

宇都宮大学 国際学部国際社会学科

2012年度 卒業論文

## 中間支援センターの役割と可能性

～とちぎボランティア NPO センター「ぽ・ぽ・ら」を中心に～

指導教官名 中村祐司

学籍番号 080154C

## 要 約

本論文では、ボランティア団体や NPO の活動を支える「中間支援センター」に注目し、その役割及び機能を明らかにする。また、栃木県における協働推進の流れと現状に触れ、その施策の中で重要な役割が期待される中間支援センター「とちぎボランティア NPO センター『ぼ・ぼ・ら』」に焦点を当てる。

第 1 章では、NPO の定義とその特徴について調べた。法制度が整備され、またその活動は多岐にわたる。公共との繋がりを持ち、新たなサービス提供者として活躍が期待される一方で、抱える課題も多い。そんな NPO の実態と支援の必要性について論じる。

第 2 章では、NPO やボランティア活動を支える中間支援センターの定義について検討した。設立運営主体の多様性に触れた後、備える機能についてまとめた。現在と今後の中核事業から、設置運営のタイプ別に傾向を分析した。そして中間支援センターに求められる姿勢について述べた。

第 3 章では、栃木県の社会貢献活動及び協働の推進について論じた。県内の NPO 法人の増加と、顕著となっているその重要性から、県政における各種施策や条例策定の流れを追った。県域の中間支援センター設置に向けた提案を基に、掲げられたコンセプト及び機能について述べた。また栃木県内の基礎自治体が設置する中間支援センターの実情について、インタビューによりまとめた。

第 4 章では「とちぎボランティア NPO センター『ぼ・ぼ・ら』」に焦点を当て、提供しているサービスについて整理した。ハード・ソフト両面からの支援について述べ、特に情報収集・提供機能について詳細にまとめた。また、管理運営を受託している民間団体「とちぎ協働デザインリーグ」の組織形態や特性を調べ、「ぼ・ぼ・ら」の基本コンセプトとの比較を行った。

第 5 章では、栃木県唯一の県域センターである「ぼ・ぼ・ら」の役割について考察した。はじめに世論調査や NPO 等実態調査を基に、その認知度及び利用度の分析を行った。そして県内の市町センターの意見を集約したアンケートを参考に、市町センターと「ぼ・ぼ・ら」の関係性を検討した。また、栃木県県民生活部県民文化課と「ぼ・ぼ・ら」スタッフへのインタビューにより、現在「ぼ・ぼ・ら」が担っている役割と将来への期待をまとめた。そしてこれらを参考に、県域の中間支援センターとしての役割と、今後の可能性について論じた。

## 目次

要約	i
目次	ii
図表一覧	iv
はじめに	1
<b>第1章 「公」をめぐる新たな担い手</b>	<b>2</b>
第1節 NPOとは	
(1) NPOという言葉	
(2) 法制度の誕生とNPO法人	
第2節 NPOの特徴	
(1) サービス提供者として	
(2) NPOと「公」	
(3) 繋がりゆえの課題	
<b>第2章 中間支援センターの機能と課題</b>	<b>7</b>
第1節 中間支援センターとは	
第2節 役割と機能	
(1) 期待された8つの機能	
(2) トランザクション・コストの軽減効果	
第3節 中間支援センターの設置と運営	
(1) 多様な設置運営形態	
(2) 設置への足掛かり	
第4節 現状と課題、求められるもの	
(1) 中核事業からみる現状と今後	
(2) 設置運営主体別の課題	
(3) 仲介機能と独立性	
<b>第3章 栃木県における「多様な主体」とその支援</b>	<b>16</b>
第1節 社会貢献活動への関心	

第2節 栃木県における社会貢献活動及び協働推進の流れ

- (1) サポートセンターの設置に向けて
- (2) 協働推進と「多様な主体」
- (3) 5つの重点プロジェクト

第3節 市町域の中間支援センター

- (1) 那須町、佐野市の例
- (2) 野木町ボランティア支援センター「きらり館」

**第4章 とちぎボランティア NPO センター「ぼ・ぼ・ら」・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 24**

第1節 「ぼ・ぼ・ら」とは

- (1) ボランティア・NPO 活動の場の提供
- (2) 情報の中枢
- (3) 相談、学び、そして出会いの場として
- (4) Web 上のプラットフォーム

第2節 とちぎ協働デザインリーグ

**第5章 県域中間支援センターとしての役割と可能性・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 31**

第1節 「ぼ・ぼ・ら」の認知度と利用度

- (1) 県民にとっての「ぼ・ぼ・ら」
- (2) NPO・ボランティア団体の認識

第2節 市町センターから見た「ぼ・ぼ・ら」

第3節 栃木県の期待を背負う「ぼ・ぼ・ら」

- (1) プロジェクトから見る「ぼ・ぼ・ら」への期待
- (2) とちぎ協働デザインリーグへの期待

第4節 将来を見据える中間支援センターとして

第5節 「ぼ・ぼ・ら」の役割とは

おわりに・・ 42

あとがき・・ 44

参考文献・・ 45

参考資料・参考 URL・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 46

インタビュー協力・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 47

## 図表一覧

図表 1	特定非営利活動における 20 の分野	4
図表 2	中間支援センターの取引負担軽減機能	9
図表 3	中間支援センターの設置運営主体区分	10
図表 4	地域別・設置運営主体別にみた中間支援センター数	12
図表 5	中間支援センターにおける主な事業の現状と今後	13
図表 6	栃木県認証 NPO 法人数の推移	16
図表 7	とちぎボランティア NPO センター「ぼ・ぼ・ら」の認知度	32
図表 8	栃木県における中間支援センター設置市町	33

## はじめに

2010年、民間が担う公共という考えを全国に広めようと、民主党政権は「新しい公共」という概念を打ち出した。しかし、民間のみで行うには効率の悪いものもある、というのが現状である。そこで、多様な利害関係者が関与して協働し、効率的に課題を解決していくことが期待された。この協働推進にはふたつの目的がある。ひとつは行政が独占してきた「公共」という領域を開くこと、もうひとつはNPO等の自立を後押しすることである。即ち新しい公共の目指すものは、行政だけではなく民間、つまり企業やNPO等の団体も一緒になって公共というものに取り組んでいくことである。

しかし、新たな「公」の担い手としてその可能性に期待が寄せられたNPOだが、その活動基盤は、法制度が整備された現在でも、安定しているとは言い切れない。そこで本稿ではNPOを支援するための場、中間支援センターに焦点を当てる。NPO、企業、行政、地域住民などあらゆる組織や個人をネットワークの中に有し、様々な機能が備わっている中間支援センターの実態に触れ、明らかにしていきたい。

また、後半では栃木県のNPOセクター及び中間支援センターに焦点を当てる。栃木県が認証するNPO法人数は年々増加しており、また県民の社会貢献活動への関心も高い。目指すべき将来像として「多様な主体が協働・創造するとちぎ」を掲げ、住民自治による地域づくりの推進を図っている。その実現に向けて活躍が期待される、NPO活動の基盤整備にも力を注ぎ、栃木県は県域の中間支援センターを設置し、2003年に「とちぎボランティアNPOセンター『ぼ・ぼ・ら』」がオープンした。

栃木県内の社会貢献活動を広く支援する「ぼ・ぼ・ら」は、基礎自治体設置のセンターに比べて、地域課題に当たる機会が乏しい。また、市町センターと異なり、調査研究という事業を中核として遂行しているという特徴がある。企業との繋がりも深い。

中間支援センターについての概要を整理した後、栃木県における重点施策と目標についてまとめる。そして県域センターである「ぼ・ぼ・ら」がどのような場であるのか、またどのような役割を果たしているのか、整理し検討する。そして、今後「ぼ・ぼ・ら」は栃木県におけるNPOセクターの発展にどのように寄与していくのか、考察する。

## 第1章 「公」をめぐる新たな担い手

本章では、中間支援センターの主な支援対象である NPO について、その定義や法制度について触れる。また、NPO の特徴と公共との結びつきから、サービス提供者としての可能性を探る。そして、発展途上である NPO の抱える課題を明らかにし、中間支援センターが必要とされる理由を見出していく。

### 第1節 NPO とは

「NPO」という言葉は、どのような組織を示しているのか。「非営利」というひとつの特徴があるが、非営利組織には社団法人や医療法人なども含まれる。NPO という言葉のもつ「4つの意味」について触れ、さらには NPO 法を参考に「特定非営利活動」とは何を指すのか詳しく見ていく。

#### (1) NPO という言葉

NPO は Nonprofit Organization の略称で、特定非営利活動法人と訳される。「民間非営利組織」と説明される場合もあり、民間とは「政府の支配に属さないこと」、非営利とは「利益があがっても構成員に分配しないで、団体の活動目的を達成するための費用に充てること」、組織とは「社会に対して責任ある体制で継続的に存在する人の集まり」である<sup>1</sup>。ただし、非営利とは利益を上げてはいけないという意味ではない。利益を上げる取組みは認められており、その利益は使命実現に向けた活動に使われる<sup>2</sup>。

上記に加え、NPO の説明について 2 点補足する。ひとつは無給の役員が組織運営に参画すること、もうひとつは、利益が出てもそれを役員や職員その他関係者等の構成員で分配せず、全額を次年度以降の事業資金に活用することである。株式会社のような配当はなく、組織を解散する際に残った資産は活動を続ける他の NPO などに託すもの、とされている<sup>3</sup>。

ひとくちに NPO と言っても、その言葉がどのような組織を指し示しているのかを捉えるのは難しい。NPO という言葉には以下の 4 通りの意味がある<sup>4</sup>。

「最狭義の意味」では特定非営利活動促進法、通称 NPO 法に基づき法人格をもった「NPO 法人」を指している。もう少し意味を広げ「狭義の意味」では、法人化していない市民活動やボランティア団体なども含み、NPO という。「広義の意味」では、宗教法人・社団法人・財団法人・社会福祉法人・私立学校法人・医療法人など、「非営利で公益目的の団体」を指す。「最広義の意味」では、公益目的だけでなく、共益目的も合わせて非営利団体を

<sup>1</sup> 日本 NPO センター「NPO の基礎知識」より一部引用。

[http://www.jnpoc.ne.jp/?page\\_id=134#a01](http://www.jnpoc.ne.jp/?page_id=134#a01) (2012/10/01 現在)

<sup>2</sup> 早瀬・松原、2004、pp.4-5

<sup>3</sup> 同上書、pp.4-5

<sup>4</sup> 同上書、pp.10-11

すべて含む。この場合、例えば農協・生協・共済組合・町内会／自治会・労働組合なども NPO とされる。

現在の日本では 2 番目の定義である「狭義の意味」、すなわち NPO 法人・ボランティア団体・市民活動団体を NPO とするのが一般的である。政府や自治体の文書の多くがこの定義を採用しており<sup>5</sup>、基本的に「非営利」の組織の中でも、市民による自発的な市民活動団体を指している<sup>6</sup>。本稿においても「狭義の意味」を採用するが、場合に応じて法人格をもった NPO は NPO 法人、ボランティアや市民活動団体などは任意団体、NPO 法人と任意団体を表す場合は NPO 等と記す。

## (2) 法制度の誕生と NPO 法人

特定非営利活動促進法（NPO 法）は、「特定非営利活動を行う団体に法人格を付与すること等により、ボランティアをはじめとする市民の自由な社会貢献活動としての特定非営利活動の健全な発展を促進することを目的として」<sup>7</sup>、1998 年 3 月 19 日に成立、1998 年 12 月 1 日に施行された<sup>8</sup>。「民間の非営利団体が、簡易な手続きで法人格を取得する道を開くための法人格付与制度」<sup>9</sup>である。法人格を持たない任意の団体として活動する場合、その団体の名で法律行為<sup>10</sup>を行うことが出来ないといった不都合が生じることがあり、それを回避するためにつくられた<sup>11</sup>。

それまでは、法制度上の基盤がなかったため、市民活動が、団体として契約や所有の主体となることが困難であった。「何らかの契約行為を行う際には、個人にリスクが集中し、また、行政からの事業委託を団体として受ける際にも信用が得られにくい状況」<sup>12</sup>であった。こうした中、1995 年 1 月に発生した阪神・淡路大震災を契機として、法制度上の基盤が整備されたのである<sup>13</sup>。

この法において NPO 法人とは、「特定非営利活動を行うことを主たる目的とし」ている団体で、「この法の定めるところにより設立された法人」である<sup>14</sup>。「特定非営利活動」とは、NPO 法別表(図表 1)に掲げられた 20 の分野に該当し、不特定かつ多数のものの利益に寄与することを目的とする活動である。各法人は、その 20 の分野のどの号に該当する活動

<sup>5</sup> 早瀬・松原、前掲書、pp.10-11

<sup>6</sup> 原田・藤井・松井、2010、p.4

<sup>7</sup> 内閣府大臣官房市民活動推進課(2012)「特定非営利活動法人制度のしくみ」より引用。

<sup>8</sup> 新田、2011、p.42

<sup>9</sup> 内閣府「NPO ホームページ 特定非営利活動推進法 FAQ」

[https://www.npo-homepage.go.jp/about/new\\_npo/doc\\_faq\\_2.html](https://www.npo-homepage.go.jp/about/new_npo/doc_faq_2.html) (2012/10/01 現在)

<sup>10</sup> 法律行為とは、銀行口座の開設、事務所の借用、不動産登記、電話の設置など。

<sup>11</sup> 内閣府「NPO ホームページ 特定非営利活動推進法 FAQ」

[https://www.npo-homepage.go.jp/about/new\\_npo/doc\\_faq\\_2.html](https://www.npo-homepage.go.jp/about/new_npo/doc_faq_2.html) (2012/10/01 現在)

<sup>12</sup> 早瀬、2011、p.11 より引用。

<sup>13</sup> 原田・藤井・松井、上掲書、p.3

<sup>14</sup> 特定非営利活動推進法第二条より一部引用。

NPO の認証については他にもいくつか要件を満たす必要があるが、ここでは割愛する。



を行っているか、示さなければならない。ただしひとつに限定する必要はなく、活動が複数の分野にあたる法人が多い。

NPO 法人を設立するためには、法律に定められた書類を添付した申請書を所轄庁<sup>15</sup>に提出し、認証を受ける必要がある。提出された書類の一部は、受理された日から 2 ヶ月縦覧し、市民の目からも点検される。所轄庁は、申請が設立基準に適合すると認めるときには設立を認証しなければならず、その確認は書面審査によって行うことが原則とされている。設立の認証後は登記することにより、法人として成立する<sup>16</sup>。現在全国の NPO 法人数は 46,000 を超えており、約 2,000 団体が認証の申請中である<sup>17</sup>。

### 図表 1 特定非営利活動における 20 の分野

- 一 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
- 二 社会教育の推進を図る活動
- 三 まちづくりの推進を図る活動
- 四 観光の振興を図る活動
- 五 農山漁村又は中山間地域の振興を図る活動
- 六 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
- 七 環境の保全を図る活動
- 八 災害救援活動
- 九 地域安全活動
- 十 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
- 十一 国際協力の活動
- 十二 男女共同参画社会の形成を図る活動
- 十三 子どもの健全育成を図る活動
- 十四 情報化社会の発展を図る活動
- 十五 科学技術の振興を図る活動
- 十六 経済活動の活性化を図る活動
- 十七 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
- 十八 消費者の保護を図る活動
- 十九 前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動
- 二十 前各号に掲げる活動に殉ずる活動として都道府県又は指定都市の条例で定める活動

出典：総務省「特定非営利活動促進法別表(第二条関係)」より

<sup>15</sup> 所轄庁は、その主たる事務所がある都道府県の知事。その事務所が指定都市区域内のみに所在する場合は、当該指定都市の長。(内閣府「NPO ホームページ NPO の基礎知識」より。 <https://www.npo-homepage.go.jp/about/npo.html#nposeido>)

<sup>16</sup> 内閣府大臣官房市民活動推進課(2012)「特定非営利活動法人制度のしくみ」 p.4

<sup>17</sup> 内閣府、「NPO ホームページ特定非営利活動促進法に基づく申請受理数および認証数、不認証数等」 <https://www.npo-homepage.go.jp/data/pref.html> (2012/12/15 現在)

## 第2節 NPOの特徴

NPOがどのように定義された組織なのか見てきたが、本節ではNPOのもつサービス提供者としての特徴とその公益性について見ていく。そしてNPOがなぜ「公」の担い手と成り得るのか、その理由を検討した上で、障壁となっているNPOの課題を把握する。

### (1) サービス提供者として

行政、すなわち公共セクター(第1セクター)、企業などの民間営利セクター(第2セクター)、また第4セクターとされる地域コミュニティがあるが、NPOは各セクターの短所をカバーする第3セクター<sup>18</sup>で、サービス提供者である。行政の提供するサービスは、公平で安定していると言えるが、柔軟性に欠ける。サービス受給者の基準を設定し援助を行う、という面もある。また、企業の提供するサービスは実に多様であり、受給者は選択を行うことができる。お金を払うことで求めるサービスを得られるが、これはお金がない人にはサービスを提供しない、という短所でもある。コミュニティセクターは、近隣に住む顔の見知った人同士で、親密なサービス提供がなされる。しかし、提供者、受給者共に専門的な知識があるわけでない。これら各セクターの短所をカバーするのがNPOだと考えられる。

NPOは民間組織の持つ柔軟性を備えており、必要とする人に応じて必要なサービスを提供することができる。また、営利を目的としていないことから、サービスと貨幣の交換自体が活動の中心ではない。加えて、NPOはその分野に精通する人が多いことから、専門性も高いと言える。NPOの欠点は、非営利ゆえに資金調達の方法に課題を抱えていることと、サービスの提供に安定性があまりないことである。

### (2) NPOと「公」

ボランティアとNPOの違いは、前者は無償性<sup>19</sup>、後者は非営利性を特性としている点である<sup>20</sup>。NPOにおける非営利性は、「nonprofit」と「not-for-profit」の2種類あると考えられる。「nonprofit」は利益の非分配を表す一方で、「not-for-profit」は利益を追求しない、「目標としての非営利」を表している<sup>21</sup>。NPOは、社会的或いは公益的な目標を追求しており、「そうしたNPOが掲げる社会的な目標を指し示す言葉として、ドロッカー等により、使命(mission)、あるいは、社会的使命といった言葉が用いられてきた」<sup>22</sup>のである。この社会的使命は活動の原動力であり、NPOの極めて重要な要素である。また、それらは今後公共的課題として構築される可能性を有しており、ここにNPOと公共性との接点が生

<sup>18</sup> 「民間非営利の組織など、社会的な目的を持つ主体の集まり」を表す。(雨森、2012、p18)

<sup>19</sup> 無償性とはボランティアにおける重要な概念のひとつで、金銭的な利益を目的としたり、サービスに対する報酬を求めたりしないことを意味している。

<sup>20</sup> 栃木県NPO等活動推進懇談会、2002、pp.4-5

<sup>21</sup> 原田・藤井・松井、前掲書、p.5

<sup>22</sup> 同上書、p.5より引用。

じるのである<sup>23</sup>。

### (3) 繋がりゆえの課題

先ほど NPO の短所について触れたが、NPO は様々な資源を外部環境から調達していること<sup>24</sup>もあり、課題が多い。例えば、NPO のサービスを受給する人が、その対価を十分に支払えない場合、NPO は第三者からの資金調達を行わなければならない。NPO の収入源は、会員からの会費や一般市民や企業からの寄付、民間助成団体からの助成金、補助金や事業委託による公的資金など多様である。資金以外にも、ボランティアといった人的資源、パソコンなどの物的資源、経営ノウハウといった知的資源など、外部から得るものが多い。このため、NPO は行政、企業、地域、他の NPO とのネットワークを基盤に存立していると言える<sup>25</sup>。

現状として、NPO は行政や企業、他の NPO 等との交流機会を求めている<sup>26</sup>。また財源不足に悩んでいる団体も多いことから、資金援助を望んでいる実態がある<sup>27</sup>。会員・ボランティアが集まらないという悩みもある<sup>28</sup>。メンバーの固定化や他団体との交流刺激の不足は、活動のマンネリ化へ繋がる。また、専任のスタッフや後継者、ボランティアの不足は、活動の継続や発展を阻害する。活動場所の確保に悩む団体もある。組織の財務、労務管理など専門的な知識技能に不安を抱えている NPO 法人もある。そもそも NPO の概念や活動が、市民や行政に十分に理解されていないことも課題として挙げられる<sup>29</sup>。資源や人材、活動内容に関する情報を受発信する仕組みが充実しておらず<sup>30</sup>、社会的認知度の低さを感じている団体もある<sup>31</sup>。NPO が発展し、第 3 セクターとしての力を発揮するためには、「NPO を支える制度基盤、並びに社会的基盤について、考えていく必要がある」<sup>32</sup>。

そこで、NPO の抱える課題をカバーしうる存在である、中間支援センターについて注目する。

---

<sup>23</sup> 原田・藤井・松井、前掲書、p.5

<sup>24</sup> 同上書、p.15

<sup>25</sup> 同上書、p.15

<sup>26</sup> 栃木県・とちぎ協働デザインリーグ、2010、pp.12,24,29

<sup>27</sup> 同上書、pp.12,29

<sup>28</sup> 同上書、p.10

<sup>29</sup> 栃木県(2002)「栃木県 NPO 等活動促進に関する基本方針」 pp.5-6

<sup>30</sup> 同上資料、p.6

<sup>31</sup> 栃木県・とちぎ協働デザインリーグ、上掲書、p.10

<sup>32</sup> 原田・藤井・松井、上掲書、p.15 より引用。

## 第2章 中間支援センターの機能と課題

第2章では、中間支援センターの一般的な条件に触れた後、本稿における中間支援センターの定義を述べる。そして、センターが兼ね備える様々な役割・機能とその管理運営に焦点を当て、現状や課題について考察する。

### 第1節 中間支援センターとは

一般的に、「NPO や市民活動、ボランティアなどの NPO 等を支援したりコーディネートする組織の総称」として「中間支援組織」と呼ぶことが多い<sup>33</sup>。この支援やコーディネートは中間支援センターのひとつの特徴と言えるが、分野・領域において多様な広がりを見せており、一言で表すのは難しい<sup>34</sup>。そもそも、団体としての「中間支援組織」と施設としての中間支援センターを混同してしまっている場合が多い。加えて、中間支援センターは NPO 支援センターや、ボランティア NPO 支援センター、市民活動推進センターなど様々な名称が用いられている。

日本 NPO センターは、中間支援センターの条件として、①NPO 支援（主に団体・組織の支援）を行っており、②分野を特定せず、③常設の事務所があり、④日常的に NPO に関する相談に応じることが出来る職員がいる、という 4 つを挙げている。その全ての条件に当てはまる、約 335 施設<sup>35</sup>を同センターの HP に一覧で掲載している<sup>36</sup>。

ここでは NPO に限定せず、社会貢献活動に取り組んだり、興味関心を抱くあらゆる団体や個人を支援する施設に注目したい。またそのセンターの持つ仲介機能も考慮し、「中間支援センター」という表現を採用する。よって、本稿における「中間支援センター」とは「分野を特定せず、社会貢献活動に携わる或いは関心のある団体や個人を、ハード・ソフトの両面から支援する施設」とする。

---

<sup>33</sup> 新田、2011、p.42 より一部引用。

<sup>34</sup> 全国の中間支援組織の支援を行っている日本 NPO センターでは、社会福祉協議会のボランティアセンター、公民館、児童館、女性センター、商工会議所、YMCA、青年会議所なども利害調整やコーディネートをする「中間支援組織」として認識しているが、本稿ではこれらは除く。

<sup>35</sup> 日本 NPO センターではこの条件に当てはまると判断した組織に連絡をもらい追加や削除をしており、登録制度があるわけではない(新田、2011、p.42)。またこの数には注 7 にある社会福祉協議会が設置する支援センターなども含まれている。本稿における中間支援センターの枠にとどまらず、多様な組織が設置・運営に携わっていることがわかる。

<sup>36</sup> 日本 NPO センター「NPO 支援センター一覧」  
[http://www.jnpoc.ne.jp/?page\\_id=757](http://www.jnpoc.ne.jp/?page_id=757) (2012/10/01 現在)

## 第2節 役割と機能

内閣府は10年前に、アメリカにおけるNPOセクターの動向を踏まえ、中間支援組織に求められる7つの機能を挙げている。これは、将来的にどのような機能を備えていくのか想定されたものであるが、これらの機能を基に、中間支援センターの機能及び役割が整備されていると考える。そこで、本節では中間支援センターの機能について、内閣府の報告に加えて、トランザクション・コスト(取引負担)の軽減に注目する。

### (1) 期待された8つの機能

2002年、「NPO活動が草創期の段階」とされる当時の内閣府による報告の中で、中間支援組織は「多元社会における共生と協働という目標に向かって、地域社会とNPO等の変化やニーズを把握し、人材、資金、情報などの資源提供者とNPOの仲立ちをしたり、また広義の意味では各種サービスの需要と供給をコーディネートする組織」と定義されている<sup>37</sup>。

NPO先進国とされるアメリカの動向を踏まえ、中間支援組織には以下7つの機能と役割が想定されている<sup>38</sup>。

「①情報提供機能」は支援の中でも最も基本とされるもので、NPO等の抱える問題を解決するために必要となる各種情報を提供する。「②資源提供機能」は、NPO等のニーズを把握し、「支援者」とNPO等を仲介・斡旋をする機能である。ここで言う「支援者」とはNPO等に対し資金や人材、活動に必要な情報等を提供してくれる個人や団体を指す。

「③人材育成機能」はNPO等として活動する人材を養成する機能で、組織が自立するために必要となる組織運営や資金確保などに対応できるよう、講座などを通して育成する。「④マネジメント能力の向上機能」は③と似ているが、組織運営、資金、人材確保などのマネジメント能力の向上を支援するため、そのノウハウについて、相談に乗ったりコンサルティングなどを通じて提供する機能である。「⑤ネットワーク・コーディネート機能」は、様々な形態や価値観を持った多様なNPO等をネットワーク化したり、個々のNPO等が持つ資源の有効活用、そして目的達成までをコーディネートする機能である。また、協働相手を探す行政や、社会貢献活動をしたい企業、そしてNPO等を繋ぐ役割もこの機能に含まれる。「⑥NPO評価機能」は「支援者」に対してNPO等の活動についての情報を提供し、支援先、即ち支援をするNPO等を選ぶための指標や判断基準を示していく役割を持つ。最後は「⑦価値創出機能」である。NPO等が発掘した社会的課題について社会全体に訴え共有化したり、新たな問題解決の方法を創出する機能である。NPO等の活動が持つ特徴<sup>39</sup>を生かしつつ、社会的なコンセンサスを獲得しながら社会的な価値にまで高めていくことが

<sup>37</sup> 内閣府国民生活局市民活動推進課(2002)「中間支援組織の現状と課題に関する調査報告」  
[https://www.npo-homepage.go.jp/data/report11\\_7\\_2.html](https://www.npo-homepage.go.jp/data/report11_7_2.html) (2012/12/16)

<sup>38</sup> 同上ホームページ、「役割・機能」より要約。

<sup>39</sup> 例えば、自主性、公益性、先駆性、多様性、国際性、非営利性など。(栃木県NPO等活動促進懇談会、2002、pp.3-4)

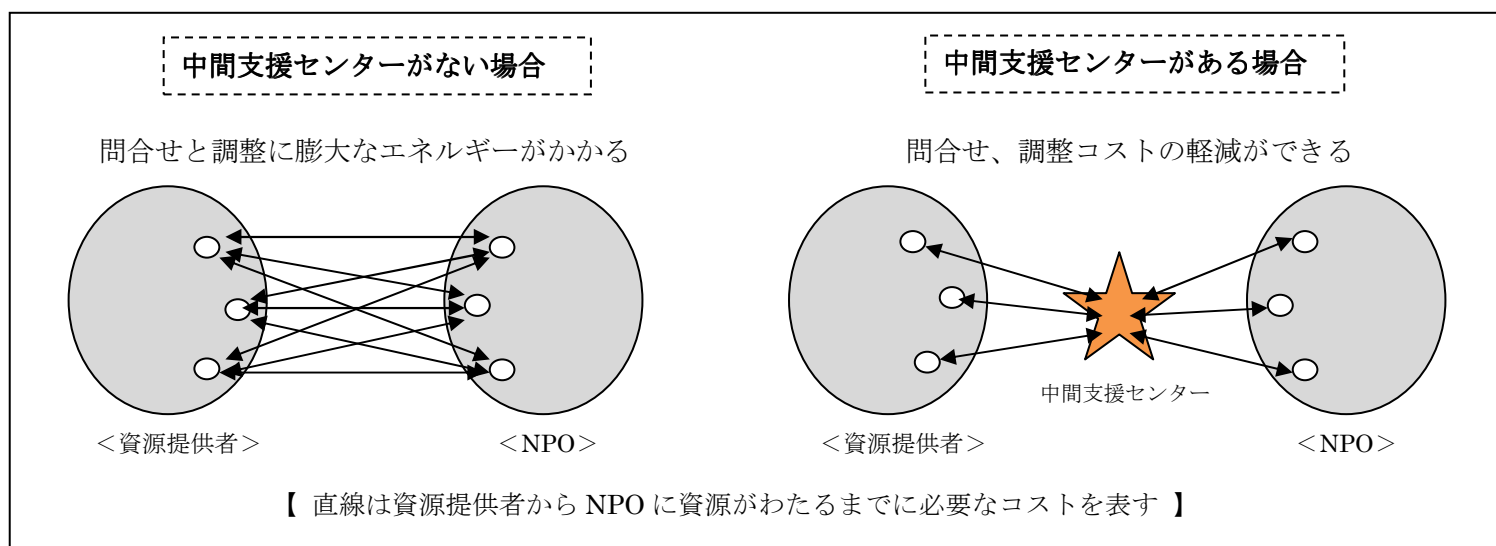
求められる。

ただし、これらは「中間支援組織」の機能であることに留意したい。「中間支援センター」はリソースセンター<sup>40</sup>としての役割も大きいと考える。そのため、上記に加え「⑧施設・設備提供機能」というハード面による支援も、機能のひとつとする。

## (2) トランザクション・コストの軽減効果

中間支援センターのもつ仲介機能にはトランザクション・コストの軽減効果があるという。ボランティアや寄付者などの支援者と、外部からの資源を必要とする NPO 等との関係を取り結ぶにあたって生じる、問い合わせや調整にかかる「コスト」を軽減させる効果がある<sup>41</sup>。図表 2 を見ると、中間支援センターの関与によって、本来かかるはずのエネルギーが軽減されていることがわかる。

図表 2 中間支援センターの取引負担軽減機能



出典：田中弥生(2005)『NPO と社会をつなぐ』

早瀬昇(2011)「日本のボランティアセンター・市民活動センターは、今後どうなるのか」より筆者作成

<sup>40</sup> 施設・設備を提供する場所。施設・設備とは談話室、会議室、印刷機や紙折り機などのサービスを指す。(原田・藤井・松井、2010、pp.282-283)

<sup>41</sup> 早瀬、2011、p.11

### 第3節 中間支援センターの設置と運営

中間支援センターに明確な定義が存在しないのは、その設置や運営を多様な組織が担っていることも要因のひとつであると考えられる。本節では、多様な設置運営の形態について整理し、また中間支援センターが全国的に設置された流れについてまとめる。

#### (1) 多様な設置運営形態

中間支援センターの設置・運営形態は、大きく3つにわけられる。NPOや企業といった民間団体が設置・運営している民設民営系、自治体が設置し、委託や指定管理者として民間が運営を担う公設民営系、自治体が設置・運営をしている公設公営系である。さらに図表3に見られるように、社会福祉協議会が運営しているものを含め、民設民営系で2タイプ、公設民営系で4タイプというようにさらに細かく分類し、多様化する中間支援センターを整理しているものもある<sup>42</sup>。

図表3 中間支援センターの設置運営主体区分

【区分】	【内容】
<b>A: 民設民営系</b>	<b>民間団体(NPO等)として設立し民間で運営しているもの</b>
A-1 純粋民間型	・民間の施設を使用し、民間の資金で運営
A-2 公的関与型	・公的な施設を使用しているが有償であり、地方公共団体からの補助金を受けているがその割合が運営費全体の半分未満
<b>B: 公設民営系</b>	<b>地方公共団体の指定管理や業務委託あるいは強い補助のもとに民間が運営しているもの</b>
B-1 既存民間団体型	・既存の民間団体(NPO等)が運営を受託
B-2 新設民間団体型	・設立に伴い運営目的の民間団体を新設し運営を受託
B-3 外郭団体依託型	・既存の外郭団体(財団法人や社会福祉協議会等)に運営を委託
B-4 公的補助運営型	・既存の団体が行政施設の無償提供を受け運営費の過半の補助を受けて運営(社協系以外)
<b>C: 公設公営系</b>	<b>地方公共団体が設立し地方公共団体が運営するもの</b>
<b>D: 社協系</b>	<b>地方公共団体の補助によって社会福祉協議会が運営しているもの</b>

出典：山岡義典(2009)「中間支援組織の現状と役割と課題」より筆者作成

#### (2) 設置への足掛かり

中間支援センターのもつ「仲介機能」が広く注目されたのは1995年1月に発生した阪神・淡路大震災の際である。駆けつけたボランティアたちが「何をしたらよいかわからない」

<sup>42</sup> 山岡、2009、p.9

という状態で、市役所の周りで指示を待ち続けるという状況が生じた<sup>43</sup>。「そんな中、ボランティアと被災者を効果的に結びつけたのは、ボランティアコーディネーションを専門とする中間支援組織」<sup>44</sup>であった。

その後、NPO 法が成立・施行され、市民活動を支えるシステム整備の一環として中間支援センターに注目が集まった。「1990年代前半まではボランティアを対象とした支援組織の開設が多かったが、NPO 法成立以降、各地で NPO を対象とした中間支援センターの創設」<sup>45</sup>が続く。1996年、神奈川県に「県民活動サポートセンター」が設置され、以後、全国の自治体に公設の中間支援センターが開設される。その多くは民営という形態をとっているが、その要因には「女性財団による運営支援が活発化したこと」やそれに伴い「協働のまちづくりを標榜とする自治体による事業委託などが積極的に進められたこと」などがある<sup>46</sup>。

また NPO 法の立法過程において、地域それぞれにおける市民活動の盛り上がりや、各都道府県が条例を設置する際の NPO 等との勉強会の開催など、地域において中間支援センター立ち上げへの足掛かりとなる活動が散見されるようになった<sup>47</sup>ことも、設立へのひとつのきっかけと言える。

日本 NPO センターによると、公設の中間支援センターは、2002年に設立のピークを迎えている<sup>48</sup>。また図表4を見ると、全国では都道府県域、市区町村域ともに、公設公営の中間支援センターが最も多いことがわかる。ただし設立時には公営であっても、後に民営へ管理運営の切り替えがなされたセンターもある。

---

<sup>43</sup> 早瀬、2011、p.11

<sup>44</sup> 同上書、p.11より引用。

<sup>45</sup> 同上書、p.7より引用。

<sup>46</sup> 同上書、p.7より一部引用。

<sup>47</sup> 新田、2011、p.43

<sup>48</sup> 同上書、pp.43,45



図表 4 地域別・設置運営主体別にみた中間支援センター数<sup>49</sup>(2009年9月現在)

設置運営主体 地域	民設民営系	公設民営系	公設公営系	合計
北海道・東北	15 (4)	17 (11)	7 (7)	39 (22)
関東	10 (2)	43 (40)	24 (22)	77 (64)
北陸	4 (2)	7 (5)	4 (3)	15 (10)
中部	7 (1)	26 (21)	16 (13)	49 (35)
近畿	14 (5)	18 (16)	4 (3)	36 (24)
中国	14 (13)	9 (6)	4 (4)	27 (23)
四国	1 (0)	8 (7)	1 (1)	10 (8)
九州・沖縄	10 (4)	11 (8)	10 (6)	31 (18)
合計	75 (31)	139 (114)	70 (59)	284 (204)

出典：新田(2011)「NPO 支援センターの全国調査より」より筆者作成

<sup>49</sup> 数字上段は主な活動範囲が都道府県域。ただし、一部に都道府県域を超えた広域や複数市区町村域を対象としたものを含む。下段()は主な活動範囲が市区町村域。

#### 第4節 現状と課題、求められるもの

中間支援センターが抱える問題について、設置運営主体別に見ていく。また、中間支援センターには今後どのような機能が求められているのか、日本NPOセンターの調査等を参考にし、整理する。

##### (1) 中核事業からみる現状と今後

日本NPOセンターによる調査から、民設民営系・公設民営系・公設公営系によって、実施している中心事業に違いがあることがわかる。図表5では、設置運営のタイプ別に、現在実施している中心事業と、今後中核としたい事業をまとめた。

民設民営系では、組織運営に関する相談と情報収集・発信が主となっているようだ。公設民営系の場合は、情報収集を中心としながら、ネットワーク形成や施設管理に力を入れていることがわかる。公設公営系のセンターは、情報収集・提供と施設管理に加え、行政との協働や市民参加の促進に取り組んでいる。全てに共通しているのが「市民活動の情報収集・提供」で、NPOセクターにおける情報の重要性と、その収集や提供を中間支援センターが担っている現状が伺える。また、民営系ではその柔軟性を活かした「団体間の交流促進やネットワーキング」に重点を当てていること、公設では「活動拠点・設備提供・整備」が中心となってしまっているのが現状である。

今後は、民設民営系においては「行政との協働や市民参加の促進」或いは「企業の社会貢献活動の促進・支援」に重点が置かれていく。また、公設民営系においては「行政との協働や市民参加の促進」、公設公営系においてはネットワーク形成に力が注がれると予想できる。公設系については、現在の中核とされる施設管理の重要性の見直しが考えられる。

図表5 中間支援センターにおける主な事業の現状と今後

設置運営	現在実施している中心となる事業	今後中核としたい事業
民設民営系	①組織運営に関する相談 ②市民活動の情報収集と発信 ③団体間の交流促進やネットワーキング	①行政との協働や市民参加の促進 ②企業の社会貢献活動の促進・支援 ③市民活動の情報収集と発信 団体間の交流促進やネットワーキング
公設民営系	①市民活動の情報収集と発信 ②団体間の交流促進やネットワーキング ③活動拠点・設備提供・整備	①市民活動の情報収集と発信 ②行政との協働や市民参加の促進 ③団体間の交流促進やネットワーキング
公設公営系	①市民活動の情報提供と発信 ②活動拠点・設備提供・整備 ③行政との協働や市民参加の促進	①市民活動の情報収集と発信 ②行政との協働や市民参加の促進 ③団体間の交流促進やネットワーキング

出典：新田(2011)「NPO支援センターの全国調査より」より筆者作成

## (2) 設置運営主体別の課題<sup>50</sup>

まず民設民営系の場合、最も深刻なのが財源の確保である。NPO等を支援するという活動内容が形として見えにくく、支援を得にくいためである。また支援対象であるNPO等の団体にも潤沢な資金があるとは言えず見返りが望めない。活動資金を補うため、即ち組織を維持するために本来事業ではない事業に手を出してしまうケースもあるという。

公設民営系の場合、企画に関する課題が主である。まず、事業獲得の為にアイデア勝負に走りがちになってしまうことである。ライバルと差をつけようと提案した事業があまりにも複雑になってしまい、結局実行することが出来ないというケースがある。一方で、新しくやりたいことができたとしても、仕様書になれば事業を行うことが出来ないという問題もある。

公設公営系の中間支援センターは、行政政策の影響を受けやすいという問題がある。特に人員については、3年で人事異動があることが障壁となっている。センター利用者であるNPO等と職員の関係がリセットされ続けてしまい、利用者の足が遠ざかってしまう傾向が強い。また人事定着することがないために、民営センターに比べて新たな事業を開拓しようとする意識が弱いと言われている。

公設民営・公設公営系センターの共通課題として、人員が安定せず利用者が定着しないこと、人員不足で研修を行う余裕がなくスタッフの質が向上しないこと、行政に引っ張られてしまう体制、などが挙げられる。特に公設民営の場合、利用者の利便性よりも、行政が提示した契約に縛られがちになってしまい、柔軟な対応が出来るという民間運営のメリットを生かしきれないこともある。

## (3) 仲介機能と独立性

「中間支援」という言葉のとおり、センターには仲介する機能がある。異質な個人や団体、資金などを結びつけるコーディネーションないしマッチング、ネットワーク形成といった機能であるが、その仲介性について、力が注がれていない実態が指摘されている<sup>51</sup>。社会貢献活動に関心のある人、ボランティアの応援を求める団体、資金や技術面での支援を望むNPO、ブランド力の向上を望む企業など、立場や目的の異なる組織・個人が交錯する中で、中間支援センターに求められるのはそれらを「共感」で結ぶ力である。互いに実現したい目標の設定に焦点を当て、その共通性から仲介機能を発揮する必要がある<sup>52</sup>。

コーディネーション機関としての「独立性」の確保も求められる。直接的に課題解決に関わることは避け、多様な社会貢献活動に対して中立的な立場に立たなければならない。直接取り組んでしまうと、他の社会貢献活動団体との間に競合関係が生じかねないためだ。また、公設民営系の中間支援センターには、行政施策の改革を通じた活動環境の整備とい

---

<sup>50</sup> 田尻、2012、pp.2-3

<sup>51</sup> 早瀬、2011、p.12

<sup>52</sup> 同上書、p.13

う重要なミッションがあると言われるが、行政の監督下にあることで、行政施策に批判的な団体を排除してしまう可能性もある。このことから、独立性は必須といえる<sup>53</sup>。

「バランス感覚」も求められる性質のひとつである。中間支援センターは、ボランティアやNPOを擁護するのではなく、その支援者や、行政、企業などいずれも尊重する立場に立たなければならない。それは同時に、企業や行政の持つ特性や限界を冷静に理解していく視点であると言え、「非営利セクターの強化を目指しながらも、企業セクター、行政セクターの必要性も十分にふまえて事業を進める」ことが大切である<sup>54</sup>。

地域の課題に合ったアドボカシー機能が十分に発揮されることも重要である。これは特に民設民営のセンターに対して求められる。地域に愛される、すなわちセンターが市民や個々のNPOからの共感によって支えられる仕組みの構築のために、積極的なアドボカシー活動が必要とされている<sup>55</sup>

中間支援センターには、リソースセンターとしての施設・設備の貸出しに加えて、支援者やボランティア等の人材、活動に必要な情報等を仲介する機能がある。また、常駐するスタッフが運営に関する相談に応じたり、イベントの開催を通してNPO等の活動を広く知ってもらう取り組みなども行っている。

印刷機や会議室の貸出しといったサービスは、実際に利用者もあり、支援の形が目に見えやすい。一方で、中間支援センターが中立の立場を維持しつつあらゆる個人や団体を繋いだり、相談に応じる、情報の収集・提供を行う、という機能を成立させるためには、中間支援センタースタッフのスキルや意識が重要である。「場」としての中間支援センターがハード・ソフト両面からNPO等を支えるためには、いかなる設置運営形態であろうとも、そこで働くスタッフの人間性も大きく関わってくるのではないかと考える。

---

<sup>53</sup> 早瀬、前掲書、p.13

<sup>54</sup> 同上書、p.13より一部引用。

<sup>55</sup> 新田、2011、p.46

### 第3章 栃木県における「多様な主体」とその支援

第3章では、栃木県における社会貢献活動、行政施策に焦点を当てる。そして県が目指す将来像とその実現に向けた取り組みから、中間センターが担う役割について考える。基礎自治体設置の中間支援センターの実情にも触れる。

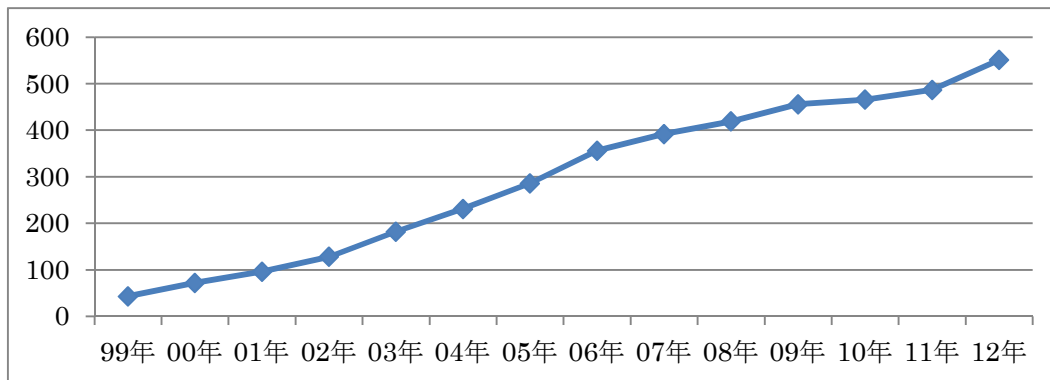
栃木県内の中間支援センターについては、主に公設のセンターについて扱うこととする。

#### 第1節 社会貢献活動への関心

栃木県が認証する NPO 法人は現在、551 団体<sup>56</sup>である。図表 6 のように、この数字は年々増加している。県内の NPO 法人の特徴として、「保健、医療又は福祉の増進を図る活動」を活動分野として掲げる団体が最も多く、次いで「社会教育の推進を図る活動」、「子どもの健全育成を図る活動」となっている<sup>57</sup>。

また、2010 年度の栃木県政世論調査では、ボランティア・NPO 等による社会貢献活動に関する設問があった。「あなたは社会貢献活動に関心がありますか」という問いに対し、50%のひとが「関心がある」と答えている。高齢になるほどその割合は高くなったが、20代においても約 46%が関心を抱いており、県民の社会貢献活動に対する関心の高さがうかがえる<sup>58</sup>。

図表 6 栃木県認証 NPO 法人数の推移(2012 年 11 月末現在)



出典：栃木県「栃木県社会貢献活動の促進に関する施策の基本方針」

内閣府「特定非営利活動促進法に基づく申請受理数および認証数、不認証数等」

(<https://www.npo-homepage.go.jp/data/pref.html>)より筆者作成

<sup>56</sup> 2012 年 11 月 30 日現在(内閣府「NPO ホームページ 特定非営利活動促進法に基づく申請受理数および認証数、不認証数等 <https://www.npo-homepage.go.jp/data/pref.html>)

<sup>57</sup> 活動分野は、NPO 法人が活動内容として定款に記載しているもので、その分野は複数掲げることができる。

<sup>58</sup> 栃木県「平成 22 年度県政世論調査の結果」(2012/12/16 現在)

<http://www.pref.tochigi.lg.jp/c05/pref/kouhou/iken/yoron22.html>

## 第2節 栃木県における社会貢献活動及び協働推進の流れ

栃木県では、2001年に「栃木県社会貢献活動団体に関する実態調査」及び県政世論調査を実施し、NPO等の課題や県民の社会貢献活動に対する意識の調査を図った。その結果、県内のNPO等を取りまく課題として、①行政や企業との接点の拡大、②財政基盤の強化、③人材の育成・確保、④活動の活性化、⑤県民の理解促進、⑥活動場所の確保、⑦行政との相互理解、⑧情報受発信の仕組みの充実、⑨マネジメント能力の強化、⑩第三者からの評価機会の設定、の以上10項目が挙げられた。

こうした状況を踏まえ、2002年に策定された「栃木県NPO等活動促進に関する基本方針」の中で、NPO等活動推進策のひとつとして「サポートセンターの設置」を明記している。このサポートセンターが、翌年2003年11月にオープンする「とちぎボランティア・NPOセンター『ぼ・ぼ・ら』<sup>59</sup>」である。

基本方針の中でサポートセンターは「人と情報のネットワークの構築や各種の推進策を行うための拠点」とされており、「市民、NPO、ボランティア、行政、企業、研究・教育機関、労働関係団体、経営者団体、公益法人、共益的団体、地縁型団体等の情報交換や事業協力を主たる内容とするネットワーク」構築のコアとして位置づけられている。加えて、「同種の機能をもつ既存施設・機関と連携して、(中略)、NPO等活動を促進していくための施設」と記されており、既に中間支援を活動としている他組織との協力についても、この時点で触れられていることがわかる。

この「栃木県NPO等活動促進に関する基本方針」及び2003年に公布された「栃木県社会貢献活動の促進に関する条例」に基づく社会貢献活動の促進や協働の推進方策の第2ステージとして、2011年5月、「栃木県社会貢献活動促進に関する施策の基本方針」が策定される。目指すべき将来像として「多様な主体<sup>60</sup>が協働・創造するとちぎ」が掲げられ、全ての県民が「新たな“公”」<sup>61</sup>の担い手として各々の役割を果たせるよう、各種施策の推進が特記されている。基本方針の第5章では2015年までに取り組むべき「5つの重点プロジェクト」が掲げられ、多様な主体の関係性が図を基に説明されている。

これらの栃木県における社会貢献活動の充足及び協働推進に係る施策の中で、「ぼ・ぼ・ら」は、柔軟な立場で多様な主体と繋がりをもつことが求められている。寧ろ、県の方針を具現化したものが「ぼ・ぼ・ら」であると言える。協働の総合調整窓口機能やネット

<sup>59</sup> 「ぼ・ぼ・ら」という名前は、イタリア語で「人々、市民」という意味の「popolo」に由来する。(とちぎボランティアNPOセンター、「ぼ・ぼ・ら利用案内」  
<http://www.pref.tochigi.lg.jp/josei/challenge/madoguchi/popola.html>より)

<sup>60</sup> 「多様な主体」とは、県民、ボランティア・NPO、各種団体、企業など、地域社会を構成する様々な主体。「新たな“公”」の担い手として期待されている。(栃木県、2011)

<sup>61</sup> 栃木県総合計画「とちぎ元気プラン」(2006~2011)において県が提唱した考え方で、行政のみが公を担うという従来の考え方から脱却し、県民や団体、企業、行政などの担い手が諸問題の解決に向けて積極的に参画していこうという姿勢を持つ必要があるとされた。

ワークのコア、地域課題解決への「ぼ・ぼ・ら」の参加・支援、情報の中枢等といったあらゆる角度からの働きかけの、その全てが組み込まれている。

### (1) サポートセンターの設置に向けて<sup>62</sup>

2002年の「栃木県NPO等活動促進に関する報告書 参加と協働のとちぎづくりに向けて」の中で、サポートセンター設置に向けた具体的な提案がなされる。このサポートセンターはこれまでに説明した中間支援センターにあたるものだが、栃木県ではこのサポートセンターという表現を用いている。NPO等活動の環境整備にあたり、自立性の尊重、役割分担、協働の視点到配慮しつつ、組織基盤の強化、活動場所の確保、情報提供、サポートセンターの設置が必要であることが示されている。

設置の基本コンセプトは、①NPO等が成長し自立することを支援する場、②NPO等、行政、企業、各種関連施設、団体が協働を行っていくネットワークの場、③社会貢献活動参加を希望する県民一人ひとりを支援する場、の3つであり、これは後述するとちぎボランティアNPOセンター「ぼ・ぼ・ら」の現基本コンセプトに通ずる。また、県が設置するセンターは、各市町へのモデルとしての波及効果も想定されている。

期待される機能は、活動場所の提供、各種事業の実施、県内各地からのアクセス性、ネットワークのコアの4つである。中でも4つ目の「ネットワークのコア」については、サポートセンターが県内の関連施設<sup>63</sup>や市町村、民間中間支援団体、企業、NPO等とのネットワークのコアとして、NPO等の必要とする県内外の情報や国際的な情報まで広く収集し、発信していく中継基地としての役割を示している。市町村とのネットワークについては、「NPOやボランティア活動では、市町村を窓口とすることも多く、市町村も、NPO等との関係が深い実態がある」とされ、センターを県内複数の地域に設置すること、相互に補完・協力する関係を構築することが求められている。また、「市町村及び市町村サポートセンターと連携し、情報交換や事業協力を行い、市町村の意向に配慮した上で、適切なアドバイス・支援などもおこなっていく」ことも期待されている。

### (2) 協働推進と「多様な主体」<sup>64</sup>

協働とは、「県民、NPO、ボランティア団体などの社会貢献活動団体、企業、地域団体や市町村等の行政など地域の構成員が、地域における課題解決のために、対等の立場で、互いの違いを認め補完しあいながら、連携・協力すること」である。しかし、協働は目的ではなく方法・手段であることから「なぜ行うのか、どうして行う必要があるのか」という点を意識することが重要である。行政サービスの全ての分野において協働の取り組みを

<sup>62</sup> 栃木県NPO等活動促進懇談会、2002、pp.43-48より一部引用。

<sup>63</sup> 各種施設とは、とちぎ女性センター(現とちぎ男女共同参画センター)、生涯学習ボランティアセンター、とちぎ国際交流センター、とちぎ青少年センターなどをいう。(報告書)

<sup>64</sup> 栃木県、2011、pp.8-14より一部引用。

進めるのではなく、解決すべき課題が協働に適するかどうかを見極めた上で、互いの主体性や役割を理解し、地域の課題に取り組むのである。

2011年の「栃木県社会貢献活動の促進に関する施策の基本方針」において、栃木県では、目指すべき将来像として「多様な主体が協働・創造するとちぎ」を掲げている。その背景には住民自治による地域づくりの推進がある。県民ニーズや地域の課題が複雑多様化し、公平で画一的なサービスを提供する行政では、きめ細やかに対応することが困難になりつつある。そのため、住民が自分たちの地域の在り方を、行政に一方向的に委ねるのではなく、自らの主体性と責任をもって決めることができる住民主体の地域社会の重要性が謳われている。この将来像の実現に向けて、NPOやボランティア活動に対する県民の理解を深めることや、参加意識の醸成、またNPO等が抱える問題解決に向けた基盤強化、人材育成などを行うことを示している。加えて、情報の共有、課題解決の手法や対応策の検討・協議といった、協働の仕組みをつくることも要請されている。

栃木県の各種施策の基本姿勢として、3つの事項に配慮がされている。1つ目は、自立性・自主性の尊重、2つ目は「新たな“公”」<sup>65</sup>の担い手との役割分担、3つ目は協働の視点である。「協働は、課題解決のための方法・手段であって目的ではない」ことから、「相手方との協働の意義や考え方を相互に理解し、事前の話し合いとともに実施にあたっての役割やルールを定め、遵守に努める」という姿勢が明記されている。

### (3) 5つの重点プロジェクト

2011年に策定された「栃木県社会貢献活動の促進に関する施策の基本方針」は、推進期間が2011年度から2015年度となっている。この5年間で栃木県では以下5つのプロジェクトを重点的に取り組むとしている。

#### i) 総合調整窓口の設置、ネットワークの強化

総合調整窓口とは、県民への情報提供や相談に対応する窓口である。必要に応じて協働の取り組みについて、事業担当部署と「新たな“公”」の担い手との連絡・調整を行う。また、複数の担当部署にまたがる課題の対応についても調整をする。このような機能を担う窓口を設置し、とちぎボランティアNPOセンター「ぼ・ぼ・ら」との連携を軸に、多様な主体と県との相互理解を深め、信頼関係を築く。加えて、市町村や関係機関、民間中間支援組織などとの意見交換や、ネットワーク強化を図る。

#### ii) 行政と「新たな“公”」の担い手との出会い、協議の場づくり

課題を解決するための手法や対応策について、課題別に行政と「新たな“公”」の担い手とが自由に意見交換をする「出会いの場」や、対等な関係のもとで課題解決に向けて対応策を「検討・協議する場」を設けるなど、多様な主体と行政とが協働の取り組みを「実

---

<sup>65</sup> 栃木県総合計画「とちぎ元気プラン」(2006～2011)で県が提唱した考え方。「行政のみが“公”を担う」という従来の考え方から脱却し、郷土が抱える諸課題の解決に向けて積極的に参画していこうとする主体的な姿勢を持つ必要があるとされた。



践する場」を通して、共通する県政課題や地域課題を解決していく。また、互いの立場や考えについて理解を深めながら協働の企画等の手段や進め方を決めていくには、相互に遵守すべき協働のルールが必要となる。その為、栃木県版の「県民協働ルール」を策定し、積極的に周知していく、としている。

栃木県では、この「検討・協議する場」を「とちぎ地域力創造プラットフォーム」事業として取り組みを進めている。「とちぎ地域力創造プラットフォーム」には、「テーマ別プラットフォーム事業」と「地域版プラットフォーム事業」がある。前者は県が運営し、県政課題について取り組むもので、後者は市町が運営し、地域課題に取り組む。また、後者は希望する市町に県が事業費を助成する形で実施される。

#### iii) 地域の課題を地域自らが解決する仕組みづくり

このプロジェクトは、先述した「地域版プラットフォーム」に関するものである。出会い、協議の場づくりは、県だけでなく地域とつながりの深い市町においても必要であり、同時に、市町が抱える特定地域の課題を解決するひとつの手法として、市町のニーズを把握しながら支援していくことが要請される。

このため、協働の考え方や手法、ルールを理解し実践するための職員研修の実施や、協議の場である地域版プラットフォームへの県担当職員、中間支援組織等の参加というように、連携・解決の手法をモデル的に進めるとしている。

#### iv) 「新たな“公”」の担い手同士が情報共有できる Web サイトの構築

連携・協働による地域課題への対応は、各主体間での情報共有が不可欠である。相互に連携できる部分を突き詰めていくことが、協働を生み出す基盤である、と考えられている。

このため、県及びとちぎボランティア NPO センター「ぼ・ぼ・ら」において、情報共有できる場としての「地域・協働・創造 Web サイト」を構築する。行政や多様な主体が個々に持っている有益な情報が一元的に集約された場であり、また新たな出会いや協働の取り組みが生まれるようなマッチング機能も備えた、Web 上のプラットフォームとされる。

#### v) 「新たな“公”」の担い手となる人材の育成や活用

社会貢献活動や地域づくりを担う人材育成のための、研修や相談機能の一層の充実を図る。同時に、県や市町村、「ぼ・ぼ・ら」や市町の中間支援センター等が蓄積している人材情報の有効活用を目指し、人と活動をつなぐ人材ネットワークを構築する。

### 第3節 市町域の中間支援センター

2012年12月現在、栃木県内では11の市町に公設の中間支援センターがある。ただし、その名称や管理運営、専門とする分野などさまざまであると言える。多くは、公設民営のセンターで、NPO法人等が指定管理者として管理運営を担っているが、小山市、野木町は公設公営のセンターである。

栃木県が設置した中間支援センターである「ぼ・ぼ・ら」と11の市町センターは、情報交換や協働事業などを通し、ネットワークを形成している。「ぼ・ぼ・ら」が市町のセンターを統括する、という関係ではないが、「困ったときの『ぼ・ぼ・ら』」として、市町センターからの相談に応じることもある。

本節では、那須町、佐野市、野木町の中間支援センターの様子やそれぞれが抱える課題等について、インタビューを基にまとめた。

#### (1) 那須町、佐野市の例

那須町の「那須町ボランティアセンター・子育てサロン」は名前の通り、子育て支援のための施設が併設されている。運営是那須町の社会福祉協議会が担っており、スタッフはボランティアと子育てのどちらか、或いは両方に精通している。中間支援センターと位置付けられてはいるものの、このセンターは取り決め上、非営利活動を行う団体の利用登録が出来ない、つまり無償の活動を行うボランティア団体しか登録ができないという問題があり、ひとつの悩みであるようだ<sup>66</sup>。

「佐野市市民活動センターここねっと」は、公設民営のセンターで、民間企業である環境整備株式会社が指定管理者となっている。ここねっと以外にも栃木・茨城県内において、9つの公共施設の指定管理者を担う、いわば施設管理におけるプロフェッショナルである。ただし、企業の管理運営をある種の「壁」と感じているようだ。ここねっとのスタッフは、環境整備株式会社の社員ではあるが、もとは社会貢献活動に携わる人々であり、センター運営のために雇用されている。スタッフはYシャツとネクタイという格好だが、これにより利用者との距離を感じざるを得ないようだ。また、会社の決定に従わなければならないといったもどかしさを覚えることもあるという。しかし一方で、企業が中間支援センターを担うことは、既に有する企業間のネットワークを生かすことにも繋がっている。ここねっとの事業のほとんどが、企業やNPO等の団体との協働により実施されている<sup>67</sup>。

<sup>66</sup> 2012年10月14日、那須町ボランティアセンター・子育てサロンへのインタビューによる。

<sup>67</sup> 2012年10月18日、佐野市市民活動センターここねっとへのインタビューによる。

## (2) 野木町ボランティア支援センター「きらり館」<sup>68</sup>

野木町ボランティア支援センター「きらり館」は昨年 6 月にオープンした公設公営のセンターで、県内の中間支援センターの中でも一番新しい施設である。新築した本館と以前からあった展示館があり、後者は旧野木町役場の書庫として使われていたものである。

2012 年 10 月現在、スタッフは 4 名おり、普段はうち 2 名が在所している。毎週火曜日は全員集まってミーティングをする。利用者は「きらり館」に登録している団体または個人であり、登録後は自由に施設を利用することが出来る。この登録基準は「野木町で年に 1 回でもボランティア活動をしていること」。これを満たしていれば団体でも、個人でも登録が可能だ。「きらり館」の登録数は団体が約 90、個人が約 90 名である。1 日あたりの平均来館者数は約 20 名である。

「ボランティア支援センター」という肩書の通り、NPO に限らず様々な市民活動団体をサポートしている。また、「こんなボランティアをしてくれる人はいませんか」という相談もよく受けるそうだ。この日も、子どもたちに木に関することを教えてくれるボランティアはいないかと幼稚園から相談を受けた。このような依頼を受けたら、スタッフは登録団体一覧を見てその中からふさわしいと思う団体を選ぶ。そして連絡をとり、マッチングを行う。「きらり館」は、ボランティア活動をしている人と、ボランティアの手を求めている人、現時点ではその間を繋ぐ中間支援センターであると言える。

ボランティアを求める声は多く、その内容も様々である。ボランティアが見つかる場合もあれば、見つからないときもある。心がけているのは、「どんな依頼でも一度は引き受けること」、そして「すぐやること」だそうだ。登録団体や個人を当たり、引き受けてくれる人を見つける。スタッフの数は少ないが、頼まれたことはすぐに行動する。「きらり館」はこうすることで、徐々に信頼を集めている。

センター長が教員だったこともあってか、「きらり館」はどこか小学校のような趣がある。夏にはセンターで繁殖したメダカを、地域の子どもたち 70 人に無料配布するといったイベントも開催した。その目的はふたつあり、ひとつは命の大切さを子どもたちに学んでもらうこと、もうひとつは「きらり館」が子どもたちにとって身近なものになってほしいからだという。20 年後に少しでも多くの人が「きらり館」に関わっているように、というセンター長の願いが込められている。

オープンして 1 年 4 か月が経過したが、最初の 1 年は施設内部、すなわちハード面の整備をするだけで手いっぱいだったそうだ。また、「きらり館」の特徴である広い花壇は、ボランティア団体による手入れ・水やりの協力によって、その美しさが保たれている。設備や、定期開催している「『きらり館』トーク」をはじめとする事業の開催については、栃木市が設置している「とちぎ市民活動推進センター『くらら』」を特に参考にしているそうだ。

---

<sup>68</sup> 2012 年 10 月 11 日、野木町ボランティア支援センター「きらり館」へのインタビューによる。

栃木県では、2つのプラットフォーム事業を中心に、「住民自治」を進めようと、各施策における基本方針を定めた。その中で、後述するように「ぼ・ぼ・ら」にはあらゆる役割が求められている。市町域センターも同様に、地域密着型のセンターとして機能が充実していくことが期待されている。市民や町民にとって身近な存在であり、かつ地域に即したセンターであること、また自治体の方針等により、その形態は多様であると言える。これを踏まえ次章では「ぼ・ぼ・ら」に注目し、県内唯一の県域中間支援センターの実際を調べた。

## 第4章 とちぎボランティア NPO センター「ぼ・ぽ・ら」

第4章では、とちぎボランティア NPO センター「ぼ・ぽ・ら」を対象に、施設概要や提供サービスについてまとめる。また、2007年から管理運営を受託している、研究組織「とちぎ協働デザインリーグ」についても言及する。

### 第1節 「ぼ・ぽ・ら」とは

「とちぎボランティア NPO センター『ぼ・ぽ・ら』」は、福祉・環境・まちづくり・国際協力などさまざまな社会貢献活動を行う栃木県内の NPO やボランティア活動を応援、推進する中間支援センターである<sup>69</sup>。栃木県庁の西側に位置しており、月曜と祝日、年末年始が休館日<sup>70</sup>となっている。午前9時半に開館し、平日は午後7時まで、休日は午後5時まで利用可能だ。常勤のスタッフは5名おり、7名程の非常勤スタッフやアルバイトも業務に携わる。設置主体は栃木県で、公設民営の施設として2003年11月にオープンした。「ぼ・ぽ・ら」のコンセプトは「自立・協働・社会参加」の3つであり、以下は「ぼ・ぽ・ら」のパンフレットに記載されている内容である。

**自立** : ボランティアや NPO が自立成長していくことを応援します。

**協働** : ボランティア、NPO、企業、行政等が協働を行う上で必要なネットワークづくりを応援します。

**社会参加** : 県民一人ひとりが社会貢献活動を通じて社会参加することを応援します。

2007年から現在に至るまで、NPO である「とちぎ協働デザインリーグ」が管理運営を受託している。

「ぼ・ぽ・ら」は NPO、任意団体、企業、行政、などあらゆる立場の人に開かれた施設であるが、日常的な主な利用者は、栃木県内に活動の拠点を置く NPO やボランティア等の市民団体である。利用するには、団体登録が必要で、登録後は館内の設備を無料もしくは有料で使うことが出来る。提供しているサービスは研修室の貸し出しや印刷機の利用といったハード面と、情報収集や提供、相談対応といったソフト面の両方をカバーしている。

「ぼ・ぽ・ら」が行っている業務は大きく7つに分けられる。(i)施設等管理業務、(ii)情報収集・提供等業務、(iii)相談・コーディネート業務、(iv)教育・研修業務、(v)交流・理解促進業務、(vi)中間支援組織、NPO、企業、市町、関係機関等とのネットワーク推進業務、(vii)調査研究業務である。これらを踏まえ、「ぼ・ぽ・ら」の設備やサービスにつ

<sup>69</sup> 栃木県、「ぼ・ぽ・ら（とちぎボランティア・NPO センター）」

<http://www.pref.tochigi.lg.jp/josei/challenge/madoguchi/popola.html> (2012/06/18 現在)

<sup>70</sup> 加えて、「その他、施設保守点検等でセンター運営が困難な日」も休館。(栃木県、「とちぎボランティア NPO センター管理運営業務仕様書」より)

いて、活動の場の提供、情報の中核、ソフト面の支援、ホームページ運営の大きく 4 つに分けて説明する。

### **(1) ボランティア・NPO 活動の場の提供**

「施設等管理業務」に該当する、NPO 等の団体をハード面から支えるサービスである。

利用頻度の高い設備のひとつが、1 階の作業室である。作業室は印刷機、紙折り機、裁断機があり、紙折り機と裁断機は無料だ。印刷機は用紙の持ち込みが必要だが、一製版(200 枚)100 円で利用できる。また、ラミネーターも備えており、フィルムを持ち込めばこれも無料である。1 階には貸しロッカーもある。

2 階は事務室兼受付があり、ここが窓口となっている。そして広い交流広場は、机やイスが並び、誰でも自由に過ごせるスペースとなっている。飲食も可能だ。ここには無料で利用できるパソコンや、横断幕の作成などに使われる有料の大判プリンター、コピー機が設置されている。

「ぼ・ぼ・ら」には会議等の利用に貸出している 4 つの部屋がある。予約が必要だが、無料で使用することができるほか、空いていれば同時に数部屋借りることもできる。1 階にある打ち合わせ室は、最大 10 人程度の少人数での利用に適している。3 階には 2 つの研修室と多目的室がある。研修室 A は定員 70 名、研修室 B は定員 30 名となっている。この 2 部屋は、仕切りを外し 1 室にすることで、100 名規模の研修会や交流会の場としても利用可能である。ホワイトボードや、プロジェクターを使うこともできる。同じく 3 階にある多目的室は、館内唯一の和室である。打ち合わせはもちろん、研修室利用時の控室や託児室としても使える。

### **(2) 情報の中核**

「情報収集・提供等業務」に当たり、「ぼ・ぼ・ら」のスタッフの手によって各種情報の収集・管理・提供が主に 2 階交流広場にてなされている。この交流広場に足を踏み入れると一番目につくのが、紙媒体による情報量の豊富さである。

受付横の棚には、栃木県が認証する全ての NPO 法人の定款や事業報告等がファイリングされており、誰でも閲覧することができる。このように全団体を揃えているのは、県内の中間支援センターの中では唯一である。

栃木県内のボランティア団体等の任意団体についても、紙媒体での情報収集が可能だ。団体毎のファイルがあり、中にはその団体が発行する情報誌や、過去に開催されたイベントのチラシ、掲載された新聞記事が保存されている。これらチラシや情報誌は広報の場でもある「ぼ・ぼ・ら」に、郵送で届けられたり、直接持ち込まれている。また、団体のメンバー募集や団体紹介用のパンフレットといった継続性のある情報については、ファイルを開かずとも見られるよう掲示されている。

県外の NPO、任意団体の情報も同様にファイリングされている。「ぼ・ぼ・ら」には

広報の依頼として、県外からも多くの情報誌やイベントのチラシ、セミナーのお知らせ等が届く。それらを県外情報として掲示し、ファイリングしている。また、県外の間接支援センターが発行している情報誌も置かれている。このように全国から情報が集まること、全国規模の情報収集が可能であることが県域センターのひとつの特徴と言える。

広場では新聞も読むことが出来る。下野・朝日・日経の3紙を揃えており、棚には新聞記事のスクラップが2年分並べられている。スクラップは①ボランティア・NPO、②健康・医療・福祉、③教育・文化、④地域・地球、⑤ライフステージ・ライフサイクル、⑥経済、⑦団体に分類し、ファイリングしている。⑦の「団体」は、県内のNPO等が取り上げられた記事のことで、先述したように、団体毎のファイルで保存をする。

書籍も充実している。NPOの活動分野に沿って分類されているほか、ボランティア入門・NPOマネジメント・海外のNPO・NPOの会計/税務・NPOの基本計画・公益法人・市民活動といった項目ごとにも分けられており、幅広いニーズに対応している。また、県内の中間支援センターや社会福祉協議会が発行する情報誌、全国の自治体による調査報告、各府省庁が刊行する白書類も幾つかあり、閲覧・貸出可能となっている。

企業との繋がりも持つ「ぼ・ぼ・ら」には、企業情報のコーナーもある。県内外の民間企業のCSR<sup>71</sup>情報や、NPO活動支援といった取り組みを知ることができる。

NPOにとって重要な資金源のひとつでもある、助成金に関する情報も提供している。募集要項や期限、申込み方法がわかるよう掲示されている。また、どのような活動に対する助成かもわかりやすいよう、NPO支援・障害福祉・高齢福祉・保健/医療・災害救援・まちづくり・環境・子どもの健全育成・人権平和・国際協力・芸術文化・その他、に分類されている。

また、「ぼ・ぼ・ら」自身も情報発信の手段として情報誌「ぼ・ぼ・らマガジン」を刊行している。県内の団体紹介や協働に関する情報、事業の報告などカラー8ページにわたるもので、合計約2000部を県内外<sup>72</sup>に発送している。毎号特集を組み、例えば2012年の秋号<sup>73</sup>は「NPO法人必見！NPO法人に必要な登記手続きについて～法改正に伴う新たな登記事項～」というように、役立つ情報をわかりやすく提供している。季刊誌のため、発行は年4回となっている。そのほか「ぼ・ぼ・ら」は情報発信の場としてホームページを運営している。

---

<sup>71</sup> CSRとはCorporate Social Responsibilityの略で、企業の社会的責任と訳される。企業も社会の一員として、社会的倫理の遵守、環境への配慮、ステークホルダーへの真摯な対応、社会貢献活動等を経営活動の中に組み込むこと。(とちぎ協働デザインリーグ、「リーグ版：ひとくちメモ」より)

<sup>72</sup> 利用登録団体、県内NPO法人、県内社会福祉協議会、青年会議所、県内公共施設、県内中間支援センター、県外中間支援センター等。

<sup>73</sup> とちぎボランティアNPOセンター(栃木県)「とちぎのボランティアとNPOを支援する情報誌 ぼ・ぼ・らマガジン」、第13号

### (3) 相談、学び、そして出会いの場として

「ぼ・ぼ・ら」はリソースセンターとしての役割のみならず、ソフト面での支援や機会提供の役割も果たす。

「相談・コーディネート業務」について、「ぼ・ぼ・ら」では専門スタッフが常駐し、来館・電話・メール等による相談に応じている。内容は、NPO の組織運営や NPO 法人の立ち上げ、個人のボランティア活動参加など、多岐にわたる。また、関係行政機関や各種団体、企業等の協働に関する相談やコーディネートに応ずる。その場で解決可能な問題もあれば、場合によっては専門家を紹介するといった、仲介的役割も担う。相談内容は運営スタッフの定期勉強会にて共有され、スタッフの対応能力を高める努力もなされている。

「教育・研修業務」では、企画力、資金・人材確保、会計・税務といった NPO のマネジメント向上のための講座や、個人や中間支援組織職員等のスキルアップに向けた講座を開催している。加えて、県民協働の促進に役立つ講座や研修会も開いている。一方で、より多くの人にボランティア・NPO 活動への関心をもってもらえるよう、県民や NPO、ボランティア、企業、行政、研究機関等が自由に情報交換を行ったり、交流を深めることが出来る場の提供、そのための企画運営も担う。このような交流イベントの開催は、「交流・理解促進業務」に該当する。

「ネットワーク推進業務」について、中間支援組織、NPO、企業、市町、関係機関等とのネットワークを構築し、情報交換等が出来る交流機会の場の提供や、協働を推進するためのコーディネートに関する業務がこれにあたる。県内各市町の中間支援センターとの相互の機能・連携強化に関する業務も含まれる。

最後の「調査研究業務」は、NPO やボランティア等の活動に関する各種調査や研究等を行うことを指す。栃木県全体を広く捉え、テーマを抽出し扱う、或いは地域をピックアップする、といった手法で後述するような先見的な研究を行っている。この調査研究は、県域センターとしてのひとつの「役割」であると言える。

### (4) Web 上のプラットフォーム

2012 年 4 月、「ぼ・ぼ・ら」は多様な主体による協働を支援するため、ホームページをリニューアルし、タイトルも「とちぎ地域・協働・創造 Web サイト」と一新した。その狙いは 4 つある。①情報網羅型のトップページを、情報の優先性に配慮したトップページにすること、②活動紹介に重点化した団体登録のシステムを、多様な主体の協働を促す戦略的ツールへステップアップすること、③低調な団体の登録状況を改善するべく、メリットを打ち出し団体登録の促進を図ること、④低調なサイト閲覧状況を、充実した情報発信により閲覧件数の増大を図ること<sup>74</sup>である。

ホームページ内でそれまで運営されていた「社会貢献活動支援データベース」を充実・

<sup>74</sup> 栃木県(2012)「とちぎ地域・協働・創造 Web サイトについて」



強化し、NPO・ボランティア団体、企業、地域団体、大学等がインターネットを通じて自由に登録し、社会貢献活動に関する情報が共有できるよう再整備された。それが、「とちぎ協働データベース」である。このデータベースは登録団体の活動や情報をリアルタイムに広く公開することにより、活動に対する理解や協力を経て、より活動しやすい環境をつくり、県全体の社会貢献活動の促進を図ることを目的としている。ボランティアを募集したい、イベントや講座の広報をしたい、物品を募集したい、団体の活動を広報したい、という場合に有用である。登録すると専用の管理メニューが表示され、広報したい情報や画像又は動画をアップでき、それらは随時更新することができる。

データベースに写真や動画を登録すると、「ぼ・ぼ・ら」ホームページのトップにて左上の「登録団体ご紹介」枠に、団体名、活動紹介文と共に表示される。この枠は、アクセスの度にランダムで登録団体が表示されるもので、表示された団体をクリックすると、さらに詳しい情報が得られる仕組みだ。予め URL を登録しておくことで、その団体のサイトへの呼び込みも可能である<sup>75</sup>。

Web 上のプラットフォームとされる「協働マッチングシステム」も備わる。これは、登録団体が適宜、Web 上で協働事業や希望するパートナーなどを提案、またプラットフォームへの参加者を募集し、出会う場である。管理者である「ぼ・ぼ・ら」が、登録している NPO 等団体・行政・企業・教育機関・地域団体に呼びかけを行う。ただしこのシステムは現時点では発展段階と言える。

この他にもボランティアに関する Q&A や NPO の基礎的知識、栃木県及び内閣府認証の NPO 法人一覧、NPO 法関係の法令なども掲載されている。また、助成金情報や、所在地や収容人数に応じた公共施設の検索も出来る。さらに、県内企業を主とした CSR 事例も 13 件<sup>76</sup>紹介されている。

---

<sup>75</sup> とちぎボランティア NPO センター・栃木県(2012)「ぼ・ぼ・らマガジン」12号、13号

<sup>76</sup> とちぎボランティア NPO センター「ぼ・ぼ・ら「企業 CSR 例」(2012/12/05 現在)

<https://www.tochigi-vnpo.net/csr/index.html>

## 第2節 とちぎ協働デザインリーグ

「ぼ・ぽ・ら」の設置・運営に関しては、当初から公設民営方式を目指すことが決められていた。オープンした2003年から2006年までの4年間は、「栃木県NPO協会」が管理運営を受託していたが、2007年、委託先が「とちぎ協働デザインリーグ」に移る。管理運営団体の公募・選定が4年ごとに計3回行われており、過去2回、「とちぎ協働デザインリーグ」が選ばれていることになる。先の図表3を参照すると、公設民営型のうちB-1「既存民間団体型」に該当する。

元来、「とちぎ協働デザインリーグ」は「とちぎNPO研究会」という、社会貢献活動に寄与する各種調査研究を行う団体であった。これからの地域社会のあり方に影響を及ぼすボランティア・NPOの発展を願い、これらと行政、企業等が積極的に協働を推進するための各種調査研究を実施してきた<sup>77</sup>。「とちぎNPO研究会」が栃木県からの委託により実施した業務<sup>78</sup>もあり、実績を積み重ねてきた。これらの成果を踏まえ、2007年1月、栃木県総合計画で強調されている「協働」の理念を具現化するプラットフォームとしての役割を果たすべく、研究会を発展的に解消し再生したのが「とちぎ協働デザインリーグ」である<sup>79</sup>。

組織形態はNPOで、法人格はもっていない。まちづくりの調査研究、支援、協力、政策提言を行うシンクタンク（調査研究組織）である。会員は栃木県内の大学<sup>80</sup>に属する有識者を中心に、理事12名、監事1名、常勤スタッフ4名、非常勤スタッフ3名により構成されている<sup>81</sup>。専門分野は福祉、環境、子育て、学校教育、社会教育、国際理解、芸術分野、まちづくり等多岐にわたり、具体的には以下の5つの事業を行っている<sup>82</sup>。

1. 協働の視点によるボランティア・NPO活動の成果、課題等を明らかにする調査研究
2. 研究の成果に基づく行政、企業、他団体への協働方策の提言
3. ボランティア・NPOの自立と協働を支援する研修・教育、協力、指導助言
4. 協働のまちづくりに関わる活動の拠点の事務局業務。2007年4月より、栃木県の施設である「とちぎボランティアNPOセンター（愛称ぼ・ぽ・ら）」の管理運営の受託
5. その他、目的を達成するために必要な事業

研究機関である「とちぎ協働デザインリーグ」が「ぼ・ぽ・ら」の管理運営を担うにあたり、組織の特性を管理運営に係る基本的な考え方に活かしていることが、2006年のプロ

<sup>77</sup> とちぎ協働デザインリーグ(2007)「設立趣意書」

<sup>78</sup> NPOマネジメント講座、NPO・ボランティア理解促進講座、NPOとの協働推進研究業務(協働事例集、協働ガイドブックの刊行)、社会貢献活動団体実態調査業務(とちぎ協働デザインリーグ「設立趣意書」より)

<sup>79</sup> とちぎ協働デザインリーグパンフレット

<sup>80</sup> 宇都宮大学、白鷗大学、国際医療福祉大学、作新学院大学、作新学院大学女子短期大学

<sup>81</sup> とちぎボランティアNPOセンター「社会貢献活動支援データベース とちぎ協働デザインリーグ」(2012/12/16現在)

[https://www.tochigi-vnpo.net/db/group\\_data.php?code=10650](https://www.tochigi-vnpo.net/db/group_data.php?code=10650)

<sup>82</sup> とちぎ協働デザインリーグパンフレット

ポーザルの際に提出された企画提案書から見て取れる。特に「①センターの基本コンセプトと『とちぎ協働デザインリーグ』の目的との整合」と「②研究者集団を母体とするゆるやかな協働関係の構築とコーディネート」という2つの考えについて見てみる。

①によると、センターの基本コンセプトは「自立・協働・社会参加」であるが、「とちぎ協働デザインリーグ」は「まちづくりに貢献する個人・団体組織・機関等に対して、自立と協働によるまちづくりの調査研究、支援および提言を行い、地域社会の発展に寄与すること」を目的としている。まちづくりと社会貢献活動、という言葉の違いはあるものの、「これらはほぼ同義であり広い意味で使っている」<sup>83</sup>ため、センターの基本方針とリーグの目的が整合しており、運営に果たす役割は大きいという。

また②では、前身である「とちぎ NPO 研究会」の実績と多彩なネットワークが強調されている。リーグを組織する個々の研究者は、それぞれの専門領域を通じた自立的な活動によりネットワークを築いてきた。それらは中間支援に求められるニュートラルな性格と幅広い連携実績に活かされるに加え、「ゆるやかな協働関係の構築とコーディネートを図るうえで有効である」とされる<sup>84</sup>。このことから、広範なネットワークはセンターの管理運営において非常に重要であることがわかる。

「ぼ・ぼ・ら」の大きな特徴のひとつとして、市町のセンターに比べ、広範な情報を網羅している点が挙げられる。全国各地で開催されるイベントの情報や、企業の取り組みに関する資料などを入手することができる。また、県内各地の情報が集まっているという点も、市町センターとは異なる。これは Web 上においても同様で、「ぼ・ぼ・ら」のホームページを見ることで、県内のイベントや NPO 等団体の情報を知ることができる。

また、NPO 法人に関する専門性も特徴と言える。県内の全 NPO 法人の定款や事業報告を揃えている中間支援センターは「ぼ・ぼ・ら」が唯一であるし、NPO 法人のマネジメントに関する講座も多数開催している。運営相談に応じることのできるスタッフもいる。市町センターの利用登録団体は、法人格をもっていない任意団体が多数を占めている。そのため市町センターでは、NPO 法人を対象とした講座等はあまり開かれない。県域を支援対象としている「ぼ・ぼ・ら」が NPO 法人に関する専門性を有していることは、市町センターの「手の回らない部分」をカバーしていると言える。

---

<sup>83</sup> とちぎ協働デザインリーグ(2006)「企画提案書」より引用。

<sup>84</sup> 同上資料より一部引用。

## 第5章 県域中間支援センターとしての役割と可能性

第5章では、県の中間支援センターとしての「ぼ・ぼ・ら」について、さらに深く見ていく。県民にとって、社会貢献活動に携わる者にとって、市町の中間支援センターにとって「ぼ・ぼ・ら」はどのような存在なのか。また設置者である栃木県は「ぼ・ぼ・ら」にどのような期待をしているのか。管理運営に携わるスタッフはどのような認識でいるのか。

「ぼ・ぼ・ら」がどのような役割を果たし、どのような可能性が期待されるのか、各種調査やインタビューを基に考察する。

### 第1節 「ぼ・ぼ・ら」の認知度と利用度

栃木県内には11の市町設置による中間支援センターがある。「ぼ・ぼ・ら」のある宇都宮市にあたっては、宇都宮市の中間支援センター「まちびあ」と「ぼ・ぼ・ら」のふたつがあることになる。また、市民を対象にしている市町センターの方が「利用者の顔が見えやすい、距離が近い」<sup>85</sup>というメリットもある。

本節では、栃木県政世論調査及び社会貢献活動団体実態調査を基に、県民の「ぼ・ぼ・ら」の認知度、利用度について見ていく。

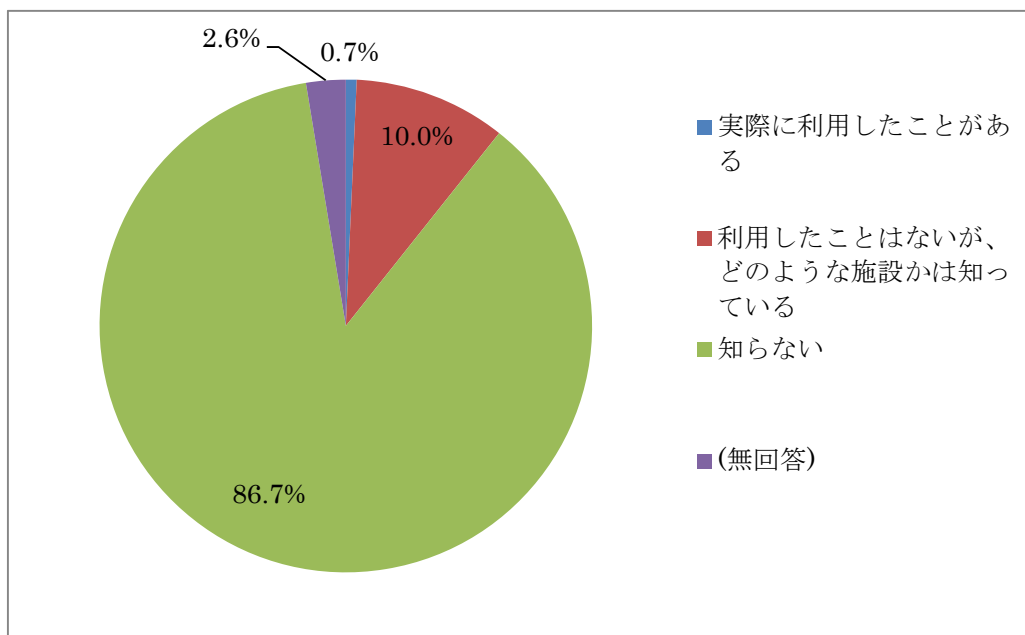
#### (1) 県民にとっての「ぼ・ぼ・ら」

2010年度の栃木県政世論調査では、調査項目のひとつに「ボランティア・NPO等による社会貢献活動について」がある。その中で「『とちぎボランティアNPOセンター』の認知度」をめぐる問いがある。県民の社会貢献活動の総合的な支援拠点である「とちぎボランティアNPOセンター『ぼ・ぼ・ら』」を知っているかという問いに対し、最も多かったのが「知らない」の86.7%である。次いで「利用したことはないが、どのような施設かは知っている」が10%、「実際に利用したことがある」と答えたのは0.7%にとどまった(図表7)。また、年代別にみると、利用しているという回答は、65歳以上に多い。男女の差は少ないものの、年代別の差は見てとれ、若い世代の認知度は低いようだ。一方で、社会貢献活動に対しては県民の関心の高さがうかがえることから、「ぼ・ぼ・ら」はこうした人々への積極的なアプローチが必要だと考える。

---

<sup>85</sup> 2012年10月13日、日光市民活動支援センターへのインタビューより

図表7 とちぎボランティア NPO センター「ぼ・ぼ・ら」の認知度



出典：栃木県「平成 22 年度県政世論調査の結果」より筆者作成

<http://www.pref.tochigi.lg.jp/c05/pref/kouhou/iken/documents/1287708108342.pdf>  
(2012/12/16 現在)

## (2) NPO・ボランティア団体の認識

2010 年に栃木県と「とちぎ協働デザインリーグ」は「栃木県社会貢献活動団体(NPO・ボランティア団体)に関する実態調査報告書」<sup>86</sup>を作成した。それによると、「とちぎボランティア NPO センター『ぼ・ぼ・ら』の利用度」は「知っているが利用したことがない」は 43.0%で最も多くなっている。次いで「知らない」が 26.9%、「利用している」と回答したのは 21.3%であった。利用したことがない、知らないと答えた団体が合わせて全体の 7割を占めており、利用度はあまり高くないと思われる。

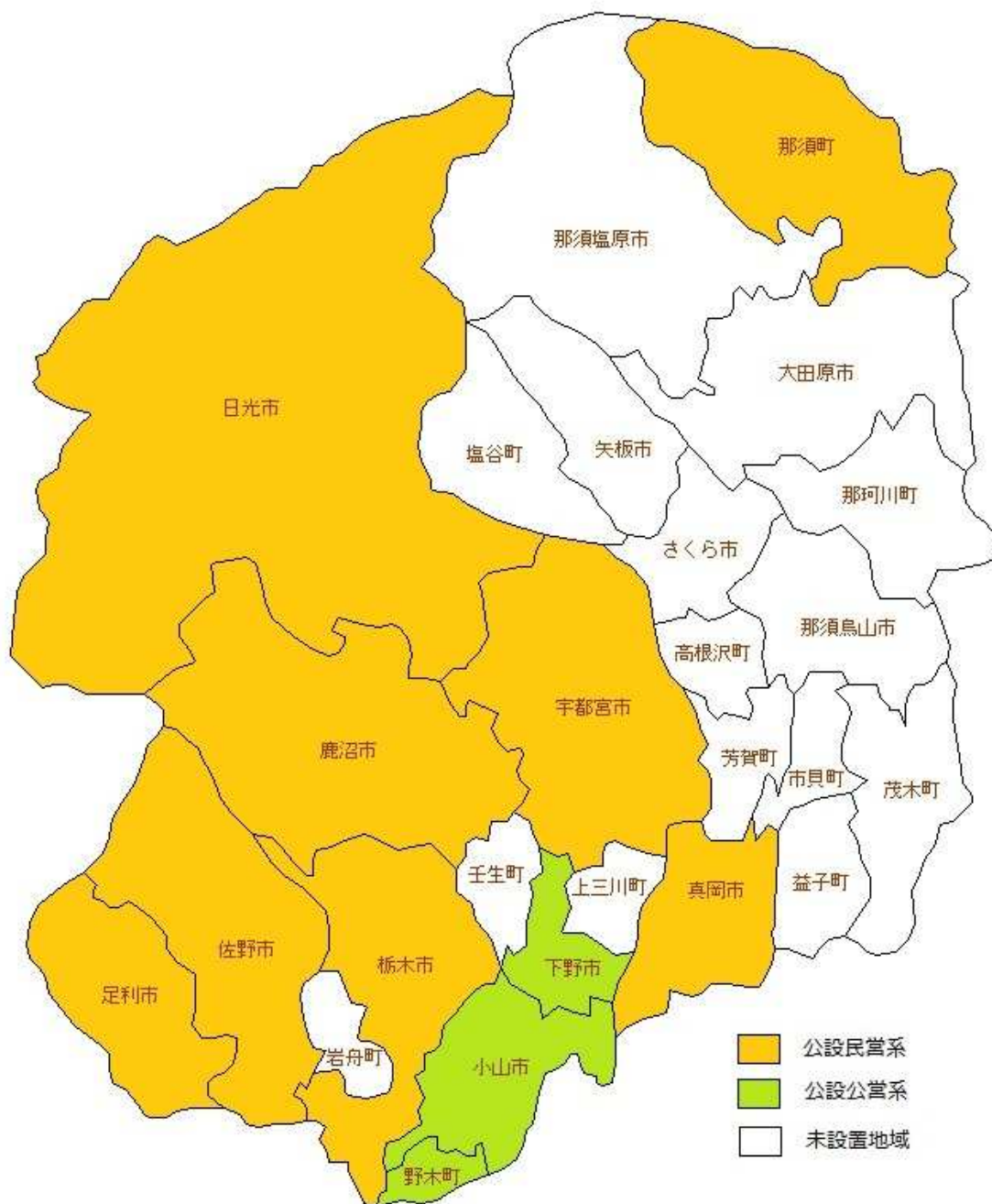
また、県北・県央・県南の 3 地域別にその利用度を見ると、「ぼ・ぼ・ら」のある県央地域では「知っているが利用したことがない」という回答が 45.3%を占めている。一方、県北地域では「利用している」が 25.9%となっており、物理的距離を考慮すると、比較的高い数値であるが、サンプル数が県央・県南に比べ少ないことも結果に影響を与えていることにも留意したい。

ただし、栃木県内で自治体によって中間支援センターが設置されている市町は、主に県

<sup>86</sup> 調査対象は(1)栃木県知事が所轄庁である NPO 法人(2)栃木県内に主たる事務所或いは従たる事務所を有する、内閣総理大臣が所轄庁である NPO 法人(3)任意団体(主に県内で活動する市民活動団体やボランティア団体)。有効配布数は 1,820 件、有効回答数は 731 件、回収率は 40.2%である。

央から県南地域に集中している(図表 8)。この現状から、「ぼ・ぽ・ら」は中間支援センター未設置地域への補完的役割も果たしていると言える。

図表 8 栃木県における中間支援センター設置市町



出典：別府八湯ちゃんねるホームページ「平成の大合併 栃木県」より筆者作成  
<http://www.8toch.net/gappei/map.cgi?pref=09&date=20111001> (2012/12/28 現在)

## 第2節 市町センターから見た「ぼ・ぼ・ら」<sup>87</sup>

2009年、「ぼ・ぼ・ら」は栃木県内の基礎自治体が設置している中間支援センターを対象にアンケート調査を行った。県域の中間支援センターである「ぼ・ぼ・ら」に力を入れてほしい事業は何か、またどのような役割を望んでいるかを汲み取るためである。事業については、先述した「ぼ・ぼ・ら」の7つの業務内容に沿い、①施設管理、②情報収集・提供、③相談コーディネート、④教育研修、⑤交流理解促進、⑥ネットワーク推進、⑦調査研究、⑧その他(自由記述)、と分野別に集計されている。

②の情報収集・提供においては、「県外情報の収集提供」を希望する市町センターが多いことが顕著である。県域のセンターとして他県の取り組みについて情報発信をしてほしい、という声が挙げられている。次いで「企業情報の収集提供」、「データベースの有効活用」が求められており、市町センターと企業との繋がりが弱いことや、個々のセンターが有する情報を一元化しきれていない現状が見てとれる。

③の相談コーディネートでは、「NPO 会計税務 専門家相談会」の実施が最も求められている。先にみたように、約550のNPO法人が栃木県に拠点を置いているが、宇都宮を除き、市町ごとに見るとその数は少ない。会計税務相談会は「市町単位になるとニーズが少なく、講座を実施しても人が集まらないため、県域での実施が妥当」というのが、「ぼ・ぼ・ら」に期待する理由のひとつである。

⑤の交流理解促進事業は、「中間支援センターとの協働事業」の強化が支持されている。市町センターが他のセンターと交流を得る機会が希薄だということもあり、情報共有の意味も込め、求められているようだ。また県域センターである「ぼ・ぼ・ら」には、「協働する中で、市町センターの実態を把握できる」という面も期待されている。

特に明白なニーズが見られるのが⑥ネットワーク推進事業のひとつである、「中間支援センタースタッフ研修」である。「支援センターのスタッフとして、NPO・ボランティア・協働等のスキルを身につけると共に新しい情報を得たい」「基礎から応用までしっかりと学びたい」という声があり、中間支援に求められる知識やスキルが、如何に幅広いものであるかが伺える。加えて、こうした中間支援センター職員の育成方法については発展途上であると考えられる。

⑦の調査研究は運営主体である「とちぎ協働デザインリーグ」の強みが発揮される事業の中核と言えるが、市町センターからの具体的な要望は把握しきれていない印象を受ける。「市町センターは調査研究に割く力があまりない」「県域の方がサンプル数も多く、信憑性も高くなる」ことから「NPO、企業、行政、協働に関する実態調査」や「コミュニティづくりの支援調査研究」が多少支持されてはいるが、市町センターとして調査してほしい内容等については述べられていない。

このアンケートでは、県域センターである「ぼ・ぼ・ら」と他の市町センターではどの

<sup>87</sup> とちぎボランティア NPO センター(2009)「臨時責任者会議アンケート集計」

ような役割の違いがあるのか、自由記述で回答を求めている。その結果、市町センターの「県域」への認識について、大きく5つ浮かび上がった。

1点目は「市町センター間のネットワークの核」、2点目は「指導的立場」である。「ぼ・ぼ・ら」は県レベルでの事業実施を行うことで、市町単位で生じている格差や問題点の掌握ができ、幅広い視点で各市町センターへアドバイスが可能とされる。各センターへの育成指導、連絡調整等の役割も含め、栃木県の間接支援センターの「代表」としての性格が期待される。

3点目は「広域的な機能」である。市町センターの特徴のひとつに、各行政区域内の市民活動を支援対象としていることが挙げられる。しかしNPO等には、その区域を越えて活動を展開する団体も見受けられる。こうした団体に対し、広域的かつ柔軟な支援が可能であることも「ぼ・ぼ・ら」の強みと言える。

4点目は「情報発信機能」である。県外の事例等に関する情報ニーズについては先述したが、加えて「ぼ・ぼ・ら」には、国や県の施策に関する迅速な情報提供という重要な役割も求められる。例えば2011年にNPO法の改正があったが、こうした法改正によりNPO活動や中間支援センターにどのような影響があるのかといった情報の提供やアドバイスが必要となる。法や施策については素早い対応が求められるため、「ぼ・ぼ・ら」が先導的立場を担うことになる。

最後、5点目は「センター未設置市町への支援」である。現在、栃木県内で中間支援センター未設置の市町は15あり<sup>88</sup>、その地域への補完的役割も担っている現状がある。ただしこの中にはセンター設置が決定もしくは検討中の市町もあり、それまでの経過的対応でもある。

市町設置のセンターはコンセプトが統一されていないことや、管理運営団体それぞれが異なる特徴をもつ団体であることなどから、同じ中間支援センターとはいえ一貫した認識が見えにくいのが現状である。筆者は県内10箇所のセンターへ足を運んだが、ハード面での共通点はあるものの、ソフト面における支援というのは、それぞれの市町の指針や団体・スタッフ考え方、また受け手によって当然違いが生じる。同様に、県域センターである「ぼ・ぼ・ら」に対する意識も、統一したものではないことを再確認したい。

ただし、県域センターとして全国的な情報を収集・発信してほしいという声や、県内の中間支援センタースタッフを対象としたスキルアップ研修の実施は、強く求められているようだ。特に研修については、市町センター間ではなかなか声を上げにくく、県域センターの「ぼ・ぼ・ら」が呼びかけてくれることを有り難く思う、という意見もあった。市町センターとのネットワーク強化を図る「ぼ・ぼ・ら」だが、その立ち位置について以上の結果を参考に後述したい。

---

<sup>88</sup> 那須塩原市・大田原市・矢板市・塩谷町・さくら市・那珂川町・那須烏山市・高根沢町・芳賀町・市貝町・茂木町・益子町・上三川町・壬生町・岩舟町。



### 第3節 栃木県の期待を背負う「ぼ・ぼ・ら」

本節では栃木県が現在進めている「5つの重点プログラム」について、「ぼ・ぼ・ら」を中心に分析し、「ぼ・ぼ・ら」の役割を整理する。また、県民文化課へのインタビューを基に、栃木県は「ぼ・ぼ・ら」にどのような働きを期待しているのか見ていく。

#### (1) プロジェクトから見る「ぼ・ぼ・ら」への期待

第3章で紹介した栃木県の5つのプロジェクトでは、「ぼ・ぼ・ら」が多様な主体間の中核に位置しており、求められる役割は大きい。ここではプロジェクト1・3・5について、「ぼ・ぼ・ら」を中心に多様な主体、関係機関との結びつきについて見ていく。

プロジェクト1「総合調整窓口の設置、ネットワークの強化」において「ぼ・ぼ・ら」は、栃木県が設ける総合調整窓口と密な連携を図り、県の事業担当部署との連携・調整により社会貢献活動の促進、協働の環境づくりを目指す。また、新たな“公”の担い手とされる県民・NPOやボランティア・企業・地域団体・大学等との連携・協働を図る。そのうち、民間の中間支援組織や県または市町の社会福祉協議会、加えて県教育委員会、生涯学習ボランティアセンター、市町とのネットワークの強化を推進する。市町には、自治体が設置する中間支援センターも含まれる。

プロジェクト3「地域の課題を地域自らが解決する仕組みづくり」の中心は、地域版プラットフォームである。「ぼ・ぼ・ら」は県の事業担当部署、総合調整窓口との連携・調整をし、モデル地域への参加・支援を図る。加えて、事例収集にも努め、県内各地への情報提供、相談・協力も継続する。また、特に「ぼ・ぼ・ら」には、地域版プラットフォームを支援する市町の中間支援センターとの緊密な連携も求められる。

プロジェクト5「『新たな“公”』の担い手となる人材育成や活用」では、「ぼ・ぼ・ら」のもつ人材情報等の有効活用がポイントとなる。「ぼ・ぼ・ら」及び「ぼ・ぼ・ら」のWebサイト内における団体の活動情報・人材情報・マッチング機能の3つを、県の庁内人材情報や人材育成事業<sup>89</sup>と連携させる。県民からは人材の照会、また「ぼ・ぼ・ら」も人材紹介を行う。人材ネットワークも、情報交換・マッチング・コーディネートを柱に更なる強化を図る。ネットワークに関わる機関等はプロジェクト1と同様である。

これらのプロジェクトでは、「ぼ・ぼ・ら」が栃木県の施設であること、民間が管理運営を担うことで柔軟なネットワークを形成できること、中間支援センターとして市町センターと密な関係をもっていることがポイントと考える。他組織との結びつきについても現時点でその土台は培われており、一層の強化が求められる。

#### (2) とちぎ協働デザインリーグへの期待<sup>90</sup>

<sup>89</sup> リーダー研修、コーディネーター養成、職員研修といった事業。

<sup>90</sup> 2012年11月15日、栃木県県民生活部県民文化課へのインタビューによる。

「ぼ・ぼ・ら」が持つ機能は、端的に言うと市町センターがもっていない機能をカバーすることである。例えば、各市町センターは地域の社会貢献活動団体と密な繋がりを有している一方で、県内の企業との結びつきは弱い。言い換えると、市町センターの一步先に行く中間支援センターが「ぼ・ぼ・ら」だと言える。現在、基礎自治体によって県内には11の中間支援センターが設置されているが、今後もその数は増えていくべきと考えている。それら市町センターのバックアップも担う必要はあるが、意識しているのは、今後市町センターの機能が充実していくにつれて、新たな課題が浮かび上がってくることである。それは、企業との結びつきや、協働実現へのノウハウなど様々な想定ができるが、その課題について現時点から「ぼ・ぼ・ら」が取り組んでおくことで、市町センターがよりスムーズにステップアップ出来る、ということを県は想定し、期待している。

プロジェクト3にあるように、栃木県が目指すのは「地域の課題を地域自らが解決すること」で、つまりは「ぼ・ぼ・ら」がなくても解決するのが理想、と言える。しかし現時点でその実現は難しい。

市町センターが「現場＝地域」で実践を担い、「ぼ・ぼ・ら」というよりはむしろ「協働デザインリーグ」が持つネットワークを利用し、事例・課題の吸い上げを行っている。この協働デザインリーグが持つ、多岐にわたる専門的ネットワークを利用することが、栃木県が「ぼ・ぼ・ら」の受託団体にリーグを選定した理由のひとつである。

市町センターとの関係については今後の検討課題とされる。なぜなら、中間支援についての認識やセンターの運営方針、運営主体などが基礎自治体によって異なるためである。また、センターの重要性についても自治体によって捉え方が様々である。理想のひとつとして「ぼ・ぼ・ら」が市町センターを統括するという事も考えられるが、市町レベルの認識の差をなくすには、時間のかかる作業と言える。

#### 第4節 将来を見据える中間支援センターとして<sup>91</sup>

設立される際、「ぼ・ぼ・ら」には栃木県の社会貢献活動支援・協働推進におけるいわば「灯台」として、暗闇を照らす先導的役割が求められた。しかし、オピニオンリーダーとも言えるその位置付けは、NPOやボランティア活動との結びつきが希薄になりかねない。そのため、むしろ「プラットフォーム」という意識だとされる。プラットフォームとは、課題解決に取り組むための、多様な主体の「出会い」と「協議」の場である<sup>92</sup>。

「ぼ・ぼ・ら」は「公の施設」ではあるが、その管理運営を受託している「とちぎ協働デザインリーグ」はNPOである。その為、「ぼ・ぼ・ら」及びスタッフは他のNPO等に対し「指示・指導をする」という姿勢は決してとっていない。これは市町の間支援センターに対しても同じだそうだ。今回の取材でも、「支援するという立場については恐れ多いと感じている」というスタッフの言葉が印象的であった。よく見ると、「ぼ・ぼ・ら」のパンフレットには「支援」という表現は一切使われていない。栃木県と「協定」を結び対等な協働関係を目指すとちぎ協働デザインリーグは、自身が、NPOと行政の関係におけるひとつのモデルでありたいと考えている。

しかし、シンクタンクである「とちぎ協働デザインリーグ」が管理運営を受託し、橋本氏が言うように「市町センターの一步先に行く存在」である以上、「灯台」という認識は大袈裟ではないように感じる。

また、「ぼ・ぼ・ら」は、大きな二本柱のもと、調査研究を行っている。ひとつは、コミュニティづくりの支援調査研究、もう一方は栃木県の協働推進に寄与する調査研究である。前者については県内の地域をピックアップし、結果として地域とNPOとを結びつけるような働きかけを行っている。ただしこれは各年の重点事項に沿った研究であり、日常的に地域課題に直面する機会がないというのが県域センターの弱みだという。そのため中心となるのは地域ごとの課題を通底し、共通課題、即ちテーマとして取り上げ把握することとなる。そして将来的な問題となるであろう事柄を吸い上げる作業を行う。

これを外部へ発信する手段のひとつが事業の実施、つまりは「学びの場」の提供である。「ぼ・ぼ・ら」の事業において、糸口を探るというコンセプトが多いのはそのためで、「問題意識を社会へ投げかけておく」というのが「ぼ・ぼ・ら」のスタンスだ。「ぼ・ぼ・ら」はあくまで自身の研究を基に機会提供及び問題提起を行う立場であり、参加者は「ぼ・ぼ・ら」から提供された問題について、講師の話や参加者同士の意見交換、グループワークを通して、問題に対する自身の考えの深化を図る。こうした個々人や団体が先見性のある問題に触れ、そして意識するようになることが、「ぼ・ぼ・ら」の「研究」のひとつと言え

<sup>91</sup> 2012年11月15日、とちぎボランティアNPOセンター「ぼ・ぼ・ら」へのインタビューによる。

<sup>92</sup> 栃木県「新たな公の担い手支援事業」

<http://www.pref.tochigi.lg.jp/c01/aratanaooyake.html> (2012/12/16 現在)

る。

しかしその先見性ゆえに、現在における成果が目に見えにくいという悩みもある。また、現時点では「ぼ・ぼ・ら」が提示する問題意識に対して、関係ないと感じる人もいるだろう。とはいえ近い将来、それは確実に必要になる。そのひとつが「協働」である。研究という手段を通じて協働推進に寄与すると示唆しているが、現状では、その将来に向けた事前の準備を進めることが求められる。その一環として行われているのが、例えば NPO 等向けであれば、団体の自立支援や広域的なネットワークの形成、行政に対しては協働についての理解の深化などである。「ぼ・ぼ・ら」の強みと言える企業向けの取組みとしては、社会貢献活動の実態調査、協働への萌芽、協働事例紹介といった準備を進めている。栃木県において、このような働きかけを中間支援センターである「ぼ・ぼ・ら」が担っているのである。

## 第5節 「ぼ・ぼ・ら」の役割とは

第4章において、「ぼ・ぼ・ら」が提供するサービスについてみてきたが、会議室の提供や印刷機の貸し出しといった「施設・設備提供機能」、すなわちリソースセンターの役割は県域センターの特徴とは言えない。この機能は、市町センターでも備えており、むしろ宇都宮市外からの利用にあたっては、近場の市町センターを利用した方が便が良い。ただし、その機能は決して無駄ではなく、実際利用者の満足度が高いことも忘れてはならない。

では、県域センターの役割とは何か。ひとつは、中間支援センターが自治体によって設置されていない地域のカバーである。先述したように、県北地域の「ぼ・ぼ・ら」利用率が高いのは、県北地域であり設置がすすんでいない現状も理由のひとつだと考える。

県としては基礎自治体による中間支援センターの設置に積極的であるが、自治体ごとの考え方や市町政における優先順位等により、温度差が出てしまう実情は否めない。現存する県内11の市町域中間支援センターにおいても、自治体ごとの認識の差、管理運営団体の個性、得意とする分野の違いなどがあり、栃木県の中間支援センターに限ってもその特徴を捉えるのは難しい。

しかし、県域の中間支援センターは「ぼ・ぼ・ら」のみである。統制がとりにくいセンター間において強固なネットワークを形成し、県内のNPOセクター充足を図る役割は、「ぼ・ぼ・ら」にしか担えない。「『ぼ・ぼ・ら』は市町センターと同じ立ち位置」とあったが、場合によっては県内中間支援センター間において県域として代表性を発揮し、市町センターの指導的立場に立つことも必要ではないかと考える。市町センターにおいてもそのような認識を抱いている部分もあり、困ったときは「ぼ・ぼ・ら」に頼るという認識もあることから、「中間支援センターの支援」という役割は不可欠である。

また、市町センターと密な関係を築くことは、県域センターの機能強化にも繋がる。市町センターには、市町域を越えられないという弱点がある。しかし県域センターである「ぼ・ぼ・ら」は広範囲で活動したいという団体のサポートや、ときには県外の情報を提供するといった、柔軟性を有している。しかし「ぼ・ぼ・ら」には地域性がやや欠けている、すなわち地域の課題に直面する機会が少ないという弱点がある。市町センターのもつ「深い情報・ネットワーク」と「ぼ・ぼ・ら」のもつ「広い情報・ネットワーク」が合わさることで、栃木県の社会貢献活動の促進へ寄与するものは大きいと考える。

市町センターは地域住民との距離が近く、市民にとってボランティアや市民活動の入り口としての機能も備えている。一方で「ぼ・ぼ・ら」は、市町センターでは対応しきれないNPO法人への専門的支援を担っている一面がある。さらにステップアップし、NPOや行政、企業の協働推進に向けた働きかけも行っている。「市町センターの一步先を行く存在」である以上、「灯台」という認識は大袈裟ではないと考える。県域センターにかけられる期待に応えながら、先見性のある課題について取り組んでおくことは、栃木県におけ

る NPO セクターの社会的価値向上へ寄与することだろう。

## おわりに

本論文では、中間支援センターの役割と今後の可能性について、「とちぎボランティア NPO センター『ぼ・ぼ・ら』」を主な調査対象とし、検証した。

第 1 章では、新たな公の担い手と期待される NPO について調べた。その非営利性を主とする組織的特徴から、行政や企業、コミュニティの課題をカバーしうるサービス提供者としての可能性に触れた。しかし法制度は整備されたものの、未だ課題は多いことがわかった。

第 2 章では、そんな NPO を支援する中間支援センターの概要について述べた。ひとくちに中間支援センターと言っても、その設置や運営には多様な組織が関係していることがわかった。また名称もさまざまであることに加えて、組織としての「中間支援組織」とリソースセンターとしての役割をも備える「中間支援センター」が区別されていない現状も見えた。中間支援センターの役割及び機能は、その「仲介性」を活かしたものが主であったが、一方で、あらゆる組織との関わりをもつことから独立性やバランス感覚が必要とされるなど、中間支援センターに今後求められることが明らかになった。

第 3 章では、栃木県における社会貢献活動促進に向けた取り組みと、中間支援センターの設立に向けた流れについてまとめた。

第 4 章及び第 5 章では、栃木県が設置した「とちぎボランティア NPO センター『ぼ・ぼ・ら』」に焦点を当てた。栃木県全域を対象とする、公設民営の中間支援センターである。管理運営を担う「とちぎ協働デザインリーグ」の特徴と「ぼ・ぼ・ら」の基本コンセプトの一致、加えて栃木県との繋がりから、NPO と行政の関係におけるひとつのモデルを垣間見ることができた。また市町センターの一步先に行くセンターとして、先見性のある事象に対し、調査研究という手法とネットワークを上手く利用し、県域としての役割を遂行する姿勢をみることができた。

一方で、課題も明らかになった。「ぼ・ぼ・ら」の課題としては、県民の認知度があまり高くはない点と、調査研究というひとつの重要な役割が成果として目に見えにくい点である。中間支援センターにとって大切なのは、機能していることを社会に知ってもらうことであると考えられる。県域というやや地域性に欠けた「ぼ・ぼ・ら」が、栃木県における社会貢献活動促進の拠点として機能するためには、研究の成果の発信方法について再検討する必要がある。また、市町センターとのネットワークを利用し、事業参加層の拡大を進めるなど、積極的なアプローチが求められる。

本研究においては、中間支援センターという存在そのものの特性について、整理しきれなかった点が最も大きな課題である。「ぼ・ぼ・ら」についても調査の至らぬ点が多々あり、その役割についても捉えきれなかった部分があるだろう。ただし、中間支援センターの管理運営に携わるスタッフの人間性に触れ、その情熱や抱える使命、悩みなど直接聞くことができたことは成果だと考える。

NPO セクターの重要性は、今後明らかになってくるであろう。今は NPO やボランティア活動となんら関わりの持たない人にとっても、NPO は身近な存在になると考えられる。その活動を支える中間支援センターも同様に、より多くの人に開かれた場となる。私たちは、その「場」を上手く利用し、中間支援センターのもつネットワークに足を踏み入れることで、より豊かな暮らしを創造することができるのではないだろうか。



## あとがき

この一年は、新たな出会いの多い年となりました。

NPO やボランティア団体について接点は愚か知識すらなかった私が、とちぎボランティア NPO センター「ぼ・ぼ・ら」でアルバイトをすることになり、まさに「世界が広がった」という感覚がありました。「社会貢献活動」といういわば枠にとらわれないその活動は、個人の特技を活かしたものや、組織のアイデアが詰まったものなど様々でした。社会のために、地域のために、自分が何か少しでも力になればそれでいい。むしろ、自分が楽しめたらそれでいい。活動に込められた想いも人によって異なるようでしたが、その想いが原動力となって周りの人々を巻き込んでいっているようにも見えました。

「中間支援」という言葉から、あらゆる組織や個人を繋ぐカッコイイ仕事を思い浮かべました。しかし、求められる役割は多く、膨大な知識やフットワークの軽さ、コミュニケーション力、人間性などが重要視され、携わる人間は決してラクではないように私には見えました。民間センターのスタッフは自身が NPO として働いていることが多く、その NPO 自体が課題を抱えていたり、安定しない世界でもあるようでした。

しかし、人と人、想いと想いが繋がる中間支援センターという空間は、将来性のある素敵な場所だなど、素直に感じます。それゆえに、私のような全く接点のない人にも、一度は自分の地域のセンターを訪れてみてほしいと思います。

執筆にあたり、インタビューにご協力いただいた方々には心から感謝申し上げます。丁寧にセンターを紹介して下さり、お話をしていただいた中間支援センターの皆様、本当にありがとうございました。また「ぼ・ぼ・ら」のスタッフの皆様には熱い思いを語って頂き、私にとって貴重な財産となりました。

大学院の先輩方、館野さん。いつも優しくご指導して下さりありがとうございました。的確な指摘をしてくださり、また先輩方の研究と執筆の姿勢は、とても勉強になりました。

4年生のみんな。1年半、あっという間だったように感じます。毎日ふざけあったり、激論を交わしたり、遊びに出かけたり、研究室に籠ったりと、濃い時間を過ごせました。一生の思い出です。これからそれぞれの道へ進むこととなりますが、またみんなでたわいもない話が出来たらいいなと思います。

3年生とは短い時間でしたが、ジョイントやまちづくり提案などを通して、意見交換を密にすることができ、よかったなと感じています。みなさんの一生懸命な姿に刺激を受けた半年間でした。

そして中村先生、長いような短いような期間でしたが、ご指導ありがとうございました。研究のみならず、ちょっとした相談も親身に聞いてくださり、私の大学生活を支えて下さった先生には、感謝してもしきれません。先生のゼミで勉強できたことを誇りに思います。本当にお世話になりました。この経験を活かし、何事にも積極的にチャレンジする姿勢を大切にしていきたいと思います。ありがとうございました。

## 参考文献

- ・雨森孝悦(2012)『テキストブック NPO(第2版)』、東洋経済新報社
- ・社会福祉法人全国社会福祉協議会・全国ボランティア活動振興センター(2002)『「第2次ボランティア・市民活動推進5ヵ年プラン」と「社協ボランティア・市民活動センター強化・発展の指針」』
- ・社会福祉法人全国社会福祉協議会・全国ボランティア活動振興センター(2008)『社会福祉協議会における第3次ボランティア・市民活動推進5ヵ年プラン』
- ・田尻佳史(2012)「NPO支援センター初任者研修会2012 NPOの社会的意義とNPO支援センターの役割」
- ・田中弥生(2005)『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』、東京大学出版会
- ・筒井のり子(2011)「中間支援組織におけるボランティアコーディネーションの意味と必要性」、『ボランティアコーディネーター白書2010-2012年版』、社会福祉法人大阪ボランティア協会、pp.14-21
- ・とちぎNPO研究会(2005)『創造・協働の森へ ボランティア・NPOと公共施設の協働ガイドブック』、栃木県生活環境部文化振興課
- ・栃木県NPO等活動促進懇談会(2002)『栃木県NPO等活動促進に関する報告書 参加と協働のとちぎづくりに向けて』、栃木県生活環境部文化振興課
- ・栃木県・とちぎ協働デザインリーグ(2008)『協働の万華鏡 とちぎ協働事例集Ⅱ』、栃木県県民生活部県民文化課
- ・栃木県・とちぎ協働デザインリーグ(2010)『栃木県社会貢献活動団体(NPO・ボランティア団体)に関する実態調査報告書』
- ・とちぎボランティアNPOセンター(2012)『平成23年度 とちぎボランティアNPOセンター事業報告書』
- ・新田英理子(2011)「NPO支援センターの全国調査より」、『ボランティアコーディネーター白書2010-2012年版』、社会福祉法人大阪ボランティア協会、pp.42-46
- ・早瀬昇・松原明(2004)『NPOがわかるQ&A』、岩波書店、岩波ブックレットNo.618
- ・早瀬昇(2011)「日本のボランティアセンター・市民活動センターは、今後どうなるのか」『ボランティアコーディネーター白書2010-2012年版』、社会福祉法人大阪ボランティア協会、pp.6-13
- ・原田晃樹・藤井敦史・松井真理子(2010)『NPO再構築への道 パートナースhipを支える仕組み』、勁草書房
- ・山岡義典(2009)「中間支援組織の現状と役割と課題」、『中間支援組織活動事例集』、地域づくり団体全国協議会、pp.8-13

## 参考資料

- ・とちぎ協働デザインリーグパンフレット
- ・栃木県内中間支援センターパンフレット  
足利市民活動センター、宇都宮市まちづくりセンター「まちびあ」、小山市ボランティア支援センター、かぬま市民活動広場「ふらっと」、佐野市市民活動センター「ここねっと」、とちぎ市民活動推進センター「くらら」、とちぎボランティア NPO センター「ぼ・ぼ・ら」、那須町ボランティアセンター・子育てサロン、日光市民活動支援センター、野木町ボランティア支援センター「きりり館」、真岡市市民活動推進センター「コラボーレもおか」
- ・栃木県「とちぎボランティア NPO センター管理運營業務仕様書」
- ・栃木県(2002)「栃木県 NPO 等活動促進に関する基本方針」
- ・栃木県(2003)「栃木県社会貢献活動の促進に関する条例」
- ・栃木県(2011)「栃木県社会貢献活動の促進に関する施策の基本方針」
- ・栃木県・とちぎ協働デザインリーグ「栃木県ととちぎ協働デザインリーグとの協働に関する協定書」
- ・とちぎ協働デザインリーグ「設立趣意書」
- ・とちぎ協働デザインリーグ(2010)「とちぎボランティア NPO センター管理運營業務委託に関する企画提案書」
- ・とちぎボランティア NPO センター(2009)「臨時責任者会議アンケート集計」
- ・とちぎボランティア NPO センター情報誌「ぼ・ぼ・らマガジン」
- ・内閣府大臣官房市民活動推進課(2012)「特定非営利活動法人制度のしくみ」

## 参考 URL(2012/12/17 現在)

- ・栃木県「新たな公の担い手支援事業」  
<http://www.pref.tochigi.lg.jp/c01/aratanaooyake.html>
- ・栃木県「平成 22 年度県政世論調査の結果」  
<http://www.pref.tochigi.lg.jp/c05/pref/kouhou/iken/yoron22.html>
- ・栃木県青少年男女共同参画課「ぼ・ぼ・ら（とちぎボランティア・NPO センター）」  
<http://www.pref.tochigi.lg.jp/josei/challenge/madoguchi/popola.html>
- ・とちぎボランティア NPO センター ぼ・ぼ・ら「とちぎ地域・協働・創造 Web サイト」  
<https://www.tochigi-vnpo.net/>
- ・内閣府 NPO ホームページ <https://www.npo-homepage.go.jp/>
- ・日本 NPO センター <http://www.jnpoc.ne.jp/>

### インタビュー協力

- ・足利市市民活動センター（2012年10月18日）
- ・宇都宮市まちづくりセンター「まちびあ」（2012年10月12日）
- ・佐野市市民活動センター「ここねっと」（2012年10月18日）
- ・栃木県県民生活部県民文化課県民協働推進室（2012年11月15日）
- ・とちぎ市民活動推進センター「くらら」（2012年10月12日）
- ・とちぎボランティアNPOセンター「ぽ・ぽ・ら」（2012年11月15日）
- ・那須町ボランティアセンター・子育てサロン（2012年10月14日）
- ・日光市民活動支援センター（2012年10月13日）
- ・野木町ボランティア支援センター「きらり館」（2012年10月11日）
- ・真岡市市民活動推進センター「コラボーレもおか」（2012年10月20日）