

コンサルティング・サービスにおける NPO の役割 (～期待される「新たな公」の担い手として～)

土木学会・コンサルタント委員会
NPO 法人州都広島を実現する会
野村 吉春

■ 1.NPO とは

Non Profit Organization の略語

「非営利組織」つまり利益を目的としない組織

● NPO 法人とは

NPO 法に基づいて都道府県または指定都市の認証を受けて設立された法人
正式には「特定非営利活動促進法」という名称の法律で、NPO 法人も正式には「特定非営利活動法人」と呼ぶ

「法人」が付くことで、「法が定める人の集まりを指し、法律によって一定の財産・権利・義務の主体」として扱われる

公的機関との業務契約には「法人格」を有する必要がある

● NPO の歴史

○明治～戦前

国による官選知事～末端の村落までの統治が完備

戦時下には軍部の台頭のもと、国家総動員法による管理

国民・住民の福祉よりも「国家」を重視

○戦後～1970

民主主義に転換したが、公的な役割は行政が担い、行政を補完する形態としての「公益法人」であって、公共活動の担い手には至らない

「公益法人」は国の免許制のもとで、団体の独立制は低かった

○1970～1990

生活向上に伴い、行政サービスの限界が顕著となる

産業公害への批判・告発活動、生活排水やゴミ問題等の改善活動が起きる

国境を超えて海外 NGO との協働による活動展開が始まる

国家や行政から独立し、様々なニーズに応える公共活動が生まれる

○1990～2010

行政サービスの補完的役割にとどまらず、提案型の市民活動が展開

1995 年の阪神・淡路大震災での、行政を上回る機動性を発揮、国民から高い評価を得る（→ NPO 元年と呼ばれた）

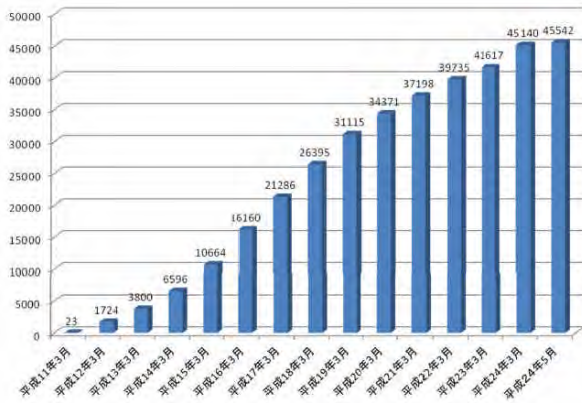
行政も NPO との協力で、様々な社会的課題に向かう

○2010～

民主党政権になって「新しい公共」の担い手として注目

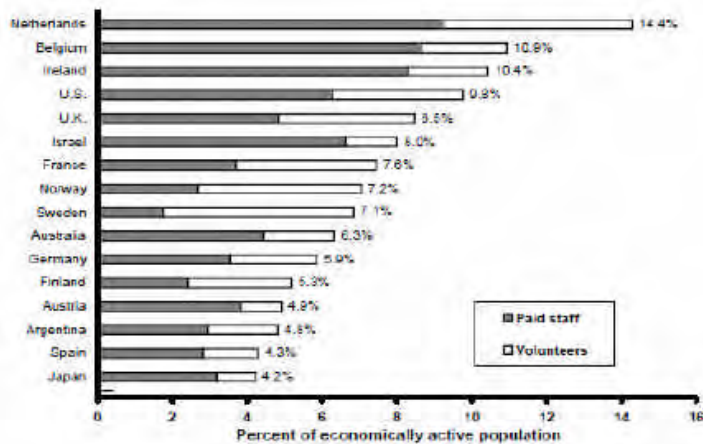
2011 年に認定 NPO 法人への財源強化(寄付税制の優遇措置)の仕組み

● NPO 法人数の認証数



現在（平成 24 年 5 月）で約 45,000 法人、
この数は。日本全国のコンビニ 4 万数千店と同数
年間約 3,000 法人の割合で増加している

● NPO の国際比較



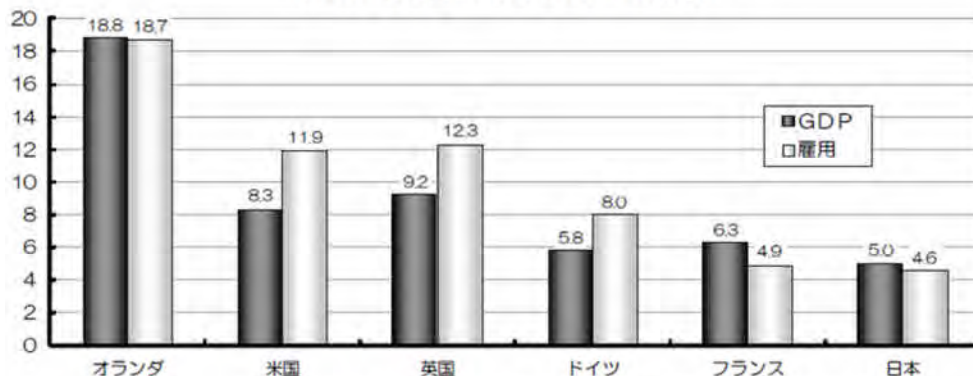
生産年齢人口に占める NPO の従業者の割合は 4.2%
欧米先進国に比べて低く、我が国は世界で 16 位
従業者数

生産年齢人口 8000 万人 $\times$ 4.2% = 340 万人

● DGP に占める NPO の経済規模

経産省 NPO 部会のデータ（2010 年）

【GDP 及び雇用 に占める NPO の割合】



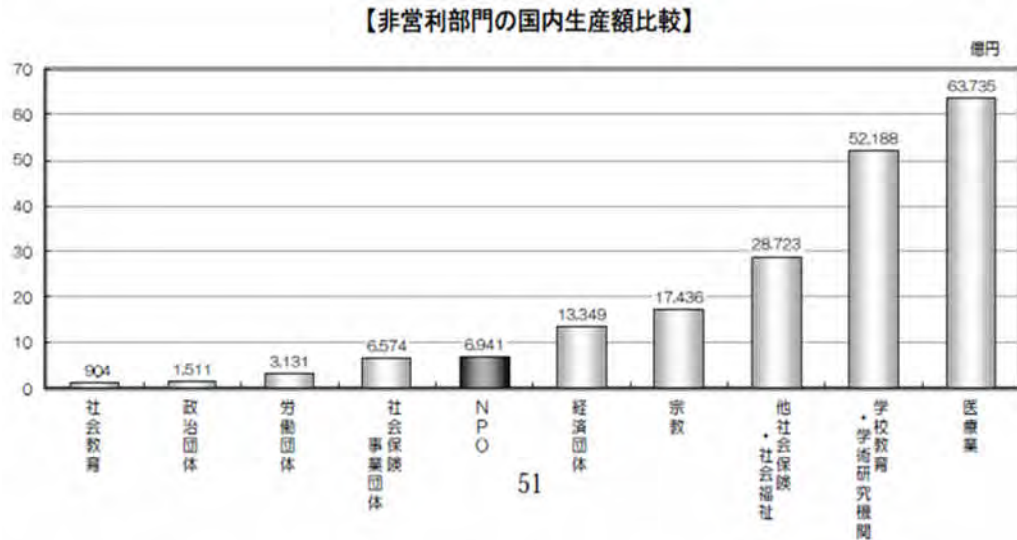
注1 GDP：GDPに占めるNPO事業支出額の割合、雇用：非農業部門総雇用者数に占めるNPO雇用者の割合
注2 宗教団体は除く
資料 Global Civil Society Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, 1999

その比率は欧米の 1/3～1/2 と低い

GDP 約 480 兆円 $\times 5.0\% \div 24$ 兆円 → 多い or 少ない？

* ここでいう NPO は広義の非営利組織（医療法人、学校法人、社会福祉法人、宗教法人、経済団体、社会保険団体等）を含む

● NPO の生産額内訳



通常概念＝狭義の NPO は 6900 億円

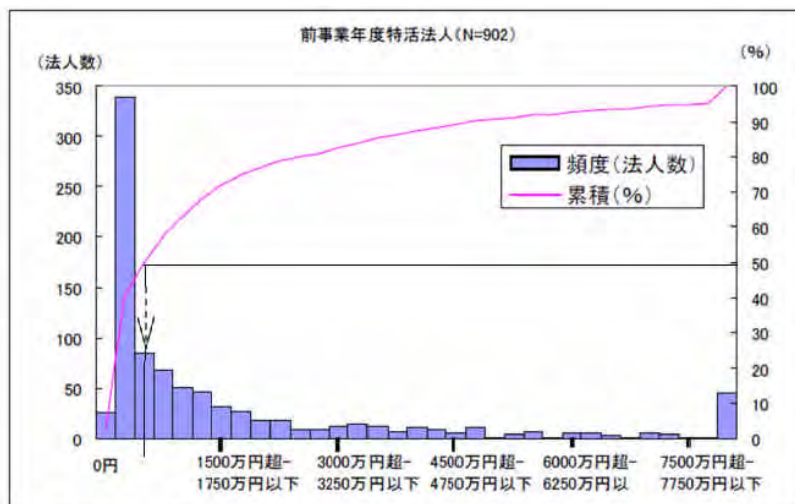
つまり、広義の NPO 24 兆円の 2.9%、GDP の 0.14% しかない

建設コンサルタント上位 50 社で 4000 億円に比べて…大き過ぎる？

● NPO 法人の財政規模

NPO の 1 法人あたりの規模は

6900 億円 $\div 4.5$ 万法人 $\div 1500$ 万円 → 極めて弱小！



内閣府「平成 21 年度市民活動団体等基本調査報告書」より

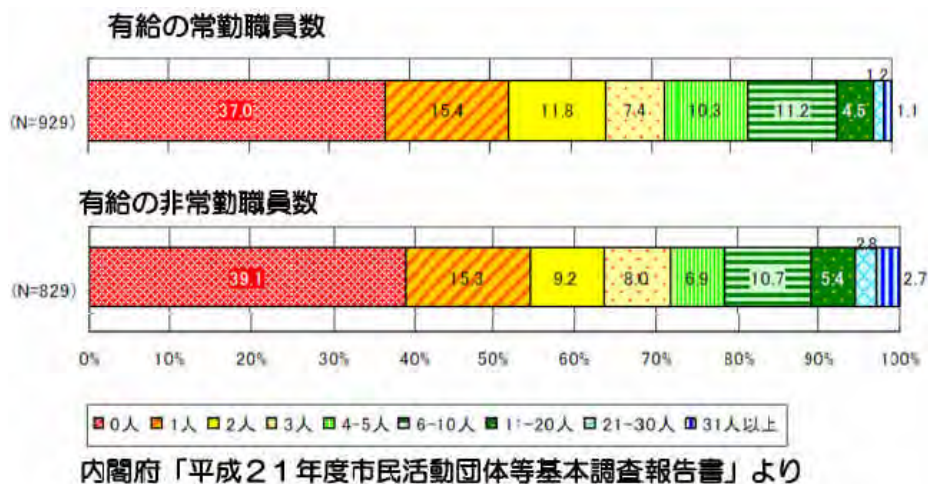
平均値 1500 万円 → 内閣府調査の実態とはかなり違う

度数分布を見ると → 1500 万円以下の弱小業者が非常に多い

中央値 (50% タイル値) → 1 法人あたりの規模は 600 万円程度になる

結論として、「NPO の経営規模は極めて脆弱！」

● NPO 法人の職員数



常勤・非常勤ともにゼロまたは1人が半数を超える

→ これでは社会的認知は厳しい！

→ 「そこにあるのは理想だけ？」「存在実態が問われる？」

● (NPO センター)市民フォーラム 21 による総括

- ・財政規模・職員数などの少ない NPO が圧倒的多数
- ・介護・福祉系 NPO を除くと「社会的な存在感」が小さい
- ・有給職員を雇用し事業展開する団体と
ボランティア中心の草の根団体との「二分化」が見られる
- ・近年は事業委託・指定管理者制度への参画が増加してきた
- ・「新たな公」の担い手としての期待（→ 後述）
- ・NPO 法の改定による財源強化に期待（→ 後述）

● NPO の登録要件

- ・営利を目的としない
(利益が出てても山分けを禁止、事業に組み入れる)
- ・報酬を受ける役員数は役員総数の 1/3 以下
- ・宗教活動や政治活動を主目的としない
- ・特定の政党、議員を推薦、支持、反対しない
- ・暴力団、若しくは暴力団の構成員でない
- ・10 人以上の社員がいる

要件を満たした定款を定め、都道府県又は政令市に申請する

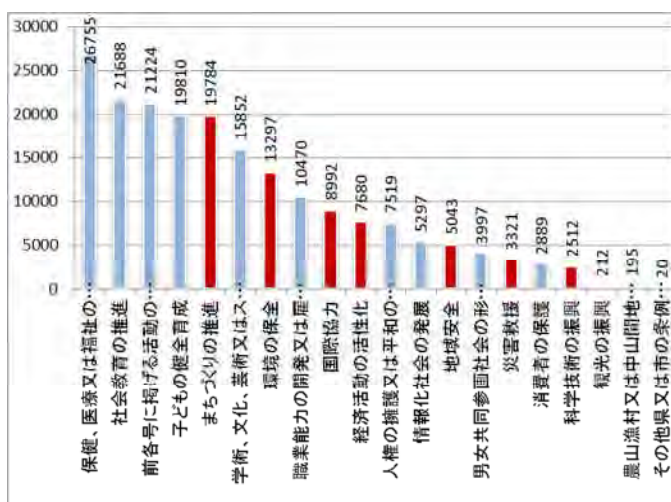
● NPO の登録分野

コンサルタントに関連性のある分野にアンダーラインを付した

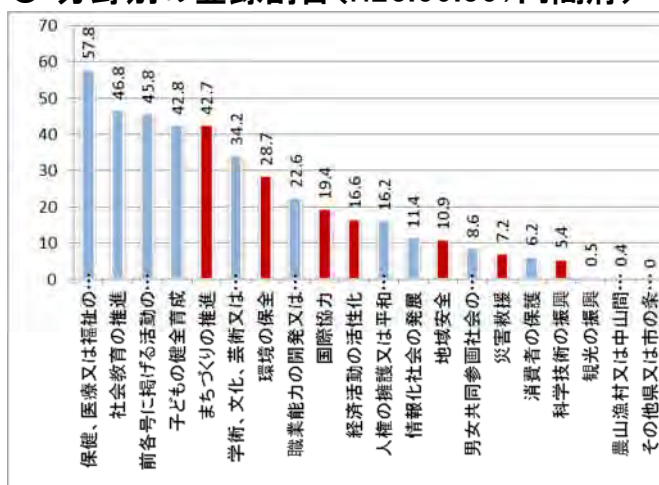
1. 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
2. 社会教育の推進を図る活動
3. まちづくりの推進を図る活動
4. 観光の振興を図る活動
5. 農山漁村又は中山間地域の振興を図る活動

6. 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
7. 環境の保全を図る活動
8. 災害救援活動
9. 地域安全活動
10. 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
11. 国際協力の活動
12. 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
13. 子どもの健全育成を図る活動
14. 情報化社会の発展を図る活動
15. 科学技術の振興を図る活動
16. 経済活動の活性化を図る活動
17. 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
18. 消費者の保護を図る活動
19. 前各号に掲げる活動団体への助言又は援助の活動
20. その他に都道府県又は指定都市の条例で定める活動

● 分野別登録数(H23.09.30;内閣府)



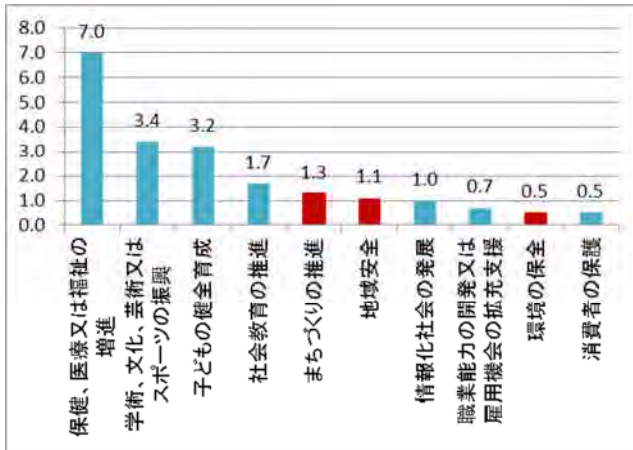
● 分野別の登録割合(H23.09.30;内閣府)



複数の登録が可能 → 各団体で平均 4.2 分野を選定している
過半数（58%）が福祉系であることがわかる

● NPO の分野別利活用実態

「NPO の利活用実態・トップ 10」(2011 年度内閣府)



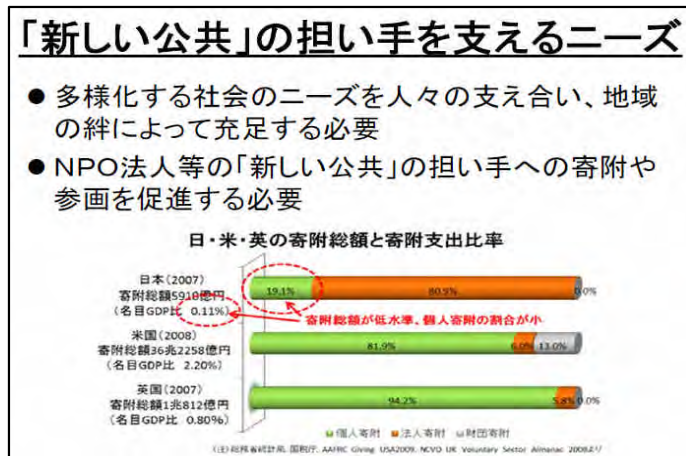
登録数と利活用では状況が異なる

「福祉系」が突出し、「文化・スポーツ」「子ども育成」が上位を占める
「まちづくり」「地域安全」「環境保全」の分野では利活用がやや低い

● NPO 法の改定概要

平成 23 年 6 月に NPO 法が改定

認定 NPO 法人への財源強化(寄付税制の優遇措置)の仕組み



米国の寄付総額 36 兆円 → 日本は 5900 億円 (米国の約 1/60 の規模)

認定NPO法人等への寄附に伴う税制優遇措置

- 認定法人・仮認定法人への寄附者は所得税上の所得控除と税額控除を選択可能に(地方税とあわせて寄附金額の最大50%)

① 所得税額の減少分(税額控除を選択した場合)

⇒ (寄附金額 - 2千円) × 40%

② 住民税額の減少分(税額控除)

⇒ (寄附金額 - 2千円) × 10% (※) (H22年度までは 5千円)

認定法人は、50%又は200万円までみなし寄附が認められる(政令により措置)

(現行では、認定法人は20%までみなし寄附が認められる)

(例1) 年収300万円の方が1万円寄附した場合、4,000円(所得税3,200円、住民税800円)税額が減少
(所得控除を選択した場合は、900円(所得税400円、住民税500円)税額が減少)

(例2) 年収450万円の方が2万円寄附した場合、9,000円(所得税7,200円、住民税1,800円)税額が減少
(所得控除を選択した場合は、3,300円(所得税1,800円、住民税1,500円)税額が減少)

(例3) 年収900万円の方が3万円寄附した場合、14,000円(所得税11,200円、住民税2,800円)税額が減少
(所得控除を選択した場合は、8,100円(所得税5,600円、住民税2,500円)税額が減少)

(注1) 給与所得者が夫婦のみの世帯主の場合

(注2) 一定の社会保険料が控除されるものとして計算

(注3) ※は都道府県と市町村双方が指定した寄附金の場合

改定により寄付額の最大 50%が税額から控除される

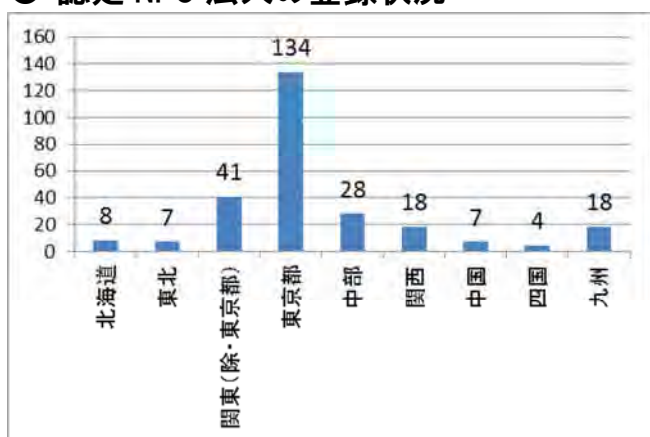
認定基準

認定を受けるためには、次の①～⑧を全て満たすことが必要

- ① 実績判定期間において、パブリック・サポート・テスト(PST)を満たしていること(後述)
- ② 実績判定期間において、事業活動における共益的な活動の占める割合が、50%未満であること
- ③ 運営組織および経理が適切であること
- ④ 事業活動の内容が適切であること
- ⑤ 情報公開を適切に行っていること
- ⑥ 事業報告書等を所轄庁に提出していること
- ⑦ 法令違反、不正の行為、公益に反する事実等がないこと
- ⑧ 設立の日から1年を超える期間が経過し、少なくとも2つの事業年度を終えていること

(注)③～⑦の基準は実績判定期間(初回認定及び仮認定の場合は2年、更新等の場合は5年)においても満たしている必要。⇒⑨号基準として明記

● 認定 NPO 法人の登録状況



H24.12.01 現在で 265 法人が登録

NPO 総数の 0.6% → 少なすぎる！

埒らない認定作業？ 厳しい認定要件？

関東以外の地方では 100 にも満たない → これも問題！

■ 2.建設系 NPO の活動

(やっと建設系に、コンサルタントの話は後で・・・)

NPO のデータベースとして、行政・自治体レベルでは把握されている？

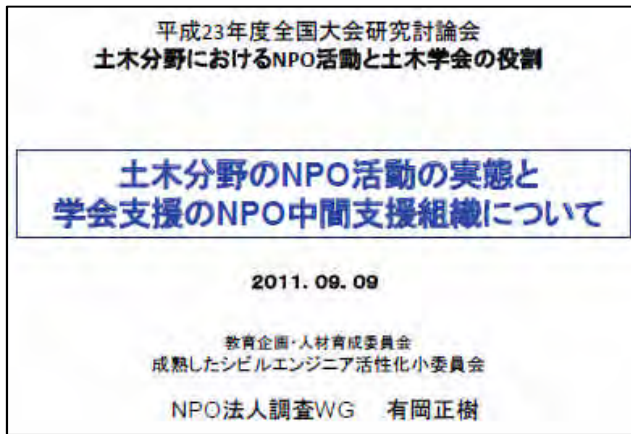
しかし、建設系 NPO 一覧表が容易に Web 公開されている状況にはない

● 教育企画・人材育成委員会

土木学会では教育企画・人材育成委員会において

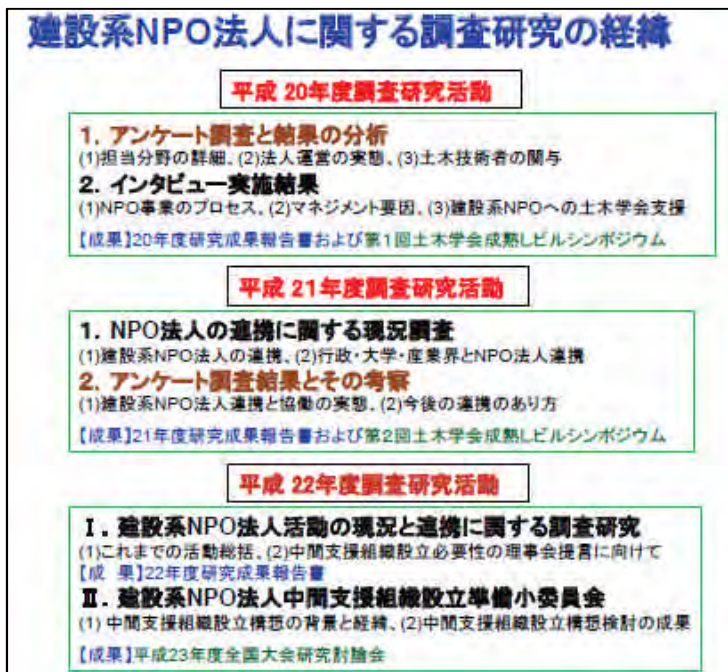
NPO 法人調査 WG の有岡氏にて、H20 年から調査研究されている

(小生は同委員会シンポジウムのみ参加) → H24 年度から正式に参加



● アンケート&インタビューによる実態調査

- ・ 担当分野、運営実態、土木技術者の関与
- ・ 事業プロセス、マネジメント要因
- ・ NPO と行政、大学、産業界の連携
- ・ 建設系 NPO 法人の連携・協働の実態



● 事業収支状況

- ・ 調査法人数 24
- ・ 土木分野 6 割程度
- ・ 収入は年会費 30～50%、受託 30～60%、助成金は少ない
- ・ 支出はイベントが 40～70%、報酬は 10～25%と少ない
- ・ 年間事業費 200～1300 万円（1 人当たり 2～38 万円）

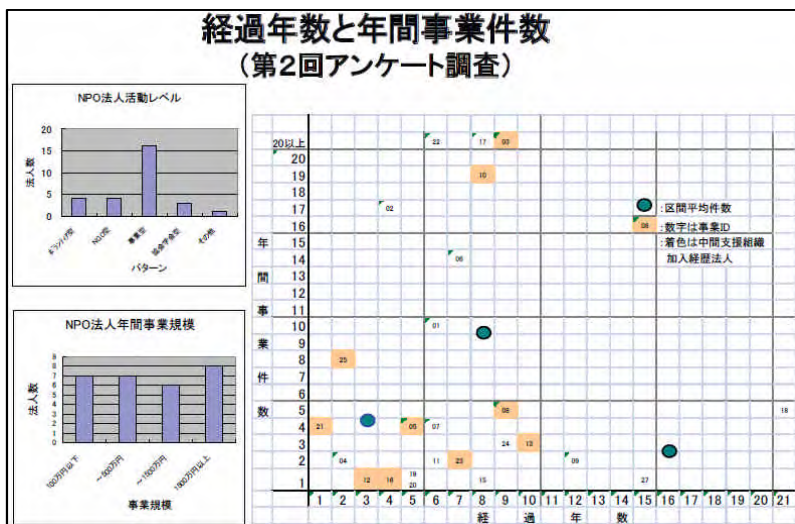
事業収支状況と諸要因との関係 (第1回アンケート調査)											
事業タイプ											
運営のタイプ	法人数	平均 土木比率	平均 事業費	経営 状況 厳しい	収入内訳			支出内訳			一人当 入金
					年会費	受託	助成等	報酬	外注	イベント 経費	
NGO的	8	58%	506万円	50%	45%	43%	6%	6%	19%	73%	5万円
事業的	7	66%	630万円	57%	30%	43%	23%	27%	32%	40%	19万円
ボランティア的	9	66%	890万円	33%	28%	45%	25%	11%	21%	65%	18万円

事業規模											
事業規模	法人数	平均 事業費	平均 土木比率	経営 状況 厳しい	収入内訳			支出内訳			一人当 入金
					年会費	受託	助成等	報酬	外注	イベント 経費	
500万未満	13	183万円	65%	46%	55%	25%	3%	12%	15%	71%	2万円
500万以上	11	1,280万円	68%	45%	9%	66%	19%	16%	34%	48%	38万円

● 経過年数との事業数

設立5年以内のNPOは、年間数件止まり

6～10年クラスのNPOは、10～20件と多いケースがある



● 土木学会の役割

- ・ 建設系NPO活動の沈滞化の打破
- ・ 新しい公共の触媒的役割
- ・ 活動の強化に向けて、「連携＋中間支援」の必要性

「建設系NPO中間支援組織と土木学会の役割」

① 背景

- ・ 建設系NPO組織活動の沈滞化
(制度・システムの未成熟、連携・ネットワーク化の遅れ)

② 視点

- ・ シニアエンジニアの存在感(よりマクロの「善」)
- ・ 少子高齢化社会でのシニアエンジニアの役割分担再編
- ・ 「新しい公共」の触媒的役割(土木学会CSR)

③ 提言化のプロセス

【第1ステップ】

- ・ 「連携の具体像：中間支援組織」のシナリオ化と提言

【第2ステップ】

- ・ 設立準備会を事務局に現存NPO法人による連絡協議会を立ち上げ、実質的な運用の仕組みを検討
- ・ 建設系NPO法人登録(最低50法人を目標)を具体化

④ いくつかの論点

- ・ 現存NPO法人組織(とくに鋭意活動中の)の必要性認識
- ・ 脱孤立化のための連携(学会内部、他分野組織、国際組織等)
- ・ 学会支援(資金・人・情報・組織、監査・モニタリング)

● 4つの論点整理

まとめに代えて(4つの論点整理)	
1. 成熟したシビルエンジニアの関与	【建設系NPOは、成熟したシビルエンジニアがその担い手となりうるのか?】 現役時代の知識・経験をベースに、シニアと若手・中堅との協働が重要。
2. 「新しい公共」の視点での期待感	【「新しい公共」の視点で建設系NPO法人への期待感はあるのか?】 「支え合いと活気のある社会」を作るための当事者の「協働の場」である。
3. 建設系NPOの連携(協働とネットワーク化)	【建設系NPOの連携のパターンは、それを担う組織は?】 ・ 協働：最小公倍数的な効果を期待。プロジェクトベースの連携。 ・ ネットワーク型：各NPO法人が抱える最大公約数部分の課題解決が目的。
4. 土木学会の役割	【土木学会に期待される役割は何なのか?】 「新しい公共」の時代という視点で、土木学会が技術者の存在感、達成感の受け皿としてNPOを認知し、中立的な立場でバックアップが必要。

● 建設系 NPO 連絡協議会の設立

H24 年度に立ち上げ（→ 小生はここから中四国担当幹事として参加）

立ち上げ時点で → 33 団体が参加表明

調査シート 1

	NPO法人名称	協議会 参加者	主たる 事務局	活動目的	活動分野	土木系	類型
1	シビルサポートネットワーク	辻田 満	埼玉県 吉川市	当NPOは都市・環境分野出身のシニア技術者の専門家集団です。主として環境問題、防災問題や都市インフラの維持更新について研究活動や技術支援活動に取り組んでいます	①事業継続計画(BCP)普及 ②防災マップの推進 ③都市インフラの維持・更新	◎	事業
2	富嶺CALSネットワーク	星野 隆幸	富嶺県 富嶺市	この法人は、公共事業に関連する全ての人々に対してCALS/ECの促進を支援すると共に、普及及び啓蒙に努める事業を行うことにより経済活動の活性化を図り、その全ての人がIT及びCALS/ECについての理解能力向上に行政機関と協働して寄与することを目的とする	①社会基盤の維持管理・運営 ②まちづくり・地域活性化 ③PFI/PPP等民間活力活用	◎	奉仕
3	まちづくり支援センター	為田 孝敏	熊本県 足利市	地方都市における様々なまちづくり活動について、企画提案や計画立案、人材育成、啓発活動、人的交流や社会貢献などを推進し、地方都市から発信するまちづくりシンクタンクを目指し多様なニーズに対応するまちづくりを支援すること	①中心市街地(まちなか)活性化、地域公共交通の活性化 ②地域ブランドづくりと後方活動、着地型観光と地域観光づくり ③行政職員研修、地域コミュニティ研修 ④企業等実務にコミットメントに関わる企画提案、支援 ⑤アセットマネジメントに関する教育 ⑥企画・人材育成委員会・セミナー等の教育事業 ⑦各種の事業活動を行う地方のNPO設立と活動を支援する	◎	事業
4	社会資本アセットマネジメントコンソーシアム	曾川 勝	千葉県 鎌倉市 神奈川県 横浜市中区	社会資本のライフサイクルコストの最適化と長寿命化を同時に実現する企画を立案、ていあんし、その健全管理業務を担う公共事業者である地方自治体を支援する	①社会教育の推進を図る活動 ②まちづくりの推進を図る活動 ③環境の保全を図る活動 その他地域安全、環境協力型	◎	事業
5	高知社会基盤システム研究センター	草柳 俊二	高知県 香美市	国家、政府、地方自治体、住民組織、企業等からの要望に応え、各種プロジェクトの立案、推進、評価、提言等を行い、持続可能な社会の実現を目指した社会資本整備システムの発展と推進に寄与すること	①社会教育の推進を図る活動 ②まちづくりの推進を図る活動 ③環境の保全を図る活動 その他地域安全、環境協力型	◎	事業

調査シート 2

	NPO法人名称	協議会 参加者	主たる 事務局	活動目的	活動分野	土木系	類型
6	とうほくPPP・PFI協会	川村 康	宮城県 仙台市	公民パートナーシップによるPPP/PFIの地域づくり	①PPP/PFI等普及 ②PPP/PFI人材育成 ③PPP/PFI情報収集・提供、提言	×	提言
7	茨城の暮らしと景観を考える会	三上 靖孝	茨城県 水戸市	この法人は、地域住民主体のまちづくりに対し、専門的なノウハウを活用した支援に関する事業を行い、もってより良い茨城の暮らしと景観づくりに寄与することを目的とする	①まちづくり・地域活性化 ②環境保全 ③歴史的・文化的遺産の継承	◎	事業
8	西日本建設技術ネット	斎藤 雄三	福岡県 福岡市	地域住民の生活において、社会基盤をなす公共インフラが持続可能な安全・安心を確保することを第一として、経験豊富な建設技術者等が主導により、活力ある明るい住み良い地域社会を構築すること	①公共インフラの適正な構築と保全(技術) ②建設技術の伝承とひとづくり(人材) ③確にかなった建設システムの確立(形態)	◎	奉仕
9	経営支援NPOクラブ	嶋津 洋二	東京都 千代田区	中小企業の経営支援、就中、新規販路、顧客開拓支援	金庫業分野に亘って、中小企業の経営支援を旨として活動しており、上述の販路開拓支援に加えて、展示会出展サポート、講演会への講師派遣、海外進出の際のアドバイス等、広範囲な支援を実施	△	奉仕
10	リサイクル技術振興会	下村 嘉平	東京都 中央区 地味区 大塚区	焼却灰等のリサイクル資源を有効利用する技術、用途、市場、流通管理ネットワークを開発し、資源・エネルギーの消費、廃棄物から循環型システムへと移行	①産業廃棄物・一般ゴミ産業物の3R活動 ②PFI/PPP等民間活力活用	◎	事業

調査シート 3

	NPO法人名称	協議会 参加者	主たる 事務所	活動目的	活動分野	土木系	類型
11	あそ地下足袋倶楽部	木村 達夫	熊本県 佐野市	この地域で代々継承されて来た土木施工技術等を向上するため研修会を通じ現場に活かす。また災害救援活動と土木建設等の常時・災害時の調査・点検等、現場の環境改善の指導及び土木事業の啓発活動を小・中学生などに行っている。	①研修会を通じての現場施工技術向上、及び土木用語の伝播と文化、高齢者と福祉にいたするまちづくり ②災害救援、土木建設の常時・災害時の調査・点検	◎	奉仕
12	通故創新の会	大野 博久	東京都 千代田区	主に社会基盤（インフラ）整備分野を中心に、業種の第一線を退いた技術者が、自ら保有する知識、技術、ノウハウを次世代に継承・助言し、まちづくり、環境保全、国際協力、科学技術の振興等に寄与すること	①技術に関する相談、助言および指導、出前講座、教材の作成など ②能力開発に関わる個別指導、人間力、技術力等の向上に資する講話など ③教材ビデオの上映・解説、回覧物の作成などの支援	◎	事業
13	州都広島を愛する会	野村 吉春	広島県 広島市	中四国及び広島県の地域活性化、道州制の導入、地域主権の確立、州都広島の実現、中四国及び広島県のグランドデザインを検討	①地域政策の研究活動、シンポジウム開催、定例の研究部会 ②地方行政及び地方議会にむけて政策支援 ③パンフ、冊子の発行、HP運営	○	提言
14	社会基盤ライフサイクルマネジメント研究会	有岡 正樹	東京都 千代田区	社会基盤のライフサイクルにおける問題の抽出および調査・研究とエンジニアの豊富な経験と知識を活用した発注者および市民への技術・制度面での支援活動を行う。	①社会基盤のライフサイクル技術の調査・開発 ②PFI/PPP等社会基盤のライフサイクルマネジメントに関する調査・検討 ③ライフサイクルマネジメントを配置した社会基盤の構築に関する国際協力	◎	事業
15	シビルまちづくりステーション	花村 義久	東京都 豊島区	まちづくりへの市民参加の支援推進や環境保全・防災等の推進支援及びその関連情報・公共事業に関する情報を提供し、もって市民が住みよい環境の創造と豊かで安全なまちづくり・まちづくりに寄与する。	①市民参加・協働によるまちづくり・まちづくりの推進支援 ②環境改善・防災等の推進支援 ③建設関連資源・情報の提供と関連団体の連携推進	◎	奉仕

調査シート 4

	NPO法人名称	協議会 参加者	主たる 事務所	活動目的	活動分野	土木系	類型
16	橋守支援センター	阿部 允	千葉県 千葉市	「橋守」の精神を持った人材と企業を教育・訓練し、技量と経験に応じて技量を認定。新しい技術の確立・評価・認定し標準化を図り低コストで信頼できる人材と技術を橋梁建造物の維持管理に導入する仕組みを作る。	①橋守の育成支援 ②その他	◎	提言
17	水環境創生クラブ	松田 修司	東京都 中央区	上下水道事業の促進及びその適正な管理の推進を図るため、技術者の派遣や調査研究事業を行うことにより、より良い水環境の創生に寄与すること。	①まちづくりの推進 ②環境の保全	○	事業
18	全国街道交流会議	古賀 方子	福岡県 福岡市 東京都 中央区	街道を活かした地域づくり・まちづくり、街道を活かした地域連携、そのほか街道に関する諸活動に取り組み団体及び個人等に対して、地域やセクターを越えた広域的な活動を支援するため、交流、連携、調査、研究、提言、情報提供などに係る事業を行い、以って、豊かで、美しく、多様性に富む地域社会づくりに寄与することを目的とする。	①まちづくり、地域活性化 ②地域間連携 ③政策提言	○	奉仕
19	運営法人	木村 亮	東京都 京都市	開発途上の農村地域の活性化のために、現地資源を有効利用して農産品が、風土・風情・伝統・歴史及び国際信用を地産地消させ、国内外的な水環境問題及び市民を始めた水関係者の交流推進窓口となつて、それらの活動を支援すると共に、水問題に関する国際的な議論の発展を図り、具体的な行動を実現・促進させ、国内外の水問題の解決に寄与する。	①途上国での住民参加による小規模社会基盤整備 ②生活社会基盤整備に向けた適正技術開発 ③生活社会基盤整備を通じたコミュニティの活性化	◎	事業
20	日本水フォーラム	木暮 陽一	東京都 中央区	平成15(2003)年に開催された、第3回世界水フォーラムにおいて培われた人的財源、知識・情報、経験及び国際信用を地産地消させ、国内外の水環境問題及び市民を始めた水関係者の交流推進窓口となつて、それらの活動を支援すると共に、水問題に関する国際的な議論の発展を図り、具体的な行動を実現・促進させ、国内外の水問題の解決に寄与する。	①水問題解決に向けた政策提言 ②途上国の水・衛生の改善のための草の根活動の支援 ③日本の水に関わる啓蒙の世界への発信	○	提言

調査シート 5

	NPO法人名称	法人代表者	主たる 事務所	活動目的	活動分野	土木系	類型
21	美し国づくり協会	進士 五十ノ	東京都 千代田区	快適で豊かな地域・国造り	①まちづくり・地域活性化 ②景観の維持・保全・向上 ③上記に関する調査・研究および情報発信	○	提言
22	地域インフラ研究会	高橋 邦夫	新潟県 新潟市	市民と行政のパートナーシップを構築しながら、「地域の人々が心から望むまちづくり」をともに考える場を提供し、形にすべく、企画・構想からマネジメントまでを支援する。	①まちづくり ②地域・商店街の活性化	◎	提言
23	自然環境復元協会	杉山 恵一	東京都 新宿区	環境活動を行う団体・個人が強い、また彼らをサポートし、教育・啓蒙活動、政策提言等ことで公益的な団体としての社会的使命を果し、より豊かな環境を創造する。	①環境人材の育成 ②身近な自然環境の保全・復元・維持管理 ③農山漁村の活性化	◎	事業
24	いきいき35	福富 真	山口県 宇部市	建設技術に関する幅広い分野で、社会教育の推進、環境活動、並びに県民、自治体・団体等を対象に技術助言や支援を行い、建設分野の技術水準の高揚、社会資本の品質向上を推進し、環境保全やまちづくり等の地域に寄与。洪水や地震等の災害による、地域住民の財産及び公共施設等の被災、危険が予測される場合の支援活動を行う。	①公益土木建設等の品質確保、環境保全及び関連する技術支援・普及啓発・広報事業 ②建設技術の向上に関する研究事業、教育普及事業、広報及び出版物事業 ③災害対策・災害復旧等に関する支援事業	◎	事業
25	日本PFI・PPP協会	植田 和男	東京都 港区	PFI・PPP事業の啓蒙普及活動	①PFI/PPP等民間活力活用 ②社会基盤の維持管理・運営 ③まちづくり・地域活性化	×	提言
26	関西ミニウイングス	沖野 真	大阪府 岸和田市	国際協力機構(JICA)等が国際協力事業を行っている分野のうち、建設関係の専門家の派遣、研修員受け入れ事業等を行っている現場にあって、支援を行う必要のある分野において、広く国際協力事業に貢献することを目的とする。	①国際協力の活動 ②建設に関する専門家としての助言又は援助 ③日本文化の紹介	◎	奉仕

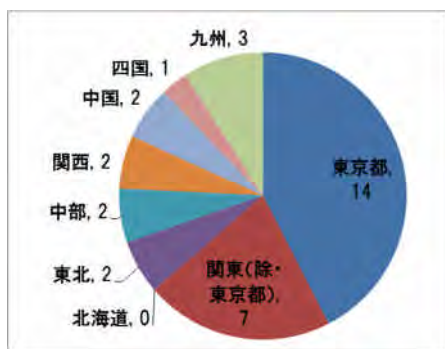
	NPO法人名称	法人代表者	主たる事務所	活動目的	活動分野	土木系	類型
27	水・環境ネット東北	新川 道雄	宮城県仙台市	水や環境に関わる幅広い市民(「産・官・学・野」)の交流を通して、水や環境の保全と創造を図り、持続可能な社会創りを目標としています	①環境関連NPOの交流連携のコーディネート ②河川・水環境の情報発信 ③環境教育	○	事業
28	人と道研究会	松本 順子	東京都千代田区	人と道のさまざまな関わり合いをテーマにしてより多くの人々の心の通い合いを広げ、国土や道路交通の安全、地域復興に寄与する	①金曜の道の駅に無料配布する「道21世紀新聞」の発行 ②上記新聞を活用しての道路利用者意識等の調査分析 ③国土のあり方を検討する学識者の研究会事務局運営	×	事業
29	天竜川ゆめ会館	福 澤 晃	長野県駒ヶ根市	天竜川みらい計画の実現 下記参照。 http://www.cbr.mre.go.jp/tenryo/hyaka/pamphlet/pml_trfuture/pml_trfuture.html	①健全な水環境の回復や、水辺の多様な自然環境保全 ②地域づくり、まちづくりに関する情報交流 ③県内外の河川及びその流域環境に関わる情報交換	○	奉仕
30	農土工学デザイン研究所	竹林 征三	東京都千代田区		②まちづくり・地域活性化	◎	事業
31	乳房地地域づくり研究会	眞原 盛行	東京都豊島区	(1) 環境保全に関する調査・研究事業 (2) 自然と共生できる地域づくりに関する提言事業 (3) 環境保全と地域活性化に関するセミナー等の開催による普及・啓発事業	① 主に千歳県内で地域住民と一体となった緑の環境活動 ② まちづくり・地域活性化についての提言活動 ③ 例会における研究活動	○	提言
32	建設技術監査センター	五 股 圭	千葉県千葉市	一般市民から支持される社会資本整備事業を実現するため、企画・設計・入札・施工の各段階において、適正な建設技術調査を行う事により広く社会に貢献する。	①社会資本の企画・設計・入札・施工に関する建設技術調査 ②まちづくり・地域活性化 ③PRB(設計施工一括方式)入札支援・設計・施工監査	◎	事業
33	オフィスTAPE	堀江 清一	東京都港区	研究と実務の連携	①地域安全 ②まちづくり ③国際協力	◎	事業

● 地域分布

東京都と関東に 21 団体 → 7 割を占める

残り 3 割が地方 → 各地域*1~2 団体 北海道がゼロ

*全国展開を図るうえで → 地域の NPO 発掘が課題！



● 土木との関わり方

土木の専門家の有無及び、土木分野の仕事との関係で分析

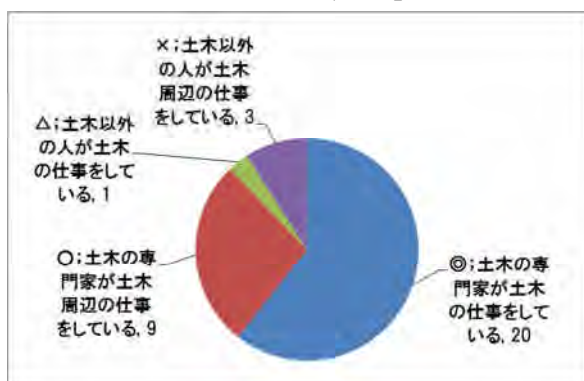
29 団体 (9 割) で土木の専門家が仕事をしている

うち 20 団体 (6 割) が土木分野の仕事をしている

また 9 団体 (3 割) は土木周辺の仕事をしている

他に土木でない 3 団体が土木周辺の仕事をしている

*ここで「土木周辺の仕事」というのは、大変重要な意味を持つ！



● 活動スタイル

建設系 NPO の活動を 3 類型に分類している

○提言型 → 8 団体

土木の内外に向けて様々な提案、提言、啓発を主務とする

○事業型 → 18 団体

調査研究、イベントの企画、技術セミナー、人材提供、HP 運営、広報誌発行等の受託業務を主務とする

○奉仕型 → 7 団体

維持管理（清掃・草刈り）、まちづくり、イベントの後方支援等のボランティア活動（無償）で参加など

*単純な類型化には無理があり、重複も有るだろう

*建設系 NPO は、官・民の中間で大切な役割を担っている

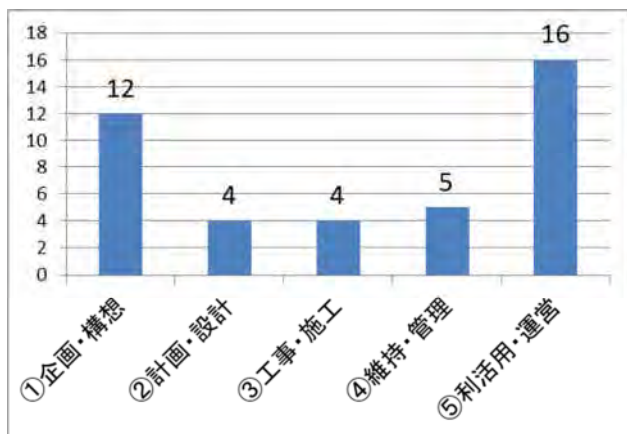
(活動内容を読み解き、追加で 2 点の分析を試みた)

● 活動のステージ

社会資本との関わり方を考えたとき、「社会資本のどのような段階に関わっているか」を分類してみた

①企画・構想 → ②計画・設計 → ③工事・施工 → ④維持・管理 → ⑤利活用・運営 という 5 つのステージを設定した

(これも単純に割り切れるものではなく、複数に及ぶケースがある)



初段の①企画構想と⑤利活用運営段階が突出する

建設系 NPO の 8 割が、この両段階に関与している

②③④あたりを主務とするコンサルタントやゼネコンとは様相を異にする

*良い意味で → NPO とは競合しない

*①⑤には、ビジネス分野として未開発の部分が多くある

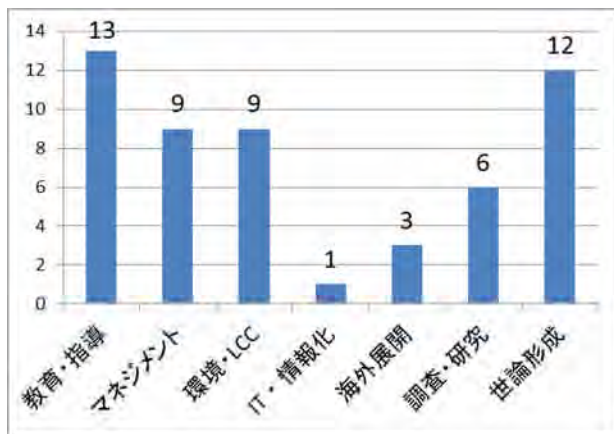
(→ この話題は後で掘り下げたい)

● 活動分野

建設系 NPO の活動分野について

調査を読み解きながら「特徴的なキーワード」を 7 つほど抽出した

(必ずしも単一ではなく、複数項目に及ぶケースがある)



○際立つ分野は「教育指導」と「世論形成」で合計 25 団体

この 2 分野に建設系 NPO の 75%が関与している

○続いて、「マネジメント」「環境・LCC」で合計 18 団体

この 2 分野にも建設系 NPO の 55%が関与している

* 現業のコンサルタントやゼネコンとは全く様相を異にする

* 発注者の下で現業の仕事をする立場と、NPO の「比較的自由な立場で仕事をする場合」の違いが読み取れる

(→ この話題も後で掘り下げたい)

● 今後の展開

建設系 NPO 連絡協議会は何を目指しているのか

○「新しい公共」の担い手 → NPO の役割を位置づける

○中間支援組織の設立 → NPO の参画のプラットフォームの役割

○会員の強化・連携 → 特に地方の会員を発掘、連携策を講じる

日刊建設工業新聞 (2012.11.28)

土木学会 NPO 連絡協

中間支援組織設立へ加速

建設関係の NPO 法人への活動支援を検討している土木学会(小野武彦会長)の「建設系 NPO 連絡協議会」が、取り組みを加速させている。建設系 NPO 法人に対する中間支援組織の立ち上げを目標に準備を進めており、NPO 法人が担うべき「新しい公共」の姿に関する検討や、支援組織の役割などの議論が進展。組織を継続的に維持していくためのプロジェクトの実施も見据え、インフラファンドと連携した無電柱化推進事業や、公共インフラの再編・マネジメントなど 4 事業の実現可能性を探る作業も始めた。来春 3 月 11 日にはこれらの検討成果発表会を開く予定だ。

建設系 NPO 法人には、議論を進めている。代表は、単独の NPO 法人へは対行政と市民の協働の進展なシビルまちづくりステーション(東京豊島区)の花 録 NPO 法人の活動活性化を背景に重要性が高まった。村義久理事長が務めてい、後押しする役割を担っている一方、事業運営には課題もある。中間支援組織は、各種情報提供や登録 NPO 法人したソーシャルビジネスの足踏まを今年 4 月に発のデータベース整備、NP 実施を目指す。その結果、14 年 4 月の中間支援組 O 法人間のネットワーク形成として候補に挙がっているのが、▽橋の長寿命化促進の科を設けて具体的なクホルターとの連携推進 進事業支援プロジェクト

4 事業の実現性検証、来春に成果

古都の無電柱化推進事業▽地方自治体の公共インフラなどの再編・マネジメントの構築▽がれき処理「グリーンビル構想」を適用したキャパシティビルディング施策展開の 4 事業。連絡協議会はこの 4 事業の実現可能性を調査(フリーシビリティスデザイン)を行っている。具体的なプロジェクトを対象に事業の可能性を検証することで、今後の活動の方向性を探る。同協議会では、NPO 法人の理事長ら 4 人が会員となっており、今後は、100 人規模に組織を拡大することを目標。詳細は土木学会のホームページ(<http://committee.sciencip.education.jp/>)に掲載している。

■ 3.新しい公共とは

この意味が「よくわからない」と言われる（→ 正解）

正式な定義はない（→ 多数の文献にそう記述されている）

2009 年の民主党・鳩山政権によって「新しい公共」「新たな公」

という表現が生まれた（→ 旧政権への反動かも？）

このたび自公政権が復帰しても、「古い公共」への後戻りは困難だろう



● 古くて新しいテーマ

同様な概念は、2005 小泉政権時代から既にあった

小泉改革～民営化路線～NPM(=新公共経営)の導入など

「官の独占から民間への開放」～郵政・道路公団の分割、民営化がターゲットに

小さな政府への「市場化テスト」といった言葉も生まれた

当時、「官業の 90%は市場開放が可能」（政策投銀）との試算も



● 新しい公共の概念

「古い公共」と対比すると理解しやすい

古い公共	新しい公共
公的な分野はすべて官が担う	公的な分野を官・民が担う
規制や制度で守る（公助中心）	国民も活動に参加(共助・自助へ)
大きな政府になる	小さな政府にできる
財政負担の増大(財政赤字)	財政負担の軽減へ
国民の要望・要求に対応できない	多様なサービスを可能にする
官と業界の独占が生まれる	民間サービスと価格の競争になる
産業経済を圧迫	産業や経済が活性化する
新時代への対応が遅れる	新時代へのキャッチアップを可能に

● 「新たな公」の必要とされる背景

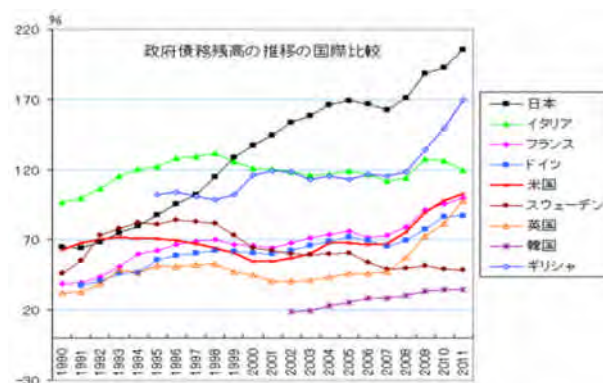
長期予測を見据え、多面的な視野で考えてみたい

（最近 2050 年の未来予測の議論が盛ん → ＊一部を紹介）

○公的ニーズの多様化 → 官だけでは対応できない

○官の肥大化 → 財政規模の拡大

巨大な税制赤字に伴う国家的金融リスクの懸念



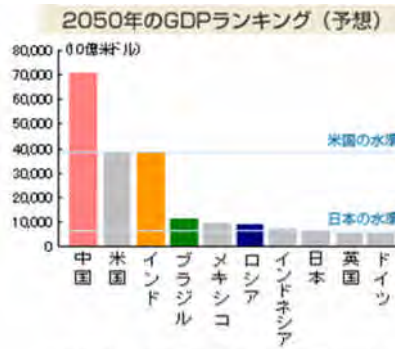
○経済の停滞 → バブル崩壊後の失われた 20 年

GDP 世界ランキング → 一昨年から第 3 位に・中国との差が開く

*2050 年には日本は第 8 位との予測

国民一人あたりの GDP → 現在 18 位に → *未来は韓国にも抜かれる

順位	国名	単位: 10億 USドル
1位	アメリカ	15,075.68
2位	中国	7,298.15
3位	日本	5,866.54
4位	ドイツ	3,607.36
5位	フランス	2,778.09
6位	ブラジル	2,492.91
7位	イギリス	2,431.31
8位	イタリア	2,198.73
9位	ロシア	1,850.40
10位	インド	1,826.81



順位	国名	単位: USドル
1位	ルクセンブルク	115,808.65
2位	カタール	98,144.13
3位	ノルウェー	97,607.32
4位	スイス	83,072.85
5位	オーストラリア	66,371.22
6位	アラブ首長国連邦	63,625.69
7位	デンマーク	59,708.96
8位	スウェーデン	57,638.23
9位	カナダ	50,496.04
10位	オランダ	50,216.42
11位	オーストリア	49,687.51
12位	シンガポール	49,270.87
13位	フィンランド	48,782.65
14位	アメリカ	48,327.86
15位	アイルランド	48,288.73
16位	ベルギー	46,989.36
17位	日本	45,869.72

○人口減少社会 → 停滞の根源的要素はこれ

*2050 年には 9500 万人 → 75%に減少



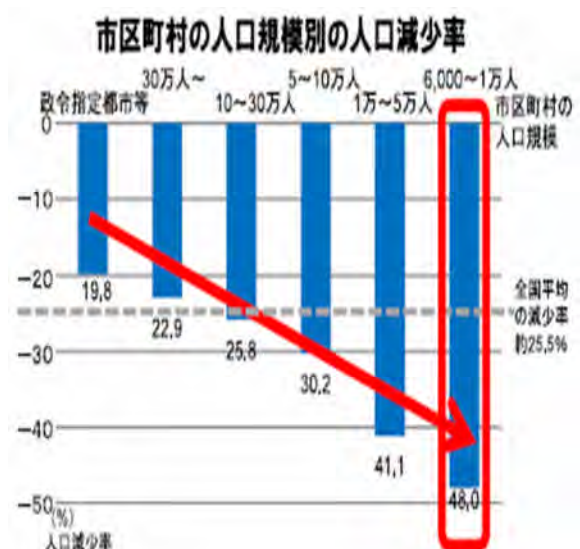
○地域間格差 → 地方が消滅の危機に

人口減少は一律ではない → ここが重要！

*東京都は 95%に留まる → 秋田県は 50%以下に減少

*東北、中四国地域などの地方部は → 半減に迫る

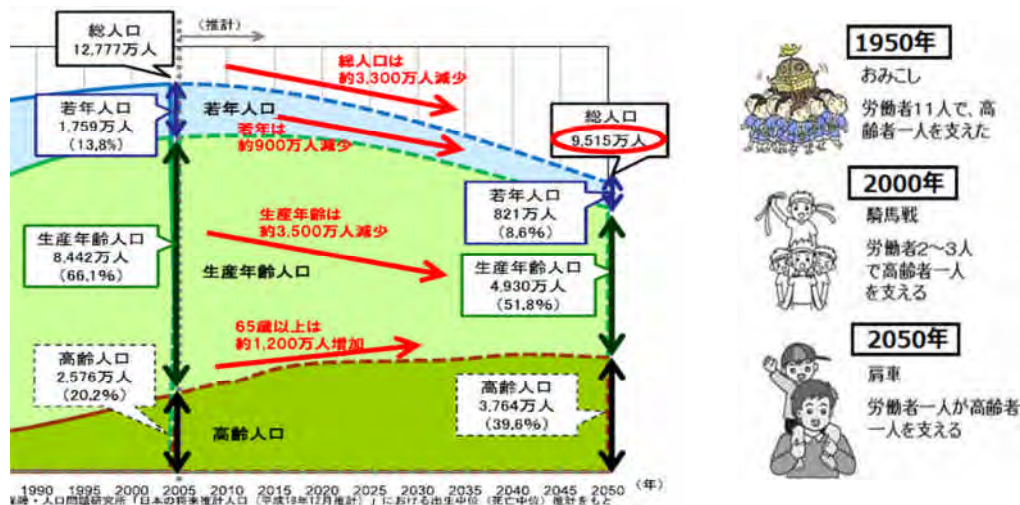
→ 限界集落は無人地帯に、中小都市は壊滅、住宅団地は空洞化・・・



○少子高齢化 → 高齢者福祉の崩壊

* 高齢者と生産年齢人口の割合が 1 : 1 になる

* その時に必要な消費税率は 59%(大和総研)との予測も



○エネルギーと地球環境問題

→ スマートシティ、コンパクトシティへの政策転換

○社会資本の疲弊

→ 長期・マクロ経済のなかで検討 → 抜本的な見直しが必要に

○農林業のあり方

→ 耕作放棄、山林放置 → 環境悪化、災害の増大へ

→ 新たな産業構造、事前再生等による国土保全へ



●（要約すると）

これらを「官」だけの解決は困難

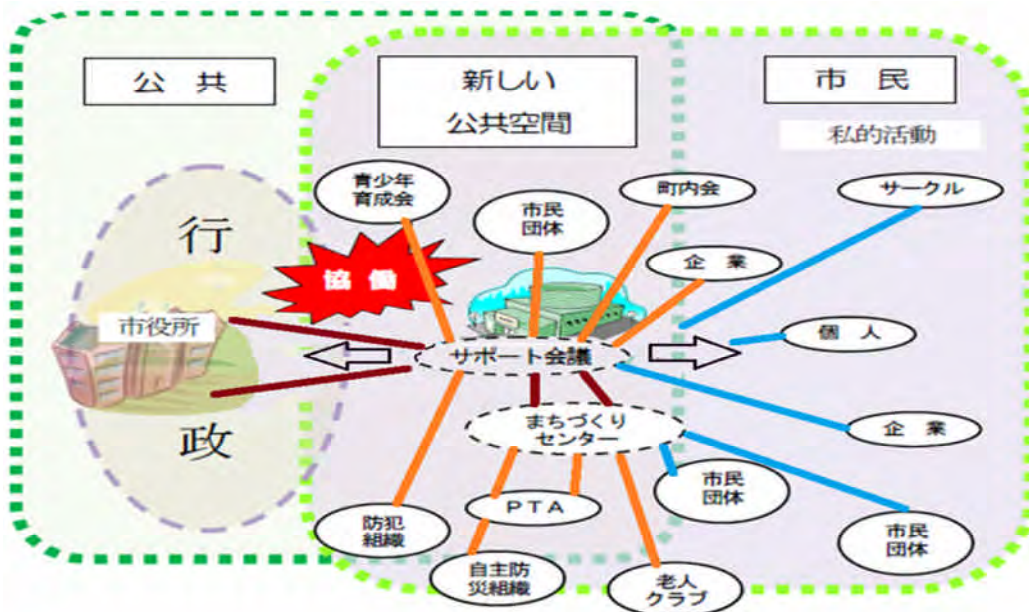
→ 多様な「民」が参加して、相互に問題解決を図る必要がある

→ この仕組みを「新しい公共」と呼んでいる

国交省の描く「従来の公共」と「新しい公共」



ある市町の描く「新しい公共」の概念



「新しい公共」でいうNPOの捉え方

NPOの様々な定義

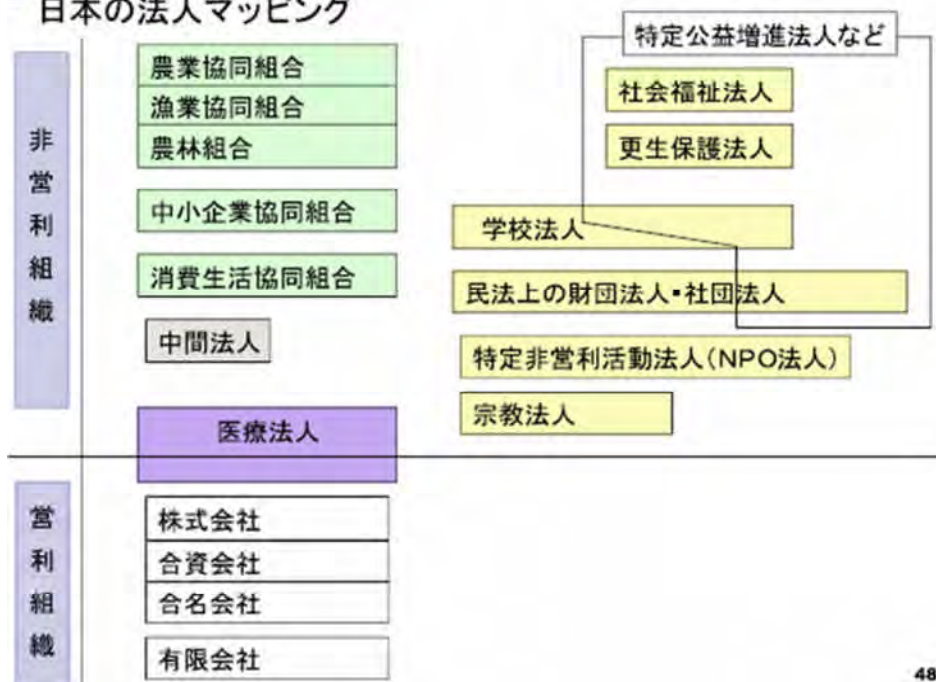
- 狭義: 草の根団体+NPO法人
- 広義: 狭義+公益法人等(民法法人、社会福祉法人、学校法人など)
- 最広義: 広義+協同組合+コミュニティビジネス

重層構造のNPOセクター



● そもそも法人とは何か

日本の法人マッピング



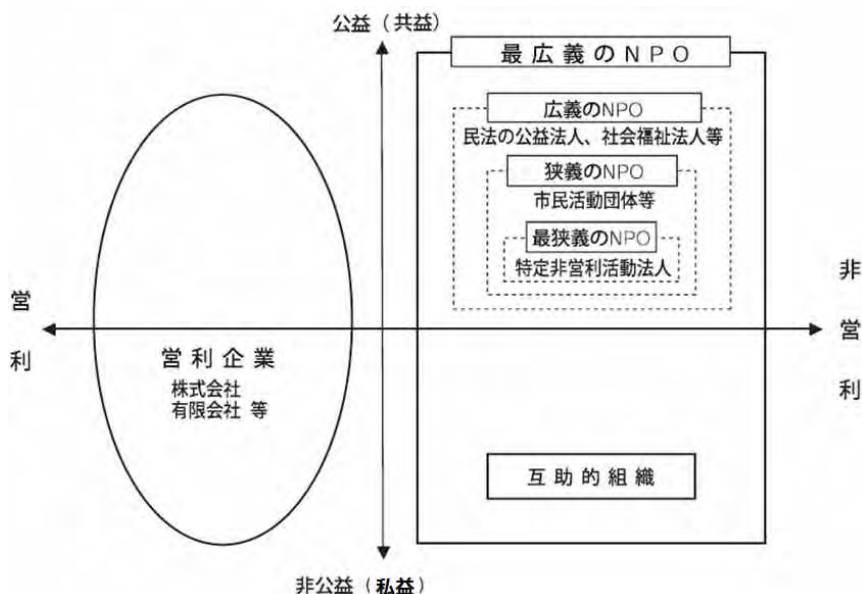
● 広義の公益法人には既に様々な団体がある

特定公益増進法人等の認定数

(2004年時点)

	税法上の種類	法人数
政令第1号	独立行政法人	58
政令第1号の2	特殊法人等	25
政令第2号	民法法人(個別列举)	64
政令第3号	民法法人	818
政令第4号	学校法人	1,181
政令第5号	社会福祉法人	17,702
政令第6号	更生保護法人	163
総計		19,991
(参考)	認定NPO法人	24
		(現在は265)

● 「公益」*「営利」の軸でマッピングすると図のようになる



● NPOの立ち位置を考える

この小委員会では、「地域におけるコンサルティング・サービスのあり方」について「産・官・学・野」の連携でもって模索している
その内の「野」＝NPOという考え方でスタートしている

「新しい公共」でいう「新たな公」の担い手は、相当広範囲に捉えられており、最狭義のNPOである「非特定営利法人」だけを対象にすると、全体を押さえていないとも言える

一方で、土木学会の「建設系NPO連絡協議会」への参加者の分野別活動を分析すると、およそ8割以上が「地域におけるコンサルティング・サービス」の要求分野に参画しているという現状もある

つまり、この分野の「社会的ニーズ」は極めて高いと言えよう

■ 4.個人的な事例報告

小生は現在、「広義の NPO」に含まれる 7 団体に参加している

- ・ 協議会 * 2 団体
- ・ 社団法人 * 2 団体
- ・ NPO * 3 団体

● どういう仕事をしているのか

小生としては、広義の「コンサルティング・サービス」を行っていると理解

- ・ 委嘱状を受け、若干のフィーを頂いているもの
- ・ 会費を払って、運営に参加しているもの
- ・ 一定の報酬の下で、主務担当として事務局を担っているもの・・・等がある

● 所属団体等

- ・ 中国経済連合会 地域経済研究推進協議会・会員
- ・ 広島県・自然再生協議会・委員（環境省所管法定協議会）
- ・ (社)広島交響楽協会・正会員
- ・ (社)土木学会 コンサルタント委員会・委員
- ・ 同・地域におけるコンサルティング・サービスのあり方小委員会・委員
- ・ (社)土木学会 教育企画人材育成委員会 建設系 NPO 連絡協議会・幹事
- ・ NPO 法人 西中国山地自然史研究会・正会員
- ・ NPO 法人 環・太田川・会員
- ・ NPO 法人 州都広島を実現する会 事務局長

● 中国経済連合会 地域経済研究推進協議会

会費をはらって会員になっている

地元経済界の大手企業がスポンサーとなって運営

経済界の他に、大学、行政、NPO など数十団体が参加

但し、NPO の参加は私の 1 団体のみ

広島大学大学院、同・経済研究センター、銀行系の経済研究所、中四国シンクタンク協会などが協調 → 建設コンサルタントの参加はゼロ

シンポジウム、研究発表会、特別寄付講座 * 年 10 回程度

内容は地域経済や地域政策等に関するもの

* 参加メリット

- 大学・研究者・地元経済界とのチャンネル
- 地域政策のトップ（頭脳）に対して、コミットできる



● 広島県・自然再生協議会

環境省所管の法定協議会で、「土木の専門家」として県知事より委嘱
一般会員として応募したところ、専門家としての委嘱(有償)を受けた

協議会は、国(環境省)・県環境部・町役場・生態学研究者・環境団体・一般応募の30名規模



自然再生事業の計画～設計～施工～管理運営の中核を担う
設計施工の部会長としてコーディネータ役
設計施工の時点では年5～10回出向いた
数年をかけて基盤整備を行い、現在は管理運営の段階
見学会やシンポジウムの講師・講演者として出席、本を執筆中(共著)

＊参加メリット

- 自然再生分野での土木技術の展開
- 異分野の専門家に、土木技術の有効かつ重要性をPR

● (社)広島交響楽協会

会費を払って正会員になっている

一般会員は1500名程度で、年10回の定期公演が聞ける

正会員は10数名程度で、楽団の運営会議に参加

正会員は主に楽団のスポンサー(地元大手企業)をメインに、音楽評論家、マスコミ等よりなる

元々クラシック音楽の愛好家として、また「地域の文化政策」の面にも関心があったので、協会事務局からの呼び掛けで参加

＊参加メリット

- 地域政策を文化から考察できる



● (社)土木学会 コンサルタント委員会

● (社)土木学会 教育企画人材育成委員会 建設系NPO連絡協議会

会費を払って会員になっている

後者は協議会幹事として交通費が支給される

(詳細は省く)

● NPO法人 西中国山地自然史研究会

会費を払って正会員になっている

一般会員は100名程度で、年10数回の自然観察会等がある

正会員は数名程度で、NPOの運営会議に参加

正会員は前掲の自然再生協議会とも重なる

自然愛好家として、この研究会には十数年前から参加している

＊参加メリット

→ 生態学、環境の専門家との交流

→ 環境保全などに関して、土木的な知見から意見交換できる



● NPO法人 環・太田川

会費を払って一般会員になっている

一般会員は 300 名程度で、漁業組合、釣り振興会、生態学者、一般遊漁者、環境団体、河川管理者などが参加している

もともと「釣り愛好家」として参加

年 1 回程度のシンポジウム、月一での小冊子(専門性が高い)

＊参加メリット

→ 釣り文化から、河川環境の河川行政あり方にアクセスできる



● NPO法人 州都広島を実現する会

NPOを設立し事務局長を務めている

一般会員は 100 名程度、10 余名の幹事で年 6～10 回の定例会議を開催

幹事は、大学(経済学者)、市議、シンクタンク、コンサルタント、公認会計士、財務省(OB)、マスコミ、医師、まちづくり会社などで構成

一般市民向けのシンポジウム(100～400 名)を年 1～2 回開催

小冊子、小新聞を年 1～2 回刊行

会員のほか、大学、行政、議会、経済界に配布(この種の冊子は少ない)

＊メリット

→ 地域の社会資本をはじめ、様々な政策上流部にコミットできる

→ 各分野に関するキーマン(専門家)との意見交換ができる

→ 様々な問題提起、政策提言を極めて有効に発信できる



●（関連～その 1）

計画行政学会からの依頼

同学会の中四国大会での特別講演者として参加

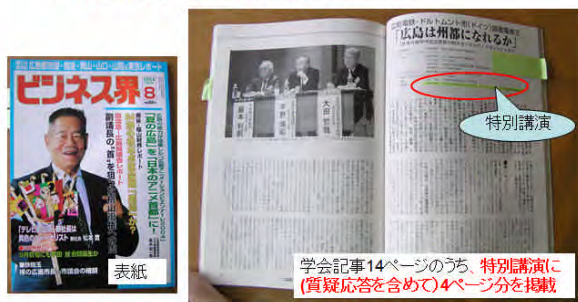
公共事業のあり方論、広島松山ルートの提言などを話題提供

＊メリット

→ 地元経済誌（一般書店で販売）に大きく掲載

●論文を地方経済誌に掲載

- ・特別講演を「全文掲載」してくれた点には驚き！
- ・「社会の関心を引いた」ものと自己評価



●（関連～その 2）

広島未来市民会議への参加

市の総合計画について市長に諮問する形の会議体

座長に推され、全 12 回に及ぶ会議での提案をまとめる

個別事項を、担当部局に対して説明、意見交換を実施

最終回は、一般市民に向けた公開シンポジウムを実施

＊メリット

→ 新聞やTV取材も入り、PR 効果があった

→ 司会コーディネートの役割は勉強になった



■ 5.最後のまとめ

コンサルタントの業務領域とは何か

大きく二分化できるはずだ

A市場.調査・設計といった、一定の仕様書・基準類に沿って行う分野

B市場.社会あるいは顧客の求めに応じて、一定の課題解決を行う分野

(結論)今後の方向として

→ A市場をスリム化し、B市場の充実と拡大を図るべき

● A市場の分野

一般製造業においては、性能や品質が高まりユーザーに対する一定の要求を満足できるようになると、製品間の僅かな差別化よりも、主として「価格・ロット・スピード」が、市場競争力の判断基準になっていく

そんな「コモディティ化」が、いまや世界市場を席捲し、我が国のケータイ、家電、半導体、太陽光パネルなど売れ筋製品でニッポン勢は総崩れ

こうしたグローバルな市場原理のなかで、今や製造部門の海外移転は常識に、(ある経済誌によれば)経理、社員研修、顧客サービス(電話やネット対応)といった総務や営業部門まで、海外にアウトソーシングする事例を紹介している

コンサルタントは例外だろうか？

コモディティ化の観点からA市場を考えると、価格低下は避けられない
外注禁止など論外、アウトソーシングが不可避の分野といえる

この分野での価格競争は、単なる消耗戦になるだけ

発注者側の行財政改革や地方分権改革の進行にも左右されるだろう

● B市場の分野

A市場の減少は、量*価格の両面から避けられない一方で、B市場は増えることはあっても減少することは考えにくい

B市場は、新たな市場発掘・市場創造することも可能だろう

B市場は、従来は建設コンサルタントよりも「シンクタンク」や「広告代理店」が幅を利かせている (小生はその筋からの受注実績あり)

近年は、IBMやITSなどの情報処理系によるB市場への進出が著しい

この分野は、単純な価格競争などの市場原理にはなじまない

仕様は民間がプレゼンし、契約内容は官民双方で調整する

成果に応じた成功報酬的な契約が好ましく、弁護士の役割にも近い

建設コンサルタント業界では、BはAの中に包含されるという考え方があり、Bで出血サービスをして、Aで稼ぐという従来の悪習を払拭すべき

従来のビジネスモデルのA市場からB市場を独立させ、その上でB市場のビジネスモデルを如何に確立させるかが肝！

ビジネスモデルが違うのだから、別会社として分離し、給与体系も別にすべき

● NPOが担うコンサルティング・サービス

建設系 NPO が担っている分野は、元コンサルタントも元ゼネコンも、いずれも圧倒的に B 市場の分野であって、A 市場への関心はない

● NPOと官の連携

○NPO は、官と民の中間にあって、双方の意向を受け止めやすい立場にある

○官の動きには立場上の制約がある

→ 官に代わって、NPO が住民や利用者への相談や働きかけも可能

○逆に民にすれば官の敷居が高い

→ 民の要望や提案を、NPO がより具体的な形で官にプレゼンすることも可能

→ 解決のための手法や方法論まで示すことができる

○仲介の形式

→ 色々あるが、必ずしも業務委託といった形式ばかりではない

→ 委員会や協議会への参画というケースが多い

(官側が用意する場合と、民側が用意し官が加わるケースとがある)

→ コンサル派遣、あるいは技術者派遣などに期待

→ アドバイザリー契約へのチャンネルも開きたい

● NPOと民間コンサルタントの連携

○将来志向的には一致するものがある

○ビジネスモデルの違い

→ NPO のビジネスモデルは不当に安くて、民間コンサルタントには受け入れにくい(赤字になる)

○住民との接点

→ 民間コンサルタントには守秘義務が課せられており、住民との一定距離感が生まれる、コンサルタントは官側の手先との見方をされる

→ NPO は、あくまで住民側の味方というスタンスがあり、官側に対する交渉代理人というような期待がある

○問題解決への有償化

→ 調査や設計は有償だが、問題解決や仲介、交渉はタダという文化がある

→ 問題解決もコストの一部とみなす、有償化の仕組みが不可欠

→ その場合賛成派にだけお金を支払い、反対派には無償というのではなく、

○双方に一定のコストを見込む必要がある(欧米の考え方)

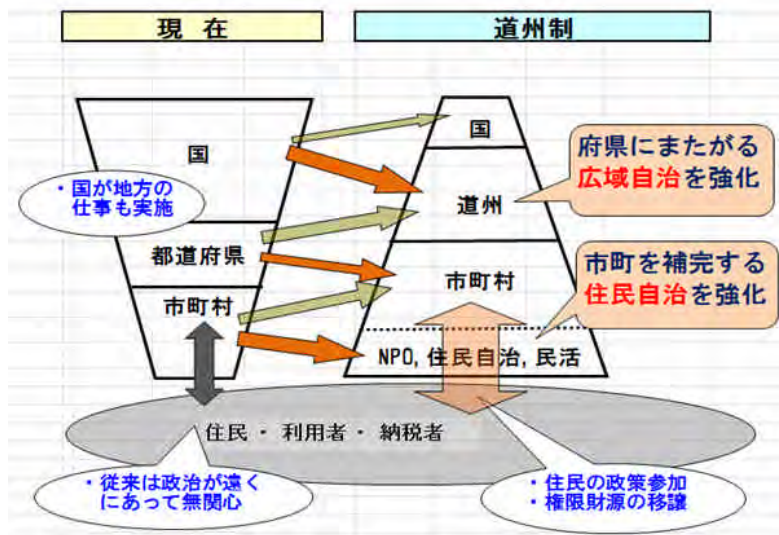
(小生は、弁護士会経由で民事訴訟案件を 2 件受注した経緯がある)

● 地方分権・道州制への流れ

ポイント①

現在手薄になっているのが、広域自治の部分と住民自治の部分である

今後、この部分を如何にサポートするかがポイントなる



ポイント②

道州制に最も期待するのは、従来国が作った法律の上書き権を認めること
 これによって、州単位の新しい仕組みをビルトイン出来る点である
 この部分に、コンサルタントが如何にコミットしていくかが極めて重要
 将来に向けた準備策として、「関西広域連合」とか「九州広域行政機構」への交
 渉又は共同研究をしてはドウだろうか？

ポイント③

もう一つのターゲットは議会だ。自治体は二元代表制なので、議会承認が不可
 欠。つまり、議会局や有力議員を通じ、議案として審議、条例化していただく
 方法がある。これにはロビー活動が要る。米国のような議員スタッフ制度の導
 入が望ましい

(最後に)

●「地域におけるコンサルティング・サービス」とは何か

コンサルタントの原点は本来、問題解決型の「ソリューション・ビジネス」に
 あると考えれば、非常に広範囲の仕事がある
 特に「地域における問題点」といえば、すぐに5つや10くらいソラでも言える
 ほど、地域には解決すべき問題が山積している
 自分としての今後の課題は、「これをビジネスモデルへと、如何にブラッシュア
 ュップしてゆくのか！」が大事だと痛感している