わが国におけるグラウンドワーク活動団体の事業特性に関する考察

CONSIDERATION ON CHARACTERISTICS OF WORKINGS OF LOCAL PARTNERSHIP GROUPS IN JAPAN BASED ON THE GROUNDWORK APPROACH IN THE U.K.

松下重雄*, 三橋伸夫**

Shigeo MATSUSHITA and Nobuo MITSUHASHI

The purpose of this study is to consider characteristics of workings and a future direction of local partnership groups in Japan based on the Groundwork approach in the UK. Compared with Groundwork in the UK, characteristics of workings of local Groundwork groups in Japan are summarised as follows:

1) an approach to matters of natural environment in the local community;	3) a practical activity only by Groundwork group;
2) simple programme contents;	5) a support system by volunteer staff with high skill;
4) a vulnerable partnership with the private sector;	7) a passive strategy toward government policies.
6) a low capacity of fund raising and a small fiscal scale;	

In conclusion, the following four points are necessary for developing Groundwork movement in Japan:

- 1) a step-by-step approach to enhance social environment;
- 2) an intermediary to expand a local partnership;
- 3) an organisational structure composed of full-time staffs with a coordination skill and diversification of finance;
- 4) a consciousness of a holistic approach strategy.

Keywords : *Groundwork, Non-profit Organisation, Community empowerment, Regeneration, Partnerships*

グラウンドワーク, NPO, まちづくり, 地域再生, パートナースhip

1. 研究の背景と目的

(1) 研究の背景

グラウンドワーク（以下、GW という。）は、1980 年代初頭に英国で導入された地域住民・NPO、企業、行政の協働によって地域の再生を図る「パートナーシップ型まちづくり」のしくみである。コミュニティ開発や景観デザインなど、さまざまな分野の専門スタッフが専従する非営利組織である GW トラストを各地に設立し、それぞれの地域課題に対応した多様なプログラムの実施をととして地域の環境・社会・経済の総合的な再生に取り組んでいる。

その取り組みは、わが国においては 1980 年代末に紹介され¹⁾、全国各地で GW をモデルとしたまちづくり活動が始まった。また、1995 年には（財）日本 GW 協会（以下、JGA という。）が設立され、GW の全国的な普及啓発が進められてきた。これまで、英国 GW の先駆的なまちづくり手法は、わが国のまちづくり NPO の活動に多くの示唆を与えてきた。とくに近年では、多様な主体がまちづくりを担う「新しい公共」という概念が注目されているが、その具体的なモデルの一つとして GW が再評価されている²⁾。

(2) 既往研究

GW に関する既往研究は、松下、三橋（2010）による前編論文³⁾（以下、GW 組織研究という。）で示したとおりである。これまで、

英国の GW 研究として、GW の発展経緯やまちづくり手法を概観した研究、個別のプロジェクト分析等⁴⁾が行われているとともに、松下、三橋（2012）により近年の動向と新たな活動展開に関する分析が行われている⁵⁾。また、日本の GW 研究として、日本の GW の全体的な状況を組織的な特性から概観した GW 組織研究をはじめ、各地の個別のプロジェクト分析が行われている⁶⁾。

GW 組織研究では、日本の GW 活動団体の標準的な形は、「農村」あるいは「地方の都市」部で「環境再生」⁷⁾を目的に「市民主導」⁸⁾で設立され、「地域型」⁹⁾あるいは「広域・分散型」¹⁰⁾を活動エリアとするものと整理された。また、これらの組織は GW の特徴である各セクターとのパートナーシップの形成が一般に弱く、とくに企業の関与が相対的に弱いことが明らかになった。これらをもとに、組織的な観点からみた GW 活動団体の発展の方向性と日本の GW のしくみのあり方として、①パートナーシップによる運営体制の構築、②組織仕様の標準化、③フランチャイズ的手法によるネットワーク運営および、④パートナーシップ政策の導入を目指した組織活動の 4 点を提示した。

(3) 研究の意義と目的

これらの研究成果を踏まえ、本編では GW 活動団体の取り組む事業内容、事業手法、事業体制、事業戦略からなる事業特性にもとづ

本論文は参考文献 3) をもとに、大幅に加筆したものである。

* 金沢大学地域連携推進センター 准教授・工修

** 宇都宮大学大学院工学研究科 教授・工博

Assoc. Prof., Centre for Regional Collaboration, Kanazawa Univ., M. Eng.
Prof., Graduate School of Eng., Utsunomiya Univ., Dr. Eng.

く総合的な分析を行う。これにより、わが国の GW の全体像を把握することは、パートナーシップ型まちづくりを推進する NPO の組織設立や組織運営・事業運営のあり方を検討するうえで、多くの示唆を得ることができよう。すなわち、本編の研究目的は、日本のまちづくり NPO の分野において先駆的に地域住民・NPO、企業、行政のパートナーシップによる実践的なまちづくり活動を展開してきた全国各地の GW 活動団体と、それらの全国的な普及啓発を推進する JGA の取り組みをとおり、日本の GW の事業特性的な観点からみた現状と発展の方向性について考察することである。

2. 研究の対象と方法

(1) 研究対象

本研究の主たる対象は、全国各地の GW 活動団体と GW の全国普及啓発組織である JGA である。GW 活動団体は、JGA に登録された 23 組織を対象とした（2010 年 3 月末現在）。この登録制度は、英国 GW と公式に覚書を締結している JGA が、簡単な審査を行って団体登録するもので、わが国における GW の広がりをくくる唯一の制度と位置づけることができる¹¹⁾。

なお、前編の GW 組織研究で明らかになったとおり、GW 活動団体の多くは脆弱な組織運営基盤にある。その中にあって、GW 三島は英国 GW を規範としながら、国内で常に先駆的な取り組みを行い持続発展的に成長していることから、本研究においては、GW 活動団体の目標像の一つとして位置づけることとする。

(2) 研究方法と構成

研究方法は、文献調査を基本とし、現地調査を補足的に実施した。

文献調査は、英国 GW 関連資料、JGA の年次報告書や GW 活動団体の設立支援・運営支援に関する資料等、GW 活動団体の定款、年次報告書、各種活動の報告資料等を収集整理し、分析を行った¹²⁾。また、文献調査の補足として、英国 GW、JGA および GW 活動団体への現地ヒアリング調査を追加的に実施した。

論文の構成は、まず日本の GW の比較対象として、英国 GW の事業特性を整理した（第 3 章）。次に、主たる分析対象である日本の GW 活動団体について事業内容を整理した（第 4 章）。加えて、GW 活動団体の支援における JGA の役割について整理した（第 5 章）。これらをもとに、英国 GW との比較から GW 活動団体の備える事業特性を整理するとともに（第 6 章）、日本の GW の先進的なモデルの一つである GW 三島の事業特性を概観した（第 7 章）。最後に、これらをもとに、事業特性的な観点から今後の GW 活動団体の発展方向について考察した（第 8 章）。

なお、本論においては、GW 活動団体が各地で取り組む個々の活動を「プロジェクト」、個々のプロジェクトの総体として体系的に括られた取り組みを「プログラム」、それら全体を運営する取り組みを「事業」として、用語を取り扱うこととする。

3. 英国グラウンドワークの事業特性

(1) 英国グラウンドワークの事業概況

GW は 1980 年代初めに英国で設立され、組織のミッションを「英国の貧しい地域コミュニティの生活と環境に変化をおこすこと（to transform lives and places in community in need in the UK）」と規定し、「地域を変えて、生活を変えよう（Changing Places,

Changing Lives）」というスローガンのもと活動している。GW の取り組みは幅広く、地域コミュニティにおける身近な環境改善活動を基本に据えながら、教育、福祉、失業問題、青少年問題、企業の社会貢献等、地域コミュニティを取り巻く課題に総合的に取り組むことを特色とする。現在は、「荒地地（オープンスペース）の環境再生」、「コミュニティの再生」、「雇用訓練と失業対策」、「環境教育と若者の能力向上」及び「環境に配慮した企業行動支援」の 5 つのテーマを戦略的に設定している¹³⁾。

英国 GW 全体の事業規模は、収入ベースで現在年間約 123 百万ポンド（約 172 億円）（2009 年度）、約 6,400 のプロジェクト等を実現し、英国最大規模のまちづくり NPO として事業を展開している。また、英国 GW トラストの事業規模は、一つの GW トラストあたり概ね年間 2 百万ポンド（約 2.9 億円）である¹⁴⁾。これらの事業をとおりした近年の英国 GW の成果は、表 1 のとおりである。

表 1 英国グラウンドワークの活動成果（2009 年度）¹⁵⁾

目標像	成果の内容
1. より良い地域の環境	1,400 ヘクタールの荒地地を改善 英国中のコミュニティを対象に、住民参加による身近な環境改善プログラムである「コミュニティ・スペース」 ¹⁶⁾ を実施できた（総事業費：12.1 百万ポンド、総件数：660 件）。
2. 人々が自分たちの地域に居住することに、より満足する	GW のプロジェクトの参加者のうち、 ・ 73%の人々が、自分の地域がより良くなったと実感できた。 ・ 57%の人々が、地域が安全になったと実感できた。 ・ 78%の人々が、地域における公共空間の質が改善されたと感じた。 ・ 54%の人々が、多文化が共生したコミュニティの意義を感じるようになった。
3. 人々が地域における意識決定に参加できるように力がつく	あらゆる年齢層の人々を対象に 55 万人日の環境改善のための活動時間を作りだすことができた。 GW のプロジェクトの参加者のうち、 ・ 67%の人々が、地域の集まりや組織により積極的に参加するようになった。 ・ 64%の人々が、地域社会の意思決定により関与できるようになったと実感している。
4. 人々や組織が経済的な機会とよりうまく結びついている	51,000 人週間のトレーニング機会を提供し、7,980 の職業資格の取得に貢献し、3,500 人を新たに仕事に就かせることができた。 6,500 企業の環境パフォーマンスの向上に貢献することができた。 GW のプロジェクトの参加者のうち、 ・ 72%の人々が、自分の人生を前進させることができたと感じている。 ・ 61%の支援された企業が、経済的な利益を得たと評価している。 ・ 参加した 75%の若者が、教育や職業訓練により積極的に取り組めたと評価している。
5. 人々がより健康的で、より地域のことを思い、より自然環境を大切にしている	約 4,000 の小中学校と連携した活動を実施したとともに、1,780 人の教師を環境教育ができるような人材へと育成できた。 84,500 トンの CO2 排出削減と 227,000 トンのごみの排出削減に貢献した。 GW のプロジェクトの参加者のうち、69%の人々が、環境に配慮した行動をとる方向に積極的になったと感じている。

(2) 英国グラウンドワークの事業特性

英国 GW の取り組みについて、事業内容、事業体制、事業手法、事業戦略等の事業特性の観点から整理すると、次のとおりである。

① 複雑な社会問題を抱えたコミュニティへの対応【事業内容】

英国 GW は全国的な展開をみせてはいるが、その基本は大都市周辺部（アーバン・フリンジ）や大都市中心部（インナー・シティ）など、いわゆる衰退地域における社会的に複雑な環境にあるコミュニティや地域住民への対応である。具体的には、失業、低所得、社

会的ひきこもり、犯罪等の問題が複雑に絡み合い、社会的に排除された状況にある人びとの生活総体の再建をとおして、コミュニティの再生を目指す実践的な取り組みである¹⁷⁾。とくに、GWの実践的なまちづくりの活動現場を活用した失業者の雇用訓練プログラムや若者の社会参加促進プログラムは、英国政府の地域再生政策と連動して「中間労働市場」¹⁸⁾として大きく発展し、現在では英国GWの事業の柱となっている。

②ホリスティック（総合的、包括的）なテーマ構成【事業内容】

複雑な社会問題を抱えた地域で活動する英国GWは、必然的に事業テーマを単一目的で構成するのではなく複合化させ、一つのプロジェクトとして包括的に組み立てる「ホリスティック・アプローチ」とすることを特徴とする。すなわち、実践的な環境改善プロジェクトを機軸に、教育、福祉、雇用対策、防犯、企業の社会貢献など、さまざまな地域課題に対応できるようにプロジェクトを構成する。これにより、多様な主体の参加や資金の獲得を実現させている。典型的な事例としては、環境改善の現場を活用して、失業者の雇用訓練や障がい者の社会参加を図ったり、高齢者に対して園芸療法を提供することを組み合わせるプロジェクトなどがある。

③コミュニティや地域住民の自立を促す中間支援【事業手法】

英国GWの取り組みは地域コミュニティに密着し、地域住民のまちづくりへの多様な参画をコーディネートすることで、地域コミュニティの自立性を高めることを目指している。すなわち、まちづくりの場面での活動主体はあくまでも地域住民やコミュニティで、GWはそれらの活動を中間的に支援する役割を担う。具体的には、プロジェクトの過程においては、中島が示すように¹⁹⁾、まずGWがリーダーシップをとり地域でプロジェクトを立ち上げ、その実施を通じて徐々に住民主導へと引き継ぎ、最終的には地域住民による運営組織の設立を図る段階を踏む。典型的な事例としては、荒廃した環境にある住宅団地の共有空間をコミュニティ・ガーデンとして再生させるプロジェクトを通じて、団地住民らによる共有空間の維持管理組織の設立を図ることなどがあげられる。

④企業との多面的な協働（コラボレーション）【事業手法】

GW組織研究（松下、三橋：2010）で示したとおり、英国GWは組織運営に地域企業の代表等が参画することによって企業とのパートナーシップを構築することの特徴とする。さらに、企業の社会的責任（CSR）に基づく活動と連携したプロジェクトを企画し、企業と協働（コラボレーション）して実施することの特徴とする。協働の手法は、実施時における資金、資材、労力、アイデア・ノウハウ等の企業からの提供や参加を組み合わせることによる。なかでも、大企業がスポンサーの全国プログラムは、GWの全国ネットワークを活用して実現できるものであり、英国GWの強みの一つである。

⑤専門性を備えたスタッフの雇用と人材確保システム【事業体制】

ホリスティックなプロジェクトを組み立てて実施するためには、多様な専門性が求められる。このため、英国GWでは、他のNPO等との連携を図るとともに、専門性を備えたスタッフを雇用している²⁰⁾。GWトラストの基本的なスタッフ構成は、全体を統括する所長以下、総務・財務部門、企画部門および事業部門のスタッフから構成される。このうち、事業部門の専門スタッフは、図1を基本構成とし、さらに地域の課題や実施するプロジェクトの特性に応じて、例えば園芸療法士、環境芸術家など、より特殊な技能を備えた人材

が雇用される。

なお、これらのスタッフは、全国公募によって雇用されるが、GWの実施する雇用訓練プログラムの修了生から採用される場合も多い。すなわちGWでは、人材確保のしくみを自ら実施する取り組みに内包する特徴をもつ。

図1 グラウンドワーク・トラストの部門・スタッフの基本構成²¹⁾

⑥全国的かつ多様な資金源【事業体制】

英国GWの収入は、国や地方自治体さらにはEUなどからの公的資金、企業や助成財団等からの民間資金など多岐にわたり、多様な資金源を備えることを特徴とする。具体的には、英国GW全体の収入割合をみると（2005年）、中央政府が45%、地方自治体が26%、EUが10%、民間企業が16%、民間助成金が3%である²²⁾。このように、行政からの地域再生関連の政策的資金を多く確保するとともに、企業との協働をとおして民間企業からの資金も一定割合確保されている。一方、一般的にNPOの資金源の一つとされる個人寄付や会費による収入はほとんどない。

⑦政策への戦略的な事業対応【事業戦略】²³⁾

英国GWの事業の基本方針として、政府の政策への戦略的な事業対応があげられる。英国GWは設立以来、政府の地域再生政策に即座に対応して組織構造や事業内容を柔軟に組み立ててきた。例えば近年では、政府の掲げる政策テーマである気候変動問題（低炭素社会形成）に戦略的に対応し、具体的・モデル的な施策の提案をGWトラストによる実践的な取り組みを通じて行っている²⁴⁾。また、「大きな社会構想」²⁵⁾の担い手として期待される社会的企業化²⁶⁾への変革を図るために、補助金に依存せず、民間企業や自治体との事業契約を目指した競争性の高い新たなプログラムの開発に努めている。

4. 日本のグラウンドワーク活動団体の取り組み

(1) グラウンドワーク活動団体の事業体制および事業手法

1990年代初頭より日本各地でGW導入に向けたまちづくり活動の模索が始まり、現在では表2のとおり全国的な広がりを示している。総じて、活動基盤が脆弱で事務局機能も弱い団体が多く、財務データ等の整備も十分でない側面がある。このため、日本のGWの全体規模を正確に把握することは困難であるが、事業実施上の体制および手法からみた大まかな組織運営概況を整理すると、次のとお

りである。

①法人格

法人格を備えるのは全体の 6 割（14 団体）であり、そのほとんどが特定非営利活動法人（以下、NPO 法人という。）である。一般的に NPO 法人格の取得は事業を実施する過程で生じる契約行為の際に必要とされることが多いことから、GW 活動団体の約 4 割はそのような必要性に迫られていない運営状況であることが推測できる。

なお、寄付金に対して税制の優遇措置が得られる認定 NPO 法人は、霧多布湿原トラストのみである。

②専従スタッフ

専従スタッフを抱えるのは約 4 割（10 団体）であるが、そのうちの 6 割はスタッフ数が 1～2 名で規模が小さい。また、常設の事務局を設置せず、スタッフを備えない団体も 4 団体見受けられる。

GW 活動団体のスタッフの役割は、英国 GW トラストのスタッフのように機能分化されたものでなく、総務・財務業務、企画業務およびボランティア調整業務に全体的に関わる例がほとんどである（図 2）。また、住民参加型のまちづくりの現場で求められるワークショップの運営、地域環境調査、環境デザインなどの専門性の高い計画技術の多くは、組織内外のボランティア・スタッフに支えられており、それらの調整業務を専従スタッフが担っている。

図 2 グラウンドワーク活動団体のスタッフ基本構成 27)

③活動タイプ

GW 活動団体の活動場面における地域コミュニティとの関係性から類型化すると、「中間支援型」、「現場活動型」および「普及啓発型」に分けることができる。

「中間支援型」は、英国 GW のように地域コミュニティを支援対象とし、その自立性を促す活動プロセスをコーディネートすることを基本とするもので、全体の約 6 割（14 団体）がそれに当たる。例えば、GW 福岡は、旧産炭地域や中山間地域などの衰退したコミュニティの活性化をめざした住民参加型の活動を展開している。

「現場活動型」は、そのような活動プロセスをもたず、GW 活動団体自らが主体となった現場を抱えた活動のみを行うもので、全体の約 3 割（7 団体）がそれに当たる。例えば、霧多布湿原トラストは、3,000ha を超える広大な湿原の保全活動を展開する。いわば、活動の視点として、前者が地域コミュニティへの対応を中心とするのに対し、後者は自然環境への対応を中心とする。

また、「普及啓発型」は活動のコーディネートや自らが活動を行うことが中心ではなく、JGA の支部的な機能として広域エリアを対象に GW の普及啓発活動を中心に行うもので、北海道 GW トラストと GW 東海の 2 団体である。

④組織構造

GW 活動団体の組織構造を構成団体により類型化すると、「連合型」と「単体型」に分けることができる。

「連合型」は、地域で活動する多様な分野の NPO、商工団体、農業団体等からなる連合形態によって組織が構成・運営されているもので、全体の約 2 割（5 団体）である。例えば、GW 三島は、青年会議所、商工会議所、土地改良区、環境やまちづくり関連の市民団体等からなる 20 団体により構成される。

「単体型」は、活動過程では地域で活動する他団体と連携しつつも、それらを自らの組織に内包しない単一的な構造により組織が運営されているもので、全体の約 8 割（18 団体）である。英国 GW トラストも単体型であるが、専従スタッフを多く抱える点が大きく異なる。

⑤事業規模と財政構造

GW 活動団体の事業規模（収入ベース）は総じて小さく、年間 300 万円以内の小規模の団体が全体の 4 割強（10 団体）、年間 300 万円以上 1,000 万円未満の中規模団体が 3 割程度（7 団体）、年間 1,000 万円を超える大規模な団体は全体の 3 割弱（6 団体）である。英国との比較でみると、GW 活動団体の収入は最大で 1 億円程度であり、英国 GW トラストの平均に比べて規模が小さい。

収入構造をみると、財政規模の小さい団体は、会費収入、地方自治体からの少額補助金収入、民間団体からの少額助成金収入等によって構成されるのが基本である。一方、中・大規模団体の多くは、それらに加え、数百万円から数千万円規模の民間助成金収入、行政からの委託事業収入などを得ている。例えば、国政レベルでは 2000 年代中頃から地域の多様な主体が連携して地域の再生を図る「パートナーシップ型事業」の施策を展開しており、企画力を備えた団体は、それらの資金を獲得している。このような競争的資金を獲得できる基盤を備えた団体は全体の約 4 割（9 団体）にとどまっている。

また、財政規模的には小さい比率ではあるが、地域のたまり場となるカフェの運営やエコ・ツーリズムの実施など、地域資源を活かしたコミュニティ・ビジネスをとおした収益性のある事業展開を試みている団体は、全体の約 3 割（7 団体）程度である。

なお、GW 西鬼怒、GW 福岡、霧多布湿原トラスト等は、指定管理者として行政から受託事業収入を得て、施設の維持管理業務と GW の事業を連携させることで事業運営の安定化を図っている。

(2) 日本のグラウンドワーク活動団体の事業内容

わが国においては、JGA が中心となって GW ミッションを「住民・企業・行政のパートナーシップによる地域の環境改善を通じて持続可能なコミュニティの構築を目指す」が示され、各団体がそれらを基本的に共有して活動を展開している。

1990 年代初頭の GW 草創期における GW 活動団体の取り組みの多くは、それぞれの地域課題は異なるものの自然環境の再生を活動テーマの中心に据えたものから始まっていることが特徴である。例えば、静岡県三島市における GW 三島の場合は「湧水の街」復活を目指した活動として街なかを流れる源兵衛川の再生、滋賀県甲良町における GW 甲良の場合は集落内のせせらぎなどの農村環境の保全再生、福岡県筑豊地域における GW 福岡の場合は旧産炭地域の里山保全活動を、それぞれの活動の契機としている。その後約 20 年を経て、全国各地で多様な目標のもとでの GW 活動団体の活動がみら

表2 グラウンドワーク活動団体の事業特性

No	都道府県	名 称	設立年 (西暦下2桁)	法人格	専従スタッフ	活動タイプ	組織構造	財政構造			活動目標 ²⁸⁾	活動地域	立地環境特性	事業分野							
								財政規模	競争的資金	収益性事業				生活環境の再生	自然環境再生	農村コミュニティ再生	社会的弱者支援	環境教育	人材育成	企業行動支援	雇用訓練
1	北海道	グラウンドワーク西神楽	96	NPO	○	中間	連合	大	○	○	開拓の歴史の中で育まれた西神楽の豊かな資産を次世代を担う子どもたちへ	R	水環境	○	○	○	○	○	○		
2	北海道	北海道グラウンドワークトラスト	04	NPO	兼務	普及	単体	小			環境改善活動を通じて北海道の特性を活かし、活力ある地域の再生と創造をめざす	UR	水環境	○				○			
3	北海道	霧多布湿原トラスト	86	NPO	○	現場	単体	大		○	市民が主体となって湿原を愛する輪を広げ、行政や企業などとの多様なパートナーシップで貴重な財産である霧多布湿原を守り継ぐ	R	水環境		○			○	○		
4	山形県	グラウンドワーク寒河江	01	NPO	なし	中間	単体	小			住民参加のまちづくりを主導し郷土の誇りと愛着あふれる地域再生をめざす	UR	水環境	○	○			○		○	
5	岩手県	グラウンドワークいわて	04	NPO	兼務	中間	単体	小			地域住民、企業、行政が真の協働関係を築き、快適で美しくより安全でこころ豊かな地域社会いわたの創造をめざす	UR	その他	○				○			
6	栃木県	グラウンドワーク西鬼怒	97	NPO	○	中間	単体	中		○	鬼怒川の流れて育んだ豊かな水と緑のネットワークを地域の宝として守り継ぐ	R	水環境		○	○		○	○		
7	千葉県	ちばMDエコネット	97	NPO	○	現場	単体	中		○	知的障害のある人たちを中心に障害のある人となない人が共に学び生きる社会をめざす	U	その他	○				○			○
8	千葉県	印旛手賀沼環境あつが協議会	07	任意	兼務	中間	連合	中		○	印旛沼・手賀沼の環境アップを合言葉に、住民・企業・行政などの多様な主体との連携で地域環境の向上と地域社会の活性化をめざす	UR	水環境	○	○	○	○	○	○	○	○
9	東京都	グラウンドワーク山の手	05	任意	なし	中間	単体	小			由緒ある山の手文化を資源として産官学民の連携で持続可能なやまのて地域を創造する	R	その他			○		○			
10	茨城県	清水洞自然を守る会	08	任意	なし	現場	単体	小			パートナーシップで清水洞の上地区の豊かな環境をみんなの宝として次世代に守り継ぐ	R	里山		○			○			
11	静岡県	グラウンドワーク三島	92	NPO	○	中間	連合	大	○	○	地域力を結集し「水の都・三島」を再生することで、水と街への愛着の心を暮らしの中に取り戻す行動を推進する	UR	水環境	○	○	○	○	○	○	○	○
12	東海3県	グラウンドワーク東海	96	NPO	○	普及	連合	中			「つながると、ひろがるね」を合言葉に、愛知・三重・岐阜3県の環境改善活動の活性化をめざす	UR	水環境	○				○			
13	愛知県	一宮平成ホテルの会	00	任意	兼務	現場	単体	小			「ホテル舞う姿を、もう一度私たちのまちに、子どもたちに」を合言葉に、子どもたちと地域の環境づくりに取り組む	U	水環境		○			○			
14	愛知県	内山川ホテルを守る会	99	任意	なし	現場	単体	小			地域の住民と行政と企業が連携して内山川の環境を改善し、ホテル舞う豊かな環境を子どもたちに受け継ぐ	U	水環境		○			○			
15	滋賀県	グラウンドワーク甲良	94	任意	兼務	中間	単体	小			「自らの地域は自らの手で」を合言葉に住民が主体となり、行政・企業とともに「せせらぎ遊園のまち甲良」を創造する	R	水環境	○	○	○		○	○		
16	岡山県	グラウンドワーク真庭	05	任意	兼務	中間	単体	中		○	旭川が育んできた歴史・文化・自然・景観を「川の真庭遺産」として守り継ぎ、川をシンボルとしたまちづくりに取り組む	R	水環境		○	○		○			
17	鳥取県	グラウンドワーク大山蒜山	08	任意	兼務	中間	単体	中		○	大山蒜山地域のすぐれた自然・景観・文化を「美しい自然と風景」として県境を越えたパートナーシップで将来に継承する	R	里山		○	○		○	○	○	
18	鳥取県	エコパートナーとっとり	04	NPO	兼務	中間	単体	中		○	地域住民・企業・行政のパートナーシップで地球温暖化防止をテーマに多様な活動を展開し、笑顔あふれるコミュニティをめざす	U	その他		○			○			○
19	高知県	日高村グラウンドワーク推進協議会	97	任意	兼務	現場	単体	小			高知県内で最大の内陸型湿地「日下川調整池」を住民・企業・行政のパートナーシップで地域の宝へと守り育てる	R	水環境		○			○			
20	高知県	生態系トラスト協会	94	社団	○	中間	単体	大		○	生態系保護のあらゆる活動をおとして人間性豊かな地域社会を創造する	UR	里山	○	○	○		○	○		
21	福岡県	グラウンドワーク福岡	96	NPO	○	中間	連合	大		○	人と人とのつながりで、誰もが幸せに暮らせる22世紀の地域社会づくりをめざす	UR	里山	○	○	○	○	○	○	○	○
22	熊本県	ASO 田園空間博物館	04	NPO	○	中間	単体	大		○	阿蘇の雄大な自然や歴史・文化を後世に伝え、人と自然が共生する地域をめざす	R	里山			○		○			
23	宮崎県	グラウンドワーク都城	07	NPO	○	現場	単体				「人間力」の向上で「地域力」の再生を図り、人々が輝き生き生きと暮らせる地域社会をめざす	U	その他	○				○	○		

(注) 設立年は前身団体を基準とした。法人格は、特定非営利活動法人をNPO、任意団体を任意、社団法人を社団とした。専従スタッフは、専従スタッフがいる場合を○、兼務スタッフの場合は兼務、常設事務局が設置されていない場合をなしとした。活動タイプは、中間支援型を中間、現場活動型を現場、普及啓発型を普及とした。財政規模は、年間収入300万円未満を小、300万円以上1,000万円未満を中、1,000万円以上を大とした。また、競争的資金やコミュニティ・ビジネス等による収益性事業収入が一定程度以上あるものを○とした。また、主たる活動地域として、中山間・農村地域をR、都市地域をUとした。

れるようになったが（表 2）、GW 活動団体の活動契機となった地域の環境特性（立地特性）をみると、河川、湖沼、湿原、農業用水路等の水環境に関連する地域が約 6 割（13 団体）と多く、里山などの環境に関連する地域を併せると全体の約 8 割（18 団体）となり、自然環境問題に関連する地域に多くが立地している点が特徴である。

以下、前章で示した、現在の英国 GW の事業分野と対照させ、日本の GW 活動団体の事業分野を整理すると、次のとおりである。

①オープン・スペースの環境再生

オープン・スペースの環境再生分野としては、地域コミュニティの生活環境の再生を図るものと、森林や河川・湖沼・湿地などの自然環境の再生を図るものに大別される。

未利用地の活用などをとおした地域コミュニティの身近な生活環境の再生分野は、荒廃した都市環境を抱える英国 GW にとっては最も基本的な分野である。しかし、GW 活動団体全体でみると約半数が取り組んでいるが、最も代表する分野にはなっていない。典型的な事例としては、GW 寒河江や GW 三島による町内会等を単位とした住民参加による手作り公園整備プログラムがある。また、GW 西神楽においては、河川敷に住民参加によってパークゴルフ場の整備を行い、環境整備とともに収益性のある事業の導入を図っている。

一方、8 割以上の多くの団体が取り組む活動が森林や河川・湖沼・湿地などの自然環境の保全・再生分野である。地域の貴重な自然環境資源である湿原の保全活動に取り組む霧多布湿原トラストや環境が悪化した湖沼の環境再生に取り組む印旛手賀沼環境あつぷ協議会などが、その代表格である。また、個々の活動においても、ビオトープ整備やホテル等の生き物を自然環境再生の指標とした活動など、地域住民参加による自然環境保全・再生活動は、多くの団体が取り組んでいる。

さらに、環境デザインの専従スタッフを抱えていないにも関わらず、これらの事業により再生されたオープン・スペースの多くでは、質の高いデザインが実現されていることも特徴としてあげられる。

②コミュニティの再生

コミュニティの再生分野としては、衰退した地域コミュニティの活性化を図るものと、地域コミュニティにおける社会的弱者の支援などの活動に大別される。

衰退したコミュニティの再生という視点では、全体の約半数が農村地域や中山間地域の過疎・高齢化問題を抱えるコミュニティの再生に取り組む。これらの取り組みは、都市部のコミュニティ再生活動が多い英国 GW に対して、日本の活動の特徴としてあげられる。ここでは、農山村の資源を活用したコミュニティ・ビジネスなど、農村や中山間地域において持続発展的なまちづくり活動を展開するための取り組みを企画試行している段階にある。例えば、GW 三島では耕作放棄地の再生活動によるソバ作りや放置竹林の間伐材の再生利用の取り組み、GW 西神楽や GW 福岡では、地域農産物の直売所や地産地消を促すレストランの運営などに取り組んでいる。また、霧多布湿原トラストによる収益性のあるエコ・ツアー事業の定期開催をはじめ、いくつかの団体（GW 三島、GW 真庭、GW 大山蒜山、GW 福岡、ASO 田園空間博物館等）が、地域の環境・人的資源を活かしたエコ・ツアー事業化に取り組んでいる。

地域コミュニティにおける社会的弱者の支援としては、英国 GW が移民問題などを背景にした取り組みが多いのに対し、わが国にお

いては高齢者等の生活支援分野での試行的な活動が行われつつある。例えば、高齢化の進む集合住宅団地の居住者に対する生活支援サービス（印旛手賀沼環境あつぷ協議会）、豪雪農村地域での空き家への高齢者の冬期集住方式の採用による農村コミュニティの維持活動（GW 西神楽）、デイ・サービス施設における農産物の栽培と園芸療法を組み合わせた高齢者福祉活動（GW 都城）、街なかでのコミュニティ・カフェの整備（GW 三島）など、さまざまな地域福祉的な取り組みが行われている。

また、高齢者という観点からみると、ボランティア・スタッフをはじめ、GW 活動団体の多くは、いわゆる元気なシニア層に支えられた活動である。このように、日本の GW は、総じて高齢者の生きがい創出に貢献している点が特徴としてあげられる。

③環境教育と若者の能力向上（人材育成）

全ての GW 活動団体が、自らの活動実践地を活用し、地域の子どもたち等を対象とした多様な環境教育に取り組んでおり、環境教育分野は日本の GW の主要事業となっている。

また、若者の能力向上分野としては、大学生のインターンシップ等の受け入れ（GW 福岡、GW 甲良、GW 三島）や若者を対象とした農業農村体験「GW 農楽校」（GW 西神楽、GW 西鬼怒など）等、活動現場を活用した実践的な体験研修が取り組まれている。さらに、特徴的なものとしては、GW 三島の実施する企業の新人を対象とした研修プログラムがある。これら若者対象の人材育成事業には、4 割程度の団体が取り組む。なお、社会的状況が異なるためか、英国 GW の主要プログラムである社会的に排除されてしまった若者（ニート、青少年非行問題等）のエンパワメントを図る取り組みは、日本の GW 活動団体では積極的には取り組まれていない。

④環境に配慮した企業行動支援

英国 GW では専門スタッフである企業経営アドバイザーが、地域の中小企業に対して環境配慮の点からみた経営アドバイスをする EBS²⁹⁾のようなプログラムが確立されている。GW 活動団体は、そのような分野には全く進出していない。

日本の GW 活動団体の先駆的な取り組みとして、地域企業との協働により GW の活動現場を活用した環境配慮型の製品開発の取り組み事例がある。例えば GW 三島による水質浄化のための溶岩パネルの開発、GW 寒河江による水質浄化ブロックの開発、印旛手賀沼環境あつぷ協議会による水質浄化いかだの開発など、環境ビジネスへの萌芽的な取り組みが行われている。

⑤雇用訓練と失業対策

前章で示したとおり、英国 GW は実践的なまちづくりの活動現場を活用した失業者の雇用訓練を主要プログラムとして取り組んでいる。この分野においては、日本の GW 活動団体では、唯一 GW 三島が先駆的に失業者等を対象にした雇用訓練プログラム³⁰⁾を、英国 GW の活動を参考に、試行している段階である³¹⁾。

また、地域における障がい者雇用の創出を支援するプロジェクトに、いくつかの団体が取り組んでいる。例えば、知的障害をもつ若者が携わるコミュニティ・カフェの運営（ちば MD エコネット）や、障がい者団体と連携して湖沼に生育する特定外来種を駆除利用した「エコたい肥」の製品化事業（印旛手賀沼環境あつぷ協議会）や廃油回収によるバイオ・ディーゼル燃料化事業（エコパートナーとつとり）、盲学校におけるハーブ園整備をとおした視覚障がい者の新規

就業分野の開拓（GW 福岡）などが取り組まれている。

(3) 小括

GW 活動団体の事業内容を小括すると、水環境を中心とした立地環境特性に起因した「環境教育」や「自然環境再生」が主要事業である点が特徴である。次に、住民参加型の手作り公園整備に代表される「コミュニティの生活環境再生」や、中山間・農村地域を活動地域とする団体が全体の 8 割を占めることから「過疎・高齢化コミュニティの活性化」が対象となっている。

また、いわゆる社会的排除問題への対応など、社会性の高い取り組みは萌芽的な段階であるが、高齢者の生活支援や障がい者の自立化支援の取り組みがいくつかの団体で先駆的に行われている。さらに、さまざまな分野で、シニア層や若者層を対象とした地域での活動を担う人材育成事業が実施されている。

このようなことから、GW の取り組む主要な事業内容を再整理すると、表 3 のとおりである。

表 3 英国と日本のグラウンドワークの主要な事業内容

英国のグラウンドワーク	日本のグラウンドワーク
・荒廃地の環境再生 ・都市コミュニティの再生 ・環境教育と若者の能力向上 ・環境に配慮した企業行動支援 ・雇用訓練と失業対策	・環境教育 ・自然環境の保全・再生 ・コミュニティの生活環境再生 ・過疎・高齢化コミュニティの活性化 ・地域づくり人材育成

5. 日本グラウンドワーク協会との連携

JGA は、GW を担う地域の組織づくりとそれらの組織が担うモデル的プログラムづくりの両面から日本における GW の基盤をつくってきた。GW 活動団体の事業支援において、これまで JGA が担ってきた役割を整理すると、次のとおりである。

(1) グラウンドワーク活動団体事務局の運営支援

JGA の事務局組織は、総務部、企画部、事業部により構成される。このうち、企画部が GW 活動団体の事業を支援する役割を担っているが、後述する事業に加え、事務局機能が脆弱な各 GW 活動団体の事務局業務の補助を行っている。しかしながら、JGA の事務局自体も脆弱であるため³²⁾、全国各地の GW 活動団体との十分な連携体制の構築は図られていない。

(2) モデル的なプログラムの開発

JGA 設立以来の GW 活動団体と連携した主な歩みを表 4 に示した。JGA が全国の GW 活動団体と連携して開発に取り組んだプログラムとして、「コミュニティ・ガーデン」、「グリーン・コミュニティ」、「ハート・デザイン」、「GW 農楽校」および「GW 企業スポンサー」を実施している。これらの狙いは、GW ならではの社会的に意義のあるプログラムを開発することと全国の GW 活動団体が共通に取り組むことによって、GW の普及啓発を図ることにあった。

これらのうち、コミュニティ・ガーデン事業は、障がい者とともに地域に公共空間を創出することを目指したもので、GW 活動団体の一つであるちば MD エコネットとともに開発された。環境、まちづくり、障がい者の社会参加等の課題へのホリスティックな取り組みは、GW 福岡等にも引き継がれることとなった。また、ハート・デザインや企業スポンサー事業は、企業からの寄付金等を原資に各地の GW 活動団体の活動に対して資金助成するしくみで、英国 GW

が行う企業スポンサーによる全国プログラムを模したものである。

(3) グラウンドワーク活動団体のノウハウの共有化

2005 年度における全国 GW 研修センター（三島市）の設立やその後の GW 活動団体登録制度の運用と相まって、JGA が中心となって GW 活動団体の全国研修会（年 1 回程度）を開催し、全国ネットワークの維持・発展を目指した活動を行っている。

また、英国 GW より環境デザインやコミュニティ活動を専門とするスタッフを招へいし、英国 GW の技術を学ぶ研修会を 2006 年度より定期的（年 1 回）に開催し、全国の GW 活動団体スタッフの技能向上とノウハウの共有化を図っている³³⁾。

表 4 日本グラウンドワーク協会による全国プログラム等の取組み

1995	・(財) 日本グラウンドワーク協会設立
1999	・トラスト設立支援のためのパイロット事業（～2002） ・コミュニティ・ガーデン事業（～2001）
2002	・グリーン・コミュニティ事業
2004	・地域ブロック会議設置（～2007）（全国 5 ブロック） ・企業連携事業（ハートデザイン事業）
2005	・全国グラウンドワーク研修センター設立（～2011 継続中）
2006	・日英グラウンドワーク技術交流事業（～2009）
2008	・グラウンドワーク活動団体登録制度 ・グラウンドワーク農楽校事業（～2011 継続中） ・グラウンドワーク企業スポンサー事業（～2011 継続中）
2009	・NPO 法人日本グラウンドワーク連合設立

6. 英国と比較した日本のグラウンドワーク活動団体の事業特性

第 3 章においてとりまとめた英国 GW の 7 つの事業特性と対照し、日本の GW 活動団体の事業特性を整理する（表 5）。

表 5 英国と日本のグラウンドワークの事業特性の比較

	英国のグラウンドワーク	日本のグラウンドワーク
事業内容	・複雑な社会問題を抱えたコミュニティへの対応 ・ホリスティック（全体的、包括的）な事業の構成	・地域の身近な自然環境問題への対応 ・単一的な事業テーマ構成
事業手法	・コミュニティや地域住民の自立を促す中間支援に力点 ・企業との多面的な協働	・自らが主体となる現場型活動に力点 ・企業との弱い協働関係
事業体制	・専門性を備えたスタッフの雇用と人材確保システムの構築 ・全国的で多様な資金源	・専門性のあるボランティアに支えられた事業体制 ・資金調達能力の低い小規模な財政
事業戦略	・政策への戦略的な事業対応	・政策等への消極的な事業対応

(1) 地域の身近な自然環境問題への対応【事業内容】

英国 GW では複雑な社会問題を抱えたコミュニティへの対応を基本とするが、GW 活動団体は生活の場における身近な自然環境問題への対応を第一とする。また、そのような事業分野を基盤としながらも、とくに中山間・農村地域における過疎・高齢化を背景とした社会問題解決への取り組みが中心課題となりつつある。

(2) 単一的な事業テーマ構成【事業内容】

英国 GW はホリスティックな構成を特徴とするが、GW 活動団体の取り組む多くのプロジェクトは環境まちづくり中心の単一的な傾向にある。事業テーマを複合化させ地域福祉や地域雇用に貢献しようとする先駆的な試みは一部みられるものの、GW 活動団体の基本的指向としては、積極的に事業テーマの幅を広げようという試みは多くない。いわゆる行政の縦割り問題とも絡み、総合的・包括的な取り組みを後押しする社会制度が不十分なことが背景にあることが推察される。

(3) 自らが主体となる現場型活動【事業手法】

英国 GW トラストは、活動プロセスをとおして、衰退したコミュニティの自立促進を行う中間支援型の事業である。それに対し、日本の GW 活動団体は中間支援型の事業手法を指向する傾向が強いものの、自らが活動主体であり続ける現場活動型に止まっているものや、そのタイプの事業手法が一定の割合を占めることが特徴である。

こうした状況は、GW 活動団体が、コミュニティという社会環境よりも自然環境という物的環境を主な対象としていることや、自己実現を図ろうとする多くのボランティアによって支えられた組織であることによると推察される。

(4) 企業との弱い協働関係【事業手法】

英国 GW は企業との多面的な協働（コラボレーション）を特徴とするが、GW 活動団体の場合、企業との協働が弱い傾向にある。GW 活動団体の活動地域の多くが、企業立地の乏しい農村地域に多いことなどが原因の一つと考えられる。また、企業の社員研修への対応や企業と連携した環境製品開発など一部で萌芽的な試みもみられるが、多くの団体は活動基盤が弱く、企業ニーズに呼応できる態勢に至っていない。さらに、英国 GW 本部の実施する全国プログラムのように、大企業の CSR に基づく活動と連携した企業参加を促すためのしくみや社会制度が不十分であることも背景にあると思われる。

(5) 専門性のあるボランティアに支えられた事業運営【事業体制】

英国 GW は専門性を備えたスタッフが雇用され人材育成（確保）のシステムが構築されているが、GW 活動団体は専門性を備えた人材をボランティアとして確保している。したがって、GW 活動団体で雇用されている人材は、それらのボランティアの連絡調整役を担う事務局スタッフを中心となり、専門性の弱い団体が多い。

また、多様な人材ネットワークの構築は、連合型の組織構造を作り各団体の得意分野を活かすことにより実現されており、単体型の場合は人的ネットワークの広がりが乏しい傾向にある。

(6) 資金調達能力の低い小規模な財政規模【事業体制】

英国 GW は中央レベル、地方レベルともに多様な資金源にもとづく豊富な財政基盤により構成される。一方、GW 活動団体は、指定管理者制度の活用や競争的資金および収益性のある事業の導入により資金源の多角化を図っている団体もあるが、総じて各団体の資金調達能力は低く、財政規模は小さい。このような状況は日本のまちづくり NPO の共通の課題ではあるが、とくに GW 活動団体の場合、「現場活動型」の団体のように、限られた範囲で活動を無理なく持続的に行うことに重心を置いたため、多様な資金調達活動への指向性が弱くなる傾向も見受けられる。

(7) 政策等への消極的な対応【事業戦略】

英国 GW は政府の政策や企業の CSR 方針に積極的に対応した事業開発を戦略的に実施するが、GW 活動団体の多くはそれらへの戦略的な対応や政策提言には消極的である。これは、各 GW 活動団体の政策情報等の収集能力が十分でない側面があるとともに、地域課題に対応した多様な事業を展開しつつも、新しい企画提案や政策提言につなげるノウハウが不足していると思われる。

7. グラウンドワーク三島の事業特性と展開プロセス ³⁴⁾

これまでみたように、GW 活動団体全体でみると脆弱な基盤にあるものの、その中にあって GW 三島は、設立以来、持続的に活動し

続けている。社会環境の異なる英国の取り組みを、そのまま日本の GW に適用することは困難であるものの、GW 三島においては、これまで英国 GW との継続的な交流をとおして先駆的な取り組みを導入し、日本における GW の可能性を示し続けていると評価できる。

ここでは、GW 三島を日本の GW 活動団体のモデルのひとつとしてとらえ、その事業特性と展開経緯を概観する。

①グラウンドワーク三島の事業特性

GW 三島は、水の都・三島の環境再生を共有意識として集まった複数の団体によって組織化 ³⁵⁾された「連合型」の NPO 法人である。事業規模は年間 4 千万円程度（2010 年度）で、補助金、受託事業費、助成金、寄付金など、大小さまざまな資金源により構成される ³⁶⁾。取り組む事業は非常に多彩で、表 2 に示した事業分野を全て網羅したものとなっており、三島市内を中心に約 50 のプロジェクト実践地を備え、「中間支援型」組織として、自律的なコミュニティの形成を促している。

これらの事業を複数名の雇用された事務局の中核スタッフが運営するが、主な役割はプロジェクト管理とボランティア管理である。より専門的な技能は、連合体を構成する各団体のスタッフや外部の専門家 ³⁷⁾からなるボランティア人材によって分担されている。これらの意思疎通を図るため、関係者が月 1 回程度の割合で定期的に集合してスタッフ会議を開催し、事業の全体的な運営管理を行っている ³⁸⁾。また、GW 三島の活動現場を活用した人材育成事業も重点事業として取り組んでおり、それらの人材をボランティア・スタッフとして活用するしくみを構築している。さらに、近年では、社会的企業化を目指し、収益性を備えた事業や雇用問題への取り組みなど、より社会性の高い事業への展開を模索している。

②段階的な事業展開プロセス

GW 三島は 1992 年の設立以来、現在に至るまで、活動現場ではパートナーシップのスローガン ³⁹⁾のもとでの一貫した手法を採用しつつ、図 3 に示すように、事業内容や体制を変化させながら段階的に展開してきている。

	萌芽期		発展期		展開期
事業テーマ	環境再生	⇒	＋ 経済再生	⇒	＋ 社会再生
専従スタッフ	連絡調整	⇒	＋ 現場管理、ボランティア管理	⇒	＋ 企画開発
主な事業資金	行政補助金 民間助成金	⇒	＋行政委託事業	⇒	＋ 企業資金、 収益性事業

図 3 グラウンドワーク三島の事業の展開プロセス

現在では GW 三島の取り組む事業テーマは非常に幅広いものとなっているが、英国 GW がそうであるように ⁴⁰⁾、萌芽期は地域の環境特性にあわせた環境再生型の事業が中心で、その後、「せせらぎによるうおいのある街から、経済的にうおいのある街へ」という GW 三島のスローガンに表れているように、衰退した地域コミュニティの自立化を目指した経済再生型の活動へと展開し、さらには地域福祉や雇用の問題を包含した生活主体に焦点をあてた社会再生型の活動へと展開している。

事業を担う人材確保方策として、専従スタッフを指標としてみると、当初はアルバイト的な性格の強い連絡調整担当のスタッフを雇用し、事業が拡大するにつれて現場管理やボランティア人材の管理

を担うスタッフを複数名雇用する。その際、組織の成長に必要な企画開発スタッフは外部の専門人材や JGA 等からの出向スタッフが担い、ある程度組織運営基盤が整った上でマネージャー的な企画開発スタッフを雇用している。

事業資金は、萌芽期は行政からの補助金や民間助成金を獲得し、小さな事業を中心に活動実績を着実に積み重ねる。それらの実績を踏まえ、NPO に対する政策的支援策や政府の地域政策に上手く呼応させ、主に国レベルで各省庁が実施する公募型の委託事業の獲得を図っている⁴¹⁾。民間助成金や委託事業は、いずれも競争的資金であるため、優れた企画能力や活動実績が必要である。これらの資金獲得のため、業務実態としては常に企画書を書き続けることが必要とされる。次の段階としてより安定的な運営を図るため、収益性のある事業の創出や企業からの継続的な資金の獲得を目指している。

8. 結論

(1) 日本のグラウンドワーク発展に向けた課題

前編論文の GW 組織研究で示したとおり⁴²⁾、日本と英国では社会環境に隔たりがあるものの、いわゆる新しい公共による地域ガバナンスをめざす方向性は同じであり、わが国において GW を支える社会的基盤の発展可能性は高まりつつある。

最後に、パートナーシップ型まちづくりの担い手として期待される GW 活動団体の発展の方向性と事業特性的な観点からみた日本の GW のあり方について、これまでの分析を踏まえて提示する。

①社会再生を目指した段階的な事業内容

GW 活動団体の多くは、身近な地域の自然環境問題への対応を中心に活動を展開してきた。また、それらの活動を持続的なものとするために、収益性をめざした活動を取り入れるようにもなってきた。さらに、先駆的な取り組みには、とくに高齢化問題を抱えるコミュニティへの対応など、社会性の高い活動への展開が図られてきている。このように、GW の発展的な展開においては、これまで蓄積してきた自然環境を機軸に、環境再生から経済再生、社会再生へと段階性をもって総合的・包括的に展開する視点が重要となる。

今後、GW 活動団体の実践的な活動現場や地域コミュニティと密に連携した活動蓄積を踏まえた、高齢化問題や社会的排除問題など、より社会性の高い事業へのアプローチがますます期待される。

②協働を広げる中間支援型の事業手法

総合的・包括的な活動を展開するためには、GW 活動団体が地域コミュニティの自立を促す専門家集団として、現場活動型から中間支援型の事業手法に変革を図る必要がある。このため、地域で共有できるテーマの構築を通じた単体型から連合型への組織構造の移行、人材育成プログラムをとおした地域人材の発掘等を通じて、地域内の組織ネットワーク、人的ネットワークの強化を図り、専門性を高める必要がある。とくに、このような地域での多元的なパートナーシップを実現するためには政策的な支援が重要であり、国政レベルでのパートナーシップ政策のより一層の推進と地方行政レベルでのパートナーシップ型の地域ガバナンスのしくみを構築することが必要である。

また、大企業の CSR にもとづく取り組みと連携したプログラムの開発や地域に根差した企業の支援などを通じて、企業との多面的な連携関係を構築していくことも非常に重要である。

③事業調整力の高いスタッフ雇用と資金源多角化の事業体制

英国 GW のように機能分化したスペシャリスト型の充実したスタッフ構成をとることは、日本の GW では困難な状況にある。したがって、GW 活動団体においては事業調整力の高いジェネラリスト型のスタッフを確保することが大切である。すなわち、高い事業調整力とは、第一に専門性の高いボランティアや活動を支える多くの一般ボランティアによる事業推進体制を維持・発展できるボランティア調整能力、第二に地域コミュニティとのコミュニケーション能力、第三に地域課題に対応した総合的・包括的なプロジェクトを組み立てることのできる企画能力である。このような能力を備えた専従の協働コーディネーターあるいはファシリテーターを擁した体制に段階的に移行していくことが好ましい。そのためには、移行の支援を JGA のような組織が行うことも必要である。

これらにより、GW 活動団体が行政や民間の競争的資金をはじめ、企業からの CSR 関連等の資金など、資金源の多角化を図っていくことが期待される。さらに、安定的なコミュニティ・ビジネスの展開や英国 GW を参考にした社会的企業を目指したビジネス・モデルの開発など、収益性のある事業プログラムの展開が期待される。

④総合的・包括的取り組みを意識した事業戦略

地域の多様な主体の連携による地域コミュニティに寄り添った取り組みは、GW の強みである。すなわち、パートナーシップ・アプローチとボトムアップ・アプローチである。この二つの視点は、英国 GW の特徴的な事業手法として、わが国の GW 活動団体においても意識的に採用されてきた。しかしながら、もう一つの特徴であるホリスティック・アプローチ、すなわち地域の課題を総合的・包括的に捉える取り組みは、意識されつつも萌芽的な段階である。

したがって、地域課題に総合的・包括的に対応する視点を明らかにし、地域の身近な環境改善活動に機軸を置くと同時に、地域を取り巻くさまざまな課題解決に先駆的・実践的に取り組み、そこで得られたノウハウを施策につなげる積極的な取り組みが必要である。そのためにも、英国 GW から学ぶべきことは多く、GW 三島や GW 福岡が継続的に行っているような、英国 GW との交流を通じたノウハウの共有が効果的であると思われる、日英のまちづくり NPO の交流が持続発展することを期待したい。

(2) 今後の課題

本研究は、わが国の GW 活動団体のもつ事業特性を検討して、今後の日本の GW のあり方について考察したものである。本研究で示したとおり、GW 活動団体をはじめ日本のまちづくり NPO にとっては総合的・包括的な取り組みが今後期待されるところであるが、その具体的な構築方策に関する検討は、今後の課題としたい。

謝辞

本研究は、日本学術振興会科学研究費補助金（研究活動スタート支援、課題番号：22860029）を活用しました。調査にあたり、グラウンドワーク UK、日本グラウンドワーク協会、グラウンドワーク三島および全国各地のグラウンドワーク活動団体の皆さまにご協力いただきました。また、英国調査においてはバーミンガム大学客員講師の小山善彦氏、グラウンドワーク三島の実態調査においては同理事・事務局長の渡辺豊博氏にご支援いただきました。ここに記して謝意を表します。

注

- 注1) 参考文献 8)
- 注2) 具体的には、「新しい公共」の実現に向けた施策の一つである「内閣府・地域社会雇用創造事業（H22-23）」において、GW のコンセプトが採用され、その事業の推進役の一つを GW 活動団体が担っている。
- 注3) 参考文献 2)
- 注4) 参考文献 4),7)をはじめ、詳細は参考文献 2)を参照。
- 注5) 参考文献 1)
- 注6) 参考文献 5),6) をはじめ、詳細は参考文献 2)を参照。
- 注7) GW 活動団体の設立背景が、「環境再生」、「社会再生」、「経済再生」の3つの地域再生の視点の何れを掲げて組織を設立したか整理した。
- 注8) GW 活動団体設立のタイプを「行政主導型」、「市民主導型」、「企業主導型」に分けて整理した。
- 注9) GW 活動団体が活動する地域の範囲を、都道府県レベルを範囲とする「広域型」、市町村レベルの「地域型」、特定の地区を対象とする「限定型」として整理した。
- 注10) 「広域型」は、普及啓発事業を中心に活動する団体が活動エリアを広く普く設定する「広域・広範囲」と、広域的な活動エリアの中に拠点的な活動地区を分散配置する「広域・分散型」に、分類される。
- 注11) したがって、GW の理念に賛同しながらも JGA のネットワークに加盟せずに活動を展開する団体は、研究対象には含まない。また、登録制度は活動団体の登録を基本としているため、基金等を設置して地域において GW 型活動の促進を図っている自治体や GW の理念に賛同して事業所単位で社員等による環境美化活動を実践する企業などは、登録団体には含まれてはいない。これらは、GW 活動団体の全国ネットワークを取り巻く連携交流団体として位置づけることができるが、研究対象からは除外した。
- 注12) 本研究で取り扱う GW 活動団体の事業内容は、参考文献 15)等を参考に、平成 21 年度までを基本とした。平成 22 年度以降、GW 三島が中核となって GW ネットワークを活用した大規模事業（内閣府地域社会雇用創造事業）等に取り組んでいるが、進行中のため本研究からは除外した。
- 注13) 参考文献 18)
- 注14) GW ネットワーク全体の事業規模より GW・UK の年間事業収入（約 38 百万ポンド）を除いたものを、地方および地域レベルの GW トラスト数（41）で割った。
- 注15) 参考文献 17)
- 注16) コミュニティ・スペース事業とは、英国 GW 本部が取り組む全国プログラムの一つ。地域コミュニティの住民参加により身近なオープン・スペースの環境改善活動を行うもの。
- 注17) 参考文献 11)
- 注18) Intermediate Labour Market のこと。長期失業者や若年失業者に悩む英国において、賃金を支払いながら、職業訓練を含む広い意味での教育を受けることで、通常の労働市場での職業を得ることを促す仕組みとして政策的に実施されてきた。
- 注19) 参考文献 13)
- 注20) 英国 GW の全体で約 2,000 名のスタッフが雇用されている（2006 年）。
- 注21) 英国 GW 本部ウェブサイトより。（<http://www.groundwork.org.uk/>）
- 注22) 参考文献 20)。英国 GW では 2005 年度以降、英国 GW のネットワーク全体の財政構造を整理したものを公表していない。
- 注23) 参考文献 1)に詳述。
- 注24) 例えば、GW テムズバレーが取り組む燃料貧困層への訪問型省エネ・サービス事業である「グリーン・ドクター事業」がある。
- 注25) 保守党キャメロン首相が提唱する構想で、より多くの権限を中央政府から、NPO や地域に移して、社会を構成する多様な人々によって社会的課題に取り組んでいくというもの。
- 注26) 例えば、GW テムズバレーの子会社の社会的企業であるブルー・スカイがある。刑務所から出所者のみを雇用し、再犯防止事業を展開している。
- 注27) GW 活動団体の法人格で最も多い特定非営利活動法人を想定した。
- 注28) 参考文献 15)からの抜粋で、各団体の定款等に記された活動目的等を簡潔に表現したものである。
- 注29) プログラム名称：Environmental Business Service。
- 注30) プログラム名称：グリーン・ジョブ事業。
- 注31) 注 12 に同じ。
- 注32) JGA 設立当初、JGA の事務局をサポートし GW 活動団体の活動指導を行う人材を「専門委員」として全国各地に配置したことがあるが、JGA

事務局との連携不足により上手く機能しなかった。

- 注33) 2006 年度より 3 カ年度継続された後、資金的な問題により JGA の事業としては中止されたが、一部 GW 三島が引き継いでいる。なお、GW 三島やGW 福岡は、設立時より GW トラストとの相互交流を行っている。
- 注34) 参考文献 5),9)
- 注35) GW 三島は設立当初 8 団体の連合体として立ち上げ、現在では 20 団体の連合体となっている。
- 注36) GW 三島が受託した「内閣府・地域社会雇用社会創造事業」（受託額：約 10 億円、期間 H22~H23 年度）は特異値として、除外した。
- 注37) GW 三島の体制を示す模式図では、地域住民、企業、行政に加え、専門家が意識的に加えられている。外部専門家としては、建築士、造園士、生物調査の専門家などが関わる。
- 注38) 詳細には、事務局スタッフによる事務局会議、関係者によるスタッフ会議および関係者の代表によるコア・スタッフ会議をそれぞれ定期的に開催し、組織運営を図ることとしている。
- 注39) GW 三島では設立以来「右手にスコープ、左手に缶ビール みんなで協力、身近な環境改善」をスローガンとして活動を展開している。
- 注40) 参考文献 14)
- 注41) 例えば、農林水産省「ふるさと地域力発掘支援事業」、国土交通省「ニュー・ツーリズム創出事業」、環境省「環境 ESD 事業」、経済産業省「環境コミュニティ・ビジネス事業」、内閣府「地方の元気再生事業」など、各省庁から多くの事業を獲得している。
- 注42) 参考文献 2)の第 6 章を参照。

参考文献

- 1) 松下重雄、三橋伸夫：英国グラウンドワークの近年の動向と新たな活動展開－社会的排除問題や低炭素社会づくりへの取り組みと社会的企業、日本建築学会計画系論文集 No.674, pp.795~803, 2012.4
- 2) 松下重雄、三橋伸夫：わが国におけるグラウンドワーク活動団体の組織特性に関する考察、日本建築学会計画系論文集 No.666, pp.1397~1405, 2011.8
- 3) 松下重雄、三橋伸夫：グラウンドワーク活動団体の取り組み内容について－日本におけるグラウンドワークに関する研究その 2、日本建築学会大会学術講演梗概集 E2, pp547~548, 2010
- 4) 松下重雄、小山善彦、渡辺豊博：まちづくり NPO による若者の社会参加促進への取り組み－ニート問題に組みの英国の NPO を中心として、日本都市計画学会 都市計画報告集, No.7-3, pp.57~60, 2008.11
- 5) 渡辺豊博：「グラウンドワーク」による地域再生の論理と実践に関する研究－グラウンドワーク三島を事例として、東京農工大学博士論文, 2007.9
- 6) 渡辺豊博、松下重雄、加藤正之：源兵衛川での多様な主体の連携による環境保全向上活動、農業土木学会誌, pp.1103~1106, 2006.12
- 7) 松下重雄、小山善彦、渡辺豊博：まちづくり NPO による社会的排他問題への取り組み－英国グラウンドワークの人材育成プログラム等を事例として、日本都市計画学会 都市計画報告集, No.5-2, pp.77~81, 2006.8
- 8) 小山善彦：都市荒廃からの蘇生－英国グラウンドワークのダイナミズム、環境情報科学 18(4), pp14~20, 1989.12
- 9) 渡辺豊博、松下重雄：英国発 グラウンドワークー新しい公共を実現するために、春風社, 2010
- 10) 石原武政、西村幸夫：まちづくりを学ぶ、有斐閣ブックス, 2010
- 11) 西山康雄、西山八重子：イギリスのガバナンス型まちづくり、学芸出版社, 2008
- 12) 渡辺豊博：清流の街がよみがえった－地域力を結集 グラウンドワーク三島の挑戦、中央法規出版社, 2005
- 13) 中島恵理：英国の持続可能な地域づくり、学芸出版社, 2005
- 14) 小山善彦：英国生まれの NPO、グラウンドワークの 20 年－パートナーシップが地域を変える、クオリティ・ブリテン、駐日英国大使館, 2001
- 15) 日本グラウンドワーク協会：グラウンドワークのネットワーク（平成 21 年度）、2010
- 16) 日本グラウンドワーク協会：グラウンドワークのネットワーク（平成 20 年度）、2009
- 17) Groundwork UK: The Federation of Groundwork Trusts Annual Report and Financial Statements 2009/10, 2010
- 18) Groundwork UK: Laying the Groundwork for a Bigger Society, 2010
- 19) Groundwork UK: Groundwork Impact Report 2010, 2010
- 20) Groundwork UK: Groundwork 2006, 2006

（2011年12月10日原稿受理、2012年5月11日採用決定）