

27 教育機関（施設）における「指定管理者制度」の功罪？否、展望？を記す?!

堂本 彰夫

(1) 彼らは、何のために、誰のために苦勞（否、苦惱？）しているのか?!

ある意味、再び話は突然ということにもなるが、ここで少し（改めて？）、かの「指定管理者制度」の功罪？という点について、私なりに考えてみたい！と言うのも、ここ5年近く？ある公共施設（県立青少年の家）の相談役（無給）として、その運営を見守っている私であるが（ほとんど貢献はしていないが？）、そこにある指定管理者制度の実態が極めて厳しい状況にある（否、さらにそれが増している！）ことが、何ともやるせなく、そこで、必死に働いているスタッフ、とりわけ管理職の人間（法人役員）が、非常に可哀そうであると思うからである（上から目線で申し訳ないが！）！「指定管理者制度」とは、実は、そういうものであり（行政の財政負担軽減というメリット？指向）、実際に管理・運営を委託された側にとっては、そのような事態は、容易に推測されることであると言えば、それまでであるが（要は、最初から分かっていること？）、本当に、どうにかならないものかと、案ずること一入なのである！

もちろん、その元凶（主原因）は、予算の不足であるが（最近では、管理・運営に関わる必要経費の高騰による！）、予めの計上予算（委託契約費）は原則変わらず、常に不足していく部分は、他の経費（多くは人件費）で補填していく他はないのである（もともと少ないにも拘らず！）！この人件費への圧迫が、引いては、人員不足、そして、現有スタッフの負担増となり、通常業務（受け入れ事業）を何とかこなすだけ、あるいは、やりたい（否、やらなければいけない？）事業（新規開発的なもの）も、結局は、断念せざるを得なくなり、スタッフのやる気や社会貢献へのモチベーションも、減じられる一方となるのである！まさに、彼らは、何のために、誰のために苦勞（否、苦惱？）しているのか？ということなのである！

しかも、かつて、明るさと元気が、一番のモットー（ウリ？）であったはずの？（往時はそうであった！）「青少年教育施設」が、今や、施設全体（食堂も含めた！）の雰囲気（暗く？）が重く、スタッフの表情も、どこか沈痛な面持ちで（明るく振舞ってはいるが、目の奥底には苦惱が滲み出ている？）、気楽に話しかけられないような感じなのである?!忙しさもあるのであろうが、これでは、とても行きづらいうし、スタッフへの親近感も沸きづらいうし?!以前は、元気で、親切な（ある意味お節介な？）職員、とりわけ「専門職員」と呼ばれる人達（多くは学校教員！）が、どの施設にもいたが、今は、そうした光景は、こと県立の施設にはない！もちろん、教員籍のスタッフ（専門職員）が、無条件に良かったと言えらるかどうかは難しいが、少なくとも、そこでの経験（+社会教育主事資格取得）は、その後の教職ライフ（→学校管理職への登用？）に、大いなる好循環をももたらしていた?!少なくとも私は、そう思っている（一部、期待を外れる人もいたが？）！

そういう中で、そうした学校教師を卒業した（退職）後で、自らが、その指定管理者の代表となって組織を立ち上げ、働いている人達もいる！彼らの思いや経験は、誠に貴重なものではあるが、しかし、如何せん、彼らは、それなりに年を取っており、体力・気力等は、徐々に低下していく（考え方も、古くなっていくばかり？新しいものに対応出来ない？）?!そして、その後、後継者問題にぶち当たる?!そこに、新しい血や若者達の参画があるのならよいのであるが、実際には、なかなか難しい（意地やプライド、あるいはマウント癖？が、そのことを阻む？）?!

(2) 見えてきた！「指定管理者制度」の功罪？しかし、それを論ずるだけでは、何も生み出せない?!

ということで、冷静に見れば、そうした状況の中で、新たな組織形態（社団法人化等）と思いをもち、私の言う「思いのある人」ということであるが、そういう人達（民間人/地域活動家）が、その窮状（隘路？）を打破すべく、鋭意参入し始めているわけであるが、現状では、それは、まだまだ夢のまた夢（下手をすれば、自ら瓦解する？）の状態なのである！とにかく、そこに、ある程度の自由度（自己採算性）がなければ、言わば「最後の切り札」でもある？彼らの思いと存在は、儂く潰え去っていくかもしれない?!

ところで、私は、このような、（社会）教育施設の指定管理者制度の導入に際して、当初から、ある種の危惧を抱いていた！それは、社会教育（行政）の弱体化と、その指定管理を引き受ける団体（組織）の二極分化（市場原理による、悪しき淘汰？そして、衰微？）をもたらすということであったが、上記の状況は、そのことが、徐々にではあるが、現実のものとなってきているという証拠でもある?!尤も、その時は、民間活力の導入、行政の経費節減といったメリット（特に、社会教育の分野では、そのことを、積極的に位置づける、市民/住民の主体性、自治能力の向上、コミュニティの再生といったことが、そのメリットとして標榜された？）が、前面に出ていたようにも思えるが、実は、そこに、もう一つの大きな落とし穴もあった?!

それは、端的に言えば、指定管理を受ける団体（NPO法人等）と、そこと契約を結んで働いている、言

わば労働者としてのスタッフとの関係である！前者は、形の上では経営者ということになるが、彼らには、経営者としての自由も、応分の報酬もないのである（あるのは高邁な理想、使命感だけ？）！第一線を退いた、しかも自らの生活には直接支障のない社会活動（ボランティア活動？）としての経営（管理・運営）で済む人達だけであれば、そして、それで、全体がうまく回るのであれば、それはそれでよしとしなければいけないが、そこにおいても、後継者の問題や、自らの体力・気力の問題もあり、その持続可能性という点では、かなりの限界を有しているのである！

尤も、最近では、企業や大きな事業体（経営が安定している！）が、その指定管理者制度に参入しているようであるが、つまり、運営母体が強固で、後継者問題も、直接は心配ない、新たな組織団体が顔を出しているようであるが、多くは、そのメリット、ここでは、その収益（儲け？）が見込めなければ、やがて（やおら？）手を引いてしまう?!もともと、社会教育事業（この場合は公的な事業という意）は、そうした営利目的とは無縁な存在ではあるので、それもまた、一過性の参入に終わるわけである（ただし、そうでないものも、いわゆる税金対策やCSRの一環として行うものもあることはある？）！

(3) ただし、展望がないわけではない！要は、ヒト、モノ、カネ、事業への思いと知恵の結集の有無？!

しかし、いずれにしても、問題の指摘や愚痴の上塗りだけでは、事態は進展しない！社会教育的な事業や、その運営主体が、すべて民間に移行し、その責務を、そこに委ねるといふ選択肢もないわけではないが（ある意味、それが本筋とも言える？何故なら、社会教育自体は、学校教育とは違って、あくまでも任意の活動であり、その要望に応える、民間の、有料の（ただし高額の？）レジャー施設や学習支援施設があれば、それは、それでよいという考え方もあるということである！）、果たしてそれでよいのかということでもある！

では、そこに、どんな展望があるのか？残念ながら、その即座の解決策は見当たらない？だが、まったく展望がないわけではない?!それが、他にもない、「教育協働」としての「ヒト、モノ、カネ、事業への思いと知恵の結集」ということであるが（ある意味理想論ではあるが、それ故に普遍的なものとも言える?）、そのためのしくみづくりが鍵となることは言うまでもない！だが、問題は、誰が、それを担う（担える?）かである！人事異動の弊害が、常につきまとう行政では（もちろん、そのタテ割り構造の弊害も！そして、先細る予算も?）、おそらく無理であるし、民間活力への期待も、この分野の特性（非営利性）という点でも、かなり難しい（自らの事業や生活を維持するだけで精一杯でもある?）?!であれば、そうした状況を分かりつつも、何とか現状を打破し、求められる姿・形を、自らの思いと力で実現しようとする人達（おそらくごく少数ではあろうか?）に期待する他ない！とは言え、彼ら個人々人には、そうした、ある意味では途轍もない課題を担うことは出来ない！否、それは、甚だ失礼でもあるし、そもそも本末転倒の話でもある！

しかるに、そんな中、現在、「RMO（Region Management Organization／地域運営組織）」というような概念と活動の方向性を示すものが登場しているようである！これは、総務省が提唱しているもので、「我が国の高齢化・人口減少という流れは特に中山間地や過疎地などで、地域の暮らし、生活機能の面で不自由を強いる状況を作り出してきており、最終的には生活機能が成立しない状況にまで至る地域も出てきています。このような状況において、地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成するコミュニティ組織により生活機能を支える事業（総合生活支援サービス）が展開されるようになってきています。本調査研究では、この生活支援機能を支える事業主体を「RMO（地域運営組織）」と呼び、こうした地域運営組織が展開する総合生活支援サービスについて検討することを目的として、研究会の開催および実証事業を行いました。」とある（ネット情報による!）。

そして、「地域運営組織とは、地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する組織です。地域運営組織の組織形態としては、協議機能と実行機能を同一の組織が合わせ持つもの（一体型）や、協議機能を持つ組織から実行機能を切り離して別組織を形成しつつ、相互に連携しているもの（分離型）など、地域の実情に応じて様々なものがあります。」ともある。また、農林水産省関係では、「農村型地域運営組織（農村RMO）が構想されており、「複数の集落の機能を補完して、農用地保全活動や農業を核とした経済活動と併せて、生活支援等地域コミュニティの維持に資する取組を行う組織のことで。なお、農村RMOは、RMO（地域運営組織）の一形態と整理しています。」ともある。

であれば、それは、まさしくここで言う「ヒト、モノ、カネ、事業への思いと知恵の結集」ということである！社会教育、否、教育全体を視野に入れた、まさに「教育協働」とは、このことを指すのであり、この流れに乗っていく必然性があるわけである?!今、現在、個々で頑張っている（孤軍奮闘している?）みなさん！みなさん達の苦勞とやりがいは、こうした流れの中で、ひょっとしたら報われるかもしれません！とは言え、社会教育自体は、実は昔から、こうした考え方や実践を目指していたわけではあります…！（つづく）