

することになり、消費者が信頼を置くのは第二次的には NPO のスタッフであったとしても、第一次的には「NPO」という「非営利分配制約というしくみ」を持ったシステムだということになる。システム信頼が要請されるのは、そこに財・サービスに関する情報の不確実性が存在しているからであり、それが問題となるのは、在宅介護サービスなどのように、その財・サービスに関する情報の不確実性が消費者にとって決定的な不利益をもたらす可能性があるからである。

この問題を検討するにあたっては、NPO の信頼性そのものの直接的な実証は困難であるから、消費者の選択という観点から逆算的に分析する（「望ましい介護サービス事業者」を定量的に把握する）ことが相応しいと考えられる。「望ましい事業者」とはどのような組織形態（システム）が望ましいかを意味しており、その選択を消費者の信頼の表出であると理解するとすれば、ここにおける仮説は「他の事業主体に比べ、NPO が選択される割合が高い」と単純化することができる。なお、調査は「健康管理と介護に関するアンケート」として実施し、調査の概要は以下のとおりである。また、回答者の基本的な属性は図表 3 に示した^{xi}。

- ・ 調査名：「健康管理と介護に関するアンケート」
- ・ 調査対象：20 歳から 69 歳までの全国の男女 600 名
(ライフデザイン研究所調査モニターを利用)
- ・ 有効回答：584 (有効回答率 97.3%)
- ・ 調査方法：質問紙郵送法
- ・ 調査時期：1999 年 11 月
- ・ 調査主体：ライフデザイン研究所
(なお、調査データに利用にあたっては、ライフデザイン研究所の許諾を得た。)

図表 3 回答者の属性

(カッコ内は割合)

	20-29 歳	30-39 歳	40-49 歳	50-59 歳	60-69 歳	不明	合計
男性	56 (19.9)	58 (20.6)	56 (19.9)	52 (18.4)	60 (21.2)	—	282 (100)
女性	55 (18.5)	60 (20.1)	61 (20.5)	61 (20.5)	58 (19.5)	3	298 (100)
不明	—	—	1	—	—	3	4
計	111 (19.0)	118 (20.2)	118 (20.2)	113 (19.3)	118 (20.2)	6 (1.0)	584 (100)

介護と外部サービスに対する意識

①介護に対する不安

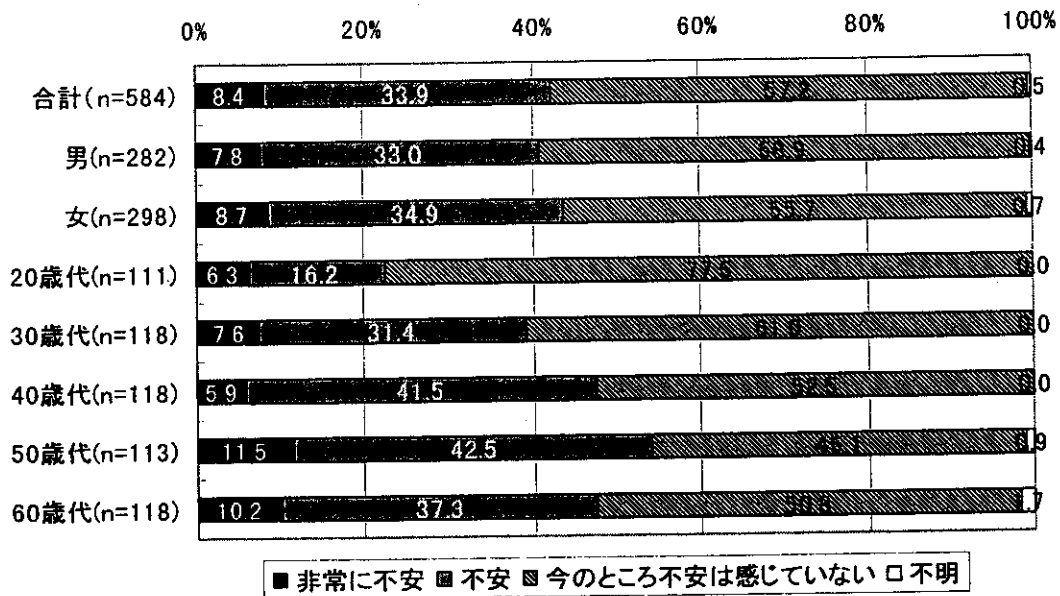
はじめに、介護というヒューマンサービスに対する心理的背景について概観する。ここで取り上げるのは、介護に対する不安感や抵抗感とその解消方法に関する意識、介護に関する情報や相談についての意識である。

まず、介護に対する不安について見てみると、本人、または配偶者の介護に対して不安を抱いている人は全体の 42.3%（「非常に不安」と「不安」の合計）であり、性別に差は見られないが、60 歳代を除き、年代が上がるにつれて不安感が増していることがわかる（図表 4）。一方、本人、または配偶者の親の介護に対する不安を見ると、全体の 49.7% とほぼ半数の人が不安を抱いていることがわかる。概して、自分の介護よりも親の介護に対する不安の方が高くなっており、介護の問題が本人のみならず介護者にとって重大な問題であることを浮き彫りにしている。また先と同様に、年代が上がるにつれて不安感が増していることがわかる。高齢になって不安感が減少するのは、すでに親の介護問題が過去のものになっているからと推察される（図表 5）。

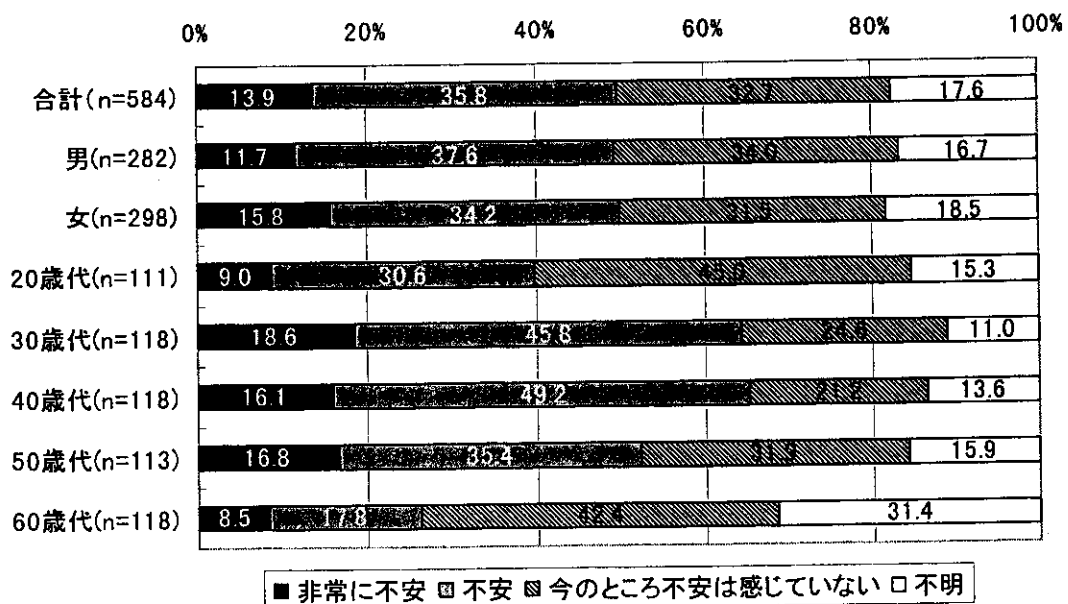
次に、こうした介護に対する不安の内容について複数回答でたずねたところ、もっとも高かったのは「介護をする人の精神的・肉体的負担」（81.3%）と圧倒的で、「介護を受け人の精神的・肉体的苦痛」（25.0%）と比べて大きな差が見られ、やはり介護者の不安の大きさを裏付けていると考えられる。次に高かったのは、「介護に必要な費用」（56.6%）で、費用問題が不安のなかで大きな位置を占めていることがわかるだろう（図表 6）。整理すると、「介護の不安」については、介護者の肉体的・精神的負担からくる不

安と、費用に対する不安（介護者の経済的不安）の2つが、そのもっとも大きな源泉となっていると考えることができる。

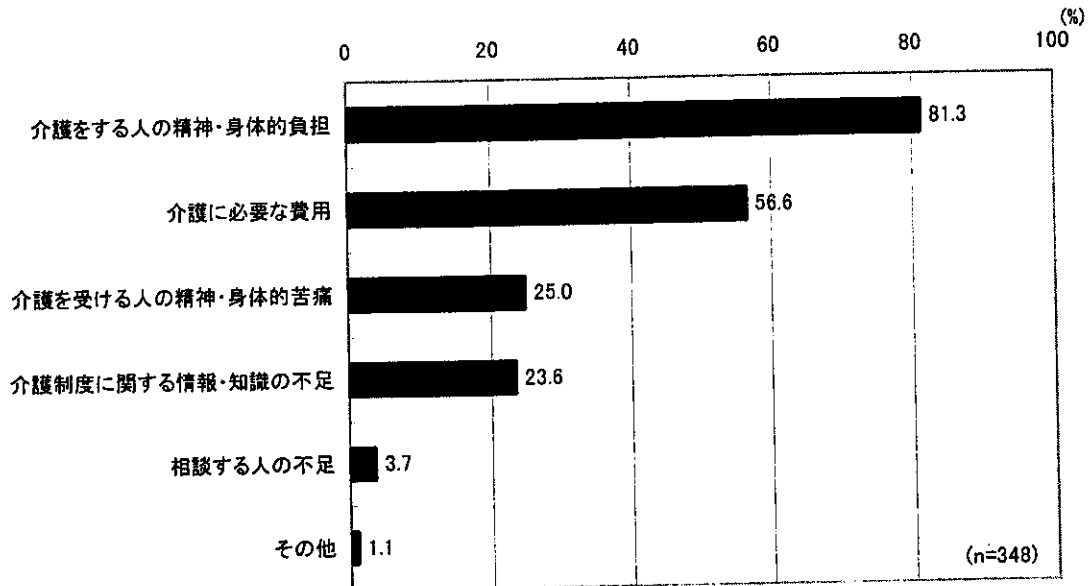
図表4 本人、または配偶者の介護に対する不安（性・年齢別）



図表5 本人、または配偶者の親の介護に対する不安（性・年齢別）



図表 6 介護に対する不安の内容（複数回答）



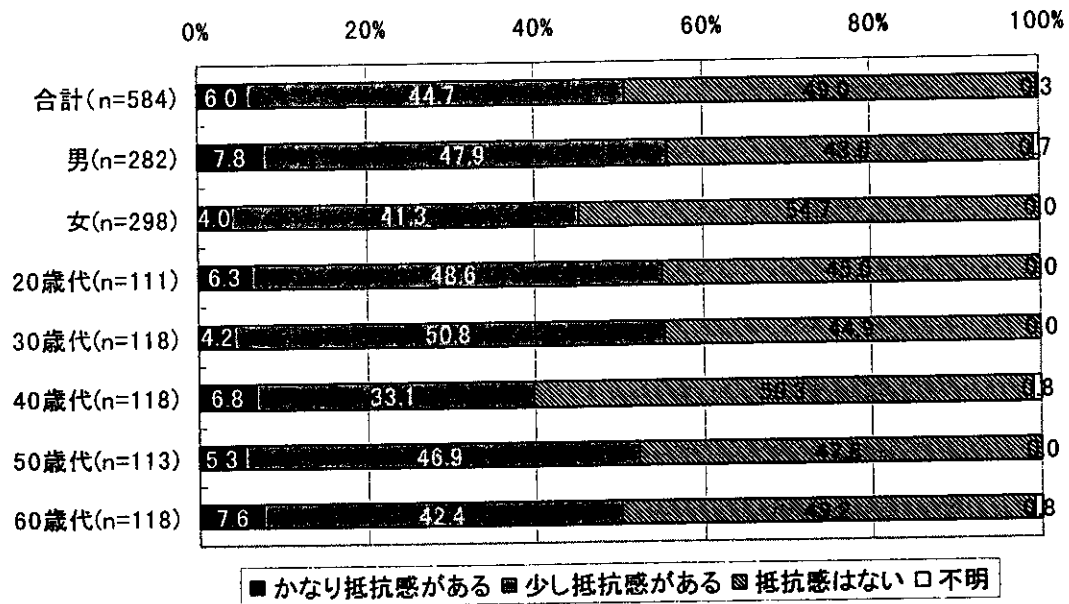
注：本人、配偶者、親、配偶者の親のいずれかの介護に対して不安を感じている人を対象。

②外部サービスへの抵抗感

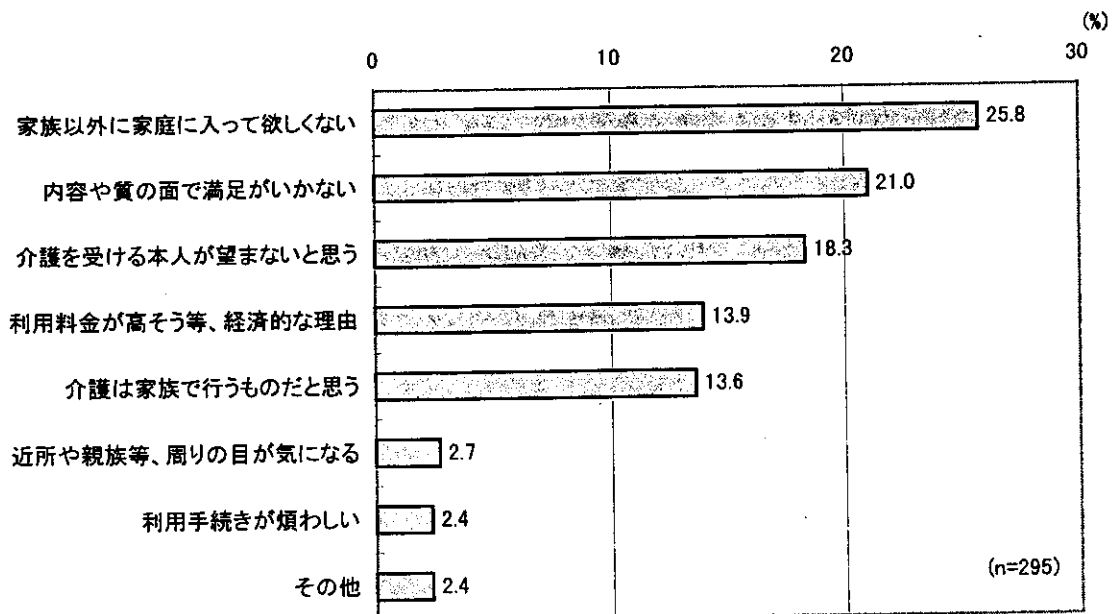
介護者の肉体的・精神的負担を軽減するには、それを家族以外の手でサポートする何らかの手段が必要となる。サポートとは、家族以外の人間が介護を行うこと（つまり外部サービスの利用）を意味するが、それへの抵抗感について見てみると、全体の 50.7%（「かなり抵抗感がある」と「少し抵抗感がある」の合計）と半数以上の人になんらかの抵抗感を持っていることがわかる。また、性別では女性よりも男性が、年代別では 40 歳代のみがやや抵抗感が薄らいでいる以外は、半数前後の人が抵抗感を抱いている（図表 7）。

また、抵抗感を感じている人にその理由をたずねたところ、「家族以外の人に、家庭に入り込んで欲しくないから」と答えた人がもっとも多く（25.8%）、次いで「内容や質の面で、満足のいくサービスがなされるとは思わないから」（21.0%）が高くなった。ここでは、これらが本人の意思（「本人が望まないと思うから」）や、規範的な考え（「家族で行うべきだと思うから」「周りの眼が気になるから」）、さらには制度的な問題（「手続きが煩わしいから」「経済的な理由から」）よりも高くなっていることに注目したい。回答の多かった 2 つの選択肢は、いずれも当事者の家族外の介護者に対する信頼の欠如を示唆しており、それが他の理由よりも重要視されていると考えることができるだろう（図表 8）。

図表7 家族以外の方が介護を行うことに対する抵抗感（性・年代別）



図表8 外部サービスに対する抵抗感の理由



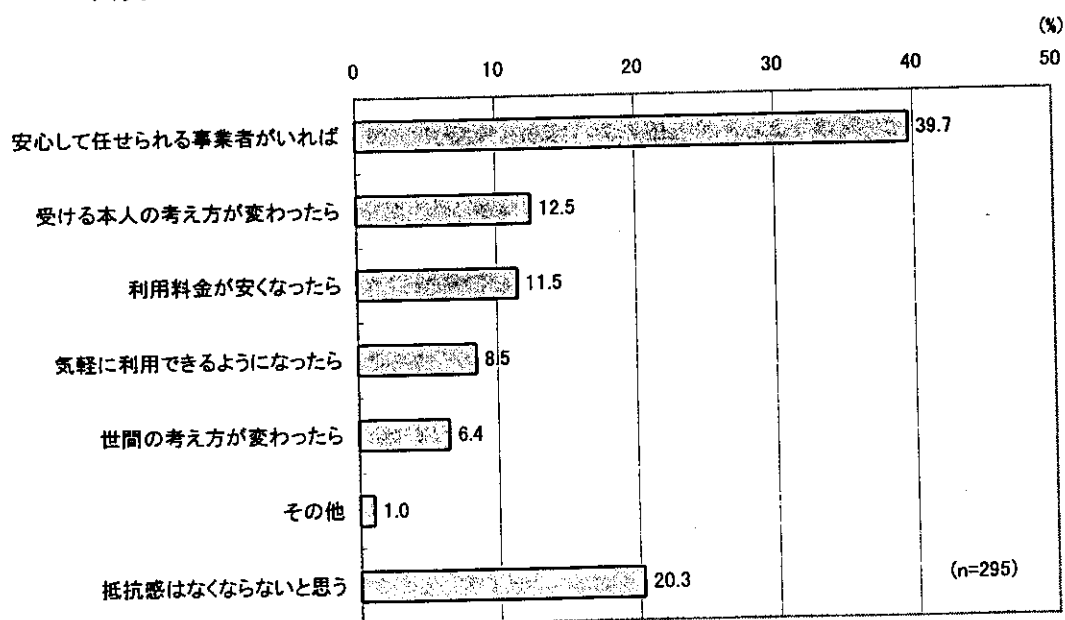
注：外部サービスへの抵抗感を感じている人を対象。

③抵抗感が解消される条件

こうした抵抗感に対し、どのようになれば抵抗感が解消されるかについてたずねたところ、「安心して任せられる介護サービス事業者がいれば」が39.7%と圧倒的に高い回答を得る結果となったⁱⁱⁱ。ここでもやはり、本人の意思（「本人の考え方が変わったら」）や、規範的な考え（「世間の考え方が変わったら」）、制度的な問題（「利用料金が安くなったら」「気軽に利用できるようになったら」）よりも重要視されていることがわかる（図表9）。

これらのことから、以下のように整理できるだろう。まず、介護の不安の主要な源泉としては、介護者の肉体的・精神的負担と、経済的負担がもっとも大きい。介護者の負担は、外部サービスに依存しない限り解消されないが、その外部サービスへの抵抗感は、事業者に対する信頼が欠如しているが故に決して低くないと考えられる。

図表9 外部サービスに対する抵抗感が解消される条件（性・年代別）

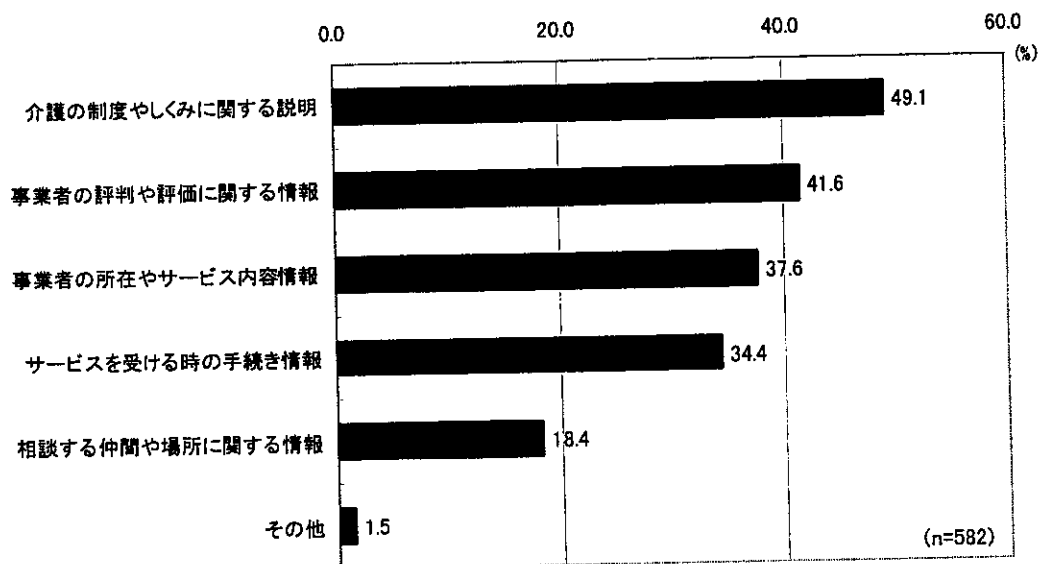


注：外部サービスへの抵抗感を感じている人を対象。

これらの知見に関連して、今後自分や自分の周囲（親、配偶者など）の介護が必要となった際、それに関する情報としてどのようなものが欲しいかをたずねた（図表10）。まず、

もっとも多かったのが「介護の制度やしぐみに関する説明」(49.1%)であった。この結果は、調査時期の関係から、公的介護保険に関する制度的転換への関心が高いことが反映されているからだと考えられる。次いで必要とされている情報は、「事業者の評判や評価に関する情報」(41.6%)と、「事業者の所在やサービスの内容情報」(37.6%)と続いている。ここではこの後者2つの情報に注目したい。事業者の評価や、具体的にどのようなことを行っているかという情報がそれ以外の情報と異なる点は、いずれもサービス事業者の「内実」を示す情報であり、消費者が選択する際に判断の材料となるような情報のことである。これらに対する必要性が高いということは、逆にいえば、これらの情報を消費者側が持ち得ないということを示す根拠となるだろう。

図表 10 介護に関する必要な情報（複数回答）



介護サービス事業者に対する意識

①望ましい介護主体

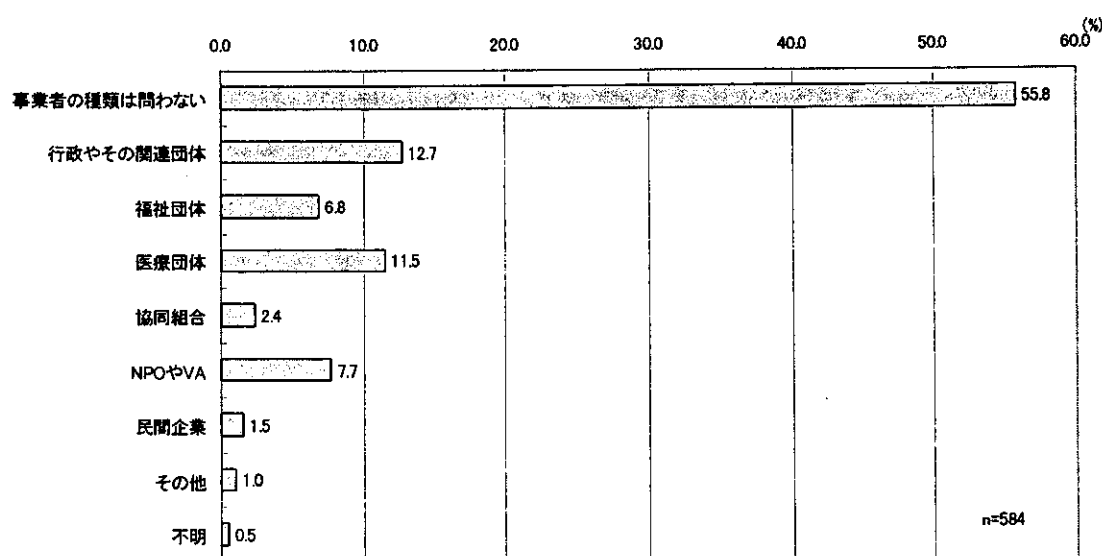
前節で見たように、在宅介護サービスには信頼が必要であるが、消費者はそれを担保する介護サービスの内実に関する情報を必ずしも十分に得ていない。公共経済学における

NPO 理論ではこうした消費者の情報不足を前提とするから、上記結果はこの議論を一面において支持するものである。しかし問題となるのは、その前提から NPO の信頼性を導くことができるのかという点であろう。

この仮説の検討にあたっては、在宅介護サービスを利用する場合、そのサービスを行う事業者としてもっとも望ましいと思うものについてたずねた。選択肢は、市区町村、社会福祉協議会などの「行政やその関連団体」、福祉施設などを運営する社会福祉法人やそれに準ずる「福祉団体」、病院などを運営する医療法人やそれに準ずる「医療団体」、生協や生活クラブなどの「共同組合」、住民参加型福祉サービス団体などの「民間非営利団体やボランティア団体」、株式会社や有限会社などの「民間企業」と「その他」、さらに「良質なサービスが提供されるのであれば、事業者の種類は問わない」の 8 つからなる。事業者の種類を問わないという選択肢を用意したのは、被調査者を強制的に事業主体を選択するように誘導しないためである。

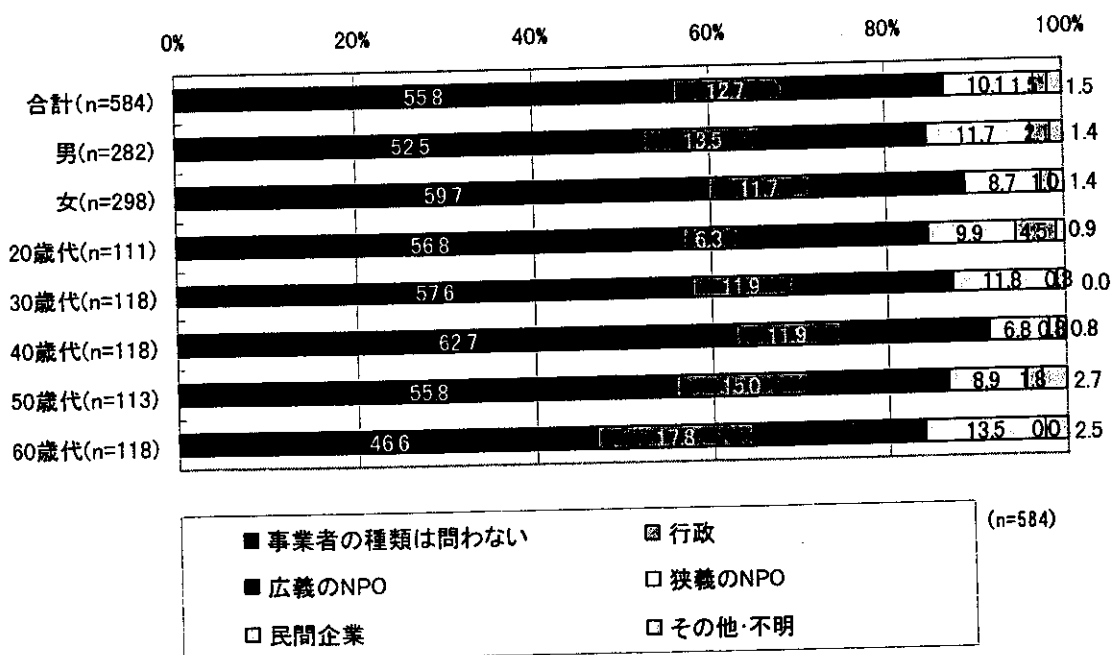
これら 8 つの選択について全体を概観すると、「事業者の種類は問わない」と答えた人が最も多く（55.8%）、次いで「行政やその関連団体」（12.7%）、「医療団体」（11.5%）が続き、「民間非営利団体やボランティア団体」は 7.7%であった。「民間企業」と答えた人に関しては 1.5%と最も少なくなっている（図表 11）。

図表 11 望ましい介護主体



次に、これら8つの選択肢を事業主体に関する本稿の分類軸に沿って整理してみよう。本稿で提示している事業主体は、行政と民間企業とNPOであるが、第1章で示したようにNPOも広義と狭義のそれに分けることができた。ここでは、「行政やその関連団体」と「民間企業」が、それぞれ2つのセクターの主体を示し、「福祉団体」と「医療団体」は「広義のNPO」として集約することができる。これに対して「狭義のNPO」は「協同組合」と「民間非営利組織やボランティア団体」となる。この整理に基づいて望ましい事業主体をみると、「広義のNPO」が18.3%と最も高く、次いで「行政やその関連団体」が12.7%、「狭義のNPO」が10.1%となり、「民間企業」は1.5%となる(図表12)。単一回答であることから、広義・狭義のNPOを合算すると28.4%となり、4人に1人以上がNPOを支持していることがわかる。また、性別でも年代別でも極端な違いは見られなかったが、40歳代以降をピークに、それ以降の年齢では「事業者の種類は問わない」が相対的に少なくなっていることがわかる。

図表12 望ましい介護主体(事業主体の4類型別)



在宅介護サービスにおける望ましい事業主体の選択は、先に見たような情報の不確実性下における選択を意味し、選択そのものが事業者に対する信頼の表明であると捉えるというのが本稿の立場である^{xiii}。こうした点を踏まえて上記結果を振り返ると、「民間企業」に比べて、圧倒的に「広義・狭義の NPO」が選択されており、この限りにおいては NPO に対する信頼が高いということがわかるだろう。

以上の結果の範囲から結論を下すと、ハンズマンが提出した「NPO の信頼性仮説」は一見支持されているかのように思えるが、同時に果たしてそう断言できるかという疑問も生じる。たしかに、NPO と民間企業との対比では明らかに NPO の支持が高くなっているが、一方で「事業主体は問わない」と答えた人が圧倒的に多かった（55.6%）という事実は決して無視し得ないからである。全体の約 4 割の人が、事業主体に対して限定的な意思表示をすることができても、残りの約 6 割弱の人は、その事業主体がどのような制度的枠組みに拠っているかは、多くの場合ほとんど考慮の範囲外のことなのである。したがって、先のハンズマンの仮説にはこう答えるべきであろう。すなわち、明確に事業主体の制度的特性をわかっている人にとっては、NPO は信頼に値する事業主体である可能性が高い。しかし、この仮説があてはまるのは極めて限定的な条件下においてだろう。多くの人にとって、そうした事業主体の制度的特性は考慮外のこととなっているからである。

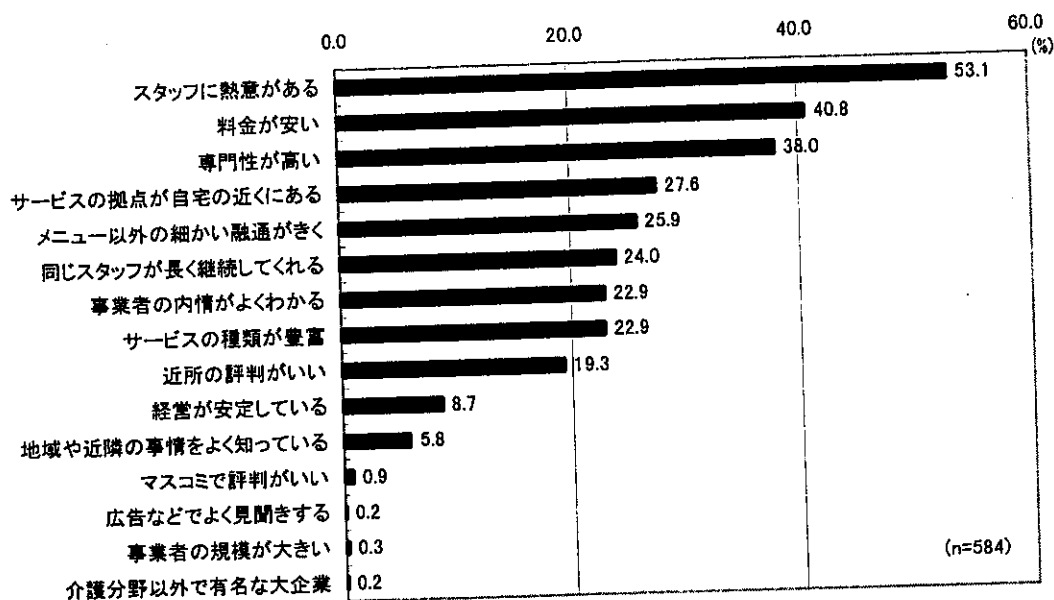
②介護事業者の選択基準

以上のような結論は、次のような問題をさらに導くことになるだろう。すなわち、多くの人にとって制度的特性が考慮外のことであるならば、一体どのような基準で事業者は選択され得るのかという点である。この点に関しては、事業者の選択基準を複数回答でたずねた。

図表 13 によれば、選択基準として最も多かったのが、「スタッフに熱意がある」（53.1%）で、以下「料金が安い」（40.8%）、「専門性が高い」（38.0%）と続いている。また、「サービスの拠点が自宅の近くにある」（27.6%）、「メニュー以外に細かい融通がきく」（25.9%）、「同じスタッフが長く継続してくれる」（24.0%）、「事業者の内情がよくわかる」（22.9%）、「サービスの種類が豊富」（22.9%）は、概ね 4 人に 1 人が重要視する選択基準であると考えていることがわかる。一方、「マスコミで評判がいい」（0.9%）、「広告などでよく見聞きする」（0.2%）、「事業者の規模が大きい」（0.3%）、「介護分野以外で有名な大企業」（0.2%）に関しては、ほとんど選択基準として考えられていないことがわ

かる（図表 13）。これらの選択肢は、所謂「大企業」を指しているものと考えられるが、これらの選択基準が少なくとも介護サービスに関してはあまり意味を成さないということがわかる。

図表 13 介護事業者の選択基準（3つまでの複数回答）



以上のように、在宅介護サービス事業者を選択する基準としては、「スタッフに熱意がある」や「料金が安い」「専門性が高い」という点が大きいがわかる。このうち、「料金が安い」「専門性が高い」に関しては、そのサービスが公的介護保険制度の枠内で行われる場合にはあまり問題とはならないと考えられる。料金に関しては介護報酬の単価が厚生省より示されており、介護報酬が決まっている以上、事業者のサービス単価に極端な差は発生しないと考えるべきだろう。また、専門性に関しても、公的介護保険制度の枠内でサービスを行うには居宅サービス事業者として認証される必要があり、この認証を受けていることが実際の専門性を担保していることになる。したがって、「料金」と「専門性」という 2 つの選択基準については、外的に判断することが可能であるため消費者の選択基準としては実質的な意味は持たないことになる。さらに「スタッフに熱意がある」という点に関しては、この評価基準が属人的であることから、事業主体の選択基準として（二次的には極めて重要な意味を持つが）他の選択肢と同一に扱うのは適切ではないだろう。

以上のことを考慮すると、消費者が在宅介護サービス事業者を選択する基準としては、上記の選択肢を除いた上位のもの、すなわち「サービスの拠点が自宅の近くにある」「メニュー以外の細かい融通がきく」「事業者の内情がよくわかる」「サービスの種類が豊富」などの点が極めて重要であるということになるだろう。

4. 分析結果の要約と考察

本稿は、信頼の再定義を踏まえて、公共経済学が提出した NPO の信頼性仮説を検討してきた。まず、上記仮説に対する分析結果を約言すると、「民間企業に比べ NPO の信頼性は確かに認められるが、多くの消費者にとってそうした制度的特性は考慮外のことであり」ということになるだろう。この結論に至る過程について振り返ると次のようになる。

まず、ヒューマンサービスとしての在宅介護サービスが、公共経済学のいうように情報の非対称性が実際に生じているかについては、「事業者の評判や評価に関する情報」「事業者の所在やサービスの内容情報」が強く求められているという実態から、逆算的にこれらの情報（事業者の内実に関わる情報）が消費者側に不足していることが推察されよう。また、家族以外の方が介護を行うこと（外部サービスの利用）に対する抵抗感については、約半数以上の方が何らかの抵抗感を抱いていることがわかり、その解消方法としては「安心して任せられる介護サービス事業者がいれば」と考える人が圧倒的に多かった。このことから、事業者に対する信頼が不可欠であるということが導かれるだろう。すなわち、公共経済学が示しているように、在宅介護サービスのようなヒューマンサービスにおいては情報の不確実性が発生し、その解消のためには事業者に対する信頼が必要であるということが、今回の調査結果からもある程度裏づけることができると考えられる。

当然問題となるのは、こうした状況においていかなる事業主体が信頼を得るのかという点である。この点に関しては、たしかに明確に事業主体を選択できる人にとっては広義・狭義を含めた NPO の回答割合が高かったが、そのように明確に選択できる人は全体の半数にも満たないということがわかった。ここにおいて、本章冒頭の結論、すなわち民間企業に比べ NPO（とりわけ広義の NPO）の信頼性は確かに認められるが、多くの消費者にとってそうした制度的特性は考慮外のことでありという認識に達することとなる。この結論は、一体どのような基準で事業者は選択され得るのかという新たな問題を導くが、これに関しては「サービスの拠点が自宅の近くにある」「メニュー以外の細かい融通がきく」

「事業者の内情がよくわかる」「サービスの種類が豊富」などの点が重要であるということがわかった。

ここでの結論は、公共経済学における仮説を一定の範囲で認めたが、しかしそれ以上に重要な知見は、その仮説が成り立つのは極めて強い限定の上でのことであるという点である。すなわち、多くの人にとってはその事業主体がどのような制度的特性を持っているかは考慮外のことであり、したがって、この場合（制度的特性を考慮していない場合）には公共経済学の先の仮説は成り立ち得ない。

しかし、在宅介護サービスのようなヒューマンサービスを外部から受ける場合には、情報の不確実性が発生する可能性が高く、故に信頼が必要であるという理論的背景には変わりがない。また、「市場の失敗」と「政府の失敗」を踏まえると、依然として NPO にその可能性を見出す必要があることにも変わりがないから、上述のような本稿の結論は、制度的特性とは異なる視点から、NPO にどのような信頼メカニズムが可能であるかという新たな問題を導くことになるだろう。

この点は、本稿冒頭で示した 2 つの目的（「NPO の信頼性仮説の検証」と「NPO の信頼メカニズムの解明」）のうち、まさに後者に相当するものである。前述したように、詳細は続く第Ⅱ部に譲ることにするが、その基本的な視点については情報の観点から信頼を定義した本稿の問題関心と変わりはない。NPO が制度的特性とは異なるしくみとしてどのような信頼メカニズムを有するかという問題は、NPO が情報の不確実性を解消するプロセスをどのように持ち得るかということの意味するが、このことは、結局のところ当事者間（事業者と消費者）の情報の生成とその経路がどのようになっているかという問題に帰着する。

こうした観点から実際に活動を行っている在宅介護サービス NPO の実態を振り返れば、多くの組織において事業者と消費者が相互に入れ替わるしくみを持っているという点に気づくだろう。このしくみは、情報の不確実性を低減させる可能性があるという点で、非営利分配制約という制度的なしくみ以外での信頼構築の可能性を示唆しているものと考えられ興味深い。第Ⅱ部においては、このような問題意識を受けて、この情報の不確実性の低減という観点から、いくつかの NPO についての詳細なケーススタディをおこない、従来考えられてきたしくみとは別の可能性の導出を試みることにする。

第Ⅱ部 NPOの信頼メカニズムの解明

5. NPOの信頼メカニズムについての新たな視点

新たな問題と調査概要

第Ⅰ部でみたように、NPOの有効性については、これまで公共経済学での議論が一定のフレームワークを提供してきた。しかし、そのフレームワーク（すなわち「契約の失敗」の解決策として提出された「NPOの信頼性仮説」）は、ある意味で消費者の完全情報（消費者が制度の特性をすべて理解している）を仮定した、極めて限定的な条件の上でのみ成り立つというのがそこでの結論であった。

とはいえ、消費者が抵抗なくサービスを受けるためには（契約の失敗を回避するには）、やはり事業者に対する信頼が必要であるとの理論的認識には変わりがない。契約の失敗はそもそも民間営利企業（市場メカニズム）の限界を提示したものであり、一方で準公共財の供給に伴う「政府の失敗」を考慮する以上、それ以外の供給主体であり、現実には一定の役割を担っているNPOに何らかの可能性を見出すという考え方は未だ有効である^{xiv}。だとすれば、制度的特性とは異なる信頼メカニズムをNPOに見出すことができるか否かという点が問題となろう。この第Ⅱ部では、このような問題意識を受けて、情報の不確実性の解消という観点から、NPOの信頼メカニズムの特性を明らかにすることを目的とし、この目的に対し神奈川県横浜市を拠点にする在宅介護サービスNPOのケーススタディから考えていくことにする。

調査にあたっては、こうした組織のうち、神奈川県横浜市に拠点をおき、特定非営利活動促進法（NPO法）の適用を受けたNPO法人をその対象とした。NPO法人である理由は、それが本稿におけるNPOの定義に合致し、かつ公的介護保険における居宅サービス事業者の指定事業者となり得る条件を備えているからである。当該地域における在宅介護サービスNPO（社会福祉協議会の定義に依れば「住民参加型在宅福祉団体」）は1999年5月現在で112団体であり、そのうちNPO法人となったものが1999年12月現在で22団体となっている^{xv}。このうち調査対象となった団体は、「有為グループ」「グループたすけあい」「たすけあい泉」「たすけあいあさひ」「たすけあいゆい」「あしほ」の6団体であり、本稿では、紙幅の関係からこのうち2団体（「たすけあいあさひ」「たすけあい泉」）の組織と活動の実態について詳述する。インタビュー調査は、1998年より継続的に進め

ているが、ここでの分析は 1999 年 12 月から 2000 年 1 月にかけて行った情報に依拠している。これらの調査概要をまとめると以下のようなになる。

- ・調査対象：横浜市で在宅介護サービス事業を行う NPO 法人
- ・調査数：6 団体
- ・調査方法：対面インタビュー＋内部資料に基づくケース分析
- ・調査時期：1999 年 12 月～2000 年 1 月

6. 在宅介護サービス NPO の事例研究

たすけあいあさひの事例研究

①たすけあいあさひの活動と組織

「特定非営利活動法人たすけあいあさひ」（以下、「たすけあいあさひ」）は、横浜市旭区を中心に活動を行う組織であり、1992 年 2 月に設立された。しかし、実際の活動はそれ以前から行われており、組織より活動が先に生まれた格好となった。組織の設立にあたっては、定款や議案書といった書類から、組織の構成、サービスのあり方など、決めていかなければならないことが多いが、それらの多くは横浜市に先行して設立されていたいくつかの組織のノウハウを参考にしたという。

「たすけあいあさひ」には、設立当初より活動を行う「たすけあいあさひ」と、主としてサービスを受ける「グループはな」の 2 つのグループがあるが、これらはそれぞれ活動会員と利用会員の 2 つが存在することを意味する（活動側があさひ会員、利用側がはな会員）。形式的には 2 つの組織がある訳だが、実際には相互に人の入れ替わりがあるという。

NPO 法人化にあたっては、1998 年 1 月に NPO 研修会を開き、法人化に向けて組織内部の議論を高めていった。その過程においては、同じく横浜市内で活動する「たすけあいゆい」「たすけあい泉」などと連携し、NPO 法人化に関わる問題やノウハウを共有していったという。この法人化にあたっては、それまで間借りしていた地域の生協の一角から、

一軒家の事務所へと移ることになったが、この家屋は、元利用会員の敷地内にあったものを「どういう団体かよく知っているので」という理由から格安の家賃で借りることができたという。

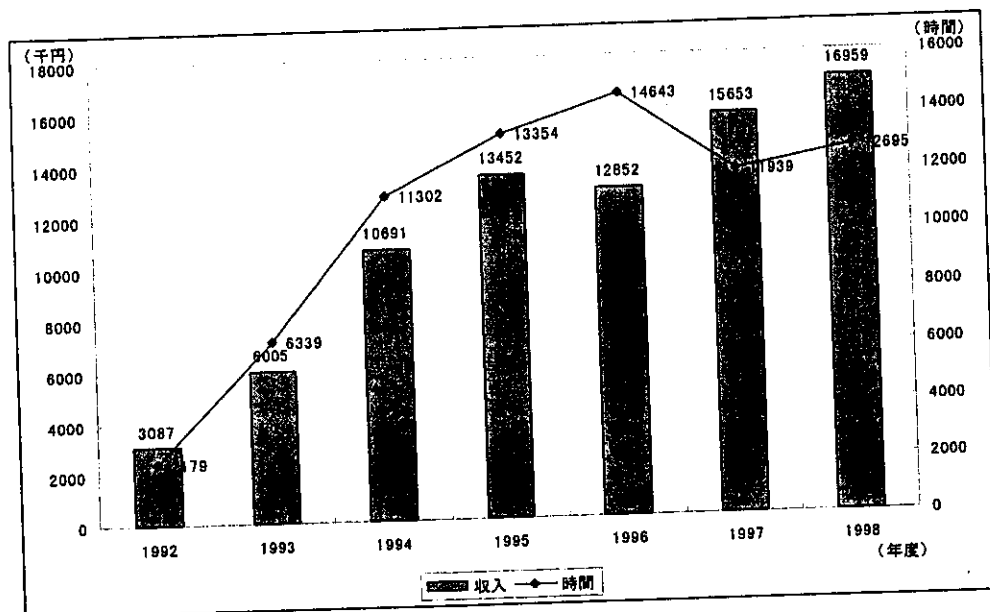
現在の会員数は、初年度（1992年度）末が87人・団体（あさひ会員60人、はな個人会員23人、はな団体会員4団体）であったものが、1998年度末においては212人・団体（あさひ会員118人、はな個人会員85人、はな団体会員9団体）と一貫して増加している。「たすけあいあさひ」の特徴は、その活動会員（あさひ会員）の稼働率であり、1998年度の実績では73%と、働き方の多様性が高いNPOとしては極めて高い稼働率となっている。スタッフの年齢構成は、30歳代が13%、40歳代が51%、50歳代が25%、60歳代が11%と、他の組織に比べ年齢層が若くなっているが、主力の活動層は主婦層である点は変わらない。専門的スキルを有するスタッフの数も少なくなく、介護支援専門員が4人、介護福祉士が2人、社会福祉士が1人、ホームヘルパー資格（主任、1～3級の合計）が22人、看護婦が2人などとなっている（以上、1998年度実績）。

活動会員となるには、まず入会金1000円と年会費1000円が必要となり、利用会員になるには、入会金3000円、年会費3000円が必要となる。ホームヘルプサービスの利用料は、1時間980円で、17時以降9時までの深夜帯は1200円となる。活動会員には、その金額から組織運営費として200円を差し引いた額が支払われることとなる（図表14）。

図表14 「たすけあいあさひ」のプロフィール

組織名	特定非営利活動法人たすけあいあさひ	
代表者名	小山静子氏	
活動地域	横浜市旭区を中心	
サービス内容	ホームヘルプ、ミニデイサービス（月～日）、送迎サービス	
対象者	条件なし	
会員数	あさひ会員（活動会員）：118人 はな会員（利用会員）：94人・団体	
利用料金	入会金、年会費 （下段は利用会員）	1000円（入会金）、1000円（年会費） 3000円（入会金）、3000円（年会費）
	時間内	980円
	時間外	1200円
報酬	時間内	780円
	時間外	1000円

図表 15 「たすけあいあさひ」の収入と活動時間の推移（小数点以下は四捨五入）



また、実際の活動時間については、設立年度は2,197時間であったものが、5年後の1996年度においては1万4,643時間となり、その後同水準を維持しつつ1998年度には1万2,694.5時間であった。これらの活動時間には、高齢者に対するホームヘルプだけでなく、一般家庭（多くが子育て支援）なども含まれている。収入の推移については、設立年度は308万7,166円であったものが、5年後の1996年度においては1,285万1,697円となり、1998年度実績は1,695万8,982円となっている（図表15）。

②たすけあいあさひの特徴

「たすけあいあさひ」の特徴は、大きく分けて2つあると考えられる。ひとつは組織活動における資源の共有であり、もうひとつは組織間の資源の共有である。いずれも、様々なリソースを共有することで組織の活動を展開することを可能としてきた。

組織活動における資源の共有とは、例えば現在の事務所の家屋を確保する経緯が象徴的である。前述したように、「たすけあいあさひ」はNPO法人化にあたり独立した事務所を確保する必要が生じた。「たすけあいあさひ」に限らず、事務所を確保することは、その維持費の負担が多くのNPOにとって問題となっている。「たすけあいあさひ」の場合、現在の事務所は利用者の所有地であり、その関係で破格の安さで借りることができたとい

う。利用者としては、古い家屋を取り壊す予定でいたが、それには資金が必要であることもあって放置していた家屋だったという。私宅の敷地内にあるため、容易に見知らぬ人に貸すことは抵抗があったそうだが、かつて自分が利用していた組織だからということで抵抗なく（しかも格安で）貸すことができたという。「利用者さんとして関わってきたから、「あのときはおかげさまで」ということもあったのでしょうか」と代表の小山氏はいう。この家屋は、現在さらに改装されて、駅前型のミニデイサービスを行う場所としても整備された。

この事例は一見個別的なものと考えられるが、何故利用者が活動者のことを十分に知っているのかという点に考えを及ぼすと、必ずしもそれだけのものではないということがわかる。すなわち、利用者と活動者の境界が必ずしも明確ではなく、それ故に利用者にも活動者の事情や情報などがわかる仕組みを有しているからである。

「便宜上、担い手会員と利用会員とに分かれていますけど、実際には、「利用会員として利用していたんですけど、通常の生活ができるようになって非常に助かったと、だから私もあさひの会員になって、何かひとつでもできることがあったら協力したい」ということで、担い手会員に登録し直す人もいます」と活動会員の鈴木氏がいうように、活動している人と利用している人は、場合によって相互に入れ替わる可能性を有している。制度的にも、1時間あたりの利用チケットはそのまま換金せずに自分がサービスを受ける際に利用することも可能であり、その意味でバーター的なしくみになっているといえる。先の鈴木氏も「私たちは、今は担い手会員をしていますけど、やっぱり年齢も重ねてくるわけだし、いつ何かがあって、それこそ逆に誰かにお願いすることもあると思う」と、活動中の心境を語っている。故に「いろんな所にケアに行きながら、自分はどんな風に利用したいだろうって考えながら、利用しやすい方向にしたいなと思う」ようになるという。

在宅介護サービスのみならず、ヒューマンサービスにおいては「利用者の立場になって」という言葉が、規範的に述べられることが多いが、「たすけあいあさひ」にとっては、それは必ずしも努力目標なのではなく、自分たちの将来のこととして切実に捉えられているのである。また、自分が活動に行っている時間帯に、自分の親の介護を他の会員に託すという場合も決して少なくないという。このようなケースまで含めると、利用者と活動者が相互互換となる割合は「1割か、それより少し少ないという感じ」という。潜在的な部分まで含めると、この層はさらに大きくなることが推察されよう。こうしたしくみが成り立ち得るということは、「安心していただける部分がありますよ。自分が倒れた時はここがあるんだっていう」信頼感につながると小山氏はいう。鈴木氏も「その安心があるからでき

るということのがあります」と断言している。また、「冗談ですけど、食事はこの人、お掃除はこの人をお願いっていう感じで、今から決めちゃってるんです」という小山氏は、ミニデイサービスの開始にあたって、その設立動機を「私が入りたいなと思っているから」と述べている。以上のように、活動者と利用者の相互性が確保されているため、両者の内実がわかる（特別隠そうとしない限り、自動的にわかる）しくみとなっているのである。

こうした組織活動に関わるレベルでの情報共有の一方で、「たすけあいあさひ」は組織間の情報共有に大きく依存していると考えられる。すなわち、組織設立の際には、横浜市内の他団体の影響が大きく、加えてそれら「先輩団体」の多くの情報やノウハウを引き継いでいるからである。とりわけ組織づくりに関する基幹情報（定款、組織構成、総会の方法とその議案書、など）について、多くの情報の提供を受けている。「先に立派にやっているモデルになるところが何箇所もあったので、そういう方達に来て頂いたり、こちらから質問させて頂いたりしたんです」と小山氏はいう。「もちろん、そっくり同じというわけにはいきません。地域が違いますから。でも、ノウハウは全部引き継いでるんです。定款なんて見たこともなかったし、全部借りてきて作りました。知らないというのは真似してやるしかないんですよ」という言葉は、組織間の情報の共有の実態を象徴的に示している。

通常、民間企業においては組織の運営や活動のあり方などについての情報を、（紹介という形ではあるにしても）包み隠さず出すということはありません。それらは組織の、いわば見えない「設計図」であり、他の組織（それは可能性として競争相手も含むこととなる）に好んで開示することは、「手の内を明かす」ことを意味している。これに対し、「みんなも非営利団体ですからね。ノウハウを全部教えてくれるわけです」と小山氏もいうように、「たすけあいあさひ」を含む横浜市の NPO においては、こうした情報を進んで開示し共有している歴史が見られる。いわば「設計図」を公開し、共有することで、各地域に組織が生まれることを支えていると考えられるだろう。このような組織間の情報の共有は、各組織内の情報の共有と併せて、組織を支える 2 つの大きなしくみとして機能しているのである。

たすけあい泉の事例研究

①たすけあい泉の活動と組織

「特定非営利活動法人たすけあい泉」（設立時は、泉たすけあいステーションと呼称。NPO 法人化に伴い現呼称となっている。以下、本稿ではたすけあい泉とする。）は、1993 年 9 月に横浜市泉区を中心に活動を行う組織として設立された。当初は 3 人の集まりだったが、設立準備会では 15 人、設立総会では 30 人になっていたという。その後の成長はめざましく、利用者、スタッフの数も急速に増加し、これに伴って活動実績も年間の事業規模が 2000 万円を超える、横浜市でも有数の組織となっている。

「たすけあい泉」の活動は、ホームヘルプ活動が主体だが、設立の 2 年目に食事サービスを、3 年目に移送サービスを、また 5 年目にはミニデイサービスを別の事業部として独立的に設立している。それぞれの事業は相互に連携がとられているが、事業部制を採用することで、運営上の意思決定などは独立的になされている。また、近年の動きとしては、こうした各事業部をまとめるかたちで NPO 法人化がなされた。

「たすけあい泉」の利用にあたっては、入会金 3000 円、年会費 3000 円を払い会員となる必要がある。利用会員は「宇宙会員」と呼ばれ、主として活動を行う一般の会員（「ステーション会員」と呼ぶ）とは区別されているが、実際には他の組織と同じように、相互の関係は互換的である。ホームヘルプサービスの利用料は 1 時間 980 円（平日の 10 時から 16 時の場合、それ以外は 1200 円）で、活動会員には 1 時間 800 円（時間内の場合）が支払われている（図表 16）。

図表 16 「たすけあい泉」のプロフィール

組織名	特定非営利活動法人たすけあい泉	
代表者名	吉川則子氏	
活動地域	横浜市泉区を中心に、その近隣地域	
サービス内容	ホームヘルプ、ミニデイサービス、送迎サービス、食事サービス	
対象者	条件なし	
会員数	ステーション会員（活動会員）：190 人 宇宙会員（利用会員）：258 人	
利用料金	入会金	3000 円（入会金）、1000 円（年会費）
	時間内	980 円
	時間外	1200 円
報酬	時間内	800 円
	時間外	960 円（推定）