

補論B 「コミュニティ・プラットフォーム」という場所の形成のあり方と、運営主体に必要なとなるマネジメントおよびマネジメント能力の向上支援の考え方

加藤哲夫（特定非営利活動法人せんだい・みやぎNPOセンター代表理事）

本研究では、「コミュニティ・プラットフォーム」を、新たな高齢者の活躍の場として、

- ・地域におけるニーズとシーズとを結びつける
- ・そこに集まるいろいろな意欲や情報を持った地域の人々、団体等の交流や、そこからの新展開等を支えたり、後押ししたりする
- ・地域の文化や歴史を継承し、かつ新しいものも柔軟に受容することで、世代間交流を実現し、高齢者の活躍と次世代の者たちの活躍とを同時に促す

等の役割を担う「仕組み」と捉えている。

では、そのような場は、どのようにして形成されるのであろうか。まず1つには、自然発生的に、市民の家や地域の喫茶店、飲み屋など、さまざまな場所が、上記の機能を実際に果たしていることに気がつかなければならない。筆者は、1985年から、「街の中の広場としてのお店」をコンセプトに、エコロジーショップを経営してきたが、それはまさしく、地域の中に公共の広場を自覚的につくりだそうとした試みだった。

私は1980年頃からエコロジー・食と有機農業・エネルギー・ダイオキシンなど環境分野の市民活動を始めるのだが、固定化した参加者による運動にいつも限界を感じていた。金太郎飴などという批判が運動内部からもささやかれるのは、いつの時代も変わらないかもしれない。そんなとき私は、「最初に1つのイデオロギーがあって人を集めるんじゃない、場を設定してそこに集まる人たちがつくり出すグループというのを重視していこう」という粉川哲夫氏の言葉に共感して、1985年に、「街の中の広場をつくる」というコンセプトで『ぐりん・びいす』というお店（当時は自然食レストラン＋書店＋フリースペース）を始めたのである。今はコンビニ風自然派雑貨屋になっているが、この十数年間、仙台でのさまざまな市民活動と市民の出会いの場として利用されてきた。いわば私設の公民館、サポートセンターであった。そこでの私の経験が、その後の支援組織づくりに活かされている。そこで出会った人々、そこから旅立っていった人々、数え切れない出会いがあった。そして「コミュニティ・プラットフォーム」の機能として提示されているようなことが、日々起こっていたのである。人々は交流し、ネットワークし、学習し、情報を手に入れ、発信していたのである。

「1930年代の京都、『土曜日』の置いてあった喫茶店フランソワが、戦時体制に固められていく時代にあって果たした役割を、今、再び考えたい」と『ぐりん・びいす』オープンの辞に書いた。（『土曜日』は、中井正一、斎藤雷太郎らが戦時体制に抗って発行しつづ

けた新聞である。喫茶店フランソワは、その新聞を置いて販売していた。最後まで心ある人々の拠り所であったという。)

これは私の自覚的な場づくりの一環としてのお店の話ではあるが、しかし、かなりのお店や地域に開かれた個人の家が、広場の役割を果たしていることは事実である。そのような場所では、もともと別の目的があって、広場としての性質は一見副次的なものであることが多い。私のケースはかなり自覚的な、確信犯的なケースであるが、多くは無意識に人が集まり、交流が行われている。いや、むしろ、交流やニーズとシーズのマッチングなどという言葉を使っていない分、市民にとって安心して立ち寄れる広場になっているのかもしれない。さりげなさや活動が目的になっていないところ、そしてその場の主（あるじ）の個性など、このような場には行政がつくるハコモノにはない魅力がある。

もう1つは、行政がつくるさまざまな公共施設である。公民館、市民センター、劇場、コミュニティセンター、図書館、博物館、美術館、生涯学習センターなど、数え切れない施設が、本来ならば、地域の人々のニーズとそれに応えるシーズを結びつけているはずである。適切に、あるいは先駆的に運営されている施設も多々ある。しかし、残念なことに、単なる貸し館施設になっているケースも散見される。先駆的な施設では、市民参加による企画実施や施設ボランティアの活躍など、すぐれた実績をあげている施設もある。ここでは、なぜ市民参加か、なぜボランティアか、ということに留意すべきであろう。単に予算がないからボランティアを使うのではなく、利用者としての権利の延長上に、施設運営への市民参加の権利の保障、サービスの供給者として参画する権利の保障を考えなければならない。近年、社会教育施設のボランティアも増えつづけているが、なぜボランティアが必要なのかについて、きちんとした理念とボランティアに対するケアの体制が整っているところは多くのボランティアが活躍している。ボランティアマネジメントが行われているところは、ボランティアの満足度も高いし、定着率も高い。反対に、ボランティアを無給の労働力としてしか考えていないところは、ボランティアが減っている。

3番目は、近年になって増えてきたケースで、市民活動等の支援施設や文化施設の市民参加・NPO管理による運営である。私の関係している組織が受託して運営している「仙台市市民活動サポートセンター」や「鎌倉市民活動センター」などがその先駆例である。また、横浜市の「山手234館」などの洋館群、「金沢市民芸術村」「富良野演劇工房」などの文化施設、いずれも市民運営・NPO運営である。これらの場はそれぞれの目的に従って運営されており、それぞれの個性をもっているが、いくつかの共通の特徴ももっている。

その共通する特徴とは、第1に利用者本位の運営が行われていることである。24時間の開館を利用者の自主管理に委ねて実現した「金沢市民芸術村」はその一例だが、自由を尊び管理を廃する姿勢が共通している。運営のルールも利用者の話し合いで決めるという例も多い。いわば市民による自治の練習場にもなっている。

そもそも行政はこのような自由な広場をつくるということに不慣れである。不慣れというより、自由な広場とは正反対の行動をとってきた。つまり管理と支配である。また、今まで行政がつくってきた「場」は、国際センターしかり、福祉プラザしかり、女性センターしかり、行政のタテ割り構造の中での施策の実施のための場所にすぎない。それぞれ専門的な行政窓口があることは重要だが、そこに集う市民は、境界をかるやかに越える存在である。そういう意味で、この新しい公共施設、市民・NPO運営という形態は、日本に市民のための公共的な広場をつくる大きな企てに成長する可能性を持っている。

次に、その場ではさまざまな参画の機会やプログラムが提供されている。出会いと交流が自発している。それらの人と人の対話は、まさに地域における問題解決力の形成につながるだろう。従ってそこからはさまざまな可能性を持った人材が輩出されるだろう。市民によるまちづくり人材育成機能である。

3番目の特徴は、出入りする人々は単なる施設の利用者やサービスの受益者であるだけでなく、施設の積極的な運営参加者やサービスの提供者としても活躍していることである。いままでの公共施設が、人々を利用者、受益者として一面化、固定化してきたのに対して、参画を保障することで、さまざまな人々がサービスの供給者として登場し、互いに支援しあう関係をつくりだすことが始まっている。参画とは、ただ単なる利用ではなく、小さくても意思決定に関与できることであり、参画があるからこそ、所属と愛着が生まれる。コミュニティとは、構成員がさまざまなレベルでの意思決定に関与して、ルール（モラルやしきたり）を自発させ、それを守ることに誇りを感じているような集団のことを言うのだ。

日本は「講」「結い」の社会であり、社会の隅々まで相互扶助的な仕組みが生きていたが、近代化の進行と共に、そのような相互扶助的な地域の仕組みの形骸化と崩壊が進んでいる。このような状況の中で、新しいコミュニティ再生の担い手は、旧来の世間型、内輪型の集団づくりではなく、新しい「公」を再生させるものでなければならない。その場合、往々にして民間に委託された場の管理は、閉ざされた特権と化し、集まった人々だけのためになりやすいことに留意すべきであり、管理主体となる市民・NPOは、潜在的な他者へのサービス提供者として自己を鍛えなければならない。

7月にイギリスのボランティアセクターを視察してきた。その中で、いくつもの地域のコミュニティセンターを訪問したが、実に興味深いことがあった。それは、それらのコミュニティセンターの成り立ちを見ると、コミュニティの住民からなる委員会や組織が、地域の古くなった教会や病院などの建物を、政府の補助金を獲得して改築し、自分たちで経営組織（NPO）をつくって運営していることである。地域住民の中から自発的に参画している人々の委員会のような組織が主体である場合もあり、障害者支援団体と保育所と高齢者団体が共同で経営組織をつくり、コミュニティセンターを建設している例もあった。だから日本のようにハコモノができて終わりではなく、その施設でのサービスメニューは、もともとのNPOが提供していたサービスであり、プログラムである。だから実に多様な、

そして地域のニーズに合ったメニューが提供されている。一例をあげれば、自然食のレストランあり、子育て教室あり、保育園あり、高齢者のパソコン教室あり、移民してきた人々対象の識字教室あり、精神障害者による庭づくりあり、芸術家によるアート教室あり、実に豊かであり、しかもそれらは地域の市民の参画によって担われているのである。画一的になりやすいハコモノ提供との違いを実感させられた。

つまり、市民活動の「場」は、市民が自分たちで作り出すことが原則であり、その「場」をつくる活動そのものが、まちづくりの市民活動なのだということになる。行政が関与する場合は、できるだけ市民の主体性・参画性をそこなわないように、節度を持った施設管理を行うべきである。もちろんその施設計画そのものの準備段階から、市民参加はすでに常識になるべきであろう。

「広場」はただの「場所」ではない。「広場」は自由を尊び管理を嫌う。関係は「フラット」である。そして「情報」は独占されることなく「シェア（共有）」され「リンク」されることで生きてくる。そして「共同作業」つまりコラボレーションが、市民活動の「場」をつくるカギである。

さて、そのような場づくりのできるコミュニティ・プラットフォームの運営主体の、場をマネジメントする能力はどのようにして形成されるのであろうか。市民活動の「場」は、市民が自分たちで作り出すことが原則であり、その「場」をつくる活動そのものが、まちづくりの市民活動なのだということであれば、その運営能力もまた、市民の中で鍛えられなければならない。単なる利用者、受益者ではなく、場を構成する主体としての市民になるためには、自らを積極的に鍛えなければならない。そのためには、常に情報を場につどう市民に公開し、議論を厭わず、むしろ積極的に議論を巻き起こし、多くの人々に対話に参画してもらうことにより、運営能力は成長していくのだ。

私たち、せんだい・みやぎNPOセンターでは、宮城県内4つのNPO支援センターとネットワークを組み、地域NPO支援センターネットワークとして、財団の助成金を獲得して今年度から交流と研修事業を共催している。各地を巡回する合宿の中で、他のセンターの持つノウハウを学び、自らの団体の経営を語り、互いに学びあう仕組みをつくりだしている。運営主体の経営力向上と場づくり力の向上という課題を連動しながら解決していく仕組みもまた、市民同士の交流と研修の中にあるというのが、私たちの実践からの実感である。

行政のかかわり方はどのようなものになるのであろうか。基本的に市民の自発性をサポートすることに主眼を置くべきである。つまり市民を信頼するところから始めなければならない。そして、システム社会の権化のような行政と、異文化である自発性に依拠した市民セクター・NPOとの間の相互理解と協働を進めることが肝心であろう。