく変わりかけているという実感私たちが持っているということは、実は何か追いついてきたなという実感を持ってしまいます。私だけが進んでいたということではなくて、ここにおられる人たちは時代が我々に追いついてきたという実感を、少なからずお持ちだと思います。そのような状況とはいえ、まだまだいろいろなことが整っていない中で、自分たちにできることはなんだろうということ、私たちも相当真剣に考えてきました。私は、地域というものにこだわって、「京都地域創造基金」という民設の公益財団をつくりました。私の夢は、京都で私の財団が50億円の助成金を出すことです。これは、統計上では京都のNPOが5億円の寄附を集めていますが、それを10倍にしたい。そうすると、鵜尾さんがおっしゃっていた1兆円を10兆円のお話と合いますけど、そういう野望を持っています。これは、地域社会の中で資源を循環させていくことと非常に密接に関わっていて、一つのキーワードは、地域社会の中では競争と共存が共生できるということ、何となく思い描いています。実際に私たちも歩いているとそういう場面によく出会います。もう一つは、私たちの中でも課題なのは、やはり先ほども信託という話がありましたが、地域社会の中で信用が流通していないということです。これは、NPOも特にそうなのですが、大手寡占状態に陥っているという実態があります。多分ここにおられる皆さん方も、お悩みの方は多いと思います。行政の方も、どこと組んでいいのかわからないときに、信用とか実績とかということの指標が前に立って、そういうところに仕事が回っていくわけです。私は、京都NPOセンターで中間支援をやってきましたが、未だに私のところに、自治体から環境についての仕事のオファーがあります。おかしいですね。ご存じのように、京都には環境系のNPOはいっぱいありますのに、うちにくるのです。これは、信用や信頼が地域社会の中できちんと循環をしていないという問題だと思っています。こういった信用や信頼をどのようにしたら循環させていけるのか。それは、この資源循環のところでも非常に大事なことだと思っていますし、そういった民民連携、民と民が連携をするような枠組みのところに自治体がどのように寄り添っていくか。そういった協働やパートナーシップというのは、どちらかというと行政が主導的に、ある意味で社会を大きく変えていくために頑張っている部分がありますが、民民連携が今からどんどん進んでいくと思います。そういう、民と民の連携というものをいかに地域社会の中で引き出していくか。そういったことをこのシンポジウムで深めていければいいなと思っています。

■林コーディネーター

ありがとうございました。松原さんよろしくお願いします。

■松原 明氏

シーズ・市民活動を支える制度をつくる会の松原です。

団体の名称が長いのですが、市民活動を支える制度をつくろうということで、NPO法やNPOに対する寄附税制を1994年からつくってきた団体です。先ほど鵜尾さんが投げかけられた「あなたの夢は何ですか？」という問いに対する私の夢についてお話しします。私は1993年頃にNPOの世界に来ました。その前はサラリーマンをやっていました。当時のNPOの世界は、非常にハードでタフな世界で、簡単に言うと変人、変わった人しかやらない。なおかつ、何でもできるようなスーパーマンみたいな人、化け物みたいな人しかやらない。そうじゃなければ、皆燃え尽きてしまうという世界だったのです。NPOという世界は、普通の人、新卒の人、企業からの転職、そういう誰でも普通にNPOの世界に入って、そして社会貢献できるという世界なのです。そういう中で、シーズをつくる前に思ったことは、NPOは今後日本社会で重要になってくる。重要になってくるだけに、一部の人の世界であると、これは伸びないだろう。そういう点で、NPOという世界、市民活動の世界が誰にでもできる、当たり前の世界にしたいというのが私の当時からの夢であり、今の夢でもあります。そのためには、NPOという市民活動というものの社会システムをしっかりと作らないといけないと思います。とりわけ、そこで働く人が安心して働けるような体制、きちんと法人格を持って、雇用契約を結んで、あるいは、ボランティア保険にきちんと入れて、という仕組みをつくっていく。それから、もう一つは税法です。寄附税制のような形をしっかりと備えて、NPOできちんと給料が払え、それもNPOだから非常に安くていいというのではなく、誇りを持って働けるような給料にしていくことが大切です。そのために重要なことは、NPOはできることが限られていますので、その中でやろうと思えば、小さなことを突いて大きな効果を生む。一種のテコを使って、大きな成果を生む。そのテコに当たるのが制度であるということで、法人制度や税制度をやってきました。そういう中でもう一つやってきたのは、NPO法ができる際に、最初は、国が認証権限を全て握って、自治体は基幹業務というか、下請けでいこうという議論もありました。それをNPO法の中で、そうではなくて地方自治体が認証して、地域の中で活動する、小さな共助の仕組みをたくさん作って、それが自治体と一緒に協働してできるような仕組みにしていこう、という仕掛けもNPO法の中に入れてきました。寄附税制に関してもそのような仕組みを入れていこうとしています。やはり、地域分権が進む中で多くの人にインパクトを与えるためには、地方自治体もNPO、市民、多くの企業を巻き込んでいろいろなスタイルで地域づくりを進めるための仕組みづくり、仕掛けづくりが大事なのだと思います。

■林コーディネーター

ありがとうございました。地方自治体の仕掛けということで、大会資料集の18ページに「島根県における取り組み」が掲載してあります。NPO活動推進室がしまね社会貢献基金を作り、皆さんの寄附をNPOなどへつなげていくという仕組みを一早く作っていることや、島根県特定非営利活動法人支援融資制度というのを今度スタートさせたことが載せられていますのでご紹介しておきます。札幌市では、さぼーとほっと基金があります。皆さんの中でも、いろいろな仕組みを試みておられると思います。

鵜尾さん、いろいろとキーワードが出ましたけれども、どういうテーマからディスカッションが進むと良いと思われますか。コメントも含めてどうぞ。

■鵜尾コメントーター

先ほどは、ありがとうございました。

恐らく、自治体の皆さんには人事異動がありますので、きっと今の部署にも何年間かいらっしゃるということだと思います。私は、1994年に当時外務省に丁稚奉公で出向してしまっていて、タンザニアであるセミナーをやりました。そのセミナーでは、日本の経済発展の歴史から学べのような感じ

で、日本中から大学の先生や経済界の人が来て、セミナーをやりました。向こうの財務大臣とか、有識者がいっぱい集まりました。その会である質問が出ました。それは、「日本は経済発展しました。歴史の中で欧米先進国以外で、初めて先進国になりました。次に日本は何を目指すのですか」という問いに、パネラーは誰も答えることができませんでした。それは、私にとってもずっと問いなのです。今、私はこの地域における行政、企業、NPO、市民社会、いろいろなものが組み合わさってできる一つの形、これはひょっとすると日本ならではのモデルみたいなものができるのではないのかなと感じるところがあります。この可能性は、この十数年間ずっと感じていたのです。しかし、あまりにもインフラときっかけがなく、なかなか形ができない。小さい成功事例はできても、広がらない。それをずっと見てきました。皆さん、ここからの2年、3年は、これが本当に動き始める2年、3年のような気がします。そういう意味では、皆さんは人生の中でたまたまこの部署に来られた方もいらっしゃるかもしれませんが、ものすごくラッキーなときにいらっしゃると思っています。それは、先ほど、松原さんの寄附税制のお話でありました、税制改正がございます。これは、税制の改正と同時に先ほど申し上げた3,000円×100人からの寄附を貰わないと認定が取れないことになる、これは1万の団体が一齐に100人に声をかけると100万人です。100万人の寄附を貰おうと思えば、500万人に声をかけなければいけません。日本中がNPOとのコミュニケーションを、一気に500万人体験することが全国で起こるかもしれません。内閣府の予算も都道府県に1億数千万円ずつ配られて、NPOのファンドレイジング力の向上などに活かせるわけです。こんなこと有史以来日本で起こったことがない、というタイミングに皆さんいらっしゃるわけです。そういう中で、私も日本でこれが巡るためには、やはり各地域でいい事例がどんどん生まれ、それが共有される。長崎で生まれたいい事例、札幌で生まれたいい事例が全国で共有されて、各地で自治体とNPOの連携が広がると、日本は本当に変わるという気がします。そういう意味では、深尾さん、加納さんがおっしゃっておられた地域で連携が進む仕組みづくりに、行政はどんなことができるのだろうかということに、私は大変関心があります。NPO側も何かジッと待っていて、行政に頑張っていただくのではなく、NPO側もそれを応援して、一緒に参加することができると、ここから面白くなるなという気がします。

●【信用と信頼の循環】

■林コーディネーター

ありがとうございました。いろいろなテーマが出ていますが、今のような視点で見ると、加納さんからは、「連携の仕組みづくり」、深尾さんからは「5億を50億へ」、その中で「信用と信頼の循環」、「国民連携」、園山さんからは、「理解してもらえるか」ということ＝「お互いに共有して、お互いにある共感を少しずつ広げていく」ということにつながっていくと思います。松原さんからは、「NPOが誰にでも当たり前前の世界にしたい」ということがありました。そういう世界にこそ広がる信用と信頼、あるいは寄附、その他資源を皆で活用すること、そういうことがポイントとしてあがるのではないかなと思います。その辺りから議論していきたいと思います。加納さん、どうでしょうか。

■加納 尚明氏

先ほど私は、連携の仕組みづくりが公務員の仕事だと思うということを言いましたが、今日はたくさんの行政の方が来られているので、なぜそれが公務員の仕事だと思うかということ、最初に是非聞いて欲しいのです。公務員を2年半やってみて、すごく身にしみて思っていることがあります。それは、公務員は明日の飯の心配をしなくて、社会のためになることができると思うのです。私はNPOで10年間活動をしてきて、今では、年間7,000万の事業規模になり、職員6人と賃金を払っている障がい者の人が30人います。給料日前になったら、本当に胃が痛いですよ。要は、公務員は自分の給料のためにやっているのではない訳です。だからこそ、こういう連携づくりができるのです。松原さんのところもそうですけど、中間支援NPOは、本当に大変ですよ。現場のNPOは、サービスを市民に提供したらリターンがありますのでなんとか収入が得られます。子育てのサービスや障がい者向けのサービスをすることで収入が得られますが、中間支援は、NPOからお金

取れますか？といっても取れないのです。だからこそ、世の中は役割分担なので、企業がやること、NPOがやること、行政がやることと分担し、行政こそがこういう仕事を積極的にやるべきだと思います。もう一つ、皆さんには強みがあります。それは、名刺です。名刺を見せると、企業の人、NPOの人也会ってくれます。僕が「市民活動の加納です」と言って行ったら、企業の人なんて多分会ってくれないですよ。私は、市役所に入って、まずはマーケティングだと思い、札幌の証券取引所に上場している60社全てに電話をしましたが、断られたのは2社だけです。あとは全部、「いいですよ。来てください」と言われて、会ってもらえました。要は、これを社会のために上手く使いましょ、ということなのです。水戸黄門の印籠みたいなものです。こういうことがまず背景にあって、自分たちのアドバンテージとか、持っている潜在能力をしっかりと使うということが、まず重要だと思っています。

■林コーディネーター

今のお話のキーワードは、「信頼」ですね。

■加納 尚明氏

NPOを名乗ると、特にお金の話をしたら、怪しいと思われそうです。お金の話がなければ、良いことをやっている人ですみますけど。それが、役所の名刺であると、信用されます。信頼感があります。これを社会のために上手く使うべきです。

■林コーディネーター

深尾さん、違った角度からでも結構です。

■深尾 昌峰氏

私も同じ感覚です。CSRを頑張っている有名企業の重役と8年ぐらい前に会食したときに、愛情を込めてですけども「〇〇よりNPOはたちが悪い」と言われました。〇〇は、何だと思えますか。総会屋です。これは、愛情を込めてですよ。総会屋と全く一緒に比べているわけじゃないです。誤解のないようにお願いします。要は何かと言うと、「総会屋はお金を引き出すためにはバーター取引をしようとする。観葉植物を送りつけてみたり、高い機関紙を送りつけてみたり、まだ工夫がみられる。NPOは何かと言うと、“想い”だけ置いていく」と言うのです。「お宅CSRをやっているのでしょ。私たちはこんなにいいことをやっているのよ」と言って“想い”を置いていくわけです。「CSRをやっているのだから、うちの活動を支援して当然でしょ」と言うわけです。気持ちはわかります。我々、活動の現場からすると非常に気持ちがわかりますが、置いていかれた企業の方は大変です。そんなことが毎日のように、それだけで会社の担当の方の時間が潰れてしまうこともあるわけです。NPOは、そのように見られている側面があるということです。これは、実はコミュニケーションの問題と同時に、やはりNPO自身がまだまだマイノリティーであるという認識、自覚を持たなければ、広がりというものは作れないということです。そういうインターフェースを持って、自分たちで信用をつくり、流通させていく姿勢がとても大事だと、この頃感じています。京都でも、いくつかの都道府県や日本財団と連携しながら、情報開示の仕組みづくりをしています。京都でも認証制度を作って、皆で支え合いましょ、信用を作り合いましょ、という取り組みを行っています。名刺の話のように、加納さんのような奇抜な課長さんがいれば、こういう人が「あの人大丈夫だよ」とか、「あの活動は素敵だよ」と言ってくれば、信用されて、またその人とつながって、その人がまた次の信用を作っていけるわけです。そういうことが、NPOの業界でできるわけです。そういうのを地域社会の中でシステムとして持ったり、始めてみると、それが相当な力を持つということがよくわかってきました。信頼や信用を流通させることで、つながることができるのです。そのような仕組みを京都で作っていると、そこに行政も寄り添いやすいし、自分たちの事業展開、協働型の事業をやろうとする者にも跳ね返っていくことです。よく皮肉的に、「お前はネットワークを持っているから、いろいろなNPOの事業をやれるのだ」と言われます。けど、先ほど京都だと言いましたが、私は熊本で育って、大学のときに京都に来ましたので、ネット

ワークなど何もないわけです。その中で、いろいろな人たちに育てられ、信用を貸していただいて、「お前面白いから、あいつに会ってこい」といったようなことで、信用を一つ一つ積み上げてきました。この様に、信用や信頼を皆でシェアするような仕掛けが必要だと感じます。また、NPOの世界にとって非常に迷惑な存在も地域社会の中で見えてきました。詐欺をする、或いは人を騙してセミナーをやるなど、そのような人たちを地域の中で排除していく、そのような人たちに信用を与えないような仕掛けにしていかなければいけないというふうに思いました。

■林コーディネーター

ありがとうございます。信用が次々に流通するという言い方は、私は初めて聞いたからとても新鮮でした。園山さん、何かいろいろ先ほど言わなかったことも含めて、ありそうですね。

■園山 土筆氏

私は演劇の専門家であって、NPOのことはまだよくわからないのですが、演劇はNPOよりまだ悪くて、もっと信用されないといけないというところがあります。では、どうやって信用されるかというと、やはり続けていくことだと思います。私たちが45年間活動してきて、やっと信用されるようになったのは、続けてきたということが一つポイントであり、そしてそれが右肩上がりに活動が盛り上がっていくということです。もう一つは、自分たちの活動をどのように説明し、表現し、PRすれば理解してもらえるのかということだと思います。文章で長々と書いても、読んでもらえないですし、理解してもらえません。最近は「可視化」という言葉がよく使われますが、一目で理解してもらえるものが必要だと思います。理解の入り口というところで、一目でわかるものからきっかけをつくり、そして深いところまで説明をさせてもらえるようなチャンスを、自ら作っていくしかないかなと思います。

■林コーディネーター

可視化ということでは、明日の第1分科会でコーディネーターとして関わるのですが、実際に島根県の中で、可視化の達人にも参加していただいて、その議論もしたいと思っていますので、是非ご参加ください。次は松原さん。

■松原 明氏

加納さんが名刺の話をしたので、私もシーズの名刺の話をします。余談ですが、これを見せると相手はギョッとします。シーズの住所は、東京都新宿区歌舞伎町というところにあります。「歌舞伎町ですか？」と言われます。全国津々浦々に歌舞伎町の名前というのは、秋葉原と同じくらいに鳴り響いていて、住所を見た瞬間に信用がなくなるのです。「どういう団体でしょうか？」とか、ある企業は、探偵さんを雇ってうちに調査に来られたこともありました。やはり場所は大事なんだ、と思います。余談ですが。

NPOの信用、NPOの働き、それから資源の循環ということをお話しているときには、NPOの人が壇上に並んでしまうので、NPOとその地域の支援者との間の信頼や、それからそのお金をどうやってNPOに集めるのかといったことが議論のメインになります。ただ、NPOの本質は何か。やはりここはちゃんと考えたほうがいいですね。NPOの本質は、誰かほかのために何かをする存在です。もしくは、ある価値観の実現のために何かをする存在であって、自分自身で稼いだり儲けたりする存在ではないのです。地域の問題を考えたときに、NPOは単にサービスを提供していく存在というよりは、そこにいろいろとある地域社会の課題で困っている人たちと、その課題に関して気付いて解決のために一緒に考えてほしい。そういう課題を共にシェアしていく人たちを、どう広げていくかという所の間にある組織だと思います。私は、中間支援組織という言葉はあまり好きではありません。その理由は、何と何の間の中間かがよくわからないからです。多くの方は、行政とNPOの間の中間にいるのかなとか、それから市民とほかのNPOとの間の中間にいるのかなということが多いのですが、NPOが中間支援と言っているのなら、すべてのNPOは中間支援組織だ

と思っています。というのは、そこにある課題があって、そこで地域の課題に気付いたり、協力できる人たちとをつなげる存在なのです。アメリカ・インディアナにあるホームレス支援のNPOの話ですが、そこはホームレス支援のため1980年代は行政からの委託費と補助金で経営していたのですが、地域のホームレスの課題の本質は何かといったら、関係の断絶です。関係の断絶を解決したいのに、家やシェルターを与えて、行政からの委託事業で解決しようというのは、全く解決になっていないということです。では、どうするかということで、段々と行政が委託事業を減らし、寄附を増やしていきました。寄附を増やすということは、先ほど鶴尾さんがおっしゃったように、地域の方にホームレス問題の本質は何か、地域の人たちがどうやってそういう問題に貢献できたり、ホームレスになっている人たちは一体どうしてそういうことになったのか、どこの面でそういう人たちをどうサポートしていったらいいか。ひょっとしたら自分もいつかホームレスになるかもしれないというリスクを、どうお互いにシェアしていくかをしっかりと説明し、理解してもらうことなんです。それによって、数年かけて財政構造を変えて、行政のお金を1割ぐらいにして、あとは地域の寄附で成り立つようにしました。NPOの本来の役割は、その社会課題が解決するために、誰と誰をどのような方法でつなげなければいけないか。そのつなぎ方の方法として、寄附があったり、協働があるということをはっきりと見ていかなければならないと思います。

■林コーディネーター

ありがとうございました。開会から1時間になりますが、後半のディスカッションは、連携や信用・信頼をつないでいく、というテーマに集中して議論しました。寄附は人と人をつないだり、企業とNPOをつないだり、一つずつつなぎを作っていくということでありまして、地域資源の循環とは、資源が人であったり、あるいは資金であったり、あるいは情報であったり、それをどういうふうにお互いにつなぎ合うか。深尾さんは信用や信頼をNPO同士が流通するという言い方をされましたが、そういうものをお互いに共有しながらお互いの信用を更に高めていくというようなことも含めて、地域の資源を循環させるという議論ができました。これはごく一部の話ではありますが、事例をいろいろと紐解いてい

くと、ある場所を皆で共に使えるような状態にすることだとか、居場所づくりがつなぐものだとか、もっと多様な話に展開しますが、その一連のこのことのある断面をまず議論することができたと思います。

さて、ここで最初に申し上げたように、会場の皆さんから、ご質問、ご意見、ご提案をお出しいただきたいと思います。質問票は、スタッフにお渡しください。5分間の休憩に入ります。

●【地域資源の循環】

■林コーディネーター

後半は、皆さんからいただいた質問も含めて議論したいと思います。テーマは、先ほどの資源の循環ということと連携という話が、いわば重なり合った形で議論をされましたので、今度は、地域の資源・循環というものの担い手の話をテーマに考えてみたいと思います。担い手は、NPOということだけではなくて、加納さんの資料にもありますが、企業のほうも自分の持っている施設の中で空いた空間を、子どもの遊びをしている人たちに提供するといったケースなど、誰でも実はこのNPOが活動している市民社会に参加できる、その担い手になれるという視点で少し議論ができると、またこれは広がりが出るのかなというふうに思いますが、如何でしょう。そのようなことから始めて、それから会場の皆さんのご質問が整理されてきたときにご紹介し、議論していきたいと思います。さて、今のようなテーマで考えると如何でしょう。

■園山 土筆氏

それでは、とても担い手になれるとは思えない人たちが、しっかりと担い手になりつつあるという話をしたいと思います。

国際演劇祭のボランティアが、今回も400人以上になりました。そんな中で、自分たちはボランティアスタッフにはなれないのだけれど、海外からやって来た参加劇団員をなんとか地域で受け入れたいということで、ホームステイを引き受けてくれた家もありました。それとは別に、八雲にはスタジオという大きな木があって、そこには志多備神社という神社があるのですが、その神社の氏子の方たちがお祭の日程を国際演劇祭に合わせて変更して、そして海外から来た参加劇団員を地区の人たちが皆で受け入れて、神社のお祭風景を見せました。あるところでは、おばあちゃんたちのわらじづくりを参加劇団員が見て、一緒に作ったり、それから炭焼き小屋で大きな囲炉裏を囲んで、ロシアの劇団員の人たちとお酒を酌み交わしたり、それから紙すき紙の博物館で紙すきをした、というような交流がありました。そのときに参加劇団員は、「こんな歓待を受けた国際演劇祭は、世界のどこにもない」ということを言われましたし、受け入れた地区の人たちが、「海外の人たちを受け入れることが、こんなに楽しいとは思わなかった」と言ってくださいました。こういった行事に参加することが、自分たちも国際演劇祭の担い手になっている、力になっている、役に立っている、という達成感を感じてくださいました。そうすると今度は、ほかの地区の人たちが、「俺たちの地区で何故そういうことをやらなかったのだ」という残念話が出て、皆で考えたら、「では俺たちの地区に、どういうリーダーがいるのか。リーダーがいないとそういうことはできないのではないか」というような話に発展していきました。地域を作っていくには、一体何が必要なのか。どうすればいいのか。つまり、自分たちが長年持ってきた立派な財産を、一番使いやすい、出しやすい、お金もあまりかからないことで出せばいいんだということに、地域の人たちが自分たちでやりながら気付いていったということは、演劇祭を10年以上継続してきたときに出てくる事柄かなと思いました。

■林コーディネーター

正に、地域社会がそういう継続の中で緩やかに変わって、その中に少しずつ芽生えていたものが、ふっと花を咲かせていくという状況になりつつあるということですね。文化、生活、そういう本質的なものが見えて、観光とは全く違う本質的な交流ですね。素晴らしい話ですね。

■加納 尚明氏

担い手の話ですが、私がずっと思っていることが一つあります。NPOとか市民セクターという言い方をされていますが、社会の中でしっかりと位置付けられて役割を担えるようになるために必要なことは、経営者の育成だと思っています。例えば、北海道には約1,600~1,700のNPO法人があり、当然1,700人の団体の代表はいるのですが、経営者と呼べる人は数パーセントではないかと思っています。北海道でそれなりに名を馳せたNPOの正に経営者と言われる人とよく議論をするのですが、組織としてきちんとマネジメントをしていくのかということをしっかりやらないといけないと思います。資料の13ページに書いてありますが、「私が役所に入って、私が役所にいるんだから、私をタダで使わないといけませんよ」と言って、別名加納塾という経営者育成塾を毎年やっています。経営とは哲学です。私のNPO経営論があり、深尾さんには深尾さんのNPO経営論があって、一人ひとり違うのです。でも、きっと本質的にはかなり重複する、同じようなことがあるはず。そういう講習を、ただ1回、外部からNPOの人を呼んできて終わりとか、そういう表面的なことではなくて、私がやっているのは4回の講座をやります。週1回、4週やって、それだけでは終わりません。更にNPOの個別の相談に應じたりとかいろいろなことも含めて、経営のある種のコンサルティングみたいなことまで組み込んでやっているのですね。そこまで具体的にやってあげないと、経営感覚がない方がNPOの代表をやっていることが多いので、このようなことが進んでいけば良いのかなと思っています。

■深尾 昌峰氏

今の加納さんの話、一面で僕もそう思います。ただ、他の一面では、「いいじゃん潰れたって。NPOなんだから、NPOなんだもの」というところをNPOとしても持ち続けるということも大事な気がします。それは先ほど松原さんがおっしゃったように、何のためにやっているのというこ

ろだと思うからです。だから、私はよく「万歳」と言って解散するということをイメージして活動しましょうと言います。要は、社会の課題を解決するためにやっているわけで、自分たちがやりたいからやっているのは駄目な訳です。何のためにやっているのかというゴールイメージをきちんと持ち続けることが大事だと思います。でも、これが困ったことに、なかなかゴールできないわけですよ。これは宿命的なところがあって、やはり次から次へと課題は変化していきますし、社会も変化していきますから、なかなか止められません。止められない一つの理由として、支援者の存在があります。そこで支えてくれている人たちがいて、そういう顔が見えてくると応援団ができてくる、そうなっていくと、組織をより良く経営していくとか、事業を展開していくためには、そういった経営のノウハウが必要だという立ち位置に立たないといけません。最近、社会からNPOが求められる規範的なものがある一方で、NPOを苦しめているところがあると現場で感じます。例えば、よくあるのは、行政から「法人化しないと付き合わない」と言われた場合に、それはそうだろうという考え方もあるのですが、一方で、別に法人化しなくてもこれぐらいのことやれるじゃないのという領域だってあるわけです。規範性みたいなものがあまりにも高まってしまうと、NPOが持っている先駆性みたいなもの、もっと言えば、そういう市民が支えていくべき領域の課題が、行政的な課題、既に浮かび上がっている課題のところ収斂してしまっ、市民的な連帯とか連携というものがどこかに吹き飛んでしまうような危惧感も持っています。先ほどの話とつなげて考えると、いろいろな人がかかわれる部分を、私は「のりしろ」と呼んでいますけど、自己有用感が持て、「自分でもこんなに役に立つんだ」、「NPOというのは役に立つんだ」というようなことを多くの人が感じられる場だと思いますし、そういう人たちが自分が持っているいろいろなものを出し合って、「のりしろ」でつながっていくことによって、いろいろな大きなものが動いていくということも、様々な実践の中で私たちも感じてきています。「のりしろ」がきちんと見える、そういった活動が、地域の中で資源が循環していく際には、非常に大事なのかなと感じています。

■林コーディネーター

ありがとうございます。もう一つ、経営という意味では、若い人がそこで仕事場としてちゃんと収入を得ながらできる状況を作ることが大切だと思います。団体があるミッションを達成するために頑張ると、10年ぐらいはすぐに経ちます。そうすると、中心のメンバーは歳をとっていき、きちんとした経営があって、若い人が入ってくることができる環境にないと、世代交代ができないのです。課題もいろいろあるので、長丁場で頑張らないといけないものもあるし、短時間で解決するものもあるので、深尾さんと加納さんから両面のお話が出てきて、非常に興味深いことになりました。質問が整理されて出てきましたので、ご紹介しつつ、議論もしたいと思います。「先ほどの議論で、NPOの信頼性を上げるとか、そういうことについての議論があったりしましたが、行政としての取組は何か必要か」というふうに質問されました。これは、質問者の方、質問の趣旨を補ってください。

●【質疑・応答】

■参加者

「NPO自身が、まだマイナーということを自覚して、その信用を高める取り組みを自身でやっていく必要がある」というお話があったと思うのですが、なかなかそのようには思っていないという現状があります。行政側から、「もっと自分たちで努力をしてね」と言っても反発が結構あり、「何言ってるの。私たちは頑張っているのよ」と言われることが結構多いので、NPO側が自分たちで自覚をして、信用を深める取り組みをしてもらえるようになるためには、行政として側面的に何をしたらいいのか、ということをお聞きさせていただきました。

■林コーディネーター

パネラーばかりではなくて、行政の方もいっぱいおられるから、我々のところではこういうふうにしてNPOの信用や信頼性を、行政の作っている仕組みによってわかりやすくしているようなケースもあるんじゃないかと思うのですが、その辺は如何ですか。行政の話になると、加納さんに振っ

てしまうのですがどうでしょうか。

■加納 尚明氏

おっしゃるとおりです。「役所の人間には言われたくない」と、私はずっと思っていましたから。だから、市民活動を行っている人に言ってもらえばいいのです。きちんとやっている人だっているわけですから、その人たちの話を市民活動の人が聞いて、「そうか、自分たちのやってきたことをもう少し変えていかないと、世の中に合っていないんだな」とか、「次のステージに入っていくためには、こういうアプローチが必要なんだ」ということに気付いてもらうことです。加納塾もそうですけど、私が言うことを市民活動の人が聞いてくれるのは、私がNPOをやっていたからだと思います。NPO法人札幌チャレンジドを、何も無いところから10年間で、札幌の中ではそれなりの位置づけのところまで持ってきたという実績があるからです。NPOをやってきた人が言うことであれば、聞いてくれることは多いと思います。もう一つ、鶴尾さんの話の中にマーケットを作るといった話があったと思うのですが、行政がそういうNPOの信頼性を担保するときに、個別に「この団体はいいですよ」と言うことには限界がありますので、公設のマーケットとは言いませんが、深尾さんがやっているみたいに民設のマーケットでもいいのです。そのマーケットに対して行政が何かしらのスタンプを押してあげて、そのマーケット全体のルールなり、信頼性を高めてあげるといったことをやれば、相対として全体の、その地域のNPOなりの信頼性が上がるのだと思います。

■林コーディネーター

なるほど、今の話は鶴尾さんの話を引用していましたが、鶴尾さん、何かコメントは。

■鶴尾コメンテーター

NPOへの支援を進めるための信頼性のアップという議論で考えると、加納さんがおっしゃっていることはその通りだと思っています。私は、「空気をつくる」、「仕組みをつくる」、「後押しをする」の3点セットかな、と思っています。「仕組みをつくる」ということが、先ほどの市場をつくるという議論だと思います。個々の企業から個々の団体へとなると、行政はなかなか動き辛くても、札幌市がやっている「さぽーとほっと基金」であれば、企業さんにお話をし、そこにご支援をというのはできるのかもしれませんが、それも、ある意味で受け皿ということだと思います。あるいは、情報開示ということに関しても、行政がいろいろな連携をする上で、「NPOさん、情報開示をできるだけしてください」ということを、ある程度その仕組みの中に考えていくというのもあるかもしれません。1点目の「空気をつくる」というのは、やはり地域社会において行政という立場の方々、いろいろな面でNPOを支援することの重要性や、そういったことを発信していくというのも一つの重要な方法だと思います。自治体によっては、その首長さんが、「やはりそういうことは重要だ」ということを宣言されておられたりとか、そういったことによって空気づくりをしていく部分もあると思います。3点目の「後押しをする」ということは、NPOも頑張っただけコミュニケーションをする上で、やはり勇気が続かなければいけない、力が続かなければいけないという中で、先進的な取り組みをやっているところをできるだけプレイアップしてあげるといったことも一つの方法だと思います。あるいは、以前、愛知県である自治体の担当者の話を聞いて本当に感銘を受けたのですが、彼は市民活動促進課にいたときに、NPOのイベントにこれでもか、これでもか、と顔を出されたそうです。それがどれだけNPOの人にとって元気付けられたかということです。やはりそういうことをされている方がおられたり、そういうことも行政の役割としてあるのかなと思ったりもします。

■林コーディネーター

ありがとうございます。先ほど深尾さんが、お互いにNPO同士で信用や信頼を流通させるといったことともつながって、広がっていくというのが一つあります。それからもう一つ、今の話から、逆に行政がNPOから信頼されるにはどうしたらいいんだ、ということも裏側にあります。そこに

非常に重要なポイントがあると思うのです。どなたか如何ですか。

■園山 土筆氏

島根県では、県職員をNPOへ派遣する制度で、何日間かNPOの仕事と一緒にすることでNPOを理解するという制度があります。私たちの劇団にも、これまでに3人の方が来られました。3人の方が口を揃えて言われるのは、「こんなに大変なのか」と、「NPO法人あしびえの仕事、国際演劇祭、芝居作り、表現ワークなど、大変なんですね」と。仕事を一緒にすることで、理解というものが生まれると思います。それは、県職員が、「自分たちの給料の3分の1で、こんなに働いている」と思うことが、NPOを理解することであり、逆に、NPOの人間が一生懸命自分たちと一緒に泥まみれで働いてくれる県職員がいることに感動したりすることを通じて、お互いに何が連携できるのかということが見つかってきます。先ほど鶴尾さんがおっしゃったのですが、NPOがイベントをやったときに、きちんとやって来る人もいれば、そうでもない人もいるわけで、そういう場に出てくる人については、先ほど顔から交流が始まるとおっしゃったのですが、そこから小さな信頼が芽生えてくる。それをお互いに育てていくということが大事なかなと思います。

■深尾 昌峰氏

園山さんのお話で思い出したのですが、私のところも一年間京都府と人事交流をしました。これを最初やろうと言ったときは、大きく言うと、行政と市民の関係を変えなければいけないと思っていたのです。パラダイム自体を変えないといけないということです。今まではどちらかと言うと、行政と市民は対立関係にあって、そういう物事の軸で見てきたわけです。だから、こういう人事交流をやると言ったときに、NPOの人から「いつからお前ら行政の犬になったんだ」という批判や脅迫などいろいろとありました。こういうことを越えていかないといけないのです。やってみて良かったです。私たちの職員も、社会を変えるためには役所の仕組みを知らないと変えられないのです。多くの人たちは、予算が付かないとかいろいろと言うのですが、議会の仕組みや役所の仕組みを全然知らずに、全然的外れなときに鉄砲を撃ったりするわけです。当たりっこないわけです。役所に入っていくと、よく解るわけです。そういう行政的なネットワークも、NPOにつないでいけるといようなことも見えてくるわけです。交流を通じていろいろな事業と一緒にやると、「あの人のためだったら一肌脱ごう」という行政職員に出会うこともあります。立ち位置は違いますが志は同じですから、共感し合えて同士になれるのです。そういう行政の人たちが増えてくると、連帯性が出てきます。そのように共感した行政の人で、水道局に異動した方がいらっしゃいます。その人は、水道局に行ってもなんとかNPOと一緒に何かやれないかと考えます。それは、パラダイムを変えていこうという行政の内部からの変革につながっていくし、そういう姿を見ると市民も応援したくなります。そういう循環が人を介しても生まれていくということが、人事交流を通じて私たちも相当勉強になりました。

■林コーディネーター

今の深尾さんの話には、非常に重要なポイントがあります。NPOと行政が交流する際に、アメリカではNPOの人が、札幌市役所の加納さんと同じような部署に入る話とか、あるいは銀行の融資担当として入ることはよくあります。銀行がNPOにお金を貸すことはなかなかできないですが、本当は貸すことができればいいなと思っているところもないわけではないのです。アメリカでは、いろいろな職種、ポジションに就くのは当たり前なので、それでお互いが理解し合って共有できるという世界を作っているのです。深尾さんが、日本のパラダイムを変えるんだとおっしゃったけれども、そのとおりのことがあると思います。それから会場からの質問で、松原さんと鶴尾さんに聞いてみたい質問があります。「NPOとして企業と同程度の給料をきちんと支払っている事例があれば紹介してほしい」ということです。

■参加者

やはり持続をしていくためには、きちんと雇用をする。いわゆるタダ働きさせるボランティアでは

なくて、給料をちゃんと払ってあげる。持続するための仕組みというのは、企業がきちんと給料を払いながらやるということだと思います。ところが、ほとんどのところは、実際にはできていませんので、海外で実際にうまくやっているような事例がないのでしょうか、というのが質問の趣旨です。

■鵜尾コメンテーター

この間の南アフリカのワールドカップでは、日本は残念ながらベスト 16 で負けましたが、もしも、「NGOのスタッフはボランティアで、給料なんかなくてもいいんじゃないのということについて、社会の人が思っている度合い選手権」というのがあれば、日本はダントツ1位ではないかと思うぐらいに、日本社会ではNGOスタッフの給料に関しての理解が少ないと思います。

おっしゃるとおり、日本のNGO、特に国際協力系のNGOのある団体では、事務局長の年収が1,000万円を超えるケースもないわけではなくなってきました。昨年7月、アメリカに調査に行きまして、先ほど申し上げた「NGOのスタッフの給料を上げるにはどうしたらいいか研究会」という、とても長い名前の研究会の一環で行きました。確かに今アメリカで、年間予算規模が日本円にして大体2億円から10億円ぐらいの規模のNPOがあります。これは、アメリカでは中堅どころのNPOとなりますが、その事務局長の平均年収は大体1,000万円を超えます。平均で超えます。やはりそうなりますと、若いうちとはもかくキャリアの中で、生計が成り立つ、という段階になっていく絵図型があります。ただ、アメリカにも、「One hundred percent go to charity」というようなことを言う人がいて、いわゆる「寄附をしたら全額が難民のためにいくべきだ。一円も事務局には落ちるべきじゃない」という方もいるのですが、過去50年間の歴史の中で、そういう寄附者教育というようなこと、NPOを支援する人たち、助成機関、行政も含めて、マネジメントコストである人件費のコストをしっかりと出したほうが、長期的には社会にとっていい結果が出ますということ、普及や啓蒙する努力をいろいろな人たちがやってきておられます。アメリカには、日本ファンドレイジング協会のカウンターパートナーになるファンドレイジング協会がありまして、これは50年間もずっと言い続けてきていることがあります。それは、寄附者・支援者が行政も含めて助成金や委託費を出すときに、「人件費に充てないでください。事業費だけです」ということは、ほぼフリーライダーだという批判をしています。誰かが犠牲になって事業ができますということではなくて、やはり「皆がそれを等分に負担していきましょう」ということを発信しています。私たち日本ファンドレイジング協会も言っていかなければいけないと思っています。

そういう中で、行政の皆さん、今日ここにいらっしゃるのでは是非期待したいことは、日本社会において、いろいろな市民活動センターの窓口で、ボランティアに関心のある人、あるいは潜在的支援者の方々が、「NPOはボランティアですよ」と言われた場合、「そのような団体もありますが、中にはプロフェッショナルがいて、そういう人たちがきちんと働いていける環境を作ることは、私たちにとっても大事だと思っています」というメッセージを発していただければ、きっと社会の空気が変わっていくだろうと思っています。更には、具体的に助成金等で、人件費の部分というのみみてあげましょうということが、将来に向けて必ずこのセクターを育てていって、いい結果を社会に生むということ、私は確信しています。

■林コーディネーター

今のお話は、非常に重要なポイントです。元々の基本財産がたくさんある財団とNPOが、全く同じに捉えられているという矛盾がはっきり出たりすることがあります。よく考えないとイケません。松原さんどうぞ。

■松原 明氏

日本では、NPOに関する理解がまだまだ進んでいません。理解とは何だという話ですが、行政とNPOとの人事交流は、いい事だと思います。基本的には、どんどん進めるべきだと思います。それからNPOと行政の協働、パートナーシップも、どんどん進めるべきだと思うのですが、結構う

まくいかないことが多いのです。行政の方にとっては、フラストレーションがたまることがたくさんあると思います。市民活動・NPOという組織の価値というのがどこにあるのか考えてみると、まずボランティアの人や寄附者が集まってきて、そして一つの意志について、専門性も活かしつつ、同時にそこで皆の意見を合わせていって、利害を調整して、そして意識を統一していくという一つのプロセスです。普通の自治体だったら議会という形で形式化されていて、何月に何をやるか決まっているわけですが、NPOは一つ一つの小さな現場の民主主義ですから、議論して決めたことをもう1回やり直して、などという段取りを踏みながら合意を作り、社会の中で人々の問題を解決していったり、お互いが協力する体制を作っていくというのを積み上げていくということが大事なのです。そういったときに、ボランティア、寄附者、理事などいろいろな人が入ってきて、もしくは企業の方と協力して作り上げていくプロセス、それから作り上げていく技法というのが、実はNPOの特徴であって、そして最大の専門性のあるところなのです。ところが、行政の方から見ると、どうもこれがNPOの専門性と見ることができない。だからそこにお金を払う価値が見えない。それがやはり一番の問題で、行政だけではなくて、多くの市民もNPOの価値を十分に気がついていなくて、単なる事業者ととらえているから、「事業をきちんとなぜやらないのだ」という話ばかりになるのです。しかし、NPOの一番大事な専門性が何であり、それがお金を払うに値し、同時にきちんとしたお金を払って、人材も育成していくということは、この社会にとって非常に重要であり、今後、地域づくりにとってとても不可欠なんだという理解が欲しい。そこがわからないと、いつも緊急雇用で「人が居ればいいんでしょ」と、「単純作業だから、人が居て続けばNPOの仕事は続くんでしょ」と思ったら続きません。「もう嘱託職員でいけるんでしょ」と思ったら、人は育たないのです。NPOの専門性とNPOならではの特徴をいかに評価し、それに価値を見出すことが、どういう価値があるかということを中心にきちんと社会全体で認めていくということがなければ、NPOの給料が高くなるということは起こらないと思います。

■林コーディネーター

今の話は私も感じるところなのですが、行政があるプロジェクトを実施する場合、内部調整に時間をかけて、内部調整が済むとすぐ実行したいとなる訳です。その段階で、参加にまた時間をかけるのかという流れになることが、非常に多いです。だから、取り組み方の中に、初めから行政の横の調整も含めてやるのが、本来のやり方であると思います。さて、次の質問は、行政のアドバイスを求めるような内容です。「NPOや市民活動をめぐる環境が大きく変わりそうですが、この期間に行政職員が最も力を入れるべき施策の方向性は何かと思われませんか」。続けて「例えば」ということで書いてありますが。

■参加者

各自治体で施策を、条例、規則、方針などを立ててやっていると思うのですが、これまでの議論で言われるように世の中が変わるのであれば、行政もそれに合わせて考え方を必要があるのであれば、その辺りのアドバイスをいただけたらと思って質問させていただきました。

■加納 尚明氏

結論を先に言いますと、「答えは市民の中にある。」と、私は役所の中でよく言います。役所の人、自分たちで答えを出そうとしますが、答えは市民の中であって、言い方を変えると、アイデアは市民の中にあるのです。役所の会議室で議論をして、「こういうことをやろう。こういう問題や課題があるよね。」と言ってみても、それは役所の中から見た見方なので、本当の社会課題というのは、きっとまちの中に暮らしている人の中にあるのだと思っています。それをどう具体的に施策に活かしたかと言いますと、ふるさと雇用再生交付金という財源があったのです。3年間の雇用紐付きなのですが、その枠組みを見たときに、「これは使える」と思うと同時に、「市民公募しよう。事業型NPO育成にはこんなにいい制度はない」と考えました。早速、企画書を作りました。企画書の内容は「世の中にある課題は何でもいいから、NPO自らが3年間かけてどうやって解決して、そこに雇用をちゃんと自立させていくか」というアイデア募集だったので、北海道庁から「ふる

さと雇用は元々何でもありだから、何でもありの中で何でも有りをやられたら困ります」と言われました。そこで、表面的には仮想社会課題を書いたのだけど、抽象的で実際は何でもありという企画を作ったのです。役所の中では、「こんな企画で、本当に市民から応募あるの。なかったら大変なことになりますよ」と言われましたが、採択枠5件に対して27件応募があり、結構しっかりしたものが出てきました。次の年度は、1年間の緊急雇用でも同じことをやりました。やはり採択枠3件に対して30件の応募がきました。少しずつ札幌市役所の中でも、「市民がやりたいことを、税金を使ってやってもらうのだから、こういう方法はいいよね」と言われ始めましたし、公開のプレゼンテーションの場で役所の審査員が選ぶのではなく、きちんと識者の人が選ぶということも含めてやっています。

■林コーディネーター

鍵は市民の中にあるということとすると、行政の通常の事業のやり方、進め方を少し変えないといけないという、新しいパラダイムに入っていくかといけないという話が後半ずっと出ています。今の話とは違う質問ですが、「NPOの最終目標は何でしょうか。(1)社会・地域課題の解決、(2)補助金に頼らない自己財源の確保、(3)最終的には自立した企業・会社・行政、行政活動の保護からの脱却について、如何でしょうか」という質問です。

■参加者

一般市民の立場で参加しています。NPOのことも全く知りませんが、今日は興味を持って、期待して来たのですが、話を聞いているうちに、そういえば最近、社会起業家という人たちがいるなと思いました。補助金をもらうのではなく、自分たちでお金を出して社会課題を解決していこうとする人たちです。世の中には社会起業家がいて、またNPOという組織も必要なのだなと感じていますが、NPOの最終目標は何なのかなと思い、質問したところでした。

■松原氏

NPOの最終目標というのは、ないと思います。あるNPOはとにかく犬のことだけ考えていたり、地域で福祉をやっているNPOもありますし、NPOは社会の課題を解決しようという意味で、社会起業家とも近いところはあります。あるのですが、もう一つNPOというのは、本質的に民主主義的な自己表現の一集団です。だから、自分を取り巻く人々をどのように社会の中できちんと表現して、それに人々を巻き込んで一緒に解決していくかということです。NPOの最終的な目標というのは個々で違って、先ほどから財源の話、補助金頼りにならないということが課題になっているかということ、例えば、国内で地域の福祉で子育て支援をやりたいといったときに、ある特定の病気の子育て支援をやる際に、それを補助金絡みでやっていると、それはそれで何も悪くないと思うのです。ある目的を達成するためにそういう戦略をとるといえるのは悪くないのですが、今後の日本社会を考えていったときに、ずっとその補助金が続くのか。続かなくなったからやめますという話であれば、問題は解決しないわけです。それこそ、先ほど出てきた経営という面から考えていたり、同時に社会の目指した問題を自分がこういう社会にしたいということをしきりと突き詰めて解決していきたいとしたときに、どういうその経営・マネジメントの形をとって、どういう財源をとって、持続可能性を確保したり、どういう人たちに協力してもらう仕組みを作って、社会の問題を解決するのか、これがNPOの課題です。ただし、社会の問題は尽きないですから、そういう点で言うと、NPOの最終目標は尽きることはありません。尽きることはないけれど、どのNPOも目指しているのは何かということ、人々がある課題に対して協力し合えるような社会をどう作るかということです。全部の人が全部のことに協力するのはできないけれど、個々の課題に対して人々が協力しやすいメニューをどんどん作って、それができるような社会というのをどのように作るかというのは、すべてNPOにとっての共通の課題であるわけです。そういう点で今の日本社会が、なかなか人をつなぐことができない、協力しにくい現状で、このNPOのチャレンジというのは、どんな小さな課題、自分の抱えている課題であろうと、人がどうやったら協力できるか、地域の中でどうやったらつながり合えるかという、様々なチャレンジ・プログラムを提供して生み出し、

それを提供して、社会を変えていくことがNPOという存在の在り方そのものだと思います。

●【議論のまとめ】

■林コーディネーター

ありがとうございました。時間が迫ってきましたので、鶴尾さんにコメントしていただきたいと思います。また、皆さんに最後に一言ずつキーワードを出していただきディスカッションを閉めたいと思います。

■鶴尾コメンテーター

今のご質問にも絡むところも含めて、コメントをさせていただきます。NPOも社会企業家も基本的には社会を良くしていくような活動をしていくという意味において、法人格とか、言い方とかいろいろとあるかもしれませんが、基本的には同じだと思っております。よくフィランソロピーという言い方を昔からしたりします。これは何かかと考えますと、私は基本的にこういうことだと思います。多様な価値観に基づいて、社会全体の益になると信じることに行動することだと思います。行政、例えば政府というのは、ある程度多数決の原理によって、「こういうことだ」ということで公共を提供するわけですが、社会企業家もNPOもある程度自分の信じた価値観の中で、ですから多様なのですが、社会全体のためにいいなと思うことをやるわけです。そこが多様性を生んで社会を強くしているところがあります。先ほど「社会企業」としては、NPOは、補助金とか委託費とか何かそういうのを貰っています」というパラダイムについては、一つ誤解があるかもしれないので補正しておきます。日本の社会企業は今、メディアで注目されている社会企業家と言われている方々の中でも、よくよく見てみると、年間の事業としては2,000万円ぐらいで本当に細々と小さいオフィスでやっていて、なかなか広がりが出ていない団体もたくさんあります。アメリカで社会企業家といった場合に、1回いいモデルで立ち上がって事業が回り始めると、信じて託すお金がどんどん集まってきます。これは出資金だったり融資だったり、いろいろな形で集まってきます。寄附が入ったりすることもあります。それが、事業として大きくなっていくわけです。それで、全国に同じサービスが提供できるような社会企業がどんどん育つのです。日本の場合は、どうしても小さいところで止まってしまっており、これもまた

ブレイクスルーが必要なのです。NPOも社会企業家も、50%はまず事業をしっかりとやります。大事です。社会から信じて託してもらえようコミュニケーションをすることで、大きな展開が生まれるのだということだと思います。それが、いよいよ生まれるだけの素地のある団体、社会企業家の人々がやっとここで揃ってきたこの10年間で第1ステージ。第2ステージが今年から始まる、正にこれから始まる寄附の税制改正であったり、この後の説明であります内閣府「新しい公共支援事業」であったり、あるいは我々が今提案していますが、日本版ブランド・ギビングということですが。これは、信託銀行が全国各地でお客様に対して寄附をお勧めすることが起こるような仕掛けで、これも多分自治体との連携になります。また、国土交通省も、地域で投資が進むような減税を今一生懸命提案されています。こういういろいろな仕掛けが、自治体との連携で、これから動く可能性がどんどん出てきているということだと思います。これを是非皆さんと一緒に形にしていきたい、これから我々も期待したいなと思っています。

■加納 尚明氏

つながる、巻き込むということで、今日ここにいらっしゃる方の多くは、市民活動を支援促進する部署の方だと思いますが、その部署だけがやればいいのかということ。役所は、市民の生活につながっています。子育ての部署、環境の部署、福祉の部署、...それぞれの部署がそれぞれの分野で専門的にやっているNPOとつながらないと、社会は絶対良くなりません。だから、どんどん役所の中を巻き込んで、それぞれの部署が市民活動の人と何とかつながってもらうように進めていくべきだと思います。私もそれを頑張ろうと思っていますが、なかなかまだできていません。是非一緒に、そのようにやっていければいいかなと思います。

■深尾 昌峰氏

関連するかもしれませんが、「産めよ増やせよ型」からの転換です。先ほどの松原さんの話を聞いたときに、協力し合える社会を作っていくという点で私も同じ思いなのですが、現場ではものすごく危機感を持っていて、巻き込む力がNPOはとでも落ちています。仲間内だけでやればいいのか、どんどんできちゃうのだけれど閉じているNPOがものすごく多くなっているなという実感を現場で持っています。そういう意味では、量があればいいという施策、政策が進んでいきます。どんどん量が生まれる施策を作って地域社会の中で進んできたのですが、そろそろそうではなくて、質や信頼が地域社会の中で流通するような施策に転換していくということが大事だと思いました。

■園山 土筆氏

一番最初に夢の話が出ましたが、夢というのは別の言葉で言うとミッションかなと思います。NPOはミッションからスタートすると言われていますが、例えば、行政の人がミッションをもって行政職員になられたのかどうか。そういう意味で、行政の皆さんが心から信じる夢があるならば、それは立派なミッションとなって、それぞれのまちがどんどん良くなっていくだろうと思います。

■松原 明氏

今日のキーワードとして出てきたのは、「民民の関係」です。NPOの基本は、市民と市民の関係をどう作り直し、強化するかということです。行政は、そのためにどういうサポートができるかということだと思います。いろいろな市民が自分たちで問題解決できる多様な社会ができないと、地域が豊かにならないと思います。そのために市民が協力し合って人と人の関係ができれば、お金も出そう、労力も出そう、情報も出そうとなってくるわけです。そういうことがお互いに起こっていく社会・地域というのをやはり今後作っていかないと、行政だけ、国だけでは解決できない問題がどんどん増えてくると思います。そういうときに、民民でやる仕組みを今作っておくか、市民を増やしておく必要があると思います。行政も市民の知恵をどんどん取り入れて、市民が行政のいろいろなものを使いながら自分たちの協力関係を増やせる社会というのを本当に今作らなければいけないと思います。そのためには、林さんがおっしゃったように、行政の仕組みをもっと参加型に変えることで、行政のリソースというのは実は市民のリソースなのだとすることを、是非考えてもらえればと思っています。

■林コーディネーター

ありがとうございました。「いきいきとした地域社会の創造をめざして」という大会テーマに基づいて、新たな連携の仕組みづくりについての議論をしました。

明日からの分科会で、更にその中身に入った議論がそれぞれにされると思います。今日の議論は、様々な見方からの示唆がたくさん入っており、これを一つの種にして、明日の分科会が展開されることを期待します。 長時間ありがとうございました。