

NPOkayama

特定非営利活動法人岡山NPOセンター 機関誌

岡山のNPO・市民活動・社会
貢献活動業界がわかる、みえる、
よめる業界紙を目指す!



特集

NPO法制定15周年記念・特別対談

「これからのNPOと
中間支援組織のあり方。」

目次

- Social Goodなキーワード解説vol.4・・・01
- 特集「[NPO法制定15周年記念・特別対談] これからのNPOと中間支援組織のあり方。」・・・02-05
- 副市長インタビュー1 瀬戸内市元副市長・桑原真琴さん・・・06-07
- 石原文庫の「ななめ読み」vol.8「2050年の世界 英『エコノミスト』誌は予測する」・・・07
- 事務支援センター便りvol.4「事務手続きに関するテキスト本の販売決定!!」・・・08

Social Goodなキーワード解説 vol.4

共助社会づくり 内閣府・共助社会づくり懇談会より

2013年4月25日から4回にわたって甘利内閣府特命担当大臣主催の会議として、有識者による「共助社会づくり懇談会」が開催されました。その趣旨としてウェブサイトには「地域の活性化を図るとともに、全ての人々がその能力を社会で発揮できるよう下支えを進める共助社会をつくっていくためには、特定非営利活動法人等による地域の絆を活かした共助の活動が重要となってくる。このような活動の推進に必要な政策課題の分析と支援策の検討を行う場として、共助社会づくり懇談会を開催する。」と書かれています。今回の特集でNPO法人が行うのは共助か？公助か？と議論が出ていますが、ここでは共助活動の担い手として書かれています。懇談会はワーキンググループも設けられ、その提案をまとめた報告書が12月に西村副大臣に渡され、シンポジウムが2014年1月に開催されました。詳細は内閣府のウェブサイトをご確認ください。

(理事 石原達也)



[NPO法制定15周年記念・特別対談]

これからのNPOと 中間支援組織のあり方。



[川北 秀人 (かわきた ひでと)]

IIHOE [人と組織と地球のための国際研究所] 代表者
1964年大阪生まれ。87年に㈱リクルートに入社し、広報や国際採用などを担当して91年退社。その後、国際青年交流NGOの日本代表や国会議員の政策担当秘書などを務め、94年にIIHOE設立。NPO・市民団体のマネジメントや、企業の社会責任（CSR）への取り組みを支援するとともに、NPO・市民団体と行政との協働の基盤づくりを進めている。2004年、05年、07年、09年に、全国各地のNPO支援センターと協働で、約200の自治体（都道府県・市）とNPOとの協働しやすさを7段階で評価する世界初の調査「協働環境調査」を実施し、その結果をもとに毎年50以上の自治体で、職員とNPOとの合同研修を開催している。

[米良 重徳 (めら しげのり)]

特定非営利活動法人 岡山NPOセンター 代表理事
吉備国際大学保健医療福祉学部社会福祉学科 教授
1948年生まれ。72年に財団法人神戸YMCAに就職し、日本YMCA同盟研究所、アジアYMCA香港研究所、シンガポールYMCA、神戸YMCA国際部等の勤務を経て84年岡山YMCAに転出。93年の財団法人化に伴い常務理事・総事に就任。その後、退職して現職（吉備国際大学教授）。また、98年に「岡山NPOサポートネットワーク」設立に参画。00年代表に就任。02年NPO法人化に伴い岡山NPOセンターに名称変更して代表理事に就任。現在に至る。

NPO法が制定15周年を迎えました。岡山県内では700を超えるNPO法人が誕生し、全国では5万法人に手が届く数となりました。全国では協働に関するルールが整備され、人口減少等の社会変化に伴い課題が多様化する中で、NPOに期待される役割は益々高まっています。一方で、ソーシャルメディアを活用した新しい社会変革の動きや、地方では地縁組織の再編やそこへの権限移譲が進むなど、市民活動を取り巻く環境は刻々と変化してきています。

今回はNPO法制定15周年の特別特集号として、協働やNPO支援、地縁組織支援等に全国で取り組まれているIIHOE [人と組織と地球のための国際研究所] 代表の川北秀人さんをお招きし、岡山NPOセンター代表理事の米良重徳との対談によって、「全国」と「岡山」のこれからのNPOのあり方とその支援について考えます。

この15年でNPOを取り巻く環境はどう変わってきたか。

▲米良：15年の振り返りとして、まずは私自身の持つビジョンからお話します。私の願いは「住民自治の実現」です。自分たちのまちは自分たちでつくるということがテーマであり、その実現のための道具がNPOであると考えています。NPOが強くなればまちづくりが進む。つまり、NPOがどう発展していくかが、まちがどう変わっていくのかということにつながります。そういう意味において、NPO支援もあくまでひとつの「道具」です。

今後の支援の進め方という点においても、この考え方は変わりません。

岡山には、NPO法を立法する段階で重要な役割を果たした人物が多くいます。参議院で法制定の動きが一旦止まったとき、「岡山が立法のキーになる」と言われたことがあります。当時、岡山出身の議員がNPO議員連盟のキーマンであり、また一方で参議院のキーマンも岡山出身の議員だったからです。そのような状況の中、立法前から国会議員とシンポジウムを開催するなどの活動を私たちも行ってきました。前職の知事も

NPO支援に対し積極的であり、ゆうあいセンター（岡山県ボランティア・NPO活動支援センター）のような、西日本でもっとも規模の大きい市民活動支援の施設が開設されるなど、地方都市としては活発だったのではないかと認識しています。その順調な流れを受けてか、岡山県内には現在700を超えるNPO法人が設立されています。必ずしもNPO法人を立ち上げるだけが成果であるとは言えませんが。

そして今、中間支援組織として、大きく増えたNPO法人をどうカバーし支えていくのか。もちろん社会そのものの中で、人々の意識も変わってきているという実感もあります。そうした中で、支援するという役割を持つのは私たちだけであると意識しつつながら、「いかに支援を行っていくか」が課題であると感じています。

●**川北**：「15年の動き」をふりかえる視点のひとつとして、NPO法人の申請・認証件数の月次の推移があります。数のピークは2002年から05年で、2013年は、年間の認証申請数が史上初めて2,000件を割りこみました。その点では、NPO法人認証の申請はひと段落してきたと言えます。制度面で言えば、社団法人・財団法人の制度が抜本的に変わったことや、先ほど米良代表がおっしゃったように、NPO法人への寄付税制の大幅な改善のおかげもあり、かなり整ってきました。特に寄付税制については、世界に胸を張れる水準です。

ただ、認証を受けたNPO法人のうち、すでに1/6が解散しています。また、所轄庁への報告を期限どりに行えていない法人も、1/3以上にのぼると言われます。1/6と1/3を合わせると、1/2です。解散した法人、報告書を期限内に出せない法人がこれだけの数になると、「NPO法人格がある」ことが、社会の信頼を得るためのプラスになるとは言い切れません。もちろん、法人格は、市民活動にとって道具にすぎませんが。

先ほど米良代表のお話にもありましたが、「支援」は、私たち支援者にとって、「目的」と「手段」のいずれにあたるのか。もちろん、あくまでも「手段」です。目的は「住民自治」を進めていく、言い換えれば、与えられるのを待つだけの「消費者」が、自ら担い手である「市民」になっていくプロセスをお手伝いしていくことです。同様に、ボランティアセンターにとってボランティアの活性化とは「『市民』を育てるための取り組み」ですね。

では、今後、私たちが「市民を育てなければいけない」領域はどこでしょうか。例えば「企業の方にボランティアをしてもらいましょう。一般の方に広くボランティアを知ってもらいましょう」という動きは1980～1990年代に起こりました。2000年代に入ってから最初の10年は、社会の課題も、その解決へのアプローチも多様化が進み、「活動に参加するだけではなく、自ら団体運営の担い手となる」よう、若者を中心に育成が促されてきました。そして、これからの10年は、団体の運営だけではなく、「地域の運営」の支援を進めなければならないと感じています。

地縁組織の「事業体への進化」と、そこで求められる支援。

●**川北**：町内会・自治会などの地縁組織は、もはや行事で交流を促すのではなく、事業で暮らしを支える存在へと進化しつつあります。その流れにどう対応できるかも、私たち支援者に問われています。私たち支援者の目的が「より豊かな市民社会をつくること」であれば、市民社会が抱えている課題が最も鮮明に反映されている現場は、間違いなく「地域」です。岡山県内を

はじめとする全国各地で、住民構成が高齢化すると同時に、当然ですが、役員も高齢化しています。それは、単に意思決定が硬直化するという問題を引き起こすだけではありません。私は地縁団体の方々にお招きいただいた際、必ず「地域は行事をやっている場合ではありません。行事を半減して、福祉と経済を担う事業を行わない」と申し上げています。

その変化は、IIHOEへ寄せられる1年間のご依頼が「誰から、どのような内容で」という、ご依頼主とテーマのトレンドに表れています。もともと、事業・団体の運営やガバナンスを中心にお手伝いしている私どもに、2000年代の初頭には、年間100件を超えるご依頼のうち半数は「協働」についてでした。ですが2011年からは、町内会・自治会など地縁団体単位の「地域を支える」というテーマが、いただくご依頼の半数を占めるようになってきました。これは、それまでは行事を地域活動の中心に位置付けていた地縁団体の役員さんたちが、福祉や経済など事業の担い手としての役割を持つようになってきたことの表れであると言えます。

配食や見守りなどの福祉的な事業を地縁団体が担うことが広がれば、これまで岡山NPOセンターが行ってきた「NPO事務力検定」といった支援や、広報・ボランティアマネジメントへの支援など、市民活動組織や事業を育てるための支援メニューを、地縁団体にも提供し、活かしていく必要があります。NPOへの支援の必要性が下がったわけではなく、支援の進化が求められます。重要なのは、活動を始める支援ではなく、「正しく続けるための支援」です。その点では、信頼される担い手を育て増やしていく上で、「(一財)みんなで作る財団おかやま」が非常に重要な役割を果たしていると思います。中間支援の大きな役割の一つは、団体の信頼形成の支援です。また、地域づくりの担い手が不足し始めているという事実を受け、地域での人材育成の支援を行う必要も高まっています。

▲**米良**：地域組織のあり方の中で、まちづくり協議会、自治会、PTAなど今までであった組織をひとつにしていくという岡山市の「安全安心ネットワーク」事業や、岡山県の「多様な主体の協働による地域支援事業」は、そういった意味では先進的な取り組みだと思えます。

●**川北**：おっしゃる通りです。中国地方、特に山間部と日本海側は、戦後まもなく高齢化と人口減が始まり、ゆっくり進んできていたため、対応する覚悟と時間が稼げたともいえます。ところが、東北の被災地などは典型例ですが、急速な高齢化への対応が間に合っていない地方もあります。過去や経験に取りつかれているところは、どうにも対処できていません。

良い例としてご紹介したいのは、鳥根県雲南市です。高齢化率は2010年時点で33%と、全国平均の20年以上先を行き、東京都23区の9割ほどの面積に、人口は4万人余りという地域です。6町村合併による新市発足の直後から、各地域内の地縁型・属性型（注：PTA、婦人会、老人会など）・目的型（注：生涯学習や食品加工など）といった異なる組織が連携して「地域自主組織」を構成。2010年春から全29の地域自主組織により、公民館などを地域運営に切り替えています。単に公民館の管理を民間に委託したのではなく、生涯学習活動以外にも、地域運営や地域福祉の拠点にするようにと働きかけています。現在の運営主体である地域自主組織は任意団体ですが、将来的には法人格を取ってもらい、住民が住民に住民票を発行できるような体制をめざしています。この点では、NPO法人格を含め、現在は自治や地域経営に適した制度がありません。

そのような背景から、「小規模多機能自治法人」という法人格を、地方自治法の改正により認めてもらいたいと働きかけています。今後の自治に即した法人格を、行政が一度も検討せず済んできたという背景にも踏み込むものです。特定非営利活動促進法は、まず「市民に法的な人格を広くゆるやかに使ってもらおう」という仕組みでした。地縁型の団体は、いわゆる第四層の自治、国-都道府県-基礎自治体の次にある地域コミュニティがあり、それを支えていく組織にどういった法人格が求められるかということを考える必要があります。「草の根型の組織性」と「行政の業務を受ける公共性」の両方を持つことが必要ですね。

これからのNPOとこれからの中間支援。

▲**米良**：NPO法施行後の15年がどうだったかということ振り返ると同時に、今後の住民自治の動きはどう見えてくるでしょうか。受け皿となる大きな器ができてきたといえそうですが。

●**川北**：1980年代末にはベルリンの壁が崩壊し、2000年代に入って日本は高齢化先進国になりました。2020年以降は団塊の世代の方々が後期高齢者となっていく、人類史上経験したことのない超高齢社会になります。東京にある市民活動支援センターの多くは、そこまでの役割や機能を持っていないかもしませんが、岡山を始め大阪、名古屋といった地域の支援センターは、この問題に直面せざるを得ません。

このため、一昨年くらいからあえて、「『NPOセンター』という看板は、みなさんの活動にフィットしていますか?」とお尋ねするようにしています。NPOという組織をつくるのが目的ではなく、よりよい地域づくりを目指すことが目的だとすると、そのことが端的に分かる組織名称を、サブタイトルの的でもつけることをおすすめします。例えば「(一財) みんなでつくる財団おかやま」は、資金の循環を促す重要な機能です。しかし今後、岡山NPOセンターという団体には、もっと広い意味で、地域を支援対象に含めた「よりよい岡山づくり」をサポートできるセンターであることが求められます。

そういう観点から言えば、岡山NPOセンターや「みんなの集落研究所」をはじめとした中国5県の中間支援組織が連携してトヨタ財団助成事業として実施されている「県境上の課題解決」に関する事業は、非常にインパクトが大きい。県境の地域こそが課題のフロンティアであり、そこで起こる課題に、自県だけでなく他県と連携して取り組むアプローチは非常に重要です。岡山NPOセンターは、支援者に求められる機能を着実に揃えてこれられていると思います。

これからの15年は、「地域の行政機能をどう見せるか」が大切です。国から自治体への分権が実現された次の段階として、行政から市民への分権も進めていかなければいけない。市民側に分権の受け皿となる、地域主権・地域自治の担い手を育てられない限り、中山間地や沿岸部の農山漁村に未来はありません。私たち支援者には、その支援ができるかどうか問われています。

▲**米良**：岡山NPOセンターでは現在、今後のNPOセンターはどうあるべきかという検討をしています。そこに結び付く議論ですね。

●**川北**：言葉遊びに聞こえるかもしれませんが、民主党が「新しい公共」という言葉を使ったことは、デモクラシーの発露として「公共そのもののデザインの在り方を問うた」と考えています。ところが自民党政権になり、「共助社会づくり」と表現が

変わりました。しかし「共助」は本来、地縁組織が担ってきたものです。何を以てNPOは「共助」という言葉を使うのか、私はまだ、腑に落ちていない。NPOは共助のために作られたものではなく、公助の担い手です。本来、「自らが新しい公を担う」ためのものですから。さらに、本来的な共助の基本単位と、その基本単位が担うべき役割に関する議論は、東京発ではなく地域発で行われるべきです。首相官邸で議論するのではなく、中山間地域でこそ行われるべきです。

▲**米良**：私たちの課題として、700くらいのNPO法人ができており、半数は動いていないとしても200～300が活動しています。それらの法人とどう連携していくかということがひとつの大きなテーマであると感じています。地域にある課題を取り上げ、NPO間で連携しながらみんなでどう分担していくかということを考えてみたいと思っています。NPOはわが道を行きがちなところがありますので、その壁をどう破り、NPO自身がまちづくりの意識を持ち、その上で「他のNPOと協働してみたい、一緒にやってみよう」と考えるようなチャレンジをしてみたいと思っています。

●**川北**：その領域においても、岡山NPOセンターは先駆的な役割を果たしていらっしゃる。NPOが団体内で抱えている「信頼されていないのはなぜか」という実務部分の課題や、自分たちが取り組む課題を限定的に考えてしまっているという課題に対して、「NPO事務支援センター」、「おかやまシェア・ウェブ」などの具体的な機能で応えている。岡山は、他地域から真似されるべき立場にあります。

また、機能それぞれでは、その分野や課題の支援の先輩にあたる専門家との連携も大切です。早期の段階で専門家を巻き込むことで、支援先との関係を、進化しない共依存ではなく、着実に進化し、適切な距離感を保つことにもつながります。つまり、事務支援を終了した人を抱え込まない。「(一財) みんなでつくる財団おかやま」の支援を卒業した人は、次にどんなコミュニティで育てばいいのかを考える、ということ。ひとつひとつの機能が「生み出した人たち」のためのコミュニティや、クラスター(房)をどう作っていくかが、今後は重要です。

その点で、やはりアメリカは優れています。NPOを支援するセクターやインターメディアリ(資金助成やノウハウの提供を行う組織。助成財団など)の果たす役割は、あくまで「個々のNPOが外部の社会と結び付くための機能」であると位置づけているところが多い。岡山では、事務系の専門家だけにとどまらず、立法の専門家や福祉サービスの専門家なども結びつく機能をつくる。岡山の未来を支えてくれる団体が、誰と結びつけばいいのか。その団体の理事になったつもりで、ステークホルダー(利害関係者)とのエンゲージメント(相互の力を活かしかう関係づくり)を手伝う役割は、非常に重要です。個々の団体は、どうしても目の前の現場や活動に注力してしまいがちです。そのため、理事会の役割が果たす役割も大きい。そこで、岡山NPOセンターの役職員が、県内の主要50団体の理事やアドバイザーになり、「あそこと結び付けよう」「こんなコラボレーションをしてもらおう」といったことを提案できるかどうかです。そのような生態系づくりをうまく進めている団体として、東京には若者支援の(特)ETICがあります。ETICの各種プログラムは、外部の多様な人々の協力を受けて、経営者が考えるべきことを一緒に考えています。

岡山NPOセンターだけでなく、日本中の中間支援組織が抱えている課題として、経営の「代行」をしてあげるのではなく、



経営の“伴走者”として一緒に経営を考えられること、経営者と同じ視線より少し俯瞰的に見られるかどうかが大切です。

▲**米良**：経営という視点でいうと、岡山にはまだまだ小規模な団体が多く、一部の経営者に委ねているという場合が多いかと思えます。理事会そのものが経営を担っていくという意識をまずつくっていかないとイケませんね。

●**川北**：1980年代の後半から90年代初頭にかけて、アメリカの大手NPOにおける不祥事の多くは、理事によって引き起こされました。「自分は理事だ」という特権意識がありながら、実質的には経営に貢献できていない人たちが、不祥事を起こすのです。それも契機となって、「現状の規模を維持・拡大するのではなく、もっとよい事業を行うことが大切だ」という意識付けを行うことが求められました。事業間あるいは他の団体の人たちが自分の組織と同じように経営をできたほうが相乗効果を生み出しやすいという考えから、全米NPO理事支援センター（現：BoardSource）が1980年代末に立ち上がりました。日本にもこういういったしくみが、そろそろ必要だと考えています。

企業や他セクターと、どう連携していくか。

▲**米良**：今後の大きな課題のひとつに企業との連携があります。残念ながら、現状では必ずしもうまくいっていないと思います。これからの15年の中で、企業との連携をある程度定着させたいと思いますが、どのようなかたちの連携があるのでしょうか。

●**川北**：社会に課題が発生したとき、一番困るのは企業です。社会の課題の深刻化は、利益や売上の増大に反します。では、「中山間地域に暮らす一人暮らしの高齢者」という問題解決の担い手に、企業はどうすればなれるでしょうか。個々の事業所や一社で解決させるのではなく、コンソーシアムで解決していけばいいのです。餅は餅屋でも、一社だけでは解決できない課題を、各社の得意を組み合わせることで、一定までは解決できます。会社を「何を売っているのか」だけで見のではなく、「どういった機能を担える事業体なのか」で考える必要があります。

▲**米良**：企業との連携の中で、企業による協議体をつくれなかつと考えていましたが、今のお話を聞いて確信しました。

●**川北**：同時に、県内の企業が持つ共通の課題を、県内の市民団体が合同で解決することができるかもしれません。企業を本気で地域に役立つ存在へと育てるには、企業自身が内部で抱えている課題を、自社だけでなく、周囲の力も借りて、ちゃんと解決することが大切です。例えば、ショッピングモール。働く人にとって必要な託児を、商店街で拠点を設けられなくても、

モールの規模なら設けるでしょう。ならば子どもはモール内で預け、商店街で買い物を、という誘導もできなくはありません。

個々の会社が抱える課題をある程度集めると、解決の拠点や担い手が見つかりやすくなります。つまり、NPOや私たち支援者にとって大切なことは、企業から「できること」だけではなく、「困っていること」を引き出すこと。女性の継続就労、障害を持ったお子さんや認知症になった方をご家族に持つ従業員の支援など、個々の企業では対応が難しい、しかし共通で抱えている課題への支援です。それを、例えば、労働組合と連携して「このNPOが窓口になって受け止めます」という集中相談会を、一緒に設けることもできます。これは中間支援組織だからこそできることです。

NPOが企業から信頼を得ていく際に一番大切なことは、「この団体は誰に対してどう役立っているのか」という現場を見せることです。「地域の清掃活動」を行う際にも、個々の団体が企業にそれぞれ参加を呼び掛けるのではなく、中間支援組織が「県内には清掃活動を行っている団体がこれだけあります」と呼びかけることで、お店の近くの団体を紹介することもできます。個々の店舗に呼びかけても反応がないかもしれませんが、「この団体は信用できますよ」と本社の担当者に提案すれば、会社と労働組合で集めた寄付を引き出す、清掃活動に参加していただく、ということにつながる可能性があります。(1) コンソーシアム（事業連合体）を組むこと、(2) その会社が抱えている課題を把握すること、(3) 個々の企業では解決できずにいることに集合解を提供することができるのです。

あらためて、これからの15年を見据えて。

▲**米良**：私たち岡山NPOセンターの今後15年をどう進めていくのかということを考える中で、現在、働いているスタッフのことがあります。この人たちが本当に生き活きと働いているので、まず、彼らがこれからも生き活きと働く場所を確保していかなければいけません。若者が生き活きと働ける場を持つことは市民活動の活性化につながります。なんとしてでも、この人たちの雇用を確保し、さらに増やしていかなければと思っています。そのためには経営の考え方が必要です。理事会の話とも関係しますが、我々の在り方が経営とリンクしていくような形にしていかなければなりません。

●**川北**：2014年も4月下旬に、中国5県中間支援組織連絡協議会との共催で、岡山にて3日間の地域力・協働力・支援力研修を開催させていただきます。その2日目に開催する役員研修では、教える形の研修ではなく、「岡山は今後どうなっていけばいいのか」を考え、岡山県内の中間支援組織が合同でのアクションづくりを行う場を持ちたいと思っています。経営の専門職、お金以外の関係資源を豊かに持っている人、お金はないけれども「このひとがいる」ということが信頼感につながるような人も大切です。何年か後には地縁団体の代表の方が、岡山NPOセンターの評議員などに入ることがあってもいいかもしれませんね。

▲**米良**：本日は、短い時間ですが、川北さんが全国で関わっていらっしゃる内容を聞かせていただいたことが一番の学びでした。考えていらっしゃることに、かなり共感し、自分が考えていたことに肉付けとヒントをたくさんいただきました。

▲**米良&川北**：本日はありがとうございました。

(取材 理事 石原達也、事務局 北内はるか：2013/12/21)

瀬戸内市

元副市長 桑原 真琴 さん



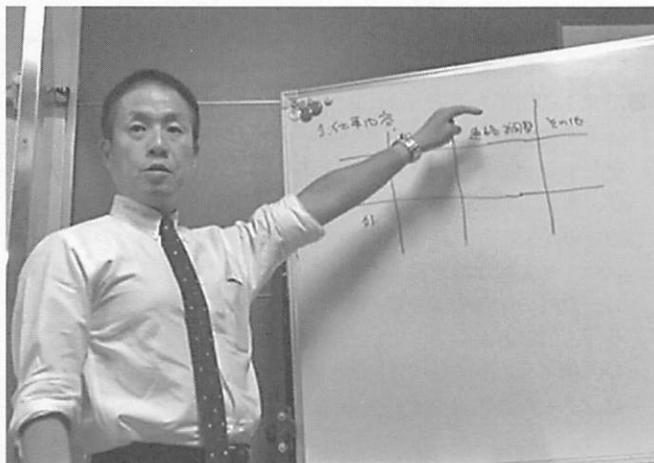
特集の対談の中でもあらためて確認されたように、「市民側の分権の担い手（自治の担い手）」を育てていくこともNPOの大きな役割の一つです。その発露として「政策提言」がありますが、その力を伸ばし、行政機関と協働しながら課題解決を進めていくためには、行政機関の仕組みを知ることでも大切です。そこで、瀬戸内市の副市長（取材時の2013年10月当時・2013年11月に退職）で、元三菱総合研究所の桑原さんに市における事業や政策決定の仕組みや協働について伺いました。

▷最初に副市長の主なお仕事の内容をお教えてください。

大きく分けると内（市役所内）に対してと、外（市役所外）に対する仕事があり、そのそれぞれに、(1) 企画と (2) 連絡調整、(3) その他に公務と呼ばれるもの（指名委員長としての役割や議会对応など）の3つがあります。かつて助役と呼ばれていた人の役割は「内」の (2) 連絡・調整と (3) 公務が中心でした。特に (2) 連絡・調整の市長の意向を踏まえて各方面と調整をして落としどころを見つけていくことが大きかったと思います。僕はどうかというと (1) 企画や (3) 公務は内外ともに取り組みましたが、一方で、内の (2) 連絡・調整は客観的に見ても弱かった。

半面、他の副市長さんはおそらくやっていない (1) 企画としてのプロジェクトには前職からのつながりもあって取り組みました。「外」は「錦海塩田跡地活用プロジェクト」の取り組みなどで、「内」は市役所内にワーキンググループをつくる取り組みなど。企画の立て方、アライアンスの組み方など、仕組みをつくることや改善することに取り組みました。

そこは他の自治体の副市長さんとは役割が違うかもしれません。



▷どういった経緯で、副市長になられたか教えてください。

平成3年のバブル期に三菱総研に入りました。法学部出身で自分だけのスペシャリティはなかったですが、物事を考えるというのは得意でした。入った当初からまちづくりの仕事をしていました。具体的には、自治体によるまちづくりの基本計画などの策定

支援やプランニングです。ところが、しばらくしたらバブルが崩壊し、ハードのまちづくりは終焉しました。そうすると、まちづくりの支援も切り替えが求められ、そのまま「バリアフリー」などの観点を加えてハードのまちづくりを進んだ人もいましたが、僕らは人材育成やその仕組みのコンサルティングに入っていました。ITも必要不可欠と言うことで、Eラーニングなどからはじまり、大学などと連携して産業人材育成に取り組んでいました。

元々「40歳を過ぎたら社会に貢献したい」と思っていたのですが、そうしていたら、ちょうど、瀬戸内市の副市長公募のニュースが入ってきて応募しました。平成22年でした。

▷副市長に就任されると決断された理由や想いをお教えてください。

将来的には自分の出身地に貢献したいと考えており、そのための経験として、ということもありますが、自分の能力や経験を瀬戸内市がかってくれたことに対して「瀬戸内市の為に尽くしたい」、「任期の間、しっかりやろう」と取り組んできました。それは大きいです。

各地で地域にイノベーション（変革）が必要だと言われていますが、イノベーションは非線形なものです。これまでの延長線上にイノベーションはない。外から人を連れてくるのも非線形をつくる一つの方法で、そこは市長の判断が大きかったかと思います。

イノベーションの条件にもう一つあると考えており、それは市民に定着させるということだと思います。例えば、ライト兄弟が飛行機をつくったのはインベンション（発明）で、それを普及させたダグラス社が行ったことがイノベーションです。社会に普及してはじめてイノベーションになる。私が行ったことは市役所の中では一定、普及したかもしれませんが、市民の中に広がるまでにはならなかった。そこは足りなかったと思います。

▷瀬戸内市において、事業や予算が決定されるまでの流れをお教えてください。

一番は、人とタイミングです。勘違いされている人も多いと思うのですが、市の事業や予算を決めているのは市長ではなくて、最終意思決定権者は議会です。

流れとして、まず第1ラウンドに、8月を目途に現場レベルで新規事業評価とローリング（修正や補完などを行うこと）が行われます。その案を財政に出し、他の課からの提案も含めて、予算の調整（新規や廃止）を紙ベースで行います。そこには当然、

市長や副市長も入ります。次に第2ラウンドとして、11月～1月までの間に予算要求～検討が行われます。そして、3月に議会承認がなされ、予算が決定します。そうすると、市に提案をいただくのであれば、その前、8月の現場レベルでの新規提案前に相談をいただくのが良いと思います。そして、その相談をいただく市役所内のキーパーソン探しをまずはやっていただく。特に地域の課題は複合的で、単独の課では行えない件がほとんどです。日々のやり取りや、市民活動応援補助金なども活用いただければと思います。5月の連休明けから6月の議会が始まるまでの間がタイミングのひとつだと思います。

キーパーソンは難しいですが、まずは担当課の課長にアプローチをいただくのがいいかもしれません。もちろん、財政状況は厳しいので、その中で新年度予算を通すのは難しいです。それだけの正当性が必要です。また、極度に恐れられるのは後年度負担が大きい事業です。

▷副市長が、NPOや市民団体に期待されていることについて教えてください。

NPOや市民団体は市民社会において、これまでよりも相当なパワーをもたれています。行政機関に依存する気持ちをもたずに「市役所と対等に存在する団体なんだ。」と自信をもって取り組んでほしいと常日頃思っています。そのためにも、みんなで横の連携を深める、お互い認め合う、などの機会をもちお互いの自信を高めるという努力が必要かもしれません。「いやいや僕たちはちっぽけな団体ですから…」というのではなく、ちっぽけな団体でも社会に大きく貢献している事例は枚挙にいとまがありません。きちんと自立するところまでもっていきますという教示があれば道は開けると思います。

▷副市長が考えられる、これからの「市民像」「市民社会像」をお教えてください。

お互いを認め合う社会を作っていくということだと思います。例えば世代間のこと、もしかしたら、高齢者が苦手という若い人もいかもしれないけれど、認めるところは、ちゃんと認め合っていく。人生の先輩として、まちの基盤をつくってきてくれた人として。だけど、それができない。なぜかという共通プラットフォーム、最近、共創基盤とも言われますが、そうした場が足りない。瀬戸内市にも足りないと感じています。新しい図書館がそういう機能の一部になってくれればいいなと思っているのですが。

お互いを認めあう。身体が元気な人もいれば、そうでない人もいる。でも、どちらもいきいきと生きられる、それこそ健全な社会です。弱い人や困っている人を自然と助けることができる、そうした社会です。岡山に来て東京と違うと感じたのは、公共交通を使うことに慣れていないので、そうした「公共の場」での立ち振る舞いに慣れていないように感じました。それに代わるものがないかもしれません。モノの考え方とか、そのあたりをうまく岡山ならではの方法で共有できればいいなと思います。自然にできるということが大事だと思います。

お互いを認め合うということは多様な価値観を受け入れるという事でもあるので、世の中にはいろんな人がいるということもきちんと理解するということだと思います。やはり現代は成熟社会でもあり、インターネットの普及も大きいと思います。ネットに「炎上」というのがありますが、それによって「こういう発言をすると怒られる」ということが分かるということもあるかもしれません。

インターネットの登場は良かれ悪しかれ、革命的だと思います。それをうまくつかっていくことも大事だと思います。情報の受発信がたくさん行われる中、その情報のキュレーション（IT用語としては、インターネット上の情報を収集しまとめること。または収集した情報を分類し、つなぎ合わせて新しい価値を持たせて共有することを言う。）ができる人がいることも地域力を左右すると思います。また、例えば、市民団体の方が直接、「副市長さん来てね」とイベントの案内をメッセージで送って下さる。ネット上では肩書がないというか、そうしたことがもっと進化していくともっといい社会になるかもしれないと思います。

※本インタビューの全文はウェブサイト「Social Good OKAYAMA」に掲載予定です。

（聞き手：理事 石原達也）

[桑原 真琴（くわはらまこと）]

1967年佐賀県藤津郡太良町生まれ。1991年に三菱総合研究所に入所。自治体のまちづくり計画策定支援や大学等と連携しての産業人材育成などに取り組む。2009年に公募されていた岡山県瀬戸内市の副市長に応募し、就任。2013年10月末までの1期務める。2014年3月現在は東北の復興支援（南相馬ソーラー・アグリパーク）に取り組み中。

◎瀬戸内市での記録

【4年間の諸活動】

<http://matome.naver.jp/odai/2138050530014634101>

【議会での答弁等】

<http://matome.naver.jp/odai/2138179639712833701>

【岡山NPOセンターセレクト】

石原文庫の「ななめ読み」 vol. 8



『2050年の世界 英『エコノミスト』誌は予測する』

（株式会社文藝春秋・2012年8月3日初版）

英誌エコノミストが予測する、2050年、つまり36年後の世界の姿とは。人間や社会の在り方、環境、経済、科学など20分野に渡って、詳細に描き出されていきます。過去の振り返りと統計データからの分析なので、突拍子のない話はほとんど出て来ず、現実味があります。不安をおおる終末論ではなく、様々な問題は起きるものの、人間の知恵と技術で、こういう事態で収まるだろう、という楽観論が中心になっているのが良いところ。何だか希望が持てます。

人口や経済の勢力圏は大きく変わり、日本は世界の中で、かつてない高齢化先進国として役割を変えるようです。尊敬される国であるために今できることは何か。特に国家財政、医療、科学、情報技術、シュンペーター理論などの各章は、実現すれば怖いけれど面白くて、日本人にとっても未来へのヒントになりそうです。（ボランティア 岩崎多栄子）

石原文庫とは？

岡山NPOセンターの事業開発・地域連携担当理事の石原が個人的に収集した書籍を集めた本庫です。

「事務手続きに関するテキスト本の販売決定!!」



事務局で働く人の目線から作業ごとに解説!!
はじめての人でもわかりやすい内容!!

どんな手続きが必要なんだろう……

この書類どうやって作るんだろう……

事務局で作成に必要な書類や処理は多岐にわたります。

それを1つ1つ熟知するのはなかなか難しいもの。

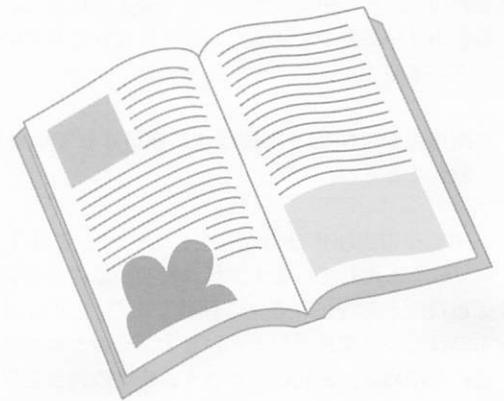
そんな悩みにお答え出来るようなテキスト本をこの度岡山NPOセンターでは作成、販売することに決定いたしました。

所轄庁手続き、法務局手続き、日頃の会計処理、労務管理など多岐にわたる事務手続きを各項目ごとに解説します。1冊で1年間の事務局業務が網羅できる内容となっています。

多くの事務局では、事務作業の煩雑さ、事務を担える人材の育成といった根本的な課題を抱えています。そのような団体からの相談、悩みを反映し、そういった心理的な負荷を軽減させ、活動の実態に沿った実用的なNPO法人のためのテキストが必要だと考えました。また会計などのテキストはたくさん出回ってはいますが、NPO法人独自のわかりやすいテキストは多くなく、日常の中に根ざしつつ、はじめての人でもわかる平易な内容を心がけて作成いたしました。

また、テキスト作成にあたっては、行政書士、司法書士、税理士、社会保険労務士の各専門家に監修をお願いし、わかりやすい解説の中にも重要なポイントはしっかり押さえてある1冊となっています。

さらに、毎年開催されるNPO法人事務力検定受験対策としても使える1冊となっており、ぜひ事務局に1冊取り入れてもらいたい本となっていますので発売をお楽しみに。



近日発売!!!

発売日時等については、近日中にホームページ、FACEBOOKで広報を開始します

岡山NPOセンターでは「事務支援センター事業」(有料)で相談にのらせていただいています。苦手なこと、心配なこと、何でもまずご相談ください。(☎086-224-0995 担当:加藤・國安まで)

(事務局 國安菜美)

● 制作・発行

特定非営利活動法人 岡山NPOセンター

<http://www.npokayama.org/>

発行人 米良 重徳 (代表理事)

編集責任者 鈴木 富美子 (理事)

発行日 2014年3月30日

● お問い合わせ先 (事務局)

〒700-0822 岡山市北区表町1丁目4-64 上之町ビル3階

TEL 086-224-0995 FAX 086-224-0997

E-mail npokayama@gmail.com

URL <http://www.npokayama.org/>

受付時間 月曜日～金曜日 9:00～17:00