

機関番号：17201

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2008～2010

課題番号：20530441

研究課題名（和文）

地域分権型社会におけるコミュニティ・ガバナンス・システムの組織社会学的研究

研究課題名（英文）

Organizational Sociological Study of Community Governance System in Regional Decentralization Society

研究代表者

田中 豊治（TANAKA TOYOJI）

佐賀大学・文化教育学部・教授

研究者番号：60183464

研究成果の概要（和文）：

本研究の課題は、これからの地域分権型市民社会を担う「まちづくり NPO リーダーの行動原理の特質」について実証分析することであり、結果として次のような2つの事実発見があった。1つは、リーダーの価値観と行動原理は、年代と経験と共に変容しているという原則である。まず「1年以下」の NPO を立ち上げたばかりのリーダーは、強く情熱的な「パッション」に基づき活動するが、やがて「11年以上」になると高貴な「ミッション」を掲げるようになり、さらに「60歳以上」になるとボランティア活動としての「奉仕型」に意識変容している。2つは、「都市型リーダー」（東京都内）と「地方型リーダー」（九州圏内）との地域間比較において、データ全体的にはそれほど大きな差異はないが、ひとつだけ、「リーダーとして特に大切だと思うものは何か」については、「都市型リーダー」は「ミッション（社会的使命）志向」と「ビジョン（嫁・ロマン）追求型」が高く、一方「地方型リーダー」は「アクション（行動力）」が大事だと考えているという相違点が明らかになった。

研究成果の概要（英文）：

The main task of this study is to analyze positively characteristics of Community Development NPO Leaders' Behavioral principle. As the result, we have discovered two following facts. The first is generally value and behavioral principle of Leaders change themselves as time goes by, concretely how long they have worked as a leader. According to the result of the investigation, we can say that leaders who has started his working for less than 1 year has been active with full of passion. In addition, working as a leader for more than 11 years, leaders are certainly able to creat and try to carry out great mission. Becoming older at the age of over 60 years old, they start doing Volunteer Service activities. The second is No big difference between "Urban Leader" (in Tokyo capital) and "Regional Leader" (in Kyushu island area) in area comparison. However, it is clear to recognize only one difference. Concerned about the question "How do you think about the most important thing as a leader?", the answers of each area 's leaders are not the same. Most of Urban Leaders are in a close inquiry into a vision (dream) of the subject and try to carry out their social mission, while most of Local Leaders regard action or power of action as the most important thing.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	900,000	270,000	1,170,000
2009年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2010年度	1,000,000	300,000	1,300,000
年度	0	0	0
年度	0	0	0
総計	2,900,000	870,000	3,770,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：社会学

キーワード：まちづくり、まちづくり市民協議会、コミュニティ、NPOリーダー

## 1. 研究開始当初の背景

### (1) 研究の学術的背景

現在の地域社会は、地方（地域・市民）分権型社会における「地域協働の時代」（佐藤滋）である。地域協働とは、自治体、NPO法人、企業、中間支援団体、大学、専門家、市民個人など多種多様な主体が、地域をベースに連携・協力して地域社会を管理運営する新しい「コミュニティ・ガバナンス」（地域自治組織）の形態である。今日、さらにその協働システムの科学的方法や実現プロセスのデザインとルールが具体的に求められている。

その地域主体の中心的役割を担うのがNPOである。日本のNPO問題は、「市民セクター」として、「市民のボランティア活動からNPO法人活動へ」といった展開過程にある。ここで重要な問題は、「市民の参加・参画から協働・共創へ、さらにNPOなどの団体と団体とのパートナーシップ型組織体制へ」といった「コラボレーション・システム・モデルづくり」について確立していくことである。しかしこれまでの「コミュニティ・ガバナンス」に関する研究のうち、「行政と企業と市民という3つのセクターをつなぐ協働システムの構築」や、さらにその「個人レベル-集団レベル-組織レベル-地域レベルのダイナミック分析」に関する組織社会学的なアプローチと研究蓄積は極めて少ない。

## 2. 研究の目的

### (1) 研究対象（研究の中心課題）

本研究の中心課題は、研究対象を「コミュニティ・ガバナンスの中核的役割を担うNPO法人」の活動分野の中から、さらに第3分野の「まちづくりの推進を図る活動」、つまり「まちづくりNPO」に焦点を絞り、その実践的・政策的課題について組織論的にアプローチすることである。より具体的な課題は、次の4点である。

- ①まちづくりNPOのリーダー・リーダーシップ特質の分析
- ②組織・集団におけるグループ・ダイナミクスとマネジメントの分析
- ③行政+企業+市民の協働によるパートナーシップ型まちづくりシステムの分析
- ④「コミュニティ・ガバナンス」としての「まちづくり市民協議会」（総称）を理論的・実証的・実践的・政策的視点から分析すること。

総じていえば、「21世紀地域社会にふさわしい市民主体のまちづくりコラボレーション・システムの原理」を創造することである。このうちここでは、とくに①の課題が中心的テーマとなる。

### (2) 研究の達成目標

- ①まちづくりNPOのリーダー・リーダーシップの特性要因を明らかにする。
  - ・リーダーの性格、特性、活動内容に関する共通項の検討（とくにリーダーの「パッション」「ミッション」「ビジョン」「アクション」について
  - ・リーダーシップの類型化
- ②まちづくりNPOの集団・組織におけるグループ・ダイナミクスとマネジメントを分析する。
  - ・まちづくりNPOの機能（人間関係や活動状況についての問題点の明確化）
  - ・まちづくりNPOの組織編成原理と人間マネジメントの全体的実態分析
- ③まちづくり協働システムづくりの理論と実践のモデル化
  - ・NPOセクターと行政セクター・企業セクターとの協働システムの分析
  - ・まちづくりNPOと行政のNPO政策との関係（パートナーシップの在り方について）
- ④全体として、まちづくりNPOのリーダーシップ論、マネジメント論およびコラボレーション・システム論について、先端的・実践的課題分析からその一般モデル化を試論試行する。

### (3) 研究の学術的特色と独創的視点

#### ①学術的特色

本研究は、これまでの「市民参加とまちづくり」に関する理念と方法論の歴史的展開過程の中で、さらに最近の新しい「地域分権型」の時代社会における、横断的・水平的・複合主体的・市民主権的な新しい地域経営型の組織形態モデルづくり（＝「コミュニティ・ガバナンス」）に関する分析である。

これまで、「コミュニティ・ガバナンス」に関する研究が、具体的に、誰（リーダーの資質）が、どんなリーダーシップ（指導様式）で、どのような組織形態（共治・協働システム）で、どのようなまちづくり政策（ビジョン内容）を、どんな事業活動（プログラムとマネジメント）で、どんな成果（業績評価）をあげているのか、その共通な一般化モデル

はまだ達成されていない。またまちづくり政策の推進主体をめぐって、「行政主体」と「企業主体」と「市民主体」とを結びつけた協働システム、いわゆる「地域主体の複合的・横断的組織」を総合的に比較分析した研究業績も少ない。さらにいえば、「まちづくり NPO と他の NPO などをつなぐ協働システム（中間支援）の組織社会学的考察」もほとんど行われていないといえる。

そこで、本研究では、これまでの組織社会学的研究の成果を十分に応用・展開しつつ、先行研究の検討―仮設設定―実証調査―理論モデルの構築に鋭意能力し、「まちづくりコミュニティ・ガバナンス」、あるいは「まちづくり NPO 社会学」という分野を構築していきたい。つまり本研究の特色は、行政学、政治学、自治体学、地域社会学あるいは組織社会学などがクロスオーバーした学際的テーマであり、新時代の学問的ニーズに対応した「地域社会の複合主体によるまちづくり協働システムの動態的分析」という領野を開拓せんと企図しているものである。

## ②予想される結果と意義

1) 「コミュニティ・ガバナンス」の研究は、今後、NPO 法人を含むボランティア組織団体（市民セクター）による「NPM」（ニュー・パブリック・マネジメント、公共経営）の改革と政策をより一段と推進していくことになるであろう。

2) まずはグローバル化・ボーダレス化・ワンワールド化しつつある現代市民社会において、とくに「市民セクター」の台頭（まちづくり NPO やまちづくり市民協議会など）は、日本のみならず、海外（とくにアジアの中国・韓国など）におけるまちづくり市民組織や市民活動の現実態と比較考察することにより、「アジアスタンダード」としての「市民主体の人間モデルと組織モデル」を構築することにつながる。つまり「まちづくりコラボレーション・システム・モデル」の成立条件について、まさに時機を得た極めて重要な知識と情報と知見をもたらすことになる（NPO 活動のエンパワーメント、地域力・市民力のアップ、コミュニティ・シンクタンクづくりなど）

3) さらにいえば、この研究テーマの追究は、われわれの近未来のテーマである「アジア市民社会」を考察する上でも、NPO セクターの役割・機能を切り口として、おそらく先駆的な成果をもたらすであろうと確信している（日本・アジア・欧米における「市民社会」の比較研究など）。

## 3. 研究の方法

### (1) 研究方法と実施計画

#### ①平成20年度の研究計画・方法

#### 1) 研究計画

調査対象としては、日本の NPO 団体の中からとくに「まちづくり NPO」だけを選択し調査（約2,000 団体）する。さらに日本・九州・佐賀の各地域から成功事例を抽出し、インテンシブな事例研究に努める。まちづくり NPO リーダーへのヒアリング調査とアンケート調査を繰り返し実施し、定性・定量的アプローチを行い、「NPO リーダー・リーダーシップの類型化」に関する一定の仮説的モデル化を試行し提示する。

#### 2) 研究方法としての具体的アクションプラン

##### <1>国内外のまちづくり NPO に関する資料・情報収集

イ 文献研究と事例考察を通して、そこに共通する問題点の抽出と一定のフレームワークづくりを検討する。

ロ 問題点の明確化と理論モデル化および作業仮説を検討する。

##### <2>フレームワーク（分析枠組み）の検討

イ まちづくり NPO の国内外における活動状況の実態把握と問題点を集約する。

ロ とくに「まちづくり NPO の個人レベルにおけるリーダー・リーダーシップ」、「組織・集団レベルにおけるまちづくり NPO のグループ・ダイナミクスとマネジメント」、「地域全体におけるまちづくり NPO のコラボレーション・システム」などに関する資料や文献の収集と学習を積み重ねる。

・リーダーへのヒアリング項目は、とりわけ「パッション」、「ミッション」、「ビジョン」、「アクション」などについて調査する。

・まちづくり NPO 団体については、集団内の人間関係、地位＝役割関係、代表―専従スタッフ―ボランティアクライアントとの関係、意思決定過程と自己決定権などについて調査する。

・地域社会との関係については、まちづくり NPO と地域住民との関係、行政セクターや企業セクターとの関係、まちづくり NPO と他の NPO との関係などについて調査する。

##### <3>フィールドリサーチの実施

イ まちづくり NPO の実践的リーダー（キーパーソン）、NPO 研究の第一人者（専門家）からのヒアリング調査と意見交換の実施

ロ 国内先進事例へのヒアリング調査とフィールドワーク調査

## ②平成21年度の研究計画・方法

1) 2年目は、主として日本のまちづくり NPO に対するアンケート調査を実施する。調査票の作成、悉皆調査の実施、データの集計・処理・解析などを行う。

2) アンケート調査の実施に向けて

イ 日本におけるまちづくり NPO 関係者と調査実施のための事前打ち合わせを何度も行う。

ロ アンケート調査票の検討と実施

・調査対象は、全国 NPO の中から「まちづくり NPO」だけを抽出し、悉皆調査とする。

・調査票の作成—プレテストと修正—印刷—実施などに従事する。

ハ アンケート調査結果のデータに基づいて、フォローアップとしての聞き取り調査を行う。

成果としては、総じて「コミュニティ・ガバナンス」に関する①アジア各国（韓国・中国・ベトナム）の専門家からのヒアリング調査と、②日本・九州・佐賀県・神埼市におけるケーススタディへの取り組みが大きな実績であった。

とくに佐賀県神埼市から、「コミュニティ・ガバナンス」としての「コミュニティ・ショップづくり」への委託研究を受け、その実現に向けた態勢づくりに取り組んでいる。より具体的には、「職員研修」と「市民研修」を実施し、新しい市民組織システムづくりに取り組む人材育成（リーダーづくり）に寄与している。このような行政改革への実質的コミットメントは、内部組織から参加・参画できるという絶好の機会が与えられたものであり、積極的・意欲的に関わっている。

さらに佐賀大学と地域社会（佐賀県・市長会・町村会・商工会・商工会議所など）との連携協力による「プロフェッショナルになるために異業種交流講座」の代表責任者として、シンポジウム開催など、まちづくり NPO を含む地域リーダーの人材発見と人材育成にも関与しており、これらの諸活動が本研究の成果に結び付くものと確信している。

### ③平成 22 年度の研究計画・方法

3 年目としての平成 22 年度は、20 年度の文献考証や仮説モデルづくりや事前予備調査等の初期段階から、21 年度の実証的・現実的・統計的なアンケート調査の実施（2,000 サンプル）と分析、さらに今年度（22 年度）は、理論と実証の統合としてのデータの集計分析、学会報告、論文執筆、報告書作成などに取り組んできた。

#### 1) 具体的取り組み

イ アンケート調査の統計処理分析

・東京都内（1,000 サンプル）と九州 8 県（1,000 サンプル、うち佐賀県は NPO 法人悉皆調査 95 サンプル）のまちづくり NPO 団体及び代表者に対して、「まちづくり NPO リーダーに関するアンケート調査」を実施した。

・このアンケート調査のデータ集計・処理・解析などに取り組んできた。

ロ データ分析の結果や特徴をまとめ、第 24 回自治体学会や佐賀大学地域経済研究会などで報告発表した。

ハ データ分析結果のフォローアップ調査として、ヒアリングによるリーダーへの確認作業に従事した。

ニ 学会報告内容やレジュメや PPT などを論文にまとめ、文章化し、『報告書』を作成した。

## 4. 研究成果

### (1) アンケート調査結果の概要

#### ①調査の対象及び方法

・調査対象：まちづくり NPO 法人団体

・調査対象地域：東京都内、九州圏内

・抽出方法：無作為抽出法

・実施期間：平成 22 年 1 月～2 月

・調査方法：郵送調査法

・配票数：東京都内は 1,969 団体のうち 1,000 九州圏内は 8 県合計 1,663 団体のうち 950 佐賀県内は 95 団体全数

・回収数：480（東京都内 211、九州圏内 236、佐賀県内 33）

・回収率：24.6%

・分析方法：クロス集計、カイ二乗検定

### (2) 調査結果のトピックス

#### ①性別

・男性は活動頻度が「月 1～2 回程度」、女性は活動頻度が「週 5 日以上」と、男性リーダーより女性リーダーの方が活発に活動している。

・男性は活動目的が「奉仕型」「余暇活動型」、いわゆる「理想追求型」であるのに対して、女性は活動目的が「報酬型」であり、いわゆる「現実追求型・利益追求型」である。

#### ②年齢

・39 歳以下のリーダーの NPO では、財政規模が「2000 万～5000 万円」であるのに対し、40～59 歳のリーダーの NPO では、「500～1000 万円」と「1 億円以上」、また 60 歳以上のリーダーの NPO では「100～200 万」となっている。

・40 歳～59 歳がリーダーとなっている NPO の特徴は「事業型」でビジネス志向であるのに対し、60 歳以上がリーダーとなっている NPO の特徴は「ボランティア型」である。

・39 歳以下のリーダーの活動年数は、「1 年以下」の割合が高く、60 歳以上のリーダーは「11 年以上」の割合が高い。

・39 歳以下のリーダーの活動頻度は、「週 5 日以上」と積極的に NPO 活動に参加している人の割合が高いのに対し、60 歳以上のリーダーは、「月 1～2 回程度」しか活動していない人の割合が高い。

・39 歳以下と 40～59 歳のリーダーの活動目的は、「報酬型」であるのに対して、60 歳

以上のリーダーは「奉仕型」である。

- ・39歳以下のリーダーが大切だと考えているのは「パッション（情熱）」であるのに対し、60歳以上のリーダーが大切だと考えているのは「ミッション（社会的使命）」である。
- ・40～59歳のリーダーが大切になると考えるキーワードは「共通理解」であり、60歳以上のリーダーが大切になると考えるキーワードは「役割分担」である。

### ③職業

- ・パート・アルバイト及び専門家を職業とするリーダーのNPOでは、財政規模が「100万円未満」、退職者がリーダーを務めるNPOでは、「200～500万円」、企業・団体職員がリーダーを務めるNPOでは、「2000～5000万円」、「1億円以上」となっている。
- ・経営者・自営業者を職業とするリーダーの活動状況は、「あまり活動していない」人の割合が高く、教員・研究者を職業とするリーダーは、「ほとんど活動していない」人の割合が高くなっている。
- ・経営者・自営業者及び行政機関の職員（公務員）を職業とするリーダーの活動頻度は、「週1～2回程度」、専門家（弁護士・会計士等）を職業とするリーダーの活動頻度は「年に数回」の割合が高い。
- ・「余暇、趣味」を活動目的とするリーダーは退職者に多い。また、「報酬」を活動目的とするリーダーは経営者・自営業者及び退職者には少ない。
- ・地域の団体との関係について、「現在、協力・連携している」というリーダーは、行政機関の職員（公務員）に多く、退職者に少なく、「現在協働・連携していないが、今後ぜひしたい」というリーダーは、経営者・自営業者に多い。また「自治会・町内会との接点は特にない」とするリーダーは、退職者に多く、経営者・自営業者に少ない。

### ④居住年数

- ・「事業型」を特徴とするNPOでは、居住年数が1～5年のリーダーが多く、10～20年のリーダーは少ない。一方、「ボランティア型」を特徴とするNPOでは居住年数が1～5年のリーダーは少ない。
- ・活動年数が「1～5年」のリーダーは、居住年数が1～5年の人が多く、活動年数が「11年以上」のリーダーは居住年数が20年以上の人が多く、1～5年及び5～10年の人に少ない。つまり活動年数と居住年数は比例しているといえる。
- ・活動頻度が「週5日以上」のリーダーは、居住年数が1年未満及び1～5年の人が多く、20年以上の人に少ない。活動頻度が、「週3～4日程度」のリーダーは居住年数が20年以上の人に多い。
- ・活動目的を「報酬」とするリーダーは、居

住年数が1～5年の人が多く、20年以上の人に少ない。一方、活動目的を「奉仕」とするリーダーは、居住年数が20年以上の人に多く、1～5年の人に少ない。

### ⑤学歴

- ・全体的に4年制大学出身のリーダーが多いが、活動年数が「1～5年」のリーダーについては、高校（旧制中学）出身者が多い。

### ⑥収入

- ・財政規模が「500～1000万円」のNPOでは、年収200万円未満のリーダーが多く、「2000～5000万円」のNPOでは、年収200万～400万円のリーダーが、「1億円以上」のNPOでは年収600万～800万円のリーダーが多くなっている。
- ・活動状況について、「活発に活動している」としたリーダーの年収は、200万円未満が多く、1000万円以上が少なくなっている。「少し活動している」としたリーダーの年収は800万～1000万円、「あまり活動していない」としたリーダーの年収は300万～600万円、「ほとんど活動していない」としたリーダーの年収は1000万円以上がそれぞれ多くなっている。つまり、活発に活動するリーダーほど年収が少ない傾向がうかがえる。
- ・活動頻度が「週5日以上」とするリーダーは、200万円未満及び200万円～400万円と低い年収の人に多く、600～800万円、800万円～1000万円、1000万円以上の年収の人に少ない。また活動頻度が「月1～2回程度」及び「年に数回」とするリーダーは800万円～1000万円、1000万円以上の年収の人に多く、200万円未満及び200万円～400万円の人に少ない。つまり、活動頻度が高いほど年収が低く、活動頻度が低いほど年収が高いという、いわゆる二極分化が進んでいると考えられる。

### ⑦まとめ

回答者の個人属性（性別、年齢、職業、居住年数、最終学歴、年収）を九州圏内と東京都内のNPOに分けて分析し、まちづくりNPOリーダーの全体像を明らかにしようと試みた。九州圏内と東京都内のNPOリーダーを合わせた全体像としては、以下のようなことがいえる。

- ・「性別」は、男性8割、女性2割
- ・「年齢」は、60歳以上49%、40～59歳40%、39歳以下8%
- ・「職業」は、経営者・自営業者27%、企業・団体職員18%、退職者（無職）17%など
- ・「居住年数」は、20年以上57%など
- ・「学歴」は、4年生大卒48%、高校（旧制中学）22%など
- ・「年収」は、200～400万円30%、400～600万円20%、200万円未満17%、600～800

万円 10%、800～1000 万円 9%、1,000 万円以上 6%など

このような分析結果から見えてくる現在の NPO リーダーの行動原理として、ここでは少なくとも次の 2 つの事実発見があったと考えている。

1 つは、リーダーの価値観と行動原理は、年代と経験と共に変容していくという原則である。まず「1 年以下」の NPO を立ち上げたばかりのリーダーは、強く情熱的な「パッション」に基づき活動するが、やがて「11 年以上」になると気高く高貴な「ミッション」を掲げるようになり、さらに「60 歳以上」になるとボランティア活動としての「奉仕型」に意識変容しているということである。

2 つは、「都市型リーダー」（東京都内）と「地方型リーダー」（九州圏内）との地域間比較考察において、どんな違いが見られるかといえば、データ全体的にはそれほど大きな差異はなかった。しかし有意差検定の結果、1 つだけ大きな差異性が見られた。その項目は、「リーダーとして特に大切だと思うものは何か」（Q14）であり、「都市型リーダー」は「ミッション（社会的使命）志向」と「ビジョン（嫁・ロマン）追求型」が極めて高く、逆に「地方型リーダー」は「アクション（行動力）」が何よりも大事だと考えているということであった。

## 5. 主な発表論文等

(1) [学会発表] (計 2 件)

①田中義章・田中豊治・酒井出・末廣洋祐「まちづくり NPO リーダーの価値観の研究—東京都内と九州圏内のアンケート調査分析結果を中心に—」第 84 回日本社会学会大会、関西大学（千里山キャンパス）、2011 年 9 月 17 日

②田中豊治・田中義章・酒井出・張韓模・末廣洋祐「まちづくり NPO リーダーの価値観に関する実証的研究—アンケート調査の分析結果を中心に—」第 24 回自治体学会佐賀武雄大会研究発表セッション 2、2010 年 8 月 20 日。武雄市文化会館

(2) 図書 (計 1 冊)

①『地域分権型社会におけるコミュニティ・ガバナンス・システムの組織社会学的研究』佐賀大学文化教育学部・田中豊治研究室発行、103 頁。

## 6. 研究組織

(1) 研究代表者

田中 豊治 (TANAKA TOYOJI )  
佐賀大学・文化教育学部・教授  
研究者番号：60183464

(2) 研究分担者

張 韓模 (JANG HANMO )  
佐賀大学・文化教育学部・准教授  
研究者番号：00284620

(3) 研究協力者

田中 義章 (TANAKA YOSHIAKI )  
東京医療保健大学・非常勤講師  
酒井 出 (SAKAI IZURU)  
西九州大学・健康福祉学部・教授  
大元 誠 (OOMOTO MAKOTO)  
佐賀大学・文化教育学部・教授  
周 嵐 (ZHOU LAN)  
佐賀大学・大学院工学系研究科・博士後期課程

莊 家怡 (CHUANG CHIA YI)  
佐賀大学大・学院工学系研究科・博士後期課程

末廣 洋祐 (SUE HIRO YOUSUKE)  
佐賀大学・大学院工学系研究科・博士後期課程

王 保中 (WANG BAOZHONG)  
佐賀大学・大学院工学系研究科・博士後期課程

Dinh Thi Minh Phuong  
佐賀大学・大学院教育学研究科・修士課程  
孫 娜 (SUN NA)  
佐賀大学・大学院教育学研究科・修士課程

Nguyen Thi Lan Anh  
佐賀大学・大学院教育学研究科・研究生