

渚の交番のつくり方

How to create Nagisa-no-Koban



2013年4月

日本財団 海洋グループ

渚の交番って？

- 渚の交番は、日本財団が進める「海とあなたを結ぶ」ための拠点をつくるプロジェクト。
- 地域の海のことを愛し、地域の海のことをよく知り、地域の海をもっと良くしようとする「コーディネーター」が常駐する建物を海の近くに設置し、運営していくための支援をします。
- コーディネーターは、海を利用する人、海辺で活動する人たちをよく把握し、彼らの安全を守るための仕組みを作る人です。また、利用する人、活動する人と地域の人の間での対話を促し、「地域の海をこんな風にしたい」という将来像を共有するためのお手伝いをする人でもあります。
- 渚の交番は、地域の海を将来像に近づけるために、海を利用する人、海で活動する人、普段は海を利用しない地域の人たちも巻き込んで、具体的なアクションを行っていくための拠点になります。コーディネーターは、そんなアクションを誘発し、さまざまな人に地域の海の活動にかかわる「出番」をつくり出すことが期待されています。
- 渚の交番は海を活かした地域づくりを促し、海から地域を元気にしていくためのさまざまなアクションの拠点になります。コーディネーターは、そんなアクションを誘発し、さまざまな人に海と地域をつなぐ活動にかかわる出番をつくり出します。
- 渚の交番は、地域によって自発的に支えられる持続可能な取り組みとなることを目指します。

★この資料は、「渚の交番をつくりたい」と考える人にヒントを提供するために作成されたものです。

1. 渚の交番・担うのはだれ？①

この資料を手に行しているあなたは、どんな方でしょうか？

海が好きで何かやりたいと思っている個人の方、すでに活動する海辺とビジョンを持っている市民団体の方、防災等の観点からご関心を持った行政職員の方等、さまざまな人が想定できます。

ただし、渚の交番には建設した後の運営に責任を持ち、渚の交番を舞台とした様々な活動を調整・誘発していく「コーディネーター」の存在が不可欠です。

コーディネーターには以下のことが求められます。

- ・ 地域の海やそれを利用する人たちについてよく知っていること
- ・ 地域の海を利用する人たちだけでなく、普段は利用しない人たちからの信頼もあること
- ・ 地域の海を安全面、環境面、効果的利用などの様々な面から改善するためのビジョンを持っていること
- ・ 1年を通じて、渚の交番に常駐する覚悟・決意があること

まずはあなた自身がコーディネーターになり得るのかどうか、あなたの周囲にコーディネーターになり得る方がいらっしゃるかどうか、考えてみてください。

Point 1:

渚の交番は現場、ビジョン、地域の信頼、常駐の覚悟を持ったコーディネーター、つまり“人”ありきのプロジェクトです。

2. 渚の交番・担うのはだれ？②

あなたは、地域や海に関わる活動をしている団体に所属していますか？

渚の交番の活動は多岐にわたります。その全てを一人で担い、運営していくことは現実的ではありません。

あなたが海や海辺、あるいは地域で活動している団体に既に所属しているなら、まずはその組織として、渚の交番プロジェクトに取り組むことができないか、仲間と相談をしてください。

あなたが、そういった団体に所属していない場合、新たにプロジェクトに取り組むためのチームを作る必要があります。

場合によると、新たにチームを作る方が、渚の交番成功への近道かもしれません。地域の中でも、これまで真剣に議論をしたり、一緒に活動をしたことがなかったような人を積極的にチームに勧誘しましょう。例えば、経営者、会計や税務の専門家、教育者、コミュニケーションの専門家等、地域には高い専門性を持った人たちが様々います。こういった人たちにお声がけすることも忘れずに。

できるだけ様々な能力や視点を持った人たちを集め、チームの多様性を高めることが、その後さまざまな場面を乗り越えるために役立ちます。

Point 2:

渚の交番はコーディネーター候補を含む、チームによって推進されるプロジェクトです。

3. 渚の交番はだれのもの？

渚の交番は、コーディネーター候補者を含むチームで進めていかななくてはならないプロジェクトです。そういった意味で、プロジェクトは一義的にはチームのもの、と言えるかもしれませんが。

しかし、それによって作られた渚の交番という「場」はだれのものになるのでしょうか？

答えは「みんなのもの」。渚の交番は常に開かれ、海のため、地域のため、そして海と地域に関わるすべての人のために存在するものです。

がんばって建物の建設まで辿りついても、渚の交番はあなたやチームの基地にはなりません。渚の交番は、あなたがリーダーシップを発揮して、海辺に「みんなの基地」を作るプロジェクトだと言えるかもしれません。

だからこそ、渚の交番を推進する人たちには、準備段階から地域に対してオープンな姿勢を持ち続け、地域内の様々な他団体との対話および協力関係の構築をしていくことが期待されます。

コーディネーターとチームを中心とした地域内の緩やかで多様なつながりによって支えられる場、それが渚の交番なのです。

Point 3:

渚の交番はみんなのもの。常に地域に対して開かれ、多様な人に利用される状況を作らなければいけません。

コラム1 ほんとはだれのもの？

宮崎・青島の渚の交番1号店は、宮崎市が所有する施設です。もともと海岸にあった市の施設をリノベーションして整備したため、現在も市の所有となっています。運営については、宮崎ライフセービングクラブと宮崎市観光協会が手を組んでジョイント・ベンチャー（JV）を作り、JVが市からこの建物の管理を受託するという形をとっています。

宮崎の事例のように、自治体の所有する資産にすることは、渚の交番を地域のための施設として続けていく上で、ひとつの有効な手段です。施設運営における公共的な側面を担保し、維持管理を公費によって負担してもらうことが可能になるからです。

しかし、もともと行政が所有する建物のリノベーションという形ではない場合、たとえば、建物を新規建設しそれを自治体に寄付するという場合、建物の寄付受け入れに対しては行政内部で一般的に大きな抵抗があります。自治体が毎年コストを負担して維持管理をしなければならない建物を増やすことになるからです。よほど「地域全体にとって必要な施設である」と認識されていない限り、自治体が建物の寄付を受け入れることはないでしょう。

だからこそ、建物の設置が地域のさまざまな人に支持され、実質的に「みんなのもの」になっていることが自治体への寄付を実現する上でも重要です。

一方で、日本財団は渚の交番を特定の団体が所有することも認めています。その場合には、地域の様々なステークホルダーを含めた運営委員会を設置し、経営に関与してもらう等の仕組みを作ることで、実質的に地域に開かれていることを担保して頂きたいと考えています。ただし、この場合、固定資産税などの税金を納めなくてはならず、指定管理の委託料収入も見込めないため、会員や寄付を広く募り、売上を上げることが渚の交番を続けていく上での重要なテーマになるでしょう。つまり、地域のニーズを的確にとらえてサービスを提供すること、そのサービスを地域の多くの人から支持してもらう必要があるということです。

いずれの場合も、渚の交番を「みんなのもの」にすることが、実現・継続のためのエッセンスであると言えるかもしれません。

4. どんな海・地域を作る？

ここまで読み進めていただいた方には、渚の交番が人ありき、チームありき、地域によるサポートありきのプロジェクトであることがわかりただけだと思います。しかし何だかふわふわとした印象が残っているはずで、渚の交番は結局のところ、何をする場なのでしょうか？

この問いに対してユニークな答えを用意することも、コーディネーターを含めたチームの仕事です。日本財団は渚の交番の役割について、あまり具体的な定義づけをしていません。渚の交番が何をするかは、結局、地域とそこにある海次第だと考えるからです。

渚の交番が何をする場なのかを考える入口は、あなたが利用する海・住んでいる地域、そして海と地域の関係性をどんな風にしたいのかを深く検討することです。「こんな風にしたい」と思ったら、様々な人にあなたの考えを伝えてみてください。新しい気づきが得られ、考えがブラッシュアップされていく（ビジョンが作られる）と共に、もしかすると共感する誰かがあなたのチームの一員になってくれるかもしれません。

同時に、海と地域の現状についても、もっとよく知る必要があるでしょう。海・地域をより注意深く観察すると、あなたが感じているよりも、ずっとうまくいっている部分があったり、うまくいっていない部分があったりすることに気がつくはずで、できるだけ正確に現状を把握し、それを誰にでも分かりやすい形にするため数値化することも大切です。以下のような具体的な問いに対して、数値で回答を考えてみてください。

- ・現状の海水浴場の入れ込み数や釣り客は年間何人でしょうか？
- ・海辺や沿岸でどれだけの事故が起こっているのでしょうか？
- ・海辺の環境はどう変化しているのでしょうか？
- ・地域のどのくらいの割合の人が海とのかかわりを持っていますか？
- ・地域の経済活動は近年どう変化していますか？

Point 4.

「渚の交番が何をするか？」は地域によって異なるため、その地域の人が答えを用意しなければなりません。まずは、どんな海・地域にしたいかを考え、一方で現状はどうなのかを調査しましょう。

5. どんな課題に取り組む？

「こんな海にしたい」、「こんな地域にしたい」、「こんな地域と海の関係性を作りたい」というビジョンを作ることができ、現状も正確に把握することができたら、次は課題をていねいに言語化する必要があります。

ビジョンを実現するため、今、まわりに存在するさまざまな問題の中でどの問題に集中的に取り組むのかを明らかにしましょう。これも様々な人と対話をし、議論をしながら明確にしていくのが良いでしょう。

このプロセスは「渚の交番が何をするのか」の答えを準備することに直結します。課題を特定することは、一方で解決策を準備することでもあるからです。

あなたが仲間と共に取り組むべき課題は、海辺で起こっている事件・事故でしょうか？砂浜の減少でしょうか？アマモの減少でしょうか？子供たちの海への無関心でしょうか？海の問題は無数に存在し、それぞれが実はつながりあっています。あなたのチームと地域はどこから取り組むのか、どうやって取り組むのかを考えてみてください。

ここまで考えてみれば、本当に渚の交番が必要なのか、必要なのは具体的にどんなスペックなのか、がはっきりとしてきているはずです。様々な人と対話をしてきたことで、渚の交番を「みんなのもの」にする上でも、前進してきていることでしょう。

Point5:

渚の交番は海・地域の課題解決のための手段。課題をていねいに検討することは、解決策を考えることにつながり、「渚の交番が何をするのか？」「どんな渚の交番が必要なのか？」を考えることに直結します。

6. どんな計画で達成する？

ビジョンを作り、どんな課題に取り組むのかを決めることは、この方向に向かっていこうという方位とおおまかな目的地を定めるようなものです。実際に、しっかりと歩き続けるためには、目標をきちんと設定し、どれだけ時間をかけて、どれだけの距離を進むべきか、おおまかにでも予め計画をしておくことが大切です。

渚の交番のような社会的利益を追求するプロジェクトは、営利事業でいう売上、収益など「自分たちが正しい方向にしっかりと歩いているか」を分かりやすく示す指標はありません。だからといって、やみくもに活動に取り組み続けているだけでは、だんだん疲弊してしまうでしょう。

思い描いた海へ、地域へ、自分たちは近づくことができているのか、それをしっかりと確かめながら前進し続けていくために、予め、たとえば「5年後までに海水浴場の入れ込み数を●●%増加させる、3年後までに入れ込み数を▲▲%増加させる・・・」といった検証可能な形（数値等）で、マイルストーンを設定しておきましょう。

目標に向かってこんな風にしっかりと歩いていると胸を張って言えることは、地域からさらなるサポートを呼び込むことにもつながります。いくつかのマイルストーンをクリアしたとき、渚の交番はきっと「みんなのもの」として地域に根付いていることでしょう。

Point6:

渚の交番を続けていくためには目標を定め、検証可能な指標としてマイルストーンを設定しておくことが大切。マイルストーンを達成できれば、それは具体的な成果となり、さらなるサポートを得ることにつながります。

7. どうやって維持する？

課題解決のためのとりくみを進めていくためには、様々な資材や人の手を借りる必要があります。これはただで借りることもできますが、費用が発生することも多いでしょう。

また、渚の交番はコーディネーターが最低1名、常駐する場です。コーディネーターは専任の渚の交番職員であり、当然その人が食べていくためのお給料は必要です。また、施設自体の維持にも当然コストが発生します。

海・地域にまつわる課題を解決しながら、これらの費用を賄う収入を得なければ、渚の交番を継続することはできません。

日本財団は、渚の交番の建設費および、建設年度および前後年度を含めた3カ年の事業費を支援していますが、その後については、助成金による運営支援は行わない方針をとっています。

担い手となるチームはこの3年間の間に、持続可能なビジネスモデルを試行錯誤しながら作り上げる必要があるのです。海と地域を結びながら、必要な収益を上げられる新しいビジネスモデルです。

この意味において、渚の交番は海に関する社会的な“なりわい”を新たに創造するとりくみだといえます。

Point7:

渚の交番の実現・継続には海や地域の課題を解決しながら収益を上げられるビジネスモデル構築が必要です。

コラム2 渚の交番 = 社会的企業？

社会的企業という言葉を知っていますか？

社会的企業は二つのものを追求するといわれています。

一つ目は財務上の収支決算における数値のこと。従来の企業はこの値の最大化だけを志向しており、投資家の立場からは、これを見ればどれだけの価値ある企業なのかが一目で判断できるということになっています。しかし、これを追求するだけでは足りないというのが社会的企業の考え方です。

そこで二つ目に追求するのが、社会に対するインパクト。これを追求するということは、環境や地域、人々の健康状態や教育などに対して良い影響を与えることを志すということです。最近では、社会に対するインパクトを可能な限り分かりやすく数値化し、これを企業の評価に活用する動きも活発化しています。

渚の交番は財務上の健全性を保ちつつ、海と地域を良くするための活動を行っていきとどくみです。この点で渚の交番は社会的企業であり、担い手のみなさんは立派な社会起業家なのです。

着実に利益を上げ続けるだけでも容易ではないのに、利益を上げながら社会へ良い影響を与えていこうとするのですから、大変困難な取り組みであることは言うまでもありません。

困難であるからこそ、実現と継続には、「寄付」、「会員」、「ボランティア」など従来の企業があまり積極的に使わない経営ツールも活用し、継続のために、より幅広く多様なサポートを得ていく必要があります。渚の交番を「みんなのもの」にするということは、地域のさまざまな人がそれぞれの事情に応じて渚の交番に関係できる手段を幅広く用意し、多様なサポートの総和によって支えられる状態を作ることだと言えるでしょう。

渚の交番・7つのポイントまとめ

Point 1:

渚の交番は現場、ビジョン、地域の信頼、常駐の覚悟を持ったコーディネーター、つまり“人”ありきのプロジェクトです。

Point 2:

渚の交番はコーディネーター候補を含む、チームによって推進されるプロジェクトです。

Point 3:

渚の交番はみんなのもの。常に地域に対して開かれ、多様な人に利用される状況を作らなければいけません。

Point 4.

「渚の交番が何をするか？」は地域によって異なるため、その地域の人が答えを用意しなければなりません。まずは、どんな海・地域にしたいかを考え、一方で現状はどうなのかを調査しましょう。

Point5:

渚の交番は海・地域の課題解決のための手段。課題をていねいに検討することは、解決策を考えることにつながり、「渚の交番が何をするのか?」「どんな渚の交番が必要なのか?」を考えることに直結します。

Point6:

渚の交番を続けていくためには目標を定め、検証可能な指標としてマイルストーンを設定しておくことが大切。マイルストーンを達成できれば、それは具体的な成果となり、さらなるサポートを得ることにつながります。

Point7:

渚の交番の実現・継続には海や地域の課題を解決しながら収益を上げられるビジネスモデル構築が必要です。



渚の交番のつくり方

2013年4月5日 版

制作

日本財団 海洋グループ
渚の交番推進ユニット

荻上 健太郎

青木 透

桑田 由紀子

浅岡 遼