



「協働」とは何だろう？

ボランティア NPO 活動で頻繁に使われる「協働」。当リーグの名称にも用いているが、協働はどれほど実体化しているだろうか？ その現場らしきところでふと立ち止まり、改めて協働の意味を問い直す機会が増えている。本号から数回に分けて、当リーグが関わってきた調査研究をもとに「協働」のあり方を共に考えていきたい。

■「協働」の来歴

我が国で最初に市民と行政の「協働」を論文テーマ（1985）とした荒木昭次郎は、講演「日本における協働型まちづくり」（2003）において、日本では明治末期頃から協働型まちづくりが行われていたとして、公共施設である集会所等の建設を行政に頼らず、住民自らの力で行ってきたことを例に挙げている。「公共サービスの生産・供給」を行政任せにしないで、自分たちでできることは政策に反映させるという観点での「協働」は、約100年前に原点を有しているという。

「協働」の英語表記として多く使われているのは partnership、または collaboration であろうが、政治学者の V.オストロム（1977）は coproduction という造語によって、単なる共同

や協同ではなく、共に（co-）「生産する（produce）」ことの意味合いを強めた、との見方がされている。その coproduction 理論を我が国に紹介したのは荒木であった。

■さまざまな「協働」

以下にいくつかの「協働とは」を紹介する。

①協働は手段であって目的ではない。協働はある目的を達成していくために、異なる主体が力を合わせながらやっていく集団的、組織的作業、あるいは組織的集団作業である。（荒木、2003）

②協働とは、「異種・異質の組織」が、共通の「社会的な目的」を果たすために、「それぞれのリソース（資源や特性）」をもちより、「対等の立場」で「協力して共に働く」こと。

（日本 NPO センター、2009）

③協働とは、各主体が「一定の目的意識を共有」し、「相互の特性の認識・尊重」を基礎として「対等の関係」のもとに連携していくことである。各主体は協働することによって、互いの短所を補うことができ、また、より効果的な事業にもつながることから、協働とは「相互作用」ともいえる。（栃木県 NPO 等活動促進懇談会 2002）

④協働とは、③を踏まえたうえで、行政や市民活動団体、民間企業などが、課題を一緒に考え、解決に向けて一緒に行動すること、および課題解決やサービスの提供の目的実現のための手段・方法である。（とちぎ協働デザインリーグ 2007）

■多様な主体間の協働へ

前項①で、荒木は「異なる主体」の具体像を示していないが、「公共サービスの生産・供給」を行政と市民との協働によって進めることの重要性にふれているので、NPO 法施行後（1998）は、特に行政と NPO との協働の必要という文脈で一般に論じられてきた。各自治体が策定している「協働のガイドライン（指針）」の類は、多くがこの両者の協働を意味しているが、近年は前項④にみるように、多様な主体間の協働が求められつつある。自治会・町内会等をベースとする地縁型コミュニ

ティに対して、テーマ型コミュニティといわれる NPO 等の活動もまた、一定の地域範囲を想定して展開している。民間企業についても、中小企業ほど地域との関係は密でなければ存続できない。こうして、NPO（市民活動団体）、行政、企業、地域のそれぞれが協働する「マルチ・ステークホルダー・プロセス」が、内閣府による「新しい公共支援事業」のテーマとなっている。

■「協働」の検討課題

冒頭に記した「ふと立ち止まる」ときとは、次のような場合である。

①「協働」の定義は、どれもあるべき姿を示しているように、現実の協働にはさまざまなレベルがあるのではないか。形だけの協働であれば、それをあるべき姿へ改善していく過程自体が協働を深めることを意味する。アーンスタインの「参加の梯子」に相当する「協働の梯子」がありそうである。

②協働が具体化するのには、相手となる各主体

のキー・パーソン相互が面接的（face-to-face）関係を濃密にしつつ、それぞれの帰属組織・団体を動かしていくプロセスにあるのではないか。逆にいえば、面接的關係が弱ければ、相手の立場を尊重したり理解する機会が少なく、協働もまた形式に流れがちになると考えられる。

③協働は、「社会的課題の解決」を目的とすることに集約されているが、「社会的価値の創造」にも目を向ける必要があるのではないか。前者は安心・安全、保健性の確保等に典型される必要条件であり、後者は豊かさ、快適性、ゆとりなどで示される暮らしの充分条件と位置づけたい。

以上、「協働」の来歴、意味、検討課題などを記してきたが、これらのことは今後とも当リーグの自省を含めた学習・活動の課題でもある。当リーグへのご意見等をいただくきっかけになれば幸いである。

特集

地域と NPO の協働をさぐる

■栃木県社会貢献活動団体に関する実態調査から

本調査は県内で活動する社会貢献活動団体の実態を把握し、今後の県における社会貢献活動を支援・促進していくための基礎資料とすることを目的に、県内 NPO 法人及び任意団体（1,820 団体）を対象としてアンケート郵送調査を実施した。結果、回収率 40.2%（731 団体、内訳 NPO 法人:156 団体、任意団体:575 団体）であった。また、アンケート調査の補足と分析を深めることを目的に 16 団体の聞き取り調査も実施した。その中から、特に地域との関係について紹介する。

① 「地域」の範囲と調査対象

「地域との協働」の設問における「地域」とは、

身近な自治会・町内会から小中学校区・地区ないしはコミュニティと呼ばれている範囲がおおよそのイメージである。これらの地縁組織・団体は、社会貢献活動をミッションにしているわけではなく、地域生活の維持運営に必要とされる諸機能を有しており、いわば地域自治の基盤をなす集団である。そのため、今回の調査対象の団体からは除かれている。

② NPOと地縁団体との協働の課題

「地域との関係」では、全団体が「自治会とは情報交換、事業協力、共催している」が 2 割弱であるのに対して、今後関係を望む団体が 2 倍もあることから、自治会を始めとする地縁組織と NPO

等との関係づけ（協働）をどのようにすればよいのかが問われているといえよう。一般的な傾向としては、特定のミッションに基づく活動をしている NPO 等と、地縁集団との関係は接点をもちにくい、或いは地縁集団から反発を招くような状況がまま見受けられる。NPO 等が外からの目線だけで関わろうとすることがその大きな理由である。こうした問題に対処するには、NPO 等の有する専門性・機動性と地縁集団の抱える課題とが、率直かつ積極的な人的交流を通してマッチングすることが求められる。

もう 1 つの対処法は、地縁集団を基礎にして、地域課題を解く「志」をもった住民が目的をもった組織を新たに創出することである。或いは、地域に活動拠点をおく NPO 法人が、自らの専門性を発揮して地域活性化の役割を担うことである。この場合は、「ヨソ者が地域に入り込んでかき回す」批判から免れるだけでなく、地域を知悉している住民相互のコミュニケーションによる課題解決の方途を組み立てやすいというメリットがある。ただ、先進的な事例に学ぶなど、地域外への開放的な視野をもたないと、地域エゴに終わりがかねない点に留意が必要である。

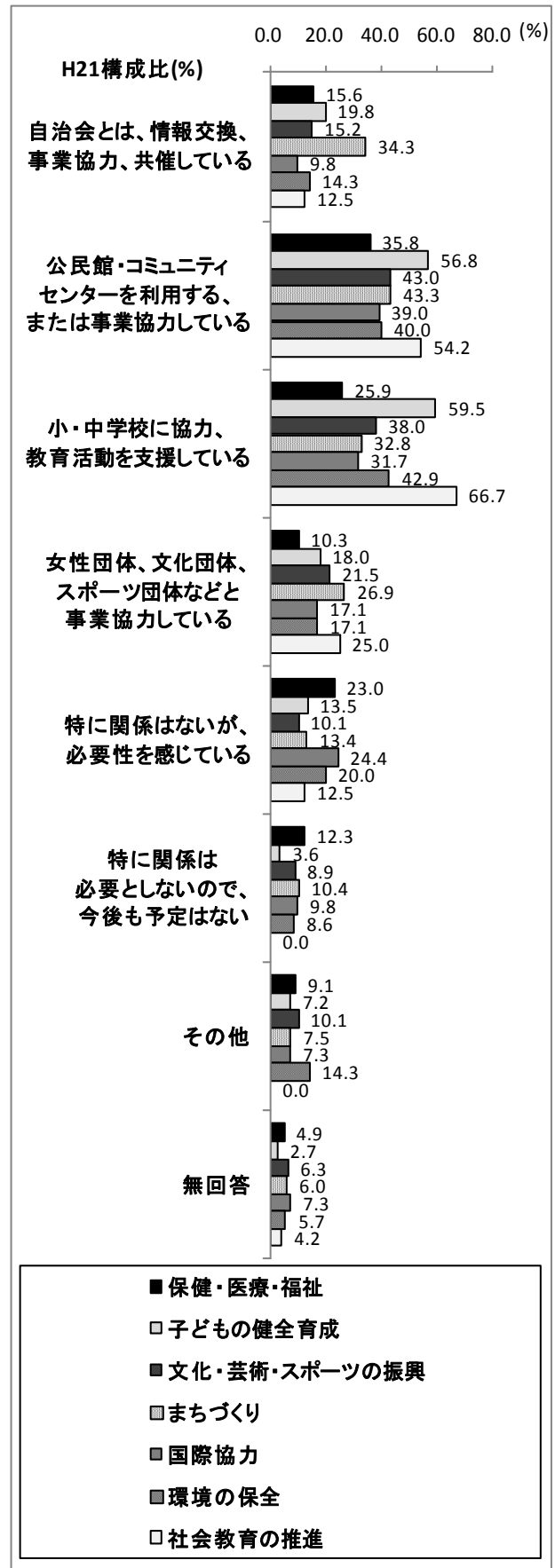
③ 地域を元気にする NPO 等との関係づくり

アンケート調査では、全団体のうち 3 割強が「地域と協働」しており、活動分野では、最も多いのが「まちづくり」分野で、2 番目が「社会教育の推進」分野である。

また、「地域との関係」については、全団体の 4 割強が「公民館・コミュニティセンターを利用する、または事業協力している」が最も多く、NPO 法人では 4 割弱、任意団体で 5 割弱となっている。地域との関係への意向で最も多いのが、「小・中学校に協力、教育活動を支援したい」で、NPO 法人、任意団体のいずれも 5 割近くが望んでいる。

④ 「子どもの健全育成」分野は学校教育、「まちづくり」分野は自治会との連携を

地域との関係と活動分野を比較すると、「子ども



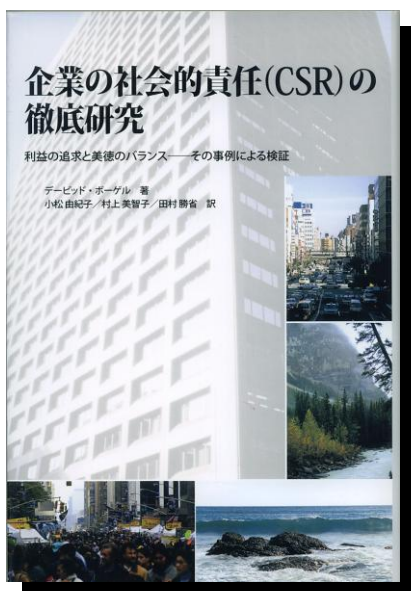
グラフ：活動分野別地域との関係

の健全育成」分野は、地域施設や小・中学校ともに関係があり、関係をもちたいという意向も高い。また、「まちづくり」分野は自治会と関係があり、その意向も高い。しかし、「環境の保全」分野では、自治会との関係は弱いものの、関わりを持ちたいと望んでいる団体が多い。

【書評】

「企業の社会的責任（CSR）の徹底研究～利益の追求と美德のバランス・その事例による検証」
デービッド・ボーゲル著、小松由紀子・村上美智子・田村勝省訳、オーム社、2007年（原著は2005年）

三橋 伸夫 とちぎ協働デザインリーグ副理事長／宇都宮大学教授



著者はカリフォルニア大学ハース経営大学院で企業倫理学を教える。欧米の名だたるグローバル企業のCSRをめぐる近年の成功あるいは失敗の事例を多く扱う。県内企業

には縁遠いように見えるが、CSRの内容の拡がりや近年の動向がわかりやすく紹介されている。政府（行政）や市民との関わりにも言及され、企業関係者のみならずNPO関係者にとっても興味深い内容である。

本書の重要なキーワードである美德とは、企業存立の基盤にある利益追求動機に対置される倫理観を指す。CSRとは、企業の経営戦略における利益追求と美德のバランスから導かれるという著者の認識が読みとれる。

第1章（「復活する企業の社会的責任」）では1960～70年代のアメリカで企業に対して市民活動家によりCSRについての関心が高まり、90

年代以降再燃した状況が説明される。第2章（「企業の社会的責任は採算が合うのだろうか」）はいかにもアメリカらしい問いである。答えは「CSRはある企業にとって特定の状況下でなら採算が合う」である。株価の変動を予測するのと同じで、きわめて多くの要因が絡むことから得心がいく。

●報告書についての問合せは下宛にお願いします。

連絡先：とちぎボランティアNPOセンター

TEL:028-623-3455/FAX:028-623-3465

E-mail: popola@tochigi.vnpo.net

結論（「美德の至上を超えて」）を急ぐ。①市民規制（市民運動等）と政府規制（法令制定）とは、公共の福祉向上の点でどちらもCSRにとって果たすべき正当な役割がある、②CSRは単なる法令遵守以上のことであり、遵守基準を引き上げる努力を含む必要がある、そして、③CSRの定義は、より責任をもって行動することを企業に義務づける政府の能力と市民社会の両方を強化する方向で再定義する必要がある、が述べられる。グローバル企業であれどうあれCSRの本質に差はないと考えられる。一読をお勧めしたい。



「4葉の協働クローバー」