



## アリスセンターの設立と事業展開

——中間支援組織の解体のために——(中)

吉 田 忠 彦

**概要** 日本では市民活動やその組織を支援する活動を行う組織を「中間支援組織」と呼ぶようになった。この用語は明確な定義や概念規定を欠いたまま普及し、定着している。このような「中間支援組織」の概念のある種の制度化によって、個々の組織が本来持っていた社会課題に対する認識やミッションが希薄化する危険性がある。本稿では、日本における「中間支援組織」のパイオニアと目されるアリスセンターの設立をめぐる背景やプロセスを分析することによって、今日の制度化された「中間支援組織」を解体し、今後の再構築のための準備としたい。この中編においては、アリスセンターの事業の変遷、「中間支援組織」としての位置づけの過程を記述する。

**Abstract** In Japan, organizations that support civic activities and their organizations have come to be called “*Chukan-Sien Sosiki* (intermediate support organizations)”. The term is widespread and well-established without a clear definition or conceptual definition. There is a risk that some kind of institutionalization of the concept of “*Chukan-Sien Sosiki*” will dilute the awareness and mission of each organization’s original social issues. This paper aims to dismantle today’s institutionalized “*Chukan-Sien Sosiki*” by analyzing the background and process surrounding the establishment of the ALICE Center, which is regarded as a pioneer of “*Chukan-Sien Sosiki*” in Japan. By doing so, it is to reconstruct the way of civic activities and their support in the future. In this second part, we describe the transition of the ALICE Center’s business and the process of positioning it as an “*Chukan-Sien Sosiki*”.

**キーワード** アリスセンター, まちづくり情報センターかながわ, 中間支援組織, サポートセンター, 制度化, 市民活動支援, NPO

**原稿受理日** 2022年1月11日

目次

1. はじめに
2. アリスセンターの概要
3. アリスセンター設立の経緯
  - 3.1. 初代表・緒形昭義
    - 緒形と革新自治体
    - 緒形と市民運動
    - 緒形にとっての建築と市民運動
  - 3.2. 生活クラブ(以上, 前稿上編)
4. 事業の構想と模索
  - 4.1. 設立準備段階での構想
  - 4.2. 始動期の活動
  - 4.3. 市民活動の事務局業務
  - 4.4. 情報サービスの転回
  - 4.5. シンクタンク事業と市民活動支援事業
5. NPO 法とアリスセンター
  - 5.1. 震災と NPO 法成立
  - 5.2. NPO 法人になったアリスセンター
  - 5.3. 行政の NPO サポート事業の広がり
6. 中間支援組織としてのアリスセンター
  - 6.1. サポートセンターの増加と類型
  - 6.2. 「中間支援組織の服を着る」
  - 6.3. 公設民営の落とし穴とアリスセンター(以上, 本稿中編)

(以下, 次稿下編)

7. アドボカシーとアリスセンター
8. 「中間支援組織」という言葉
9. 考察
10. 資料

## 4. 事業の構想と模索

### 4.1. 設立準備段階での構想

アリスセンター設立のきっかけは、1980年代後半に生活クラブ生協・神奈川の理事長だった横田克巳が、神奈川県長官の長洲知事を囲む会で市民活動の情報センターの必要性を発言したことだった。これを受けて、当時横浜市で飛鳥田市長の参謀として活躍していた鳴海正泰と、後にアリスセンターの代表となる緒形昭義が協力を申し出たことでそれが実現に向けて動き出すことになった。

そのため横田は、生活クラブ生協・神奈川でそのスタッフの人件費をカバーすることとし、初代の事務局長となる土屋真美子を生活クラブからの出向という形でアリスセンターに送り、さらにアルバイトとして雇用された2名のスタッフの人件費も負担した。生活クラブ生協・神奈川による人件費の負担は、行政などからの委託事業が入るようになり、その受け皿となった有限会社アリス研究所が設立される頃まで続いた。

一方、鳴海と緒形はセンター設立に助力してくれる協力者を集めるために奔走した。鳴海と緒形はそれぞれ行政職員（後に大学教員）、建築家を本業としていたが、さまざまな市民活動にかかわりながら、通常の行政職員や建築家の枠にとらわれない幅広い活動を行っていた。

鳴海は革新自治体の旗手と評されていた飛鳥田一雄の下で活躍し、「市長の腹心」<sup>(1)</sup>、「飛鳥田市政の森蘭丸」<sup>(2)</sup>、「ナルミンジャー」<sup>(3)</sup>とささやかれながら、議会で苦戦する社会党所属の飛鳥田を支えるために労働組合や市民活動団体などのさまざまな関係者とのつながりを作っていた。緒形もまた先に見たように逗子の池子の森の市民運動、飛鳥田市長後任の市民選挙運動などに深くかかわっていたし、もともと全学連初代委員長となった武井昭夫とともに東京大学での学生運動に励んでいた活動家だった。また、鳴海と緒形は飛鳥田の出身地区でもあった磯子区<sup>(4)</sup>での地域活動にも積極的にかかわり、二人の自宅のあった磯子区の汐見台では、自治会連合会や「汐見台の自治と福祉を考え直す会」などでいっしょ

(1) 井口剛編著『飛鳥田一雄を斬る』新國民社11月、1976年、51ページ

(2) 飛鳥田一雄『生々流転 飛鳥田一雄回想録』朝日新聞社、1987年9月、53ページ

(3) 「こうした役人をはみだした行動をしたために、私はマスコミから米国のキッシンジャーにかけて横浜のナルミンジャーとアダナをつけられたのだが、私にやれやれとけしかけて喜んでるのは飛鳥田市長であった」鳴海正泰『自治体改革のあゆみ一付 証言・横浜飛鳥田市政のなかで』公人社、2003年7月、216ページ。

(4) 横浜で最も早く住民組織がつくられた地域でもある。横浜市住民運動連合編『住民運動誕生—新しい横浜づくり6年間の記録』労働旬報社、1969年8月、81ページ

に活動していた<sup>(5)</sup>。

彼らのこうした活動のつながりから、アリスセンター設立に向けて「市民活動に携わっていた学者、文化人、生協関係者、労働組合関係者、無所属議員などの設立発起人」<sup>(6)</sup>が集まった。アリスセンターの事務所は、緒形の群設計事務所のあった中区弁天通のビルに置かれた。このビルには緒形の盟友だった弁護士の間一郎の事務所もあった。その間もまた運営委員としてアリスセンターを支えた。

表1 発起人名簿

	属 性	備 考
青木雨彦	コラムニスト・評論家	
芦沢宏生	実践女子大学生生活科学部生活文化学科教授	中央大学法学部政治学科非常勤講師
飯田 進	社会福祉法人「青い鳥」理事長	元 BC 級職犯、巢鴨プリズンに収監
いいたも	作家、評論家	ベ平連、思想の科学研究会
李 仁夏	在日大韓基督教会川崎教会牧師	(社福) 青丘社、川崎市ふれあい館
浮田久子	平和運動家、平和教育研究者	平和の白いリボン行動
大槻勲子	日本婦人有権者同盟副会長	国民連合代表世話人
緒形昭義	群建築研究所長	アリス代表、初代理事長
越智 昇	横浜市立大学文理学部教授	
長田 浩	(不明)	横浜国立大学経済学部卒、関東学院大学大学院経済学研究科修了
風間 龍	関東学院大学経済学部教授	労働問題
蟹沢道子	神奈川ネットワーク運動	市民自治をめざす神奈川の会
上林得郎	神奈川県地方自治研究センター	
岸本重陳	横浜国立大学経済学部教授	
清瀬 永	佛清瀬建築設計事務所	
久場嬉子	東京学芸大学教育学部教授	『経済学とジェンダー』明石書店、2002年
久保田俊二	座間市議(神奈川社民連)	菅直人秘書
西条節子	(社福) 藤沢育成会理事長	藤沢市議 6 期24年
佐藤孝治	神奈川大学経済学部 講師	『高度情報化社会と地方の時代』きょうせい、1985年
佐藤 司	神奈川大学法学部教授	
佐藤東洋磨	横浜国立大学教育学部教授	フランス文学者
佐野 充	日本大学助教授	
重岡健司	茅ヶ崎自由大学代表	
嶋田昌子	横浜シティガイド協会会長	
進士五十八	東京農業大学教授	造園学者
助川信彦	横浜市	公害対策エコハマ方式担当、後に横浜市公害研究所長
須見正昭	平和無防備条例を実現する川崎の会	平和運動、大学教員
間 一郎	関法律事務所代表・弁護士	
関根久男	海外青年協力隊員(1987年-89年)	総合研究大学院大学
寺田悦子	神奈川ネットワーク運動	川崎市民参加型福祉協議会事務局長
橋本宏子	神奈川大学法学部教授	
服部孝子	横浜消費者の会会長	
福田美代子	(不明)	
藤村久子	藤沢市議	
長島キャサリン	逗子在住(1965年より)	(夫) 長島孝一(株) AUR 建築・都市研究コンサルタント主宰
鳴海正泰	関東学院大学経済学部教授	元横浜市
西山正子	茅ヶ崎市議	
又木京子	神奈川ネットワーク運動	厚木市民自治をめざす会
村橋克彦	横浜市立大学経済研究所教授	
森 清和	横浜市環境科学研究所エコシティ研究室	よこはまかわをを考える会
柳谷あき子	藤沢市議	
安田八十五	筑波大学社会工学系助教授	「つくば方式(発券方式)空き缶回収リサイクルシステム」考案者
横田克巳	生活クラブ生協神奈川理事長	
横溝正子	弁護士	横溝法律事務所
横山桂次	中央大学法学部教授	
若木信子	公団住宅自治協議会	
渡部 允	ジャーナリスト	『沖繩—変わらぬ現実』2010/7

(アリスセンターの最初のパンフレットを元に筆者加筆修正)

(5) 飯田進・鈴木陽子・吉原敏子編『コミュニティづくり・ひとつの試み—「汐見台ニュース」の15年』「コミュニティづくり・ひとつの試み」発刊委員会、1981年12月

(6) 川崎あや「アリスセンターの出来事」『たあと通信』37号、2013年、6ページ

アリスセンター立上げの発案者であった横田は、ワーカーズ・コレクティブやデポーなどをはじめとした生活クラブ生協の新しい展開を牽引していた。一方、1981年に生活クラブ生協での活動から身を退いた生活クラブの創立者の岩根邦雄は、生活クラブのシンクタンクとして「社会運動研究センター」<sup>7)</sup>を設立しその代表となっていた。1960年代前半にグラムシを勉強していた組織問題研究会で出会った横田と岩根は、出発点から運動家であり、政治に強い関心とかかわりを持っていた。二人とも運動を支えるための理論を重視し、研究・調査の重要性を認識していた。岩根による「社会運動研究センター」立上げは横田を刺激し、それが「情報センター」立上げを呼びかけるきっかけのひとつになったと思われる。

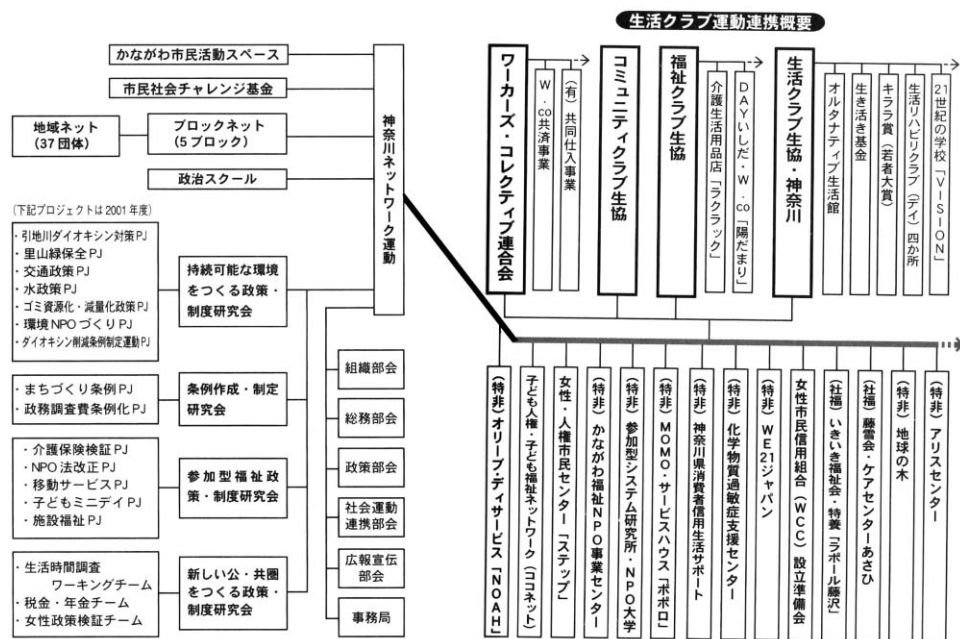


図1 「生活クラブ運動連携概要」(横田2002年 p.266-267)

横田はアリスセンターの活動内容に直接的な指示や口出しはしなかったが、図1に見られるように、アリスセンターを生活クラブの「神奈川ネットワーク運動」の連携団体として位置づけていた<sup>8)</sup>。生活クラブの創立者の岩根はもちろん、横田にとっても生活クラブ

(7) 1996年に「市民セクター政策機構」に改組。「社会運動研究センター」は、1980年ごろから設立準備が進められ、1980年2月にその準備会の会報として刊行されたものが『社会運動』誌となった。道場親信2017年、48ページ

生協は社会運動を支える活動のひとつであり、活動は生協以外にも広げられていった。それらの諸活動を政治活動として連動させたのが「神奈川ネットワーク運動」(「NET」、あるいは「神奈川 NET」と通称される)であった。これは生活者としての「おぜいの私」たちの代理人を、議会に送り込もうという代理人運動だった<sup>(9)</sup>。NETは、1983年の統一地方選挙において生活クラブから初めて市議会議員を当選させ、1987年の統一地方選挙では、神奈川ネットワーク運動が15人の主婦候補を立て、前半戦で横浜市議、川崎市議に5人が当選、後半戦では全員が当選するという成果をあげた<sup>(10)</sup>。このように NET は「代理人運動」からローカルパーティーへと発展し、さらには国政にも参加していく<sup>(11)</sup>。

横田は、この NET をはじめとする生活クラブ起点のさまざまな活動について、次のように述べている<sup>(12)</sup>。

市民権を当たり前に行使するには、簡単にいえば、国、政府の価値基準をさかさまにして生活価値・使用価値の基準で対抗し、それにふさわしい力関係を形成していかなければならないのです。そうしないと、国民国家と市民社会の統治をめぐるあり方を競い合えません。そのための参加型「民主主義」を力あるシステムにしようと考えた時に、いわゆる社会的な意味での民主主義には、企業や行政、労組や協同組合、自治会や PTA に至るまで、そこで自らの社会権力をつくっており民主主義の実践が問われます。それらは、地域民主主義とか経済民主主義といってもいいと思います。そして運動や事業の基盤はすべて地域社会に根ざしているとすれば、共通の参加型民主主義を持ちうるのです。そこでは、市民の主体性があるほどに多様な社会的権力を自生させ、「市民力」を実態化していけるはずです。

市民事業や市民活動、あるいは NPO、労働組合や個人企業者などまでを含む領域概念として、私はそれらを「市民資本セクター」と呼んでいます。

この横田の「市民資本セクター」の概念は、1989年の著書では「協同組合セクター」「第

(8) 横田克巳『愚かな国の、しなやか市民』ほんの木、2002年6月、266-267ページ

(9) このため神奈川ネットワーク運動では、議員を職業化しないよう議員の任期を2期8年までに限る「ローテーション制」を採っている。NET 憲章「5つの政治姿勢」神奈川ネットワーク運動ホームページ <https://kanagawanet.org/net/net5> 2021年2月17日確認。

(10) 横田克巳『オルタナティブ市民社会宣言』現代の理論社、1989年3月、114ページ。その後も議席を増やし、1991年の統一地方選挙では川崎議会に初の議席を獲得し、1999年の統一地方選挙では計39人の当選者を出した。

(11) 朴 姫淑、2005年

(12) 横田2002年、166ページ

四セクター」という言葉で表現されていたが<sup>(3)</sup>、いずれにしてもそこには若き頃に岩根らと共に学んだグラムシ的なヘゲモニー論の発想が見られる。そうした構想の一要素として「情報センター」が位置づけられていたのである<sup>(4)</sup>。

#### 4.2. 始動期の活動

横田はこのような構想の下、デポー開始(1982年)、ワーカーズ・コレクティブ設立(1982年)、神奈川ネットワーク運動設立(1984年)、オルタナティブ生活館建設(1985年)、福祉クラブ生協設立(1989年)と、続々と新たな事業を展開していった<sup>(5)</sup>。一方、「情報センター」に関しては、設立の音頭取りはしたものの、その具体的な活動は鳴海や緒形にまかせ、あとはアリスセンターの運営委員に生活クラブから1名を出すだけだった。アリスセンターの唯一の専従職員となった土屋真美子も生活クラブからの出向という形になっていたが、それは人件費を生活クラブから出すための形式的なもので、アリスセンターでの活動について横田や生活クラブからの指示はほとんどなかった。

実際にアリスセンターのかじ取りをすることになったのが運営委員会であり、その代表が緒形だったが、運営委員会のメンバーは多士済々でアドバイザー的な存在だった。そして緒形とはいえば、設立時からのスタッフであり、二代目の事務局長だった川崎が「緒形氏は市民的カオス(混沌)こそ、パラダイムの転換と新しい市民社会を生み出す源泉だと考えていた」<sup>(6)</sup>、「大変に哲学的な人だった」<sup>(7)</sup>と述懐するように、実務的な指示を出すようなタイプではなかった。また、緒形を知る人たちが「アナキスト」と評するように、対国家、アンチ政府的な志向が強かった。緒形は運動家としてのスタンスをずっと崩さなかったのである。しかし、そうした緒形の志向は、事務所を構え、専従職員を抱えてスタートしたアリスセンターの現場においては、必ずしも説得的なものではなかった。このような緒形とスタッフとの微妙な距離については、緒形自身も気づいていたようで、飛鳥田一雄の次の市長を選ぶ選挙をめぐって緒形といっしょに活動した山田宗睦は、次のようなエピソードを披露している<sup>(8)</sup>。

---

(3) 横田1989年、106-108ページ

(4) その後、横田は1996年に結党された民主党の全国幹事となり、さらにその翌年の1997年には石毛鉄子、須田春海とともに「市民がつくる政策調査会(市民政調)」の設立準備会の世話人となっている。市民がつくる政策調査会編『市民政調20年の軌跡』生活社、2017年3月、7ページ

(5) 横田によるこれらの事業の展開については(横田2002年)参照

(6) 川崎2013年、6ページ

(7) 川崎インタビュー2005年9月9日 於：アリスセンター

(8) 山田宗睦「国家対市民緒形」緒形昭義氏追悼文集編集委員会編『緒形昭義のこと』、90ページ

いつごろのことか、記憶にない。15年ほどは前だったろうと思うのだが、緒形君がやや詠嘆的にこういう趣旨のことを言った。このごろワルモノ扱いされているというのである。ずっと住民運動をしてきて、新しい若い世代の活動家もでてきて喜んでいたので、それから何年かがたつうち、何か方針や事を決めるとき、オレのいう考え方や、こういうふうにやってきたと昔のことをくりかえすのが、新しい人達からは、事をすすめる邪魔になっているとみえるらしく、古くさい考えややり方で邪魔するワルモノになっただけだ。そういう緒形君にいくらか質問を重ねて、若い世代との考え方の違いの中心が、対国家のスタンスの取り方にあるのが、分かった。

このような状況だったため、運営委員会で活動目的などは定められたものの、具体的な事業の内容についてはスタッフが手探りで模索するしかなかった。その当時の様子について土屋は次のように述べている<sup>(9)</sup>。

当初からアリスセンターの目的は、①市民活動の情報交換の拠点の提供、②市民活動・市民事業のサポート、③新しいプログラムの創出の三つであり、これは今でも変わっていない。しかし、あまりにも漠然としたこの目的の前に、スタッフは何を具体的にしたいのやら理解できず、大変悩んだ。

とりあえず取り組めそうなのは①の情報交換の拠点である。まずは情報を集めて発信しようと、「らびっと通信」という情報誌を「月2回」のペースで発行することにした。らびっと通信は、県内の市民活動の状況を紹介する特集と県内のイベント情報の2部構成になっている。特集はスタッフが取材にいたり、原稿を依頼したりというかたちで集める。イベント情報は、市民団体の主催するイベントの情報で、これは当初はスタッフが様々なイベントに出向いてアリスセンターをピーアールしながら、情報を集めて回った。

「らびっと通信」のコンセプトは、「市民活動を行っている人たちが自由に使えるツール」というもので、主役は情報を寄せてくれる市民であり、らびっと通信は一つの情報交換のツールというのが編集方針だった。

---

(9) 土屋真美子「神奈川の市民活動の変化に応じて変わってきたアリスセンター」、『造景』No.19, 1999年, 84-85ページ



情報誌の発行と同時に最初の事業として取り組まれたのがパソコン通信のホスト局の運営だった。これも情報発信・提供というよりは、市民活動にかかわる人びとの情報交換する場の提供であった。「ワンダーランド・かながわ」と名づけられたパソコン通信は、「らびっと通信」と並んでアリスセンターの公式的な設立(1988年5月)に先立って開局された。

当時のパソコン通信は、受話器に音響カプラを装着して電話回線でパソコンをつなぐもので、電話の通話料と同じ料金がかかった。もちろん、今日のインターネットのように広く普及していたものではなかった。しかし、パソコンがある程度普及しはじめ、情報化社会の到来が叫ばれていたこともあり、一般的にもその可能性について注目されていた。また、ちょうどその頃にアメリカ西海岸での市民活動でパソコン通信が活発に利用されているというレポートもあった<sup>20</sup>。「まちづくり情報センターかながわ」という名前を掲げただけに、アリスセンターでもこれに取り組むことになった。必ずしもパソコン通信に関する知識や経験があったわけではなかったが、事業の柱のひとつとして取り組まれたのである。その時の様子について土屋は次のように述べている<sup>21</sup>。

職場で、パソコン通信なるものを始めることになった。(中略)我が社のパソコン通信は主にコミュニケーション手段として導入された。その導入にあっては、我が職場でも多くの議論がなされた。女性が機械に弱いとは一概に言いたくはないが、女性からの摩擦が大きかったのは確かである。「機械に頼るより、手作りのぬくもりのあるコミュニケーションを大事にしたい」というのが大方の反対理由。これもわからなくはないのだが、「21世紀に生きる人間にとって、一生パソコンにふれないうで過ぎる、というものはもはやありえない」という一人の意見で皆渋々納得させられ、パソコン通信は稼動し始めた。

このように、情報誌発行とパソコン通信ホスト局運営を事業のメインとしてアリスセンターの事業は開始された。この他には市民活動団体の交流の場を作ることを意図してフォーラムなどが開催された。

要するに、アリスセンター立ち上げ期は「まちづくり情報センター」あるいは「center

---

<sup>20</sup> 岡部一明『パソコン市民ネットワーク』技術と人間、1986年12月。また岡部は、日本でのパソコン通信環境と具体的な利用方法を解説している。岡部一明「市民のつくるパワフル・メディア—安くパソコン通信する法」『グラスルーツ』第21号、1986年5月、9-11ページ

<sup>21</sup> 土屋真美子「パソコン通信と年齢差」『幼児の教育』87(3)、1988年3月、62ページ

(space) for Alternative Live Intelligible Community & Environment」という名称と団体の目的こそあったものの、そのミッションや活動内容については抽象的にしか認識されておらず、具体的事業は「情報」、「情報の拠点」をキーワードにして現場スタッフを中心に模索されていたのである。

#### 4.3. 市民活動の事務局業務

アリスセンターの設立関係者や運営委員会のメンバーは、神奈川県や横浜市におけるまちづくりや市民活動の分野のキーパーソンたちであったが、実際の事業を担うことになったスタッフたちはいずれも若く、活動経験も浅かった。そのため目的とされた「情報の拠点」となるには、まずアリスセンターの認知度を高めることから始めねばならなかった。また、「情報の拠点」といってもまだ情報の蓄積がなく、スタッフのネットワークも限られていた。そのため、まず情報収集のために市民活動団体を訪問したり、フォーラムを開いたりネットワークづくりに労力が費やされた。

土屋や川崎らスタッフによるネットワークづくりの努力は、2年あまりのうちに実を結びはじめた。とりわけ、1990年のアースデイ<sup>②</sup>の一環として取り組まれた「地球を救う127の方法」という環境問題に関する啓発リーフレットを神奈川県のいくつかの市民活動団体で作成した際に、その事務局を担ったことがアリスセンターの知名度を上げることになった。このリーフレットは予想外の評判をよび、3度も増刷され、最終的に8万5千部を印刷することになった。この当時、土屋はその経緯を次のように述べている<sup>③</sup>。

日本でもアメリカからの呼び掛けにこたえ、アースデイに取り組むことになった。そして昨年の暮れに「神奈川でも何かしませんか？」という話がアリスセンターに入って来た。アリスセンターは、市民活動や市民事業など自発的な活動をしている人たちとネットワーキングをすすめるための情報センターである。そこで常日頃情報を取り合っている人たちに連絡し、「アースデイに何かできるか？何かするか？」について話し合うことになった。一番最初の会合を持ったのが八九年の十二月二十五日。その時に集まったメンバーを中心に、何となく「アースデイかながわ連絡会」

② 1970年にアメリカのウイソコンシン州選出のG・ネルソン議員が、4月22日を“アースデイ”であると宣言して開始された環境運動である。1970年の第1回のアースデイでは、アメリカ各地で2,000万人以上が参加した。日本では1989年「アースデイ日本◎1990⇔2000◎日本・東京連絡所」が発足して1990年から開催され、2000年以降は各地で開催されている。アースデイ JP ホームページ <https://earthday.jp/> 2021年2月20日確認。

③ 土屋真美子「エコロジカル・ライフスタイルを求めて：(1)「地球を救う127の方法・日本版」を作ってみて」『調査季報』107号、1990年、33ページ

が結成された。

とはいえ、当時はメンバーも「アースデイ」なるものを全然知らなかった。突然「アースデイに何かしませんか？」という話が舞い込んできたわけだから、最初は「何？それ」という反応。趣旨がわかると「アメリカでするから日本でもしょう、というのは安易だ」という当然の疑問が生じた。もともと「神奈川」とか「横浜」という自分たちの地域を中心に考えているメンバーなので、「中央から持ち込まれた話」には警戒心が働く。

「アースデイを神奈川で行う意味づけ」なるものを二、三度カンカンガクガク話し合ったがちっともちががあかない。またたくまに一カ月が過ぎ、そろそろ焦り出した頃、やはり何となく「ま、悪いことじゃないから、やろうか」ということになった。

それでは何をするか、イベント？シンポジウムとかフォーラム？ハイキング？環境問題が日だけのイベントで解決できる問題ではない。それにイベントはあちこちで開催されるだろうから他のことを考えよう、と議論しているとき「地球を救う133の方法」に出会った。

アースデイは市民運動全国センターの世話人であった須田春海が中心となって進められており、そこからの呼びかけであった<sup>24</sup>。須田は都政調査会で美濃部亮吉の革新都政を支え<sup>25</sup>、都政調査会を退いてからも自治労といっしょに活動していた。アースデイもそうした活動のひとつだった。アリスセンターでは、飛鳥田や長洲などの革新自治体とのつながり、須田と横田克巳や鳴海正泰や土屋自身とのつながりなど、さまざまなつながりがあったこともあり、アースデイについてはそれまで何も知らなかったにもかかわらず、ある程度前向きに検討されたのである。

このように最初は必ずしも積極的ではなかったアースデイへの参加であったが、リーフレットが大成功したこともあり、アリスセンターの事業の新たな方向性につながることに

---

<sup>24</sup> 須田は『地球を救う133の方法』の中で次のように書いている。

「そのアースデイの準備段階で、アメリカの雑誌『Utne Reader』(1989.11.12)が「地球を救う一三三の方法」を特集していることを知り、許可を得て翻訳してみても驚きました。生活風習の違いはあっても、日本の一九八〇年代の市民運動と問題意識はまったく同じといってもよいことを発見したからです。

私たちの仲間の神奈川のグループは早速、日本の生活に合わせた「地球を救う127の方法・日本版」を作りました。いまでもこの二冊のリーフレットは引っぱりだこです。(須田春海、久保田裕子、中村秀次、日比野純子編『地球を救う133の方法』家の光協会、1990年12月、「はじめに」)

<sup>25</sup> 都政調査会については、鳴海正泰2012年参照。

なった。これについて川崎は次のように振り返っている<sup>26)</sup>。

アリスセンターが少しずつ認知されるようになるのは、1990年にアースデイかながわ連絡会が「地球を救う127の方法」を発行したときに事務局を担ったころからであろう。「風呂を沸かしたら続けて入浴する」など、生活のちょっとした工夫を127項目あげたリーフレットで、入手希望の電話が殺到した。有志の集まりであるアースデイかながわ連絡会の「共同作業の場」としてアリスセンターがあった。その後、県内で活動する人や団体を紹介する「(もっと)<sup>2)</sup>神奈川」の編集・発行(1993年)など、市民の共同作業にアリスセンターが事務局を担うという手法が定着していった。

この「アースデイかながわ連絡会」の事務局を任ったことをきっかけとし、アリスセンターではファイバーリサイクルネットワーク、よこはまの森フォーラム、障害者のパソコン通信ネットワーク、市民ネットワーク相模川、もっともっと神奈川編集・発行、かながわ NPO 法研究会、よこはま市民運営施設ネットワーク、神奈川自然エネルギー工房などの事務局業務を担っていくことになる。

アリスセンターが市民活動の「情報の拠点」となるにはどうすればよいかを模索し、市民活動の情報収集とネットワークづくりに励んでいた段階から、市民活動の共同活動の事務局を担うことで「情報の拠点」となる方向性が拓かれていったのである。

#### 4.4. 情報サービスの転回

神奈川県という地域におけるまちづくりの「情報センター」を担おうとしたアリスセンターは、市民活動の個別分野のトピックではなく、「まちづくり」という概念の下にほとんど分野を限定しない市民活動全般の情報を扱う交流の「場(スペース)」を目指した。その具体的手段として月2回発行される紙媒体の「らびっと通信」、パソコン通信の「ワンダーランドかながわ」がコア事業として設立にあわせて準備された。

しかし、パソコン通信の方は「90年代初めにはすでに休眠状態となった」<sup>27)</sup>。これはパソコン通信が、今日のインターネットのようにネットに接続されていればあらゆる端末がつながるようなものではなく、日本電気(現 NEC)が運営した PC-VAN、富士通が中心と

<sup>26)</sup> 川崎2013年、7ページ

<sup>27)</sup> 特定非営利活動法人まちづくり情報センターかながわ『かながわの市民社会1990's アリスセンターの10年を通じて』2001年7月、38ページ

なったNIFTY-Serveなどの大手の商用通信サービスごとの閉じられたネットであり、「ワンダーランドかながわ」はさらにそれらとは接続されない独自のホスト局となっていたことや、そもそもパソコン通信はおろか、パソコンでさえ一般家庭には普及していないという時代状況があった。実際、アリスセンターが正式に活動を開始して数カ月後の頃に、土屋はインタビュー記事で次のように述べている<sup>28)</sup>。

初めの頃は説明に行っても、「パソコン通信」という言葉で、アレルギーを起こす人も多かった。また、「集めた情報を何に使うの?」ときかれた。「なんで、そんなにパソコンを目のかたきにするんだろうと思ったこともありましたね。でもアリスセンターが動いていくうちに、すこしでもパソコン通信のよさも知ってもらえればいいんですけど……」

これに対して紙媒体の「らびっと通信」の方は、徐々に定着していった。同じインタビュー記事で次のように書かれている<sup>29)</sup>。

最近では、情報誌として発行している『らびっと通信』の情報集めも、定期的に資料を送ってくれる人が増えてきている。はじめに説明に行った時には断られた人からも情報が送られるようになった。結局は、実物がいちばんわかりやすいということだろう。

さまざまな市民活動のための情報の拠点としてのアリスセンターのあり方や事業の模索の中で、自分たちが情報を発信するというよりは、さまざまな活動の情報の交流がなされる場を作るというのが『らびっと通信』でも、パソコン通信の「ワンダーランドかながわ」でも基本的な考え方になっていた。共同的活動の事務局もやはり同様の考え方からの事業だった。

ところが、アリスセンターの存在が認知されるようになり、情報も蓄積されるようになっていくにつれて、土屋ら事務局スタッフはこれまでの「情報の拠点」としてのアリスセンターの考え方に疑念を持つようになる。土屋は次のように述べている<sup>30)</sup>。

---

<sup>28)</sup> 鈴木実「若者の肖像〔土屋真美子〕やっぱり“ツファー”じゃありません!」『グラスルーツ』第36号、1989年2月、14ページ

<sup>29)</sup> 鈴木実 前掲書、14-15ページ

<sup>30)</sup> 土屋1999年、86ページ

ただ、この時期あたりからスタッフは妙なことに気づきはじめてもいた。相談や問い合わせは徐々に増えてきたのだが、その多くが行政やマスコミからの問い合わせなのである。たしかにアリスセンターは認知されはじめ、市民からの情報の提供は多くなっていたので、らびっと通信の情報欄は充実してきていたが、具体的な市民団体からの相談よりもマスコミや行政からの問い合わせの方が圧倒的に多い。「本来、市民活動のための情報センターなのに、なぜか？」と自答して出た結論は、現在アリスセンターで取り扱っている情報は、市民として発信したい情報ではあるが、自分たちが欲しい情報ではないのかもしれない、ということだった。むしろ市民が本当に欲しいのは、どこでどのようなイベントがある、というような「暇が出来たら行ってみるか」的な情報ではなく、「無料で使える印刷機はどこにあるか?」「チラシはどこに置けるか?」というような明日からでも利用できる具体的なノウハウなのではないか。しかし、そうしたノウハウは実際に傍観者ではなく主体になってはじめて会得できる。主体ではないアリスには残念ながらノウハウや具体的な情報は蓄積されていない。

川崎もこの点については何度か言及している。たとえば、2004年の神奈川ネットワーク運動のプロジェクトの提言書の中で以下のように述べている<sup>80)</sup>。

当初は、その名の通り県内各地域・各分野の市民活動が団体間や専門家・行政職員などとの情報交流を通して、上記のような役割を果たしていこうと考え、ニュースレターやシンポジウムなどに力を入れた。しかし、徐々に、すでにある情報やノウハウを行き交わせるだけでは、市民活動にとってそれほど有益なセンターとはならないということがわかってきた。市民活動にとって本当に有益なのは、多くの市民団体もっていない情報やノウハウであり、そうした情報やノウハウを蓄積し、提供することが必要なのだと考えるようになった。そこで、アリスセンターだからこそできることとして、初めは、市民団体のネットワーク組織の事務局を担ったり、アリスセンターが行政から受託した事業や調査に、市民活動団体に参加してもらい意見反映を図ったりした。さらに、そうした経験をもとに、市民団体などに呼びかけて、地域社会で福祉やリサイクル・自然環境保全などの新たなしくみづくりを実

80) 川崎あや「市民活動を支援する市民活動」(特定非営利活動法人)参加型システム研究所『「市民活動セクターと自治体との市民自治基本協定」への提言』神奈川ネットワーク運動, 2004年5月, 30ページ

アリスセンターの設立と事業展開——中間支援組織の解体のために——(中) (吉田)

践したり、市民活動団体が政策提案や組織改革を行うためのコンサルティングや関係者間調整(コーディネート)などを行うようになってきたのである。

これまでは「情報の拠点」として、さまざまな市民活動が情報を交流させる「場」を提供することが情報センターとしての役割だと考えていたものが、それでは「市民活動のための情報センター」、「市民活動にとって有益なセンター」たりえないのではないかと気づいたのである。そして、神奈川県を中心とした地域で活動する市民団体から情報の提供を受けて、それらが交流する媒介としてのセンターから、むしろ市民団体へ向けての情報提供、ノウハウ提供を目指すという転回が生じたのである。

#### 4.5. シンクタンク事業と市民活動支援事業

市民活動団体からの情報が集まったアリスセンターに、市民活動団体やその活動に関する情報を求めたのは行政やマスコミではなかった。神奈川県や横浜市などの自治体から委託調査を受けていたシンクタンクやコンサルの会社などもまたそうした情報を求め、アリスセンターに問い合わせるようになった。そして、このことがアリスセンターに新たな事業を展開させることになる。その経緯について川崎は次のように述べている<sup>82)</sup>。

1993年から1994年頃には、当時自治体の方でも、たとえば環境保全活動を助成する制度を作るといった時に、シンクタンクやコンサルに調査委託をするんですが、環境保全活動に関する団体の調査なんてことになると、コンサルなんかはちょっとお手上げになるんですね。どこにどういう団体があつてとかいうのが……。それで(コンサルから)結構アリスセンターに協力してほしい、話を聞かせてほしいとか、そういう団体に話を聞くところを担ってほしいとか。それをやってるうちに、もうそれだったら直接やっちゃったらいんじゃないかと……。そういう話が数百万単位で入るようになって、これだったら収入も期待できるし、何といたっても自治体と直接的なつながりができて、コンサルを介することもなくなってきたし……。

それともうひとつは、アリスとしてはそういう場に参入していくということは、今までたとえば市の何とかの基本計画でも、市民というのか私たちアリスが知るの、大体そうしたコンサルなんかが入って基礎調査とか検討調査とかやって青写真ができて、その時に知るんですよね。その時に「こういうんじゃダメだよ」ってこ

---

<sup>82)</sup> 川崎インタビュー(前掲)

ともなかなか分からない。その調査の段階に入っておくというのは、その時点で「今こういう動きがあるよ」とか、「意見言うんだったら今だよ」というような……。そういうところは積極的にやって、参入していくことで、早い段階から市民活動が施策に参画することができるんじゃないかと考えて委託事業をやっていた。

それまで市民活動の情報センターたらんとしてさまざまな団体を訪問したり、フォーラムを開いたり、情報媒体を用意したりしてきた結果が、市民団体ではなく行政やマスコミ、さらにはコンサルに重宝される団体になっていたことに気がつくと同時に、そうした調査の活動が収入をもたらす事業になりうること、さらに市民活動が行政の施策により効果的に参画できる機会を広げることに気づいたのである。

こうしてアリスセンターでは、設立4年目の1991年に空き缶処理協会から受託した「商店街における廃棄物処理の実態調査」や横浜市環境保全局から受託した「環境保全活動推進に関わる支援策等の検討調査」などを皮切りに、委託調査を受けるようになる。初代事務局長だった土屋は、初期の頃の委託事業について次のように述懐している<sup>83</sup>。

アリスセンターがスタートした1988年から3年間、年間収入は約300万円。すべてが会費によるものだった。(中略)ところが、4年目にアリスの収入は1,300万円に跳ね上がる。これは1,000万円の事業を受託したからである。アリス最初の受託事業は、行政からではなく、「空き缶処理協会」からの散乱缶調査だった。調査とはいうものの、実際にやったことは、観光地で飲料缶を買った人はどこに捨てるか、という追っかけ調査。具体的には祝日の翌朝、清掃の前に植え込みなどに捨てられている缶を拾い、その数量を測るとともに、ゴミ箱ひっくり返して缶の総数量を計測するという汚れ仕事であった。

汚れ仕事であろうとなかろうと、事業規模が膨らんだことは事実で、私は、「市民団体もこうやって事業を受けていけば、食っていくことができる」と思った。当時世話になっていた須田春海さんから「事業収入に頼らず、多くの人に支えられる道をアリスは追及してくれ」と忠告を受けたりもしたが、「ほかに道ありませんから」と反抗した。

---

<sup>83</sup> 土屋真美子「協働の25年～協働はもう過去の話か？」『たあとる通信』39号2013年6月、28ページ



そして翌年の1992年には横浜市や平塚市のいくつかの調査を受託しており、この頃が委託事業を積極的に受け入れる転換点となった。生活クラブ生協・神奈川による人件費負担がいつまで継続されるかわからない中で、事務局長だった土屋は「食っていく」道を懸命に模索していたことがわかる。

そして委託事業を受けるために、その受け皿となる法人が設立されることになる。委託事業の多くは自治体からのものであったが、法人格を持たない任意団体では行政の事業者登録ができないなど、さまざまな不便があった。しかし、当時はまだNPO法はできておらず、社団法人や財団法人となるのはハードルが高かった。結果として、1994年5月に委託事業を受けるための法人として「有限会社アリス研究所」が設立された。緒形が有限会社の社長となり、取締役には土屋と十文字修の2名が就任した。そして本体のアリスセンターの事務局長は川崎が担うことになった。法人の設立をめぐる議論や様子については運営委員だった菅原敏夫が詳しく紹介している<sup>64</sup>。

受注・受託事業者としての仕事が増えていくにしたがって、組織の体制整備が課題となってきた。実際、責任体制の整備が求められるようになってきた。当時、事業の受託は、代表者の「緒形昭義」名義で行われていた。しかし代表者はアリスセンターの事業に専念しているわけではなく、アリスセンターの事務局が事業を主導していた。同じことだが、アリスセンターの名義で契約をすることができない。法人格がないから法律行為はできないのだ。生活クラブ生協の出向のメンバーであるうちは生協の社会保険が適用されるが、独立すると社会保険の適応を事業所として検討しなければならない。法人格と直接関係はないが、組織整備の一環ではある。法人格がないと、とくに自治体の事業者登録ができなく、営業活動に著しい不便を感じる事となる。このような理由から、1993年にアリスセンターの中に法人化検討委員会が設置され検討が進められた（これはNPO法成立の5年前である）。

(中略)

そうすると商法上の営利組織、株式会社か有限会社ということにある。最低資本金の額を考えると有限会社が妥当だろうという結論となった。

これを元に1994年3月12日のアリスセンター臨時総会の議決を経て「有限会社アリス研究所」が設立された。資本金は会員・役員の出資でまかなわれた。アリスセンターの業務を情報交流の「情報センター」、市民活動・市民事業支援の「サポー

---

64 菅原敏夫「市民法人の出来事」『たあとる通信』38号、2013年5月、15-16ページ

トセンター」,「シンクタンク」に分類し,主に「シンクタンク」機能を外形化する形でアリス研究所が設立された。

アリスセンターの業務を「情報センター」,「サポートセンター」,「シンクタンク」の3つに分類するのは設立時からのコンセプトだった。立上げの際に目的として,「交流の場づくり」,「市民活動・市民事業のサポート」,「新しいプログラムの開発」の3つが掲げられ,それらの目的の達成のための機能として挙げられていた。しかし,初期においては「情報センター」にまず手がけられた。それは意味が理解しやすく,具体的な事業として着手しやすかったからであった。他方で,「サポートセンター」,「シンクタンク」としての事業はかならずしも明確ではなかった。それが調査などの委託事業を本格化する中で「シンクタンク」事業が明確となり,そのための法人を併設することになったのである。

もちろん3つの目的と3つの機能は,アリスセンター立上げに際して掲げられたであったが,その解釈や具体的な事業への展開については必ずしも明確なものではなく,土屋や川崎などの現場の事務局スタッフが手探りしながら事業を起し,運営委員会と協議しながら方向性が模索されていた。その過程での委託事業への積極的な取り組みと,その体制としての有限会社設立であった。

もっとも,有限会社アリス研究所はあくまでも形式的なもので,これまでと同じようにアリスセンターの事務所で同じスタッフで事業が行われていた。しかし,有限会社アリス研究所は収入確保の手段としての役割を担いながら,その運営には新たな苦勞も伴うものだった。この点について土屋は,後に次のように述べている<sup>65)</sup>。

アリス研究所は94年,95年と順調に事業を拡大した。ところが,事業拡大するときにつきものの「資金繰り」問題が95年の後半に生じてきた。アリス研究所は主たるクライアントが行政であり,行政の委託費はほとんど後払いである。今でこそ中途払いを要求する知恵もついてきたようだが,当時は仕事をこなすことで精一杯で,気づいたら,仕事はあるが金がないという事態に陥っていた当時,アリス研究所の取締役だったのは土屋と十文字氏。二人であちこちを聞きまわって,出した結論は「国民生活金融公庫から金を借りよう」。

(中略)

---

<sup>65)</sup> 土屋真美子「国民生活金融公庫からお金を借りる…アリスセンター」『たあとる通信』16号,2004年11月,55-56ページ

アリスセンターの設立と事業展開——中間支援組織の解体のために——(中) (吉田)

保証人は必要だったが、アリス研究所の取締役と監査役で事なきを得、アリス研究所は500万円を1996年4月に借りることができたのである。そして2001年3月に完済し、それを見届けて私は正式にアリスセンターを離れた。

## 5. NPO 法とアリスセンター

### 5.1. 震災と NPO 法成立

有限会社アリス研究所が設立された翌年の1995年1月17日に阪神・淡路大震災が起こった。これがきっかけとなり、NPO 法成立に向けての 이슈が盛り上がり、それから3年後の1998年3月に特定非営利活動促進法が成立した。

行政からの委託事業を受けるためにアリスセンターが有限会社を設立したように、NPO 法ができるまでは市民活動団体が法人格を取得しようとしてもマッチする法人制度がなく、多くの市民活動団体はやむなく有限会社となったり、あるいは法人格のない任意団体として活動していた。もちろん公益法人や社会福祉法人などの法人制度はあったが、それらは主務官庁などによる許認可と指導監督があったばかりか、そもそも法人成りのハードルが高かった。そうした状況に対して、公益法人制度の改革や新しい法人制度の創設を求める声が以前からあがっていたものの、なかなか具体的な動きには結びつかなかった。

そんな中で、有限会社アリス研究所の設立と同じ1994年に「シーズ＝市民活動を支える制度をつくる会」(以下、シーズ)が発足した。シーズは、市民活動団体にふさわしい法人制度に関心を持ついくつかの団体の協議会として発足し、阪神・淡路大震災後にボランティアへの世間の関心が高まり、政府内でボランティア支援立法の動きが起こったことを受け、ロビイング活動を活発化させ、多くの市民活動団体や国会議員などを巻き込んで NPO 法成立への運動を牽引した。このシーズの設立が示唆するように、市民活動を支える制度をつくる必要性の認識とそれに向けての具体的な活動の準備は、阪神・淡路大震災が起こる少し前からすでに進んでいたのである。

アリスセンターもまたシーズの呼びかけに応じてその運動に関与した。国会に提出する市民団体の署名をまとめたり、神奈川県選出の国会議員に NPO 法の必要性を説明しに衆参議員会館に出向いたりした。

この NPO 法成立に向けての運動はシーズによるものだけではなく、さまざまな流れが輻輳し、また合流したりしていた。国会議員や政党、経団連、福祉関係の団体、芸術関係の団体、各地域の市民活動団体、大学の研究者グループなどが、時には対案をぶつけ合い

ながら大きなうねりを生みだしていた。また、1996年11月には NPO 法成立に向けた運動に大きな影響を及ぼした山岡義典や早瀬昇などを中心として日本 NPO センターが設立された。また、1997年5月には市民運動全国センターの須田春海や行革国民会議の並河信乃を中心とする市民立法機構が設立されている。それらの流れの中のアクターは時期によって入れ替わりながら、各流れの中で重なってもいた<sup>66)</sup>。

アリスセンターの関係者の中にも、NPO 法成立の運動や日本 NPO センター設立に深くかかわる者がいた。また、この運動が各地の市民活動支援組織の設立を促すことにもなった。こうしてアリスセンターは、全国的な NPO の盛り上がりの中で先駆的な存在として脚光をあびるようになっていった<sup>67)</sup>。

## 5.2. NPO 法人になったアリスセンター

NPO 法（特定非営利活動促進法）は1998年3月に成立し、12月より施行された。NPO 法を成立させる運動に参加していたアリスセンターも法の成立を受けてさっそく準備を進め、1999年5月に「特定非営利活動法人まちづくり情報センターかながわ」の設立総会を開いた<sup>68)</sup>。

NPO 法人化はアリスセンターにいくつかの変化をもたらした。まず、法人の要件としての定款や機関の整備が必要となったが、その作業はすでに10年に及ぶ団体としてのあり方を振り返ったり、今後の体制を検討する機会となった。その結果、緒形を中心としたほとんど同じ顔ぶれによる運営委員会がそのまま役員となるのではなく、この機会に大幅にメンバーを入れ替えることになった。さらに、特定のメンバーが居座ることを避け、メンバーの新陳代謝がなされるように理事の任期を2年とし、再任も1度だけに制限することとした<sup>69)</sup>。

しかし、いきなりこれまでの運営委員全員がいなくなってしまうのは引継ぎができないので、1期だけアリスセンターの顔ともいえるべき存在だった緒形が理事長に就任すること

<sup>66)</sup> NPO 法成立をめぐるプロセスについてはすでにいくつかの詳細な研究がある。初谷勇2001年、小島廣光2003年、原田 峻2020年等。

また、「認定 NPO 法人まちぼっと」を事務局として NPO 法が制定される前後1992年から2001年の10年間にわたる議論等の記録を整理し、日本の歴史資料として国立公文書館へ寄贈するプロジェクトが進められ、その資料の目録、関係者へのインタビューや座談会、関連企画の記録等がアーカイブ化され、特設のホームページで公開されている。

「NPO 法（特定非営利活動促進法）制度制定の記録」<http://npolaw-archive.jp/> 2021年2月26日確認

<sup>67)</sup> 川崎はアリスセンターの10年を振り返って、「アリスセンターがこの10年で一定の認知を得ることが可能となったのは、NPO ブームとも言える追い風に乗ったことも大きい」と述べている。川崎1999年、48ページ

<sup>68)</sup> 法人設立登記は1999年10月1日

<sup>69)</sup> 菅原インタビュー2019年6月17日 於：かながわ県民活動サポートセンター

になった。こうして緒形だけが従来からの運営委員から引き継ぎで残り、事務局長だった川崎、菅原敏夫、さらにその時にはまだ28歳だった饗庭伸などを加えた7人の理事と1名の監事で役員が構成された。

もうひとつの変化は、自身体からの委託事業を受けるために法人となっていた有限会社アリス研究所を解散させることが決められたことである。本体のアリスセンターが法人格を得るので、有限会社アリス研究所を置いておく必要がないからである。アリスセンターのNPO法人化と同時に有限会社アリス研究所を解散させなかったのは、まだ完了していない委託事業があったことや、借入がまだ整理できていなかったからである。

これらの法人化に伴う外形的な変化と同時に、アリスセンターを取り巻く状況の変化と、それらに連動したアリスセンターの内部の変化も起こっていた。

NPO法ができたことで、各都道府県ではその認証事務が必要となった。また、それに併せてNPO法人設立にかかわる支援の事業が必要となった。NPO、ボランティア、市民活動などに関する紹介などの支援施策は、市町村においても活発になっていった。世間一般にもNPOを紹介する書籍の発行やメディアでの紹介などがなされ、NPOはブームのような様相を呈していた。

NPO法の成立に先立って設立された日本NPOセンターにも注目が集まったが、そのニュースレター「NPOのひろば」の創刊準備号の裏面1面を使ってアリスセンターが紹介され、さらに第1回目の全国フォーラムでアリスセンターは現地事務局を担った。こうしてアリスセンターはNPOやNPOのサポートセンターの先駆者として認知されるようになり、さまざまな問合せなどが入るようになった。アリスセンターとしても、これを追い風ととらえていた。この時期のことを川崎は次のように振り返っている<sup>40</sup>。

NPO法が制定され、NPO法人の設立が可能になったのは一九九八年だが、その少し前から、まちづくり情報センターかながわにはNPOやNPO法についての問い合わせが数多く寄せられるようになった。NPOについての学習会も各地で開催されるようになり、まちづくり情報センターかながわへの講師の依頼も増えた。まちづくり情報センターかながわが発足後一〇年間かけて築いてきた県内のたくさんの市民活動団体との関係の中で、「NPOやNPO法のことばまちづくり情報センターかながわに聞けばわかるだろう」と思われるようになった。まちづくり情報センターかながわも、NPOという言葉が普及するのに乗じて、今こそ、市民活動団体

---

<sup>40</sup> 川崎あや『NPOは何を変えてきたか』有信堂、2020年、49-50ページ

が市民権を得るチャンスとばかりに、NPO や NPO 法制定に向けての情報発信にさらに力を入れた。

ところが、NPO や NPO 法についての問合せや相談が増えるにしたがって、NPO というものと、これまでアリスセンターがかかわってきた団体とは、必ずしもイコールなものではないことに気づくようになる。この時期に川崎は次のように述べている<sup>(4)</sup>。

95年以降、市民活動・NPO への参加者層は明らかに変化してきました。アリスセンターの活動の中で私が出会う人たちも、それまでのように市民活動を行っている一部の人たちから、より広範な人たちへと移ってきました。

(中略)

私が、アリスセンターでの日常の相談対応や、NPO 関連のフォーラムなどで出会う人たちも、様変わりしてきました。それまで出会う人たちは、何らかの自己主張をもった人がほとんどでした。それは地域の課題への問題意識だったり、福祉や教育などそれぞれが活動する領域におけるビジョンだったりしました。しかし、ここ数年、そうした自己主張をもった人たちとは若干違う層との出会いが多くなりました。

例えば、「福祉の分野で何かしたい」「環境の分野でNPOを立ち上げたい」といった思いはあるものの、具体的に何をするかについては、その機会や動機づけを誰かにあたえてほしいと考える人たち、「こういうサービスがあったらいいだろう」と活動を立ち上げたがなかなか利用者が集まらないので、活動の社会的認知や利用者開拓に力を貸してほしいという人たち。「採算性がとれる NPO の事業は何だろう」と模索する人たち。

「非営利」で「公益的」な活動に従事したいという欲求が先行し、問題意識や社会ビジョンという自己主張は希薄なままに、活動を始めたり、NPO を立ち上げたりする人たちが増えてきたのです。

アリスセンターが自分たちの目的の柱のひとつとしてきた「市民活動・市民事業のサポート」の対象が、いつの間にか市民運動や市民活動から NPO へと拡大あるいは移行していたのである。

---

(4) 川崎あや「市民社会へ—個人はどうあるべきか」財団法人まちづくり市民財団編『まちづくりと市民参加Ⅳ』2002年12月、37ページ

### 5.3. 行政の NPO サポート事業の広がり

1990年代中盤頃から、アリスセンターは NPO のサポートセンターの先駆者と位置付けられ、実際に市民活動やその団体への支援活動の実績も重ねられていた。具体的には、情報紙発行、ネットでのニュース発信、フォーラムやシンポジウムの開催、神奈川県の子市民団体のダイレクター作成、市民活動の事務局業務、活動や団体への相談対応、調査研究、講座・研修、NPO 運営のテキスト作成などである(表2参照)。

ところが、NPO 法が成立したことで、行政による NPO 関係の制度や施策が拡大していった。それは NPO 法人の認証事務やそれに伴う支援といった必然的なものから、市民活動に対するより全般的な支援や行政との協働の推進へと広がり、そのための条例も普及していった。さらに、そのための施設として市民活動支援センターが設置されるようになった。

そうした行政が設置する市民活動支援センターは、一方で行財政改革の流れの中で行政施設の統廃合が進められ、そのために遊休施設が生じるようになり、その有効活用する方法としても注目された。また、社会のガバナンスに関する考え方としても、行政主導ではなく市民の参加が必要であると叫ばれるようになり、行政の遊休施設を活用した市民活動支援センターを地域の市民活動団体などに管理運営を任せることが、市民参加や公民連携のひとつの方法であると考えられるようになった。こうした背景から、宮城県仙台市の市民活動センターなどを先事例として、公設民営型の市民活動支援センターの設置が全国的に普及することになった。

アリスセンターの地元の神奈川県では、行政によるさらに積極的な展開が見られた。阪神・淡路大震災のすぐ後に知事が交代したが、その新しい知事は元大蔵官僚であったことや、事務次官を終えた後に環境関係の NGO を設立したり、運営したりしていたこともあり、ボランティアや市民活動支援に積極的に取り組み、施策も非常に速く実施されていった。とりわけその知事が就任してすぐに検討がはじまったボランティア支援センターは、ちょうど1年後に「かながわ県民活動サポートセンター」として実現し、立地のよさや設備の充実度もあり、年間約40万人もの人びとが利用する施設となった。さらにこの「かながわ県民活動サポートセンター」では、市民活動に関する相談コーナーを置き、情報紙を発行し、そして市民活動への助成金制度も担当するようになった<sup>42)</sup>。

こうした行政の動きに対して、土屋はアリスセンターが NPO 法人となるための準備を

---

<sup>42)</sup> 「かながわ県民活動サポートセンター」の設置とアリスセンターとの関係については吉田2020年を参照のこと。





1998	トヨタ財団の市民活動助成を受ける(「市民発かながわの市民活動白書」(もっつ2) 神奈川 PART2) (仮称) の作成を通じて、地域課題・地域資源の把握・分析・政策提言(4月)第11回総会記念フォーラム「民間の情報・支援センターの可能性」/NPO の日米比較調査 (国際交流基金日本センター助成)「よこはまの森フォーラム主催「全国緑木林会議」/かながわ NPO 法研究会」 発足・事務局運営/正会員活動支援事業 (総額50万円) (2件まで)で開始/アリスセンター NPO 法人化に向けての検討委員会
1999	NPO 法人アリスセンター設立総会(5月)、NPO 法人アリスセンター成立/シンポジウム「これでいいのか NPO なるあれあから自らアベ」(10月)、緊急雇用対策に関する神奈川県への提案/神奈川県「かながわアリスセンター」発足・事務局運営/ホムベム連登/ホムベム企画コンペ実施
2000	アリスセンターとして職員を雇用(これまではアリス研究所で雇用)/アリスセンターの実態把握に関するアンケート実施/ボランティア国際シンポジウム実行委員会事務局/ホムベムベリニューアル/らびっとと通信/らびっとにゅうず(メールマガジン)の開始 (季刊)
2001	NPO スクエア(NPO 共同事務所)開設/神奈川子ども未来ファンデーション設立準備委員会発足・事務局運営/かながわボランティア団体の実態と行動との協働に関する調査(神奈川県委託事業)
2002	4月トヨタ財団の市民活動助成・市民社会プロジェクト助成を受ける(「NPO の政策提案力の開発と NPO の参画を保障する自治体の政策形成システムの提案」)、財政構造の転換「サポーター拡大キャンペーン」/たあととるセミンナーの開始/かながわ NPO マネジメント・カレッジ企画運営/かながわプロジェクト: インターネットでの市民活動情報発信しくみづくり(地球環境基金助成事業)
2003	トヨタ財団の市民活動助成・市民社会プロジェクト助成を受ける(「NPO の政策提案力の開発と NPO の参画を保障する自治体の政策形成システムの提案」)(4月)/かながわボランティア活動推進基金21 NPO 検討会への参加/川崎市地球環境推進協議会(受託事業)/NPO 団体情報ポータルサイト開設(「かながわプロジェクト」) (助成事業)/都立北二子タウンまじゅり NPO 設立検討会(受託事業)/NPO 設立検討会(受託事業)/NPO 設立検討会(受託事業)/「ボランティアアグリマンナレッジ」企画運営/NPO 実務講座/ウサギもカメもよこわく NPO 実務講座/協働コーディネーター養成講座(環境事業団委託事業)
2004	NPO の政策提案力の開発と NPO の参画を保障する自治体の政策形成システムの提案/かながわボランティア活動推進基金21 NPO 検討会への参加/川崎市地球環境推進協議会(受託事業)/NPO 団体情報ポータルサイト開設(「かながわプロジェクト」) (助成事業)/都立北二子タウンまじゅり NPO 設立検討会(受託事業)/NPO 設立検討会(受託事業)/NPO 設立検討会(受託事業)/「ボランティアアグリマンナレッジ」企画運営/NPO 実務講座/ウサギもカメもよこわく NPO 実務講座/協働コーディネーター養成講座(環境事業団委託事業)
2005	かながわボランティア活動推進基金21 NPO 検討会への参加/かわさき地球温暖化対策推進協議会の運営等に関する業務(受託事業)/「市民リポーター制度」を活用した情報収集、発信支援/横浜地域まじゅり支援システム検討調査(受託事業)/市民団体への経済的課題解決のための運営支援(受託事業)/シニア能力地域活用システム基礎調査(受託事業)/NPO 実務講座の開催/地球環境市民大学の企画、運営(受託事業)/ボランティアアグリマン、研修生の受け入れ
2006	利用者の視点による協働事業検証システムの開発(「政策の創造と協働のための横浜会議」支援対象研究)/原子力空母の横須賀配備に関するアンケート調査(原子力空母母港化の是非を問う住民投票を成功させる会から受託)/あさひ活動塾の企画、実施(旭区社会福祉協議会から受託)/公設市民活動支援施設成人材育成事業の企画、運営(神奈川県提案型協働事業)/「かながわがわかながわ」の発行/インターネット、研修生の受け入れ
2007	かながわボランティア活動推進基金21 NPO 検討会への参加/「エコシティ」の開催(横浜市青年会議所助成事業)/フォーラムの開催(横浜市青年会議所助成事業)/かながわプロジェクト「エコシティ」の開催(横浜市青年会議所助成事業)/フォーラムの開催(横浜市青年会議所助成事業)/かながわプロジェクト「エコシティ」の開催(横浜市青年会議所助成事業)
2008	民間委託研究プロジェクト/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)
2009	民間委託研究プロジェクト/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)
2010	民間委託研究プロジェクト/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)/高津区協働推進事業外部評価(川崎市高津区から受託)
2011	NPO のための労働環境整備支援プロジェクト(神奈川県委託事業)/NPO のための労働環境整備支援プロジェクト(神奈川県委託事業)/NPO のための労働環境整備支援プロジェクト(神奈川県委託事業)/NPO のための労働環境整備支援プロジェクト(神奈川県委託事業)/NPO のための労働環境整備支援プロジェクト(神奈川県委託事業)
2012	「たあととる通信」No.37「特集 アリスセンター-25年を振り返る」(4月)、No.38「特集 市民社会の25年」(5月)、No.39「特集 市民政策の25年」(6月)、No.40「特集 中間支援組織の25年」(7月)
2013	「たあととる通信」No.37「特集 アリスセンター-25年を振り返る」(4月)、No.38「特集 市民社会の25年」(5月)、No.39「特集 市民政策の25年」(6月)、No.40「特集 中間支援組織の25年」(7月)

(特定非営利活動法人まじゅり情報センターかながわ「アリス」の年表「2013年に筆者加筆修正」)

進めている頃に次のように述べている<sup>43)</sup>。

ところが、ここに来て、アリスセンター自身が方向転換をせざるを得ない状況が生まれている。というのも、行政の成果物がアリスセンターのものと非常に似通ってきたのである。困ったことに行政に市民活動に関心があり話のわかるスタッフがいるほど、提供するサービスは似たものになってくる。同じような市民活動団体のサポートをしている限り、アリスセンターと行政が競争して勝てるわけではない。これまでのアリスセンターの三つの機能および活動内容を大幅に見直す時期に来ている。

## 6. 中間支援組織としてのアリスセンター

### 6.1. サポートセンターの増加と類型

NPO法ができたことでNPOへの世間の認知が高まり、行政においても市民活動やNPOに対する考え方や対応が変わっていった。行政に対して激しく抗議や要求を突きつけるような住民運動が活発だった頃とは違って、「市民」は自分たちで自分たちの地域や社会の課題解決のために活動をしようとする人びとになっており、行政にとってもパートナーともいうべき存在になっていた。また、行政の財政状況の悪化や「小さな政府」への志向もあり、民間の力に頼ったり、民間と協働することが望ましい行政の方向性であるという認識も生まれていた。

このような動向は、アリスセンターにとっては追い風であった。自分たちの存在がより広く認められ、活躍の場と機会が広がり、さらに行政からの委託事業も増えていったからである。ところが、アリスセンターがNPOやNPO支援組織の先駆者として全国的に注目され、スタッフもさまざまな所からセミナーやシンポジウムへの登壇を依頼され多忙となっていく一方で、足元の状況は変化しはじめていた。

神奈川県あるいは横浜市は、もともと進取の気性に富んだ土地柄であるといわれるが、行政の施策においても、1975年から1995年まで20年にわたって知事を務めた長洲一二の革新県政、あるいはその前の飛鳥田一雄の横浜市政の下で、国政にも先立つような施策が意識的に推進されてきた。そうした革新自治体の体質は、知事が長洲から元大蔵官僚だった岡崎洋に交代することで変わっていくが、岡崎の就任がちょうど阪神・淡路大震災が発生

<sup>43)</sup> 土屋1999年、87-88ページ

した1995年であったことや、岡崎が環境庁事務次官で官僚としてのキャリアを終え、その後は自ら環境関係の NGO を立ち上げていたことなどから、市民活動への支援については積極的な取り組みがなされた。また岡崎は、長洲や飛鳥田のようなブレーンや補佐官を置いて政策を進めるのではなく、キャリア官僚としての知識や技能を活かしながらトップダウン的に政策を推進し、その展開も速かった。このような背景から、岡崎は就任早々にボランティアセンター設置の構想を示し、それからわずか1年で日本の市民活動センターでは最大規模となる「かながわ県民活動サポートセンター」をオープンさせた。

1996年4月にオープンした「かながわ県民活動サポートセンター」は、県民(市民)の多様な活動を支援する施設として設置されたが、単なるハードとしての施設・設備としてだけにとどまらず、徐々にソフトとしての支援のメニューも広げていった。

一方、この神奈川県センターがスタートした1996年には、コミュニティサポートセンター神戸(10月)、大阪 NPO センター(11月)、日本 NPO センター(11月)も設立された。また、その翌年の1997年には、広島 NPO センター(9月)、せんだい・みやぎ NPO センター(11月)、などが設立され、以後続々と各地で NPO のサポートセンターが設立されていった。これらのサポートセンターの全国への普及と同時に、自治体による市民活動支援施設の設置も普及していった。そしてそれらの施設もまたサポートセンターとよばれた。

この「サポートセンター」という言葉は、文字どおり NPO や市民活動を支援するセンターという意味であったが、その種類として公設公営、民設民営、公設民営という設置主体と管理・運営主体との組み合わせで3つに分類されることが多かった。しかし、ここでは「センター」という言葉が施設を指す概念なのか、組織を指す概念なのか曖昧で、混乱も生じていた<sup>44)</sup>。さらにその混乱は、「サポートセンター」という言葉が「中間支援組織」という言葉に置換えられた後もそのまま引き継がれていった。

要するに、公設公営、民設民営、公設民営に分類されるような NPO を支援する施設や組織が、「中間支援組織」という言葉で漠然とラベリングされるようになり、それが定着していったのである。

44) たとえば内閣府国民生活局編『NPO 支援組織レポート 2002 中間支援組織の現状と課題に関する調査報告書』においては、中間支援組織を「多元的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 お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」(3 ページ)と、かなり抽象的に定義しており、そのアンケート調査の対象には「日本 NPO 学会」や各地のボランティアセンター、市の生活情報センターなどさまざまな団体が含まれている。

## 6.2. 「中間支援組織の服を着る」

アリスセンターでは、NPO のブームによる追い風を感じつつも、自分たちがその「中間支援組織」のモデルと目されることに戸惑い、そしてその「中間支援組織」なるものの動向には早くから批判的な見方をしていた。

アリスセンターがそのスタート時からの事業の柱としてきた「らびっと通信」は、NPO 法人化した翌年の2000年に廃刊となり、それに代わってネットでのメールマガジン「らびittoにゅうず」と、紙媒体の季刊誌『たあとる通信』が発行されるようになった。その『たあとる通信』1号では、「サポートセンターを考える」が特集記事となった<sup>45)</sup>。

その特集記事で土屋は、サポートセンターを公設公営、民設民営、公設民営の3つではなく、公設民営をさらに公設外郭団体運営（型）と公設 NPO 運営（型）とに分けて、それぞれのタイプについて実際のサポートセンターを挙げながら批評している。そして公設民営でも公設外郭団体運営は公設公営と類似したものとし、それらがNPOの足をひっぱってはいけないと主張している。つまり、社会的に意義があることでも、それをNPOが手がけているなら、行政はそのNPOの支援にまわるべきであり、行政がやってしまったのは民業圧迫になってしまうという指摘である。これはNPO支援という事業についての行政とNPOとの関係、あるいは神奈川県や横浜市とアリスセンターとの関係を含ませた指摘であろう。

そして公設NPO運営（型）については、「管理委託」を避けることと、その事業を受託し続けられないことが重要であると指摘している。これは公設の施設で行われる支援メニューなどの運営であればまだしも、NPOにとって本来の専門ではない施設の管理にしばられてしまったり、NPOとしての自由度が阻害される恐れがあるからである。翻って民設民営は、そうした行政の縛りから自由であることがその良さであり、自らを柔軟に変革できることであるという。それがNPOにとって重要なアドボカシーへのサポートを可能にし、変革された人間を生み出すNPOの役割をサポートできることになるという。

土屋はこうしたサポートセンターの評価を行いつつ、その時点でのアリスセンターの置かれた状況についても冷静に分析している<sup>46)</sup>。

45) この頃にはまだ「中間支援組織」という言葉は普及しておらず、「サポートセンター」が市民活動やNPOの支援施設、支援組織の総称として用いられていた。『たあとる通信』では2004年、2009年にも「サポートセンターを考える」の特集がなされているが、これらは「サポートセンターを考える Part2」、「サポートセンターを考える Part3」と、2001年の1号を引継いだシリーズとして扱われている。

46) 土屋真美子「サポートセンターを考える」『たあとる通信』1号、2001年、18ページ

アリスセンターの設立と事業展開——中間支援組織の解体のために——(中) (吉田)

アリスセンターはノウハウを蓄積するために、自分たちで運動を担う形に変革してきました。

そして、10年たった時、アリスセンターのまわりは行政系のサポートセンターが続々出現していました。今まで神奈川ではアリスセンターが独占してきた市場を、行政と取り合う形になったのです。そこでまたアリスセンターは変革を迫られ、顧客を明らかにし、商品の差別化をはかり、成果の見直しをせざるを得なくなりました。これが、昨年から取り組んできたアリスセンターの組織評価です。

土屋の公設民営のサポートセンターに対する危惧は、その後ますますサポートセンターが日本全国に普及していく中で現実のものとなっていった。

アリスセンターは、まだ「NPO」、「中間支援組織」という言葉がなかった頃に立ち上げられ、市民運動の情報の拠点、市民活動・市民事業のサポートのあり方を模索しながら事業を広げてきた。そこにNPO法成立をはじめとする「NPO」のブームともいえる状況が出現し、凶らずもその「NPO」の中間支援組織の先駆者と目されるようになっていった。

しかし、アリスセンターが追求していた姿と中間支援組織というものがまったく一致するというわけではなかった。むしろ、多くの中間支援組織といわれるところで行わる事業や事業への姿勢については、上の土屋の主張に見られるように、はじめから批判的であった。それでも自分たちが中間支援組織と呼ばれることに対して拒絶することはなかった。これについて、川崎は次のように述べている<sup>47)</sup>。

私たちは、もともと立ち上げてきたのはいわゆる泥臭い市民運動で、まあ言ってみれば私たちは運動論的に動く方ですからね。マネジメントも必要だろうけども、会計・税務の前に、まず私たちは何を解決したいのかと。その問題に対して課題ありきっていうのかな、何かを解決したいとかじゃなくて、まさに目の前のこういう障害を持ってる人たちのこういう人権を守りたいとか、暴力を受けている女性たちのここを保護したいとか、何々山がいま壊されそうだから何とかしたいとか、そういうものがあって、それで市民が動く。私たちはそこに共感して、その声がなぜ社会に反映されないのかというところで、疑問というか問題意識を持って動くわけですから。それはもう一貫して変わらないんですね。

だからまあ極端な言い方をすれば、そういう私たち自身が社会に認知されなけれ

---

47) 川崎インタビュー (前掲)

ば、そういう思いも何もならない。社会に認知されていく一つの方策として、私たちは中間支援組織の服をちょっと着せていただいたり、という感じなんです。だから見る人が見れば、アリスはいわゆる中間支援組織の中でちょっと異色なんじゃないのっていうふうに思われるかもしれないですね。

アリスセンター自身は、「まちづくり情報センター」という分野を限定せずに、さまざまな市民運動の交流拠点や便利屋のような存在になろうとしていたが、その対象は具体的に切実な課題に向き合う市民運動であり、その市民運動への共感を重要視していたのである。ところが、「NPO」という新しいラベルを貼られた団体の範囲は広がっており、必ずしも具体的な課題や切実な問題を抱え、それに市民の立場で立ち向かおうというのではなく、漠然とした社会貢献のような目的を掲げているような団体、さらには具体的な事業内容も固まらないまま NPO 法人を設立するようなケースも増えていたのである。

土屋や川崎は、そのような「NPO」を支援するという中間支援組織が、課題とすることから関わることなく、ただ NPO 法人としての法的な手続きや税務・会計のような業務的なことから関する支援を中心にする傾向に違和感を覚えていたのである。

それでも中間支援組織というラベリングに抵抗しなかったのは、全体としての「NPO」が、異議申し立て、あるいは要望型になりがちだったこれまでの市民運動とは違う可能性を感じさせたことや、その「NPO」のブームともいえる勢いや社会の認知が利用できるという計算があったためだった。「中間支援組織の服を着る」ことによって得られるメリットを利用しながらも、その服の下にある自分たちの本質は中間支援組織とは異なるということである。

### 6.3. 公設民営の落とし穴とアリスセンター

「サポートセンター」、「中間支援組織」、「市民活動（支援）センター」という言葉は、ほとんど同義のように使われるなど、未整理な状況が続いている。これは「センター」という言葉が、施設・設備などのいわばハードを表すこともあれば、情報提供や支援プログラムを実施する団体を表すこともあるためと思われる。しかし、「中間支援組織」を「センター」と同義とし、施設・設備などのハードを中心としたものまで「中間支援組織」と呼ぶことには違和感を感じる。それでもそのような言葉の混乱が生じる原因として考えられるのは、いわゆる「公設民営」の支援センターが多いことであろう。

自治体が遊休施設の有効利用も兼ねて市民活動支援の施策として「市民活動センター」

を設置し、その管理や運営を「NPO を支援する NPO」、つまり中間支援組織に委託事業や指定管理者として委ねる。これが「公設民営」のセンターであるが、そうした設置主体や管理・運営主体の組み合わせは、外から見た場合には判らない。また、そうした施設の指定管理者の選定等に関わったりしない限り、少なくともその施設の利用者にとってみれば識別する必要もあまりない。

しかし、この行政が設置する NPO・市民活動の支援センターの存在は、「NPO を支援する NPO」にとっては重要なものであった。それは、NPO・市民活動の支援という事業は、それ自体ではあまり収入が得られない事業である一方で、行政の施設の管理・運営の仕事はそれらの「NPO を支援する NPO」の存続に寄与するからである。もちろん、行政からの委託料や指定管理料はその施設の管理・運営のために使われるものだが、そこで賄われる人件費でスタッフの雇用を維持できるのである。また、その施設で行われる事業は NPO・市民活動の支援であるために、「NPO を支援する NPO」のミッションとも合致する。さらに行政側にとっても、行政の設置したセンターを地元の NPO 法人や市民団体に管理・運営させることで、ある種の市民参加が実現できたという実績にもなる。それに何よりも、もはやある程度の規模の自治体であれば、そうした公設民営の市民活動センターを設置していることが標準となっており、設置が出遅れていたりすると議会などでその理由を問われるなどの圧力がかかってくるのである。

自治体間の横並び競争や相互参照もあって、公設民営の市民活動センターは普及し、同時にその管理・運営の仕事を担う「NPO を支援する NPO」も日本各地で広がっていった。その過程で、公設民営の市民活動センターの設置が決まったことを受けて、これまで任意団体であった「NPO を支援する NPO」の法人化が進められたり、場合によってはその管理・運営の仕事を担うために「NPO を支援する NPO」が新たに設立されるという例も見られた。

川崎は公設公営や公設民営のサポートセンター、そしてその事業に依存する中間支援組織について、次のような批判を述べている<sup>48)</sup>。

行政が設置した市民活動支援施設の管理運営業務が、多くの中間支援組織の事業の中心を占めるようになってきた。こうした施設の管理運営を行政から受託するために設立された NPO も少なくなかった。

市民活動支援施設の管理運営を受託するということは施設管理のみを行うのでは

---

48) 川崎2020年、52-53ページ

なく、その施設における市民活動や NPO に関わる相談業務や支援業務も行うのだが、行政事業として実施できる枠内での事業に限定せざるをえない。ボランティアとして活動する市民の掘り起こしや、ボランティアとして参加したい人と団体とのマッチングなど、NPO の担い手の裾野を広げるという機能は、行政が関与することでより効果的に果たしてきたと思われる。

他方で、行政の委託事業としての市民活動・NPO 支援では、NPO の政策提案、特に政治的に争点となるような取り組みを支援することは難しい。民設民営の中間支援組織であれば、政治的な争点に関わる問題に取り組む NPO、例えば原発のない社会をめざす NPO や自然保全のために開発計画に反対する NPO などにも、組織として賛同して行動をともにすることもできる。NPO が新たな法律や条例の制定などをめざす場合、民設民営の中間支援組織であれば、ともに国会や自治体議会に働きかけるような活動もできる。しかし、公設公営や公設民営の市民活動支援施設の事業の一環としてはそこまでは踏み込めない。政治的な争点に対して中立であること、そして設置した自治体の政策から逸脱しないことが求められる。しかし、公設だからこそ、本来ならば、NPO の政策提案を当該自治体の政策につなげる役割をもつべきであろう。現場の実情を把握し、市民の声を日々受け止めている NPO の提案を、行政の担当部署につなぐような役割を果たせるのも公設ならではの役割ではなかったか。しかし、自治体は市民活動支援施設にその役割を持たせようとしなかったし、公設民営の場合、受託している NPO もそこまでの役割を果たそうとすることはあまりなかった。結果として、公設公営や公設民営の市民活動支援施設が、NPO 支援として行っていることは、会議等の場の提供以外は、一般市民に対する NPO の活動の紹介、NPO 法人格取得の支援、NPO の運営支援が中心となった。

こうした土屋や川崎の発言は単なる理念ではなかった。実際、アリスセンターは行政が設置した支援施設の管理・運営の事業には手を出さなかったのである。市民活動や NPO を支援するという目的にマッチし、しかもそれが自分たちの組織の存続にもメリットがあるという公設民営の支援施設の管理・運営は、支援事業ではなかなか収入を得ることが難しい中間支援組織にとっては魅力のあるものであるが、そこに自らの自律性を抑制してしまう落とし穴があることを明確に意識していたのである。



## 謝 辞

本研究は JSPS 科研費 18K01439, 18K01781, 20K01871, 20K01844 の助成を受けたものである。

## 参 考 文 献

- 飛鳥田一雄『生々流転 飛鳥田一雄回想録』朝日新聞社, 1987年9月  
井口剛編著『飛鳥田一雄を斬る』新國民社, 1976年11月  
岡部一明『パソコン市民ネットワーク』技術と人間, 1986年12月  
岡部一明「市民のつくるパワフル・メディア—安くパソコン通信する法」『グラスルーツ』第21号, 1986年5月, 9-11ページ  
川崎あや「まちづくり支援の実験—アリスセンター(まちづくり情報センター・かながわ)の10年—」『アーバン・アドバンス』(財)名古屋都市センター, No14, 1999年8月  
川崎あや「市民社会へ—個人はどうあるべきか」財団法人まちづくり市民財団編『まちづくりと市民参加Ⅳ』2002年12月, 34-40ページ  
川崎あや「市民活動と自治—理念としての「自治」から, 実践としての「自治」へ」『まちづくりと市民参加Ⅴ 市民活動と自治』財団法人まちづくり市民財団2003年11月, 43-51ページ  
川崎あや「市民活動を支援する市民活動」(特定非営利活動法人)参加型システム研究所『「市民活動セクターと自治体」の間の市民自治基本協定」への提言』神奈川ネットワーク運動, 2004年5月, 30-31ページ  
川崎あや「アリスセンターの出来事」『たあとる通信』37号, 2013年4月, 6-13ページ  
川崎あや『NPOは何を変えてきたのか』有信堂, 2020年5月  
小島廣光『政策形成とNPO法—問題, 政策, そして政治』有斐閣, 2003年12月  
市民がつくる政策調査会編『市民政調20年の軌跡』生活社, 2017年3月  
菅原敏夫「市民法人の出来事」『たあとる通信』38号, 2013年5月, 12-21ページ  
鈴木実「若者の肖像(土屋真美子) やっぱり「ツフー」じゃありません!」『グラスルーツ』第36号, 1989年2月, 14-15ページ  
須田春海, 久保田裕子, 中村秀次, 日比野純子編『地球を救う133の方法』家の光協会, 1990年12月  
土屋真美子「パソコン通信と年齢差」『幼児の教育』第87巻3号, 1988年3月, 62-63ページ  
土屋真美子「エコロジカル・ライフスタイルを求めて:(1)「地球を救う127の方法・日本版」を作ってみて」『調査季報』(横浜市)107号, 1990年9月, 32-41ページ  
土屋真美子「神奈川の市民活動の変化に応じて変わってきたアリスセンター」『造景』No.19, 1999年2月, 84-88ページ  
土屋真美子「サポートセンターを考える」『たあとる通信』1号, 2001年2月, 3-18ページ  
土屋真美子「国民生活金融公庫からお金を借りる…アリスセンター」『たあとる通信』16号, 2004年11月, 55-56ページ  
土屋真美子「協働の25年—協働はもう過去の話か?」『たあとる通信』39号2013年6月, 28-32ページ  
鳴海正泰『自治体改革のあゆみ—付 証言—横浜飛鳥田市政のなかで』公人社, 2003年7月  
鳴海正泰【覚書】「戦時中革新と戦後革新自治体の連続性をめぐって—都政調査会の設立から美濃部都政の誕生まで—」『自治総研』402号2012年4月, 95-125ページ  
朴姫淑「地域ネットワーク運動における生活政治の拡大と障害—「神奈川ネットワーク運動」の事例から—」『ソシオロギス』No.29, 2005年, 163-179ページ  
初谷 勇『NPO 政策の理論と展開』大阪大学出版会, 2001年3月  
内閣府国民生活局編『NPO 支援組織レポート 2002 中間支援組織の現状と課題に関する調査報告書』

2002年8月

原田 峻『ロビイングの政治社会学—NPO 法制定・改正をめぐる政策過程と社会運動』有斐閣, 2020年3月

特定非営利活動法人まちづくり情報センターかながわ『かながわの市民社会1990's アリスセンターの10年を通じて』2001年7月

特定非営利活動法人まちづくり情報センターかながわ『たあとる通信』No.37, 2013年4月

特定非営利活動法人まちづくり情報センターかながわ「アリスの年表」『たあとる通信』No.37, 2013年4月, 31-37ページ

道場親信「「社会」と「社会運動」への豊かな想像力を 月刊『社会運動』30周年に寄せて」道場親信『社会運動としての協同組合 個人化の時代と生活クラブ』市民セクター政策機構, 2017年2月, 48-52ページ (初出『社会運動』363号, 2010年10月)

山田宗睦「国家対市民緒形」緒形昭義氏追悼文集編集委員会編『緒形昭義のこと』2008年7月, 90-91ページ

横田克巳『オルタナティブ市民社会宣言』現代の理論社, 1989年3月

横田克巳『愚かな国の, しなやか市民』ほんの木, 2002年6月

横浜市住民運動連合編『住民運動誕生—新しい横浜づくり6年間の記録』労働旬報社, 1969年8月

吉田忠彦「市民活動支援をめぐる施設, 組織, 政策: アクターネットワーク理論の視点」『非営利法人研究学会誌』Vol.22, 2020年, 57-73ページ