

■ 基調講演 「NPOとまちづくり」

(企画：笹川スポーツ財団)

スポーツNPOによるまちづくりの参考に、環境悪化が進行したまちの水辺自然環境の再生と改善を目的に活動したNPO法人グラウンドワーク三島の例をご紹介します。



渡辺 豊博氏 (NPO法人 グラウンドワーク三島 事務局長)

1950年生まれ。東京農工大学農学部農業生産工学科卒。73年、静岡県庁に入る。農業基盤整備事業の計画実施に携わり、88年、地域総参加による源兵衛川親水講演事業の企画を担当。現在、静岡県企画部企画総室技監・(財)静岡総合研究機構研究室長(出向)、前生活・文化部NPO推進室長。

三島ゆうすい会、三島ホテルの会、NPO法人グラウンドワーク三島、(財)日本グラウンドワーク協会(県から2年間派遣)の事務局長を歴任。また、環境カウンセラー(市民部門)、静岡大学、宇都宮大学、静岡県立大学大学院非常勤講師。著書に「NPO実践講座」 「環境共生の都市づくり」(ぎょうせい・共著)等。



<要約>

渡辺氏は、20年にわたり静岡県三島市において「まちづくり」にかかわっている。スポーツもまちづくりも、ある意味では人の心を元気にさせ、人を思いやる心を養っていくという点では同じではないかと感じており、「一番のターゲットは人の心」だということを、自身の体験をもとに語った。

グラウンドワーク三島の合言葉の一つに「右手にスコップ、左手に缶ビール」というものがある。これは「右手にスコップを持って現場に行き汗を流そう。問題意識を持ったら全力で川に入りゴミを拾おう。そして、その意志を共有できる仲間がいれば、終わった後、ともに酒を飲んで夢を語ろう」という考え方である。

水の都の歴史的な価値が完全に消滅しようという非常に切迫した状態に陥ったとき、何とかして再生しようとさまざまな団体が問題意識を持ち、立ち上がった。数々の団体が集結するということは、同時に自己主張やパワーゲームを引き起こすことになる。

しかし、最終的には一つの団体ではできないことを皆でやればできるという「新しい目標」、「行動計画」、「ミッション」を、1年半にわたり議論し共有意識をもった。まちづくりの状況を分析すると、八つの市民団体がそれぞれ個別に行っていた事業が全て水に関わるものであり、一緒に行うメリット・デメリットを、具体的・現実的・戦略的に議論して、「将来のためのアクションプラン」を作り上げた。お互いに一緒になることでできる相互向上的なメリットを現実的な戦略プランとして作成し、よりクオリティーの高い、発展的で社会的な波及効果・付加価値の高い市民運動、まちづくりができる戦略プランを作るという点で意志が共有できた。

まちづくりと言うと、市民と行政とNPOというかたちで、パートナーシップ、コラボレーションという言葉が使われるが、「グラウンドワーク的な意味合い

でのコラボレーション」はそれらとは全く別の意味もので、イギリスから始まったグラウンドワークのイメージは地域総参加である。地域を構成するすべての人たち、地域とは町内、あるいは学区、あるいは問題のある影響する範囲を指す。

例えば三島市を流れる源衛兵川で言えば、その流域にかかわる利害者すべてを結集し、利害調整をしてお互いの問題、アイデアを出し合い、そして具体的に現場に来てもらい、問題を解決して、皆がやったという意志・達成感を共有していくという運動である。これには市民、行政、NPO、企業の全てが有機的に融合的にかかわっていなければパートナーシップではない、コラボレーションではないと考えている。まちづくりを目指すためには皆の力を結集しなければ、まちそのものは変わらない。そのためには、まず一つの仕組み、システムを作る必要がある。

スポーツ振興をするとき、何を目標にし、何をそのミッションとし、夢とするか。これらを共有することは非常に重要である。「共有する」ということは気持ちがぶれず、仲間も離脱することなく、困難に遭ってもより絆が深まる。議論を重ねることで何を活動の現実的な目標にするかを考えてもらいたい。

まちづくりは非常に楽しいものであるが、非常につらくて悲しいものでもある。NPOの活動も同じであるが、社会の中にある細かい問題や、住民に目線の向いた地域単位の小さな問題、地域に直接的に起こるような身近な問題にますます行政の手が届かなくなっている中で、自分が思ったことをできるのは、NPOしかないと自負している。

NPOの志向が、多様な分野で、多様な効果・実績を作り、それが広くさまざまな人に評価されていくということがNPOの評価になり、ひいては住民一人ひとりの広い意味での健全な地域ができる基盤になるのではないかと考える。

■ 最新情報の紹介

(企画：笹川スポーツ財団)

1. 「新しい非営利法人制度におけるNPO」

現在、政府の行政改革の一環として推進されている公益法人制度改革とはどのような改革なのか。そして、これからのNPO法人にはどのような期待が寄せられているのか。そのポイントを解説いただき、今後の活動に活かしていくことを目的とした。



田中 弥生氏 (東京大学助教授、国際公共政策博士)

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科修了。(株)ニコン、笹川平和財団、国際協力銀行を経て、現職にいたる。公益法人改革委員会有識者委員(内閣府)、ODA 評価委員会委員(外務省)。また、日本NPO学会理事・編集委員、日本評価学会編集委員・広報委員、全米評価学会会員を務める。主な著書に「NPOと社会をつなぐ——NPOを変える評価とインターメディアリ」(2005年、東京大学出版会)等がある。

<要約>

今議論されている公益法人制度改革の概況と今後の民へ期待される点について説明がされた。

公益法人制度改革は、明治29年に制定されて以来110年間見直されることのなかった民法34条に基づく法人制度の改革であり、財団法人と社団法人が対象になっている。「制度疲労」「行政改革」と「民が担う公益」「小さな政府」という2つの矛盾する背景を抱えながら議論が進められている最中で、まだ具体的な法案は出されていない。

2004年11月の有識者会議では、非営利法人は全部準則主義であり認可ではなく届出だけで法人格が取れるようになることと、それらを第三者機関によって「公益性のある非営利法人」とそうでない法人に分けることが議論された。理事会等の意志決定メカニズムの法制化と中間法人法の廃止も盛り込まれている。

さらに、これまでの公益法人制度とは違い、事前と事後に評価を受けることとなる。事前は公益性の認定、事後は問題点のチェックである。最悪の場合には、公益性の認定は取り消される。また、公益性を認められた非営利法人は収益事業課税について軽減率が加えられると同時に寄付優遇も受けられる。会費等も非課税となる。

ただし、今回の公益法人制度改革ではNPO関係者の強い反対により、NPO法人は外されることになっている。本来であれば、NPO法人も新しい公益性ある非営利法人制度の中で規定されなければ、法制度はうまく整備されない。いずれは吸収されるべきと思われる。

これからの民(民間)の可能性という視点でNPO法人の役割を捉えると、2つの問題が提起できる。人口問題、財政状況を鑑みれば従来型の官に大きく依存したシステムでは日本を維持できないこと、シビル・ミニマム(一定基準以上の保障)を引き上げることを前提につくられてきた我が国のシステムを再設計する必要があるという2点である。人口が急増化し、経済も急成長していた右肩上がりの時代とは違い、右肩下りの現在では、市民の権利の在り方や、その政策についても、全く違う発想をしなければいけない。これまでの積み上げ方式での予

算策定ではなく、新しいものに対する予算を確保しながら、不必要なものを適切にカットしてダウンサイジング(小型化・軽量化)を実現していかなければならない。

このシビル・ミニマムの再設計には、4つの条件が必要とされる。シビル・ミニマムは達成済みという認識と需要のコントロール、持続可能な地域づくりのための選択と集中型の政策と予算編成、官民の役割分担の見直し、受益と負担に対して認識を改める市民の自立(User Payの発想)の4点である。

今、政府はシビル・ミニマムよりも手厚い社会保障や社会サービスを提供し続けている。これをもう一回、適正なレベルまで戻すべきとの指摘があり、まさに「小さな政府」が目指されている。そして、その不足した部分を埋めるのは民ということになる。民が入り、サービスを有料化することで、利用者には自覚が、提供者には緊張感が生まれる。受益と負担に関して、おのずと利用者の感覚も変わってくるだろう。

この民の一つである非営利組織は、サービスを提供することで市民生活を支えることと、活動とともにすることで地域社会や他者を慮る気持ちが醸成される「市民性創造」を生むという2つの重要な役割を果たすべきである。そして、優れたサービスも政策が適切でなければ機能しない。そこで、このシステム転換期においては、政策立案・実施プロセスにおいて政策提言を行うことも、非営利組織に求められるもう一つの役割となる。

重要な役割を担うことが期待される非営利セクターでは、評価も課題となる。公益性の認定や寄付の免税措置等の導入も検討される中、評価の方法論を身につけなければならない。寄付者がNPO法人を選べば、その中でNPO法人に対する公正な競争が起こり、しかも監視機能が働くという主張もあるが、これは理想であり、寄付者が極度に少ない日本では成立しない。そこで、非営利組織自身が評価の方法論を身に付けていくことが、今度の公益法人制度改革の中でも、それから民の可能性を増していく上でも、必要になっていくことではないか。

2. 「アスリートと地域とのつながり」

プロスポーツ選手やトップアスリートが社会貢献を行うことは今やめずらしいことではない。阪神タイガースの赤星憲広選手は、少年野球チームを設立して、自分の思いを具現化している。その様子を紹介して、トップアスリートの社会貢献について考えた。



尻無浜 啓造 氏 (NPO法人 レッドスターベースボールクラブ GM兼総監督)

1984年大阪府立交野高校卒業後、(株)阪神タイガースを経て、2003年スポーツマネジメント事務所Offices S.I.Cを設立する。現在、阪神タイガースの赤星、藤本、濱中、福原、杉山プロ5選手とアマチュア1選手のマネジメントを行う。2005年度から赤星選手の地域貢献活動の一環であるレッドスターベースボールクラブの設立及び運営業務を行っている。

<要約>

NPO法人レッドスターベースボールクラブは、平成16年11月に阪神タイガースの赤星憲広選手が主体となって結成した少年野球チーム。その運営に中心的に携わっている同クラブジェネラルマネージャー (GM) 兼総監督の尻無浜啓造氏が、その理念、設立の経緯、活動内容や今後の展望などを語った。

赤星憲広選手のクラブ設立への思いは、「野球を通じて学んできたことを一人でも多くの子供たちに伝えたい」という気持ちにあった。自分自身が野球から学んだことは数知れず、それを次世代の子ども達へ引き継いでいきたい、野球で得た経験を活かして人生を過ごしてもらいたいという思いを具現化するものであった。体は小さくても、賢さでそのハンディを克服し、それが自身の特徴であることも自覚している。そのような経験を伝えようとする意図がある。そこで、「文球両道」を理念として、五訓を示し、選手達に徹底している。

理念 「文球両道」
「学業をおろそかにしない。」
「礼儀を重んじる。」
「負けたくないという強い心を持つ。」
「常に努力し、常に勇気を持って、常にベストを尽くす。」
「球友を大切にする。」

現在は、専用の練習場所を固定できていないことから、大阪市内から1時間圏内の阪神・奈良周辺で、週に3～4日ほど平日は夜間に、週末と休日は日中に練習をしている。早いうちにホームグラウンドを持って、固定した練習拠点を確保することと、その地域と密着した活動をしていきたいと願っている。

赤星選手が掲げた理念のもと徐々に活動をスタートさせているが、現在選手は54名、マネージャー9名が在籍している。募集時には、定員をはるかに上回る約250名の選手が集まり、選考の結果、合格者を81名に絞り、最終的には54名が入団した。赤星選手のチームという効果もあり、力試しとしてテストを受けた子ども達もいて、辞退者もいた。本当に入りたい子ども達を入れてあげることができなかった。

また、選手達には五訓のうちの一つ「学業をおろそかにしない」を忠実に守る意味でも、毎週土曜日の午前中に勉強会も実施している。また、近隣の方々との交流や協力をするために、積極的にボランティア活動にも参加している。子ども達には、ボランティア、地域路の協力ということを考える、絶好の機会になっている。

赤星選手は、まずは球団オーナーとして資金面で大きく貢献をしている。シーズン中はほとんどクラブの練習に参加できないが、コーチから選手の指導面に関する連絡に、懇切丁寧に的確なアドバイスをすることで、間接的に貢献している。先日、やっとのことでクラブの練習に出ることができた。実際に「打つ」「走る」を実践して見せたが、子ども達に大きな刺激となった。

今後は、まずホームグラウンドを確保することが急務である。また、選手指導については、スタッフが全面的に責任を持って行っていく。しかし、気をつけたいのは父兄や周辺との協調関係である。特に父兄との関係については、お茶出しや弁当の手配まで父兄に依頼しているケースもあるようだが、その方法とはっていない。不公平感が生まれ、いい関係を保てないこともある。また、自分達自身で全てを行うということを身につけていくという姿勢も大切にしたい。クラブでは、趣旨に賛同してくれるマネージャーがその点のケアをしている。その他、国内外のできるだけ多くのチームとの交流や、ボランティア活動や野球教室等による地域との交流等も積極的に行っていく予定である。

また、次なる目標は、社会人野球(クラブチーム)の設立でもある。企業のスポーツからの撤退は、野球をしてきた者にとって深刻な問題である。学生時代に野球に勤しんでも、社会人になって野球をする場がないのが現状である。その受け皿として、レッドスターベースボールクラブが機能できないだろうかと考えている。

まずは、一つ一つ積み重ねていき、地域から認知される存在になることが先決であり、懸命に取り組んでいくことを伝えた。

■ 専門的知識の検討

このセッションでは、3つの分科会に分かれ、事例をもとにスポーツNPOのまちづくりへの参画の可能性について検討しました。

分科会 A 「健康づくりはまちづくり」 (企画：神戸アスリートタウンクラブ)

スポーツ・運動を通じた健康づくりをまちづくりとともに取り組んでいる団体、NPO法人も少なくない。「健康」は個人のものであるが、個人を取り巻く環境の影響は大きい。その環境のなかでも、暮らしている「まち」はまとまった単位として理解しやすく、馴染み深いものである。どういう「まち」であるのがよいか、個人にとっても、そこで暮らす「みんな」にとっても「まちづくり」は決定的に重要である。この分科会では、「健康づくりはまちづくり」と題し、各NPO法人の活動を通してNPOにできることを考えました。



石井 麻知子氏 (NPO法人 結いの会 副理事長)

昭和24年生まれ。平成元年より千葉県館山市在住。館山市役所ヘルパー職を経て、平成14年NPO法人結いの会を立ち上げ、現在に至る。結いの会は、平成14年5月13日NPO法人として認証され、同年7月1日指定訪問介護事業開始、平成15年12月1日指定居宅介護事業開始、平成17年4月1日指定通所介護事業開始。法人設立とともに「生き生きストレッチ」「困ったときはお互い様」運動に取り組み、通所介護開始とともに「みんな一緒にいい」の理念のもと、障害者も子どもも高齢者も集い、遊べるサロンづくりを開始した。



藤川 雅仁氏 (NPO法人 徳島みらいネットワーク 副理事長)

1952年徳島県生まれ。74年大塚製薬(株)に入社。98年徳島県へ帰郷、(株)大塚製薬工場勤務。99年徳島県トレーナー協会発足。高校野球トレーナーズルーム設置。総合型地域スポーツクラブ発足へ着手。01年徳島県スポーツ栄養士協会発足、高校クラブサポートチーム発足、徳島みらいネットワークスタート。02年市町村タイアップ健康づくり事業開始、指導者育成サポート事業開始、03年NPO法人徳島みらいネットワーク発足。スポーツ選手・指導者育成強化。05年徳島みらいネットワーク副理事長就任。(県助成事業)健康・スポーツサポートキャラバン本格スタート。(福祉基金助成事業)健康な100歳を目指して事業開始。



三木 孝氏 (神戸市企画調整局調査室 参事)

昭和34年生まれ。昭和57年、大阪大学経済学部卒。昭和57年4月より神戸市市役所に勤務。平成10年4月震災復興本部総括局復興推進部主幹(民間プロジェクト調整担当)。平成12年4月企画調整局調査室主幹(医療産業都市担当)。平成17年4月 企画調整局参事(医療産業都市担当)。

コーディネーター

清家 輝文氏 (NPO法人 神戸アスリートタウンクラブ 理事)

＜要約＞

今回のサミット全体のテーマは「スポーツNPOとまちづくり」である。スポーツはかつては限られたエリートのものであったが、今では広く国民全体が親しむものとなっている。そのスポーツもオリンピックを頂点とする“チャンピオンスポーツ”とは別に、それぞれのレベルで競技を楽しむクラブスポーツも盛んになりつつあり、さらに勝敗を決することよりも健康のためにからだを動かし、人々と交流することに意義を感じる人たちも増加している。

様々なレベルや目的でスポーツが実施されるようになってきたわけだが、そこに「まちづくり」が深く関係している。スポーツは「まち」という環境と密接につながり、またスポーツは基本的に「人」が行うものであるから、スポーツ活動そのもの、またそのスポーツを「みる・ささえる」行為も、そのまちに生きる喜びにつながるからである。

この分科会では、特に健康づくりを目的にしたスポーツ活動（身体活動）とまちづくりの関係を探った。視点は二つ、まず健康づくりは個人レベルでは限界があり、暮らすまちの環境づくりが必須であること、もう一つは、スポーツNPOがまちづくりに関与するには「事業性」が欠かせないということである。

全体の構成は、三つの事例報告を、メインスピーカーと補足説明者のペア、計6名に行っていただき、適宜質疑応答を加え、最後に総合討論を行うというものである。

まず、「生き生きストレッチとまちづくり」と題し、NPO法人結いの会の石井麻知子副理事長が、「排泄は最後まで自分で」という願いをかなえるために始めた「生き生きストレッチ」という教室の運営、利用者の事例などを紹介、社会の片隅で生きるのではなく、同じ社会の一員として元気に暮らしてほしいという結いの会の方針とその活動を示した。続いて、その教室で運動指導を行っている岡本富俊氏が指導者からみた教室について解説、指導上の注意点を述べたあと、「お年寄りが活気がある」ようにするのがまちづくりにつ

ながっていくと締めくくった。

続いて、NPO法人徳島みらいネットワークから藤川雅仁副理事長が、同NPO法人の事業のなかで特に健康づくりについて、旧川島町での事例について詳細に報告した。町民の生活医療調査を実施してわかったことから、健康づくりの具体化が始めたが、すでにあった様々な市民グループを活用、そこに医師など専門家集団であるNPOとして参画、文化面では阿波踊りなどのサークルとも連携するなど、幅広い活動内容を示された。補足説明として柏口新二医師が、医師の立場から、これらの事業を通じて町民の悩みを聞き、不安を取り除くことが医療機関受診の頻度を減らすという指摘をされた。

最後に、神戸市企画調整局の三木孝参事が、「神戸医療産業都市構想と健康を楽しむまちづくり」と題し、最先端の医療拠点づくりと産業創出を目的とする同構想を紹介、すでに出ている各種のアイデアも披露した。それを補足して、山田明仁・神戸アスリートタウンクラブ副理事長が、特にICウォーキングというICカードを用い、運動の記録が可能であるのみならず、メリット提供としてのポイント制や企業に協賛してもらったの賞品提供なども実施している全体像を示した。

三者とも健康づくりに関する事業を展開し、行政との連携には差があるもののNPO法人として公益性を確保しつつ、事業として成立させる知恵と工夫、協力体制の重要性を明らかにしていた。「健康づくり」はまちぐるみの運動であることが成果につながりやすい。つまり、健康づくりはまちづくりであり、その運動が成果を上げるには事業性が必要である。特にNPO法人として参画する場合、事業性を無視して取り組むことはできない。困難はいくつもあるが、フロアからは予算獲得の知恵なども出され、方法によっては予算を獲得しやすい分野であるため、今後健康づくりに参画するNPO法人の数が増大することが予測された。

(コーディネーター清家輝文)

分科会B 「総合型地域スポーツクラブは “公共サービス”の担い手となりうるか」

(企画：クラブネッツ、Japan Sports Revolution)

まちづくりは、地域への愛着を前提に、住民一人ひとりの能動性や自立性と深くかかわる。その火付け役やつなぎ役としての、スポーツや総合型地域スポーツクラブの意義もあるだろう。総合型地域スポーツクラブが公的な役割を担うとしたら、誰がどこまで何を担うのか。ここでは、主に海外（英国）や、国内のアソシエーション・行政のケーススタディを紹介し、総合型地域スポーツクラブの普及・定着に向けて、課題や対策について多面的に話し合いました。



宮城島 清也氏 (静岡市役所 市民局市民生活部市民生活課NPO推進担当主査、NPO法人清水サッカー協会 理事)

小、中、高校時代に清水でサッカー部に所属、トップクラスのサッカーに接することで大きな影響を受けた。東北大学文学部に進学、卒業論文のテーマとして「地域社会とスポーツ」を取り上げ、フィールドワークを通じて清水のサッカーの指導者と交流するようになった。就職後、卒論取材の縁もあり当協会の理事に任じられ、地域スポーツクラブづくり、広報、天皇杯などを担当している。本業としては静岡市役所でNPOの推進を担当している。



山中 昌彦氏 (渋谷区教育委員会 スポーツ振興課社会教育主査)

1961年9月 埼玉県生まれ。1984年日本大学文理学部体育学科卒業後、1985年に渋谷区教育委員会に採用され、以後、社会体育、地域スポーツ振興一筋の道を歩む。ここ数年は、総合型地域スポーツクラブに関する仕事はもちろん、知的障害者や身体障害者スポーツ振興に取り組む。“スポーツはあくまで、住み良いまちづくりのための道具である”という基本的な考え方をもち、企業やNPOとの協働についても模索中。

得意なスポーツは、バドミントン、バレーボール。バレーボールは20年以上ママさんバレーの指導を行っている。

コーディネーター



高橋 義雄氏 (名古屋大学総合保健体育科学センター 専任講師)

東京大学大学院でスポーツ社会学を学び、博士課程在学中は、(財)日本サッカー協会2002年ワールドカップ日本招致委員会、さらに準備委員会の非常勤職員としてJAWOCの立上げに参画。97年から名古屋大学助手、2001年から同講師。愛知県半田市スポーツ振興計画策定委員として総合型地域スポーツクラブのNPO法人ソシオ成岩スポーツクラブとも関係を持つ。2003年には、文部科学省在外研究員としてエジンバラ大学教育学部に滞在し、英国のスポーツの歴史をはじめ、行政改革、スポーツ行政について研究。現在、日本オリンピック委員会情報・医・科学専門委員会競技者育成部会の部会員としてエリート競技者の育成についても研究中。

＜要約＞

近年注目されている総合型地域スポーツクラブであるが、本分科会ではそれが公共的な役割を担うのか、担うるとしたらどのような条件が必要なのかについて検討を行った。表現を変えれば、単なるスポーツ好きが集まった集団のレベルを越えて、まちづくりや地域づくりにまでつながるものとして発展していくために、どのような方向に進むべきかについて3人の話題提供者から事例報告に基づいて議論がなされた。

最初に、NPO法人清水サッカー協会理事で、静岡市役所のNPO推進担当者である宮城島氏から、サッカーを核にした地域スポーツクラブ作りの勧めについて説明があった。清水では、年齢や興味・技術レベルに応じてサッカーができるようにするために、協会への登録の有無に関係なく、学区ごとにチームを作って参加できる市全体のサッカー大会を行っているとの話であった。この中で特筆すべきは、エントリーの条件として子どもであっても、地区毎にまとめる指導者・代表者が必要とされる点である。この大人の代表者に子どもたちの代表も加わって代表者会議が運営されることによって、子どものころから継続的な関わりが可能となり、次世代の人材が育成できるとともに、底辺拡大や新規愛好者を取り込むという点で非常に意義深い取り組みである。このような多くの人を巻き込んだ共通の関心事になるような大会をどのようにして取り組めばよいのかについて、他市町に対して一つのヒントとなる事例であった。

続いて、渋谷区教育委員会スポーツ振興課の社会教育主査である山中氏から、渋谷区のスポーツ振興について報告がなされた。まちづくりイコール人づくりであり、その人づくりに対して、多様な人間を内包している総合型地域スポーツクラブに今後大きな期待を寄せているという話がなされた。具体的には、町内会や学校開放運営委員会など、既存の地域組織を中核にしつつ、行政とコミュニケーションを取りながら、大きな傘的組織として総合型地域スポーツクラブが位置づいていきながら、さらに高齢化、少子化の問題、介護予防、安全・安心の問題といった社会的な問題についても対応できるようにしていくことが、より公共的な存在になっていくのではないかという提案と思いが述べられた。

最後に、コーディネーターでもある高橋氏から、イ

ギリスの公共が作ったスポーツ施設の運営について情報提供がなされた。非営利であるが民間のエジンバラレジャーという企業の管理・運営について詳細な説明がなされた。この企業の特徴は、あくまでも業績評価がなされる民間団体として、行政で働いていた人がワンウェチケットで転籍するというようなかたちが採られていること、さらにマーケティングマネジメントが非常に重要視されていて、経営的な部分で大変な努力と工夫をしていることであった。また、だれもが関心の持てること（コモン）をし、だれにも開かれている（オープン）形を保てば、公設の施設を優先的に使っていていいと、そこで働く職員が考えているという高橋氏の言葉は示唆的であった。

この3氏からの話題提供を受け、活発なディスカッションがなされた。何をもちて公共サービスとするのか、あるいは公共サービスを行政が直営するか、もしくは総合型地域スポーツクラブが担うべきかという部分については、地域の人々の公共サービスのイメージの持ち方、そして政治的な判断に関係してくるため明確な答えは得られなかったが、議論の成果として概ね以下の点が挙げられる。

- 1) 総合型地域スポーツクラブが公共的存在と認知されるためには、行政や他の組織とのネットワーク作りが大切であり、人との関係作りと行政とのコミュニケーションが不可欠である。特定の個人やNPO法人だけが頑張ったところで公共サービスを担うまでにはならない。
- 2) 単にスポーツを楽しくやっているというだけでは公共的存在たりえない。支えるという点でもスポーツに積極的に関わっていくような楽しみ方をスポーツ実践者自身が身につけていく必要がある。言い換えれば、スポーツを支えるとか、スポーツイベントを作っていく部分に楽しみを覚えるような意識転換をしていくことが望まれる。
- 3) イギリスの事例に見られるように、より多くの人々に対して適切なスポーツをする機会やプログラムを提供することが、公共たりうる大きな要件である。また、その活動や取り組みがスポーツをきっかけとして、地域にある社会的問題にも広がっていくような取り組み方をしていくことがさらに期待される。

(クラブネッツ森田啓之)

分科会C 「行政、企業との連携によるスポーツNPOの 事業展開の可能性 ～指定管理者制度とNPO～」

(企画：MIPスポーツ・プロジェクト、阿見アスリートクラブ)

現在、注目が高まっている指定管理者制度に代表される官民パートナーシップによる公共サービスの提供【PPP (Public Private Partner-ship)】において、行政、企業と連携し、それぞれのNPOの特性を活かした事業展開が実践できれば、スポーツNPOとしての事業展開とミッションの達成にとって大きな追い風となる事が予想されます。本分科会ではそれぞれのスポーツNPOがそれぞれの法人の長所を発見し、地域でのビジネスチャンスへ繋げていくきっかけとなる事を目的としました。



鎌形 太郎氏 (株式会社三菱総合研究所 地域経営研究センター長、主席研究員)

1982年慶應義塾大学経済学部卒。凸版印刷株式会社を経て、1988年株式会社三菱総合研究所入社、現在に至る。専門は、都市・地域再生事業、集客文化事業、PPP・PFIコンサルティングなど。

現在指定管理者制度を中心としたPPPの効果的な推進のため民間企業などを集めたパブリックビジネス研究会を主宰。著書として「指定管理者制度導入実践ガイド」(共著、三菱総合研究所)、「民間開放は世界的な潮流～パブリックビジネス発展の条件」(『日経グローバルNo26』2005.4.18)、「官業開放ビジネス参入に失敗しない『5つの鉄則』」(『週刊東洋経済』2005.8.20)、「21世紀の地方自治戦略－自由時間社会の文化創造－」(共著、ぎょうせい)などがある。



久代 雅之氏 (横浜市教育委員会生涯学習部次長 スポーツ課長)

1981年に横浜市役所に入庁。1996年に企画局オリンピック・パラリンピック招致担当課長、1997年に企画局コンベンション都市推進担当課長、1999年には2002年FIFAワールドカップ日本組織委員会派遣と横浜市を中心としたスポーツイベントの運営に携わる。2003年から現職に就き、横浜市スポーツ振興基本計画策定、横浜市のスポーツ施設の指定管理者制度導入等に携わっている。

菊池 広人氏 (NPO法人MIPスポーツ・プロジェクト 事務局)

早稲田大学人間科学部スポーツ科学科在学中に、早稲田大学と所沢市が協力して発足させ、文科省の育成モデル事業であった、「所沢市西地区総合型地域スポーツクラブ」の事前事業から事務局を担当。研究活動としては、同大学、同大学院にてスポーツとQOLの因果関係についての研究、総合型地域スポーツクラブの予算会計モデル研究、スポーツ人口の予測モデルに関する研究等。その後、2003年に正社員としてNPO法人MIPスポーツ・プロジェクトに入社。スポーツイベントの企画・運営、コミュニティビジネスモデルの作成等様々な業務を担当。

コーディネーター



天野 和彦氏 (東亜大学サービス産業学部 講師)

大阪府出身。同志社大学法学部法律学科卒業、筑波大学大学院修士課程体育研究科修了、中京大学大学院博士課程後期体育学研究科課程修了。南山大学特別嘱託職員を経て2004年4月、東亜大学サービス産業学部スポーツサービスコース専任講師に就任。所属学会は日本体育学会体育経営管理専門分科会、日本体育スポーツ経営学会、日本テニス学会等。日本プロテニス協会公認指導員。地域に関するスポーツ経営学研究を行い、特に公共スポーツ施設に関する制度を研究対象としている。

<要約>

スポーツNPOサミットはこれまで、第2回でスポーツNPOとして寄付を如何に集めるかという観点から、第3回の企業とNPOのパートナーシップのあり方「スポーツNPOの事業評価を考える」、第4回のNPOと協賛企業のダブルウィンの関係を築くという「協賛を受けるという事」、というスポーツNPOの運営にとって最重要課題である「活動資金の獲得」という一連のテーマで分科会を行ってきた。そして今回は、これまでのNPOと企業との関係で主であった「協賛を受ける」事から、スポーツNPOが企業と対等に、お互いの長所を活かし事業を進めていく事の可能性を探り、コンテンツホルダーとしてのNPOの可能性を発見する事を主眼に置いた。

特に現在、注目が高まっている指定管理者制度に代表される官民パートナーシップによる公共サービスの提供【PPP (Public Private Partner-ship)】において、行政、企業と連携し、それぞれのNPOの特性を活かした事業展開が実践できれば、スポーツNPOとしての事業展開とミッションの達成にとって大きな追い風となる事が予想される。本セミナーでは指定管理者制度を題材と置き、それぞれのスポーツNPOがそれぞれの法人の長所を発見し、地域でのビジネスチャンスへ繋げていくきっかけとするために、シンクタンクから制度の仕組み、また行政、NPOのそれぞれの立場から、現在の取り組みとビジョンについて報告を行った。

始めに、総論として(株)三菱総研の鎌形氏から、指定管理者制度が出来た社会的背景、ねらい等の説明があり、また現在の日本での実施状況、PFIとの違いが説明された。

次に行政の立場として、横浜市スポーツ振興課の久代氏より、横浜市での指定管理者制度の取り組み状況が報告された。横浜市では、事前に指定管理者制度の請け先となる企業、団体に調査を行い、募集要項を作成した点、実際の指定管理者募集では4団体から応募があった点、応募形態がNPOと民間企業のコンソー

シアム、複数のNPOでのコンソーシアム等あった点等が報告された。特に実際の指定管理者制度の公募に関しては、倍率10倍を超える競争の中で、実際に第一優先権を獲得した団体とNPOを比較し、施設運営、プログラム提供のアイデアに関しては遜色がない、むしろ上回っていた事、しかし管理実績や経費の積み上げに関する項目での評価が低かった点等が報告された。行政の立場としては、スポーツ振興の代行者、協働事業者としてNPOのノウハウ、コンテンツは評価するものの、経常的管理運営はもちろんの事、事故等の対応について、公共施設を維持しうる団体としての安定性、実績も評価の中では大きい事が報告された。最後に指定管理者制度に期待する事として、生涯スポーツの振興（特にこれまでスポーツ振興のターゲットになっていない層へのアプローチ）とコストの削減（横浜市では24.3%の維持費の削減）、施設の収支バランスの適正化があり、適切なモニタリングの元、これまでの委託契約では不可能であった指定管理者からの様々な住民サービスを期待している事が伝えられた。

MIPスポーツ・プロジェクトからは、実際にNPOとして指定管理者制度への取り組み方法についての報告があった。指定管理者制度の取り組みに関しては、準備段階では、様々な業種の企業との合同勉強会により、団体のコンテンツの整理と、実際の提案に向けたネットワーク作りを行った事、三菱総研のパブリックビジネス研究会に参加し、コンテンツホルダーとして多くの企業とのネットワークを構築できた事が報告された。また、実際の応募に関しては、①コンソーシアムの大行企業として応募、②コンソーシアムメンバーの1企業として応募、③コンソーシアムには入らず協力団体として指定管理者へ協力、という3つの形態について、メリット、デメリット、リスク、実際の応募の際の問題点等が報告された。NPOとして、リスクを押さえながら、他企業と対等に交渉を行い、ミッションの達成の為に、①自分達のコンテンツを整理し、管理する施設を最大限利用できる準備を行う、②様々

な業種の企業、既存の管理団体とのネットワークの構築により、NPOとして弱い部分の補完と更なるサービス水準の向上、という2点が必要である事が述べられた。

その後、鎌形氏から実際の調査結果から、行政が指定管理者へ求める点についての報告があった。行政への調査では、行政の指定管理者制度への期待する事の1位としてコストの削減があげられたが、それとほぼ同等の割合で質の向上が上げられる点、そして何を心配しているかという点に関しては、個人情報保護に関して多くの行政が注目している事が報告された。そしてNPOとしては、個人情報保護やコスト面、運営の安定性を確保する事の重要性と、NPOとして公共性の高いサービスの実現と、民間企業、行政に無いオリジナルのノウハウの有効活用が必要である事が話された。

時間を長めに取った質疑応答では、指定管理者制度における税制の問題やリスクヘッジ等の実際の運営に関係する項目から、既存管理団体、行政の外郭団体が現状として多くの施設を確保している事への賛否等活

発な意見交換が行われた。

特に、NPOが指定管理者として運営する中で、サービスの水準を保つ事とコストの関係、大きくない団体の体力の中で、リスクをどの様に分担するかについては、多くの意見が出された。指定管理者制度の導入に当たり、行政としては、既存サービスの向上（スポーツ教室の増加や営業時間の延長）とコストの削減の両方を求めている。その中でNPOとしては、施設の管理を受託する事へ注視するのではなく、リスクと利益の関係をしっかり把握し、ミッションの達成の為に事業を組み立てる事が重要である事が3名共通の意見としてまとめられた。また、指定管理者の受託に関しては、①地域のコミュニティの状況を把握する事ができるか、②把握した地域の課題やニーズに対し、行政サービスの代行者として、地域に根ざしたサービスが提供できるか、③行った事業に対し、コスト面、施設稼働率から、地域住民の生活満足度まで適切な評価を行えるか、④その評価を生かし、より質の高いサービスの提供を行うこと が必要であることがまとめられた。
(菊池広人)