

タイトル	地域主体間の連携による子ども食堂の運営体制の構築
著者	菅原，浩信；SUGAWARA, Hironobu
引用	開発論集(106)：75-87
発行日	2020-09-30

地域主体間の連携による子ども食堂の 運営体制の構築

菅 原 浩 信*

1. 問題意識

子ども食堂とは、「主として子どもを中心に、無料もしくは安価な食事の提供をはじめ、居場所づくり、地域との交流、学習支援等を行う場所」と定義できる。子ども食堂は、地域の子どもはもちろんのこと、地域の大人にとっても、子どもや保護者、他の地域住民と交流できる場所でもあることから、必要な場所である。そのため、子ども食堂には継続的な運営が求められている。

2019年6月、子ども食堂の支援に取り組んでいるNPO法人全国子ども食堂支援センター・むすびえを中心に実施された調査結果が公表され、全国には3,718ヶ所の子ども食堂が存在していることが明らかとなった(NPO法人全国子ども食堂支援センター・むすびえ(2019))。また、子ども食堂は、「立って歩く、その段階に入った」(湯浅(2017))、「規模感、インフラ感が出てきた」(湯浅(2018))という指摘がなされていることから、子ども食堂は、今後、「どのようにして継続的な運営を図っていくか」を考える段階に来ているといえよう。

しかし、子ども食堂では、前述のように「無料もしくは安価な食事の提供をはじめ、居場所づくり、地域との交流、学習支援等」を行っている。そのため、子ども食堂は、事業としての採算を確保することが難しいのは明らかであり、運営主体のメンバーの個人的なネットワークに依存したり、地域住民、行政、社会福祉協議会等の支援を得たりしながら、何とかその運営を継続している、というのが現状である。したがって、単独の主体(例えば、地域住民によるグループ)だけで、子ども食堂の継続的な運営を図っていくのは容易ではない。

そのため、子ども食堂の継続的な運営を図っていくには、単独の主体ではなく、地域内の複数の主体が連携すること(すなわち、地域主体間の連携)により、運営体制を構築していく必要があるのではないか。

2. 先行研究

子ども食堂の運営における連携に関する先行研究としては、以下のようなものがあげられる。

* (すがわら ひろのぶ) 北海学園大学開発研究所研究員, 北海学園大学経営学部教授

柏木（2017, p.60）は、2つの子ども食堂の分析結果から、「行政機関はより積極的な間接的支援を、中間団体がより積極的なコーディネートを担当と、運営者の負担はずいぶん軽減されると思われる」と指摘している。

志賀（2019, p.18）は、「地域社会の変化の見通しは、高齢者の一人暮らしの増加や（特に東京での）家族や地域の支えの弱さを指摘しており、そうしたものと子ども食堂は関係しているし、子ども食堂を積極的に社会資源化し意識的に制度と関連付けるなど活用しながら多くの地域住民を巻き込んでいくことは一つの戦略となりうる」と指摘している。

岩本・尾形ほか（2019, p.7）は、江別市において実施した「子ども食堂・地域食堂」の実践結果をふまえ、今後の活動継続に向けた課題の1つとして、「開催地域周辺の住民には特段の理解を得ることが必要であるし、関係機関や地元企業等との協力・連携体制は活動の継続にも欠かせない要素である」と指摘している。

成・牛島（2018, p.178）は、「民間の強みは、①先見性（未来の課題を先取りする力）、②柔軟性・創意工夫（「まずやってみよう！」特定のニーズに応じて弾力的に対応できる）である。行政の強みは①公平性、②持続性である」とし、「今後、地域にあった子ども食堂の中間支援の仕組みをどうつくるかは、民間の先見性・柔軟性を行政が側面で支援することが求められる。企業や他団体との連携も有効である」と指摘している。

幸重（2018, pp.49-50）は、京都市山科区における、ケア付食堂の1つとして全国各地に広がるモデルの1つとなった「トワイライトステイ」（夜に孤立してしまう子どもがまちの人たちと夕食をとったり、入浴したりするもの）の実践結果をふまえ、その課題解決のための方策として、①スクールソーシャルワーカーを間に入れてNPO（事業主体）と学校をつなぐ、②社会福祉協議会とつながる等をあげている。

しかし、これらの指摘については、子ども食堂の運営には、行政・中間団体（社会福祉協議会）・地域住民等との連携が必要であることを言及するにとどまっている。

一方、松岡（2018, pp.118-123）は、名寄市における子どもの学習支援・子ども食堂・子供の居場所づくり（プロジェクト）について、2年目となる2017年度は、名寄市立大学コミュニティケア教育研究センターが運営をコーディネートし、名寄市役所、名寄市教育委員会、名寄市社会福祉協議会などの連携による実施体制で行われたとしている。その結果、「2017年度は、4月～8月にかけては定期的に関係機関同士の会議や打ち合わせ等を実施することができた」、「コミュニティケア教育研究センターがコーディネートを担い連絡調整、会議の設定等を行ったことにより、関係機関の連携を円滑にすることができた」と評価している。しかし、名寄市立大学コミュニティケア教育研究センター以外の役割分担については明確に示されておらず¹、連携による運営体制を具体的に示したものとはいえない。

¹ なお、松岡（2017, p.115）は、プロジェクト初年度の2016年度には「教育委員会の協力を得て、校長会、教頭会での本プロジェクトの説明の機会や、子どもたちへの各学校を通じたチラシの配布

また、岡本（2019, pp.98-99）は、高槻市富田地区で「共生食堂として年におよそ3回イベント的に行っている子ども食堂は地域、家庭、学校、行政、大学、企業というセクターを超えた多職種連携の協働により実施」し、「分野の違う多様なセクターが各自の強みを生かしている」としている。例えば、「子ども貧困の課題となっている口腔破壊の予防としてサンスター株式会社より歯ブラシの無償提供を受け、歯科衛生士の指導のもと歯磨き講座を行った」と指摘している。しかし、その他の協働団体の役割分担については明確に示されておらず、「多職種連携の協働」による運営体制を具体的に示したものとはいえない。

したがって、子ども食堂における地域主体間の連携による運営体制については、管見の限り、具体的な言及がなされていない。

3. 研究目的・研究方法

本稿では、子ども食堂の継続的な運営に向けて、そのための運営体制を構築するために、どのような地域主体間の連携が、どのように行われているか、を明らかにすることを目的とし、継続的な運営がなされている子ども食堂のうち、地域主体間の連携による運営体制が構築されていると考えられる5ヶ所を事例として取り上げ、その運営体制について具体的に分析・考察を試みる。

4. 事例

本稿における分析対象事例は、(1)「みはら・かがやき食堂」（北海道釧路市、2016年5月14日オープン）、(2)「こども食堂」（新潟県柏崎市、2016年12月2日オープン）、(3)「まんまる食堂」（新潟市北区、2017年1月28日オープン）、(4)「小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館」（北海道小樽市、2017年4月27日オープン）、(5)「五泉こども食堂」（新潟県五泉市、2019年1月26日オープン）の5ヶ所の子ども食堂²である。

なお、これら5ヶ所の子ども食堂における、(1)立ち上げのきっかけ、(2)運営体制の構築に至るプロセス（地域主体の状況、アプローチ）、(3)構築された運営体制とそこでの役割分担につ

等を行うこと」ができ、その結果「教育委員会との連携によって、教育委員会が主催する行事等の年間スケジュールが明らかとなり重複を避け、棲み分けることができた」と、教育委員会の役割についてのみに指摘している。

² このうち、「みはら・かがやき食堂」および「小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館」の2ヶ所においては、子どもだけではなく高齢者についても、そのターゲットとしており、「子ども食堂」というよりは「地域食堂」を志向している。しかし、本稿では、2ヶ所とも、(1)参加者全体の半数近くが子どもであること、(2)北海道のホームページ（『北海道子ども食堂マップ』、北海道保健福祉部子ども未来推進局子ども子育て支援課作成、2019年6月現在）において子ども食堂として紹介されていること等を考慮し、「子ども食堂」としてとらえるものとする。

いては、表1に示す通りである。

5. 分析・考察

5.1. どのような地域主体間の連携が行われているのか

これら5ヶ所の子ども食堂では、(1)企業（美警）、NPO（いちりんネットワーク、協議会）、社協（釧路市社会福祉協議会）間の連携（「みはら・かがやき食堂」）、(2)社協（柏崎市社会福祉協議会）と地域住民の連携³（「こども食堂」）、(3)寺院（照善寺）と地域住民の連携（「まんまる食堂」）、(4)町内会（共睦町会）とNPO（ふれあい地域（まち）食堂の会）の連携（「小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館」）、(5)企業（越後天然ガス）と地域住民の連携（「五泉こども食堂」）と、多様な形の連携がみられる。

また、これら5ヶ所の子ども食堂では、連携している地域主体がすべて子ども食堂の継続的な運営を図る上で必要不可欠な存在となっており、いずれかの主体が欠けても継続的な運営は困難であると考えられる。つまり、これら5ヶ所の子ども食堂では、子ども食堂の継続的な運営を可能にするために、地域主体間の連携により、運営体制が構築されている。

ところで、みはら・かがやき食堂、まんまる食堂、五泉こども食堂の3ヶ所においては、運営組織として、運営委員会・実行委員会（以下、委員会）が組織されている。そのうち、みはら・かがやき食堂とまんまる食堂においては、連携している地域主体がすべて委員会のメンバーとなっており（みはら・かがやき食堂においては企業・NPO・社協、まんまる食堂においては寺院・地域住民）、五泉こども食堂においては、委員会のメンバーは地域住民のみであるが、企業は委員会にオブザーバーとして出席し、議案作成や議事録作成を行っており、実質的には委員会のメンバーとなっている。また、運営組織である委員会のメンバーの他に、ボランティアが参画している（みはら・かがやき食堂においては釧路公立大学ボランティア部の他、一輪車クラブに所属する児童生徒の保護者やOBの生徒、美原中学校ボランティア部の生徒、市民有志、まんまる食堂においては照善寺の檀家の人たちや地域教育コーディネーターのつながりで集まってきた地域住民、五泉こども食堂においてはボランティアの募集に応じた地域住民）。これら3ヶ所の子ども食堂においては、各地域主体間の連携による委員会（運営組織）とボランティアによって、子ども食堂の運営体制が構築されている。

一方、こども食堂と小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館の2ヶ所においては、委員会が組織されておらず、運営体制を構築している地域主体が直接役割を分担しながら（こども食堂においては社協と地域住民の役割分担、小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館にお

³ こども食堂は社協主導の取り組みではあるが、前述のように、社協としてはボランティア（地域住民）の主体性を高めていきたいとしていること、中・長期的にはボランティア（地域住民）にある程度運営を任せていくことを考えたいとしていること等を考慮し、本稿では、社協と地域住民という地域主体間の連携による運営体制が構築されているものとした。

いては町内会と NPO の役割分担)、子ども食堂の運営を行っている。これら 2 ケ所の子ども食堂においては、ボランティアは参画しておらず、各地域主体のみによって、子ども食堂の運営体制が構築されている。

なぜ、この 2 ケ所においては委員会が組織されなかったのか。この 2 ケ所における立ち上げのきっかけは、運営体制の外部（こども食堂においては柏崎市内の子育てサークルからの要望、小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館においては長橋中学校 PTA からの声）からのアプローチであった。立ち上げのきっかけを作ったこれらの主体（柏崎市内の子育てサークル、長橋中学校 PTA）は運営体制に参画しなかったが、立ち上げに際して、運営のコアとなりうる存在（こども食堂は社協、小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館は NPO 代表（PTA 会長であり、町会副会長でもある））がすでにあったことから、委員会を立ち上げる必要がなかったものと考えられる。つまり、子ども食堂の立ち上げのきっかけによって、委員会が組織されているかどうか異なっているといえよう。

吉田（2009, p.135）は、非営利組織のネットワーク戦略に関して、「事業活動に必要な資源がないがゆえに、それを保有する他者とのつながりを模索する。そして、他者との相互依存関係を成立させるために、自己のコアコンピタンス（中核能力）を認識し、さらにそれを高めようとする。つまり、ネットワーク形成あるいはネットワーク参加へのインセンティブが高くなるのである」と指摘している。こども食堂においては、その立ち上げ時、運営のコアとなりうる存在であった社協がすでに運営に必要な資源を保有していたことから、ネットワーク形成へのインセンティブが低く、そのため委員会が組織されなかったのではないかと考えられる。

また、東（2009, p.201）は、組織間コラボレーションの成功要因の 1 つに相互信頼をあげ、「組織間関係のなかで、信頼関係の構築を促進するはたらきをもっている」ものとして「触媒」をあげている。小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館においては、前述のように、運営のコアとなりうる存在であった NPO 代表が、当時 PTA 会長でもあり町会副会長でもあったことから、その立ち上げに際して、PTA と町会を結びつけるための「触媒」として機能したために、委員会を組織する必要がなかったのではないかと考えられる。

5.2. どのようにして地域主体間の連携が行われているのか

みはら・かがやき食堂においては、NPO（いちりんネットワーク）が食事の提供と一輪車教室を担当し、NPO（協議会）は学習支援のサポートを行っている。社協は学習支援の担い手である釧路公立大学の学生ボランティアのコーディネーターとして参画している。企業は会場（コアかがやき）の指定管理者ということもあり、コアかがやきの自主事業として位置づけ、会議室利用料や水道光熱費を負担しているほか、食事会場の設営や受付、場内の整理等を実施している。そして、これら 4 者のすみ分けがしっかりしており、それぞれの担当に責任を持ちながら、運営が行われている。

こども食堂においては、社協が当日のメニューを決定し、食材等の買い出しを行うほか、会

表 1 分析対象事例における地域主体

	みはら・かがやき食堂	こども食堂
子ども食堂立ち上げのきっかけ	・代表が地域の仲間 3 人くらいで 1 人 3,000 円持ち寄って、ちょっとした子どもたちのための食事ができれば、というところからのスタート ・地区会館でやることを想定していたが、地区会館では保健所の許可が下りない	・2016 年地域福祉活動計画の策定の際のヒアリングにおいて、柏崎市内の子育てサークルから子ども食堂を広めてほしいという要望が出て、社協が取り組むことに
運営体制の構築に至るプロセス	・代表がボランティア活動で教育委員会の職員や市議会議員と知り合い、彼らを通じて社協や、(一社) 釧路社会的企業創造協議会(以下、協議会)と知り合う ⇒社協も協議会も子ども食堂に関心があることがわかる ・美警は、2016 年 4 月からコアかがやき(みはら・かがやき食堂の会場)の指定管理者 ・いちりんネットワーク(子どもの一輪車クラブ OB の保護者グループ、代表が所属)に声をかけたら集まってくれた	・こども食堂の立ち上げの際に社協の広報誌でボランティアを募集、その他ボランティアセンターの登録者の中から調理のできる人に声をかけた ⇒その結果、12～13 人のボランティア(地域住民等)が集まる
構築された運営体制とそこでの役割分担	・いちりんネットワークが、社協や協議会を巻き込み、美警との計 4 者で実行委員会を立ち上げる ・関係者のメーリングリストで情報を共有、月 1 回のミーティング(実行委員会) ・社協…釧路公立大学の学生ボランティア(学習支援)のコーディネーターとして参画 ・美警…コアかがやきの自主事業として位置づけ、会議室利用料や水道光熱費を負担のほか、食事会場の設営や受付、場内の整理等を実施 ・いちりんネットワーク…食事の提供と一輪車教室 ・協議会…学習支援をサポート ・4 者で役割分担、4 者のすみわけがしっかりしている、それぞれの担当に責任を持つ⇒うまくやれている ・釧路公立大学ボランティア部…毎回 5 人くらいが学習支援のボランティアとして参加 ・その他、一輪車クラブに所属する児童生徒の保護者や OB の生徒、美原中学校ボランティア部の生徒、市民有志がボランティアとして参加 ・みはら・かがやき食堂を子育てで考えるか、福祉で考えるかで問題点・課題の認識が異なる(メンバーごとに考え方が異なる)	・社協…メニューを決め買い出しをする、場所(会場)の提供、社協の予算と参加費で経費を賄う ・ボランティア…当日の調理や子どもの遊び相手、調理 or 子どもの遊び相手については、ボランティア自身に決めてもらっている(好きな方に入ってもらう) ・調理の手順は毎回ホワイトボードに書いて指示しているが、立ち上げ時からのボランティアに意見をまとめるのがうまい人がいて、その人にお任せ ・柏崎市内で初めてスタートした子ども食堂、ここがきっかけとなって 5ヶ所で立ち上がる⇒社協は子ども食堂の実施団体としてだけでなく、支援団体としての立場もある ・そのため、ボランティアの主体性を高めていきたい(積極的に関わってもらいたい)⇒中・長期的にはボランティアにある程度運営を任せていくことも考えたい ・ボランティアに料理の作り方を教わる母親、ボランティアからイベントの提案(クリスマスコンサート)等の動きがある

出所：インタビュー調査結果および提供資料等より筆者作成。

間の連携による運営体制の構築の概要

まんまる食堂	小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦町会	五泉こども食堂
子ども食堂をやりたいという話が地域住民有志（地域教育コーディネーター、地域コミュニティ協議会役員、民生委員など）から出される	長橋中学校のPTAから校区内で子ども食堂ができないかという声が出た	- 全国的に子ども食堂が広がっていったことから、代表が子ども食堂に興味を持つ - ある寺の住職に代表が子ども食堂をやってみたいと相談⇒備品や場所を提供するからやってみたらと言われたものの踏み出せていなかった
- やりたいたが場所がなかった⇒照善寺ではちょうど厨房を新設したところ⇒2016年秋に使わせてほしいという申し入れが、地域住民有志の方から照善寺にあった - 寺は様々なネットワークの結節点として機能（公的機関ではない、小学校区より広い範囲をカバー、地域に密着） - 寺で子ども食堂をやるメリットとして、大人数の食事を用意し、一緒に食べるのに適した環境であることがあげられる（法事等の際に食事をふるまう習慣がある⇒畳の広間と大きな厨房が併設されている）、とりわけ高齢者が足を運びやすい	- 当時、ふれあい地域食堂の会代表はPTA会長⇒他の子ども食堂を見学したり、講演に来てもらったりして、勉強を重ねた - それまで共睦会館を利用するというのがほとんどなかった、顔の見える関係ではなかった（町会には800人ほどの住民、エリアもかなり広い）⇒町会の活性化が求められていた、地域住民のコミュニケーションの場が必要とされていた⇒ふれあい地域食堂の会代表は、町会の副会長でもあった	- 代表が発酵食の大切さをみんなに伝えたいということで、ショールームを使わせてほしいと、越後天然ガスに話をもちかけた⇒その後、実は子ども食堂をやりたいということを相談 - 越後天然ガスでは2015年にショールームを改装（ショールームらしからぬものに、入ってもらえるようなものに）し、その集客に向けた方策を模索していた⇒その時に代表から子ども食堂をやりたいという話が持ち込まれる - 越後天然ガスが会社としてやってもよかったが、地域とのかかわりを持ちたいと考えていたので、運営委員会方式でやってもらえれば、ということでOKを出す
- 運営委員会…地域教育コーディネーター4人（代表は地域教育コーディネーター10年の経験者）、その他地域住民2人、市社協職員、照善寺（副代表）の8人で構成（いずれも葛塚・長場地区内に居住＝地域住民） - 運営委員の役割（厨房、受付、遊び相手、準備・設営）やメニューは運営委員会（月1回）で決定 - 照善寺…場所（厨房、広間）の提供、人的ネットワーク（檀家）の活用による寄付金、米の寄付、ボランティアの確保 - 地域住民（主として、地域教育コーディネーター）…人的ネットワークの活用によるボランティアの確保 - ボランティア…火曜日は主として檀家の人たち、土曜日は主として地域教育コーディネーターのつながりで集まった人たち - 地域教育コーディネーターは学校に出入りしているので、学校に話をしやすい⇒チラシ配布の協力を得やすい	2017年4月、ふれあい地域食堂の会を立ち上げ⇒共睦町会とのコラボで運営 - ふれあい地域食堂の会…食材の調達（青果店や精肉店などから格安で分けてもらう）、食器の提供 - 共睦町会…女性部7人くらいがボランティアで調理を担当、会館使用料減免、水道光熱費負担、回覧板で周知（チラシ添付）、食器や食材の保管（共睦会館内） - 町会が主体ではない（あくまでコラボ）ので、町会会員から意見（文句）が出ない（何も言えない）⇒これが町会主体だといろいろと意見（文句）が出てむずかしいのではないかと	- 賛同してくれる人、協力してくれる人を集めることになり、代表の友人・知人に声をかけ、9人くらいの地域住民等で運営委員会を立ち上げる - 運営委員会…食事にかかわること（調理、食材調達） - 越後天然ガス…その他の後方支援（場所（ショールーム）の提供、不足したときの食材費負担、ボランティア保険料負担、備品の貸し出し、取引先の紹介（協賛を依頼）、運営委員会支援（議案作成、議事録作成、オブザーバーとして参加） - ボランティア…運営委員会を立ち上げた後、集めること⇒現在35人くらいが登録 - 当初、代表がかなりの役割を担っていたが、越後天然ガスのアドバイスで、ボランティアに役割を持ってもらうようにした - 運営委員会、越後天然ガス、ボランティアの連携がうまくとれているのではないかと - 月1回運営委員会を開催（こども食堂の2週間後をめぐり）…反省点・課題をしっかりと出して解決していく

場を提供し、参加費で不足する分の経費を負担している。地域住民（ボランティア）は、当日の調理や子どもとの遊び相手の役割を担っている。

まんまる食堂においては、寺院が場所（厨房、広間）を提供するとともに、人的ネットワーク（檀家）を活用して、寄付金や食材（米）を調達したり、ボランティア（火曜日）を確保したりしている。地域住民は、主に地域教育コーディネーターの人的ネットワークを活用して、ボランティア（土曜日）を確保している。

小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館においては、町内会が、女性部7人くらいで調理を担当しているほか、町内会館（共睦会館）の使用料の減免、水道光熱費の負担、食器（使用しない場合）や食材（保管可能なもの）の町内会館内での保管を行っている。NPOは食材の調達・保管、食器の提供を行っている。

五泉子ども食堂においては、地域住民が食事にかかわること（食材の調達、調理）を担い、企業がその他の後方支援（場所の提供、不足した場合の食材費負担、ボランティア保険料負担、備品の貸し出し、取引先の紹介（協賛を依頼）、運営委員会支援（議案作成、議事録作成、オブザーバーとして参加））をすべて担っている。

このように、これら5ヶ所の子ども食堂においては、いずれも運営体制を構築する地域主体間での役割分担が明確に行われているとともに、各地域主体が運営に必要な資源（食材、ボランティア、場所（厨房、会場）、経費等）を相互に補完している。

なぜ、地域主体間での資源の相互補完が必要だったのか。これは、地域住民（NPO、町内会を含む）は、一般に、子ども食堂の場所を確保することが難しく⁴、資金を調達することも容易ではない一方、企業、社協、寺院は、子ども食堂の運営に必要なマンパワー（ボランティア）を確保することが容易ではないために、両者が資源の相互補完を行う必要があったものと考えられる。その結果として、地域主体間の連携が実現しているといえよう。

後藤（2013, pp.109-110）は、戦略的協働（新しい社会的価値の創造を目的としたNPO、政府、企業間の協調的活動）に関する命題の1つとして、「戦略的協働の参加者の保有する資源に補完性がある場合、戦略的協働の実現可能性が高まる」と指摘している。前述のように、5ヶ所の子ども食堂においては、いずれも運営に必要な資源を各地域主体が相互に補完していることから、地域主体間の連携による運営体制が構築され、継続的な運営が図られているのではないかと考えられる。

5.3. 地域主体間の連携はなぜ成り立つのか

5.3.1. 地域住民からのアプローチ

みはら・かがやき食堂においては、実行委員会の代表（地域住民）が、ボランティア活動で

⁴ 共睦町会の場合は共睦会館という拠点を所有しているが、近年拠点（町内会館）を持たない単位町内会が増加している傾向がみられる。

知り合った教育委員会職員や市議会議員を通じて、社協やNPO（協議会）がいずれも子ども食堂に関心があることがわかったため、社協やNPO（協議会）を巻き込むとともに、所属していたNPO（いちりんネットワーク）にも声をかけ、企業との計4者で実行委員会を立ち上げている。

こども食堂においては、前述のように、社協が策定する地域福祉活動計画の際のヒアリングにおいて、前述のように、柏崎市内の子育てサークルから子ども食堂を広めてほしいという要望が出て、社協が取り組むことになった。社協が、広報誌でボランティアを募集するとともに、ボランティアセンターの登録者の中から調理のできる人に声をかけたりして、12～13人のボランティア（地域住民等）を集めている。

まんまる食堂においては、子ども食堂をやりたいという話が、地域住民有志（地域教育コーディネーター、地域コミュニティ協議会役員、民生委員など）から出され、寺院に対して（子ども食堂の場所として）使わせてほしいという申し入れを行っている。

小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館においては、前述のように、長橋中学校のPTAから校区内で子ども食堂ができないか、という声が出た。そうした声を背景に、当時PTA会長であったNPO代表は町会副会長であったこともあり、町内会にアプローチしている。

五泉こども食堂においては、運営委員会の代表（地域住民）が、当初は発酵食の大切さをみんなに伝えたいということで、企業にショールームを使わせてほしいと話を持ちかけたが、その後、実は子ども食堂をやりたいということを相談した。会社としては、運営委員会方式でやってもらえれば、ということでOKを出し、その後、代表が友人・知人に声をかけ、運営委員会を立ち上げている。

このように、これら5ヶ所の子ども食堂においては、いずれも地域住民からのアプローチがなされている。こども食堂は柏崎市内の子育てサークルから要望が出たということが、小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共睦会館は長橋中学校PTAから声が出たということが、それぞれ地域住民からのアプローチであるとみなすことができる。

なぜ、地域住民からのアプローチが必要だったのか。これは、子ども食堂の立ち上げに際しては、「困っている子どもを何とかしてあげたい」という地域住民の「思い」が先行しがちであるが、自らのマンパワー以外の資源に乏しい地域住民は、そうした「思い」の実現を図っていくために、自分たちの「思い」を受け止めてくれる存在に対して働きかけていくしかない、ということでアプローチを図っていったものと考えられる。

東（2009, p.198）は、「組織間コラボレーションがスタートするためにも、危機意識が必要である」と指摘している。ここ数年の間に「子どもの貧困」が深刻な社会的課題として位置づけられるようになった。前述の「困っている子どもを何とかしてあげたい」という地域住民の「思い」は、地域コミュニティに対する「危機意識」でもある。この「危機意識」が地域住民の間にあったからこそ、アプローチを図っていくことが可能であったのではないかと考えられる。また、みはら・かがやき食堂、まんまる食堂、五泉こども食堂の3ヶ所においては、後

述のように、地域住民が子ども食堂の場所を自力で確保することが困難であった。この「場所の確保の困難さ」も、「危機意識」の1つであると考えられる。

さらに、後藤（2013, pp.116-117）は、戦略的協働に関する命題の1つとして、「戦略的協働に直接関与していない組織による批判や支援あるいは報道は、戦略的協働の実現可能性を高める」と指摘している。前述のように、こども食堂と小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共陸会館の2ヶ所においては、立ち上げのきっかけを作った地域主体（柏崎市内の子育てサークル、長橋中学校PTA）は運営体制に参画していなかった。しかし、そうした運営体制の外部からのアプローチが、かえって地域主体間の連携を促進し、子ども食堂の運営体制の構築につながったものと考えられる。

5.3.2. 適切なタイミングでのアプローチ

みはら・かがやき食堂においては、当初は地区会館で子ども食堂をやることを想定していたが、地区会館では保健所の許可が下りないことがわかった。一方、企業は、2016年4月より会場（コアかがやき）の指定管理者となったことに加え、その当時、食をテーマにした地域貢献を模索していた⁵。

こども食堂においては、前述のように、社協が策定する地域福祉活動計画の際のヒアリングにおいて、柏崎市内の子育てサークルから子ども食堂を広めてほしいという要望が出たことで、社協が取り組むことになった。

まんまる食堂においては、子ども食堂をやりたいが場所がなかったところに、寺院がちょうど厨房を新設したところということを知り、前述のように、寺院に対して（子ども食堂の場所として）使わせてほしいという申し入れを行っている。

小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共陸会館においては、当時PTA会長であったNPO代表は町会副会長であったこともあり、それまで共陸会館を利用するということがなく、顔の見える関係ではなかった、という町会の現状を認識していたと考えられる。

五泉こども食堂においては、企業がショールームを改装し、その集客に向けた方策を模索していた時に、地域住民（代表）から子ども食堂をやりたいということを相談されている。

このように、これら5ヶ所の子ども食堂では、地域住民から連携相手にとって適切なタイミングでのアプローチがなされている。

つまり、みはら・かがやき食堂においては、おそらく地域住民（代表）からコアかがやきを場所として使わせてほしいといったアプローチがあり、それが企業にとって適切なタイミングだったのではないかと考えられる⁶。こども食堂においては、地域福祉活動計画の策定の際の

⁵『釧路新聞』（2016年5月14日付）。

⁶当時、企業は、コアかがやきの指定管理者として、利用者の増加を図る必要があったのではないかと考えられる。そのために、集客の目玉となるような事業（イベント）を展開する必要がある、また、前述のように、食をテーマにした地域貢献を模索していたことから、子ども食堂に興味を持つ

ヒアリングという場で、そうした声があがったことが、社協にとって適切なタイミングだったのではないかと考えられる。まんまる食堂の場合は、そうした地域住民からの申し入れが、寺院にとって適切なタイミングだったのではないかと考えられる⁷。小樽ふれあい地域（まち）食堂 in 共陸会館の場合は、当時、町会の活性化や地域住民のコミュニケーションの場が必要とされていた町会にとって適切なタイミングだったのではないかと考えられる。五泉こども食堂の場合は、ショールームの集客の目玉になりうるということで、企業にとって適切なタイミングだったのではないかと考えられる。

なぜ連携相手にとって適切なタイミングでのアプローチが必要だったのか。後藤（2013, pp. 111-112）は、戦略的協働に関する命題の1つとして、「協働アクティビスト⁸が、参加者にアジェンダを共有させる場合、戦略的協働の実現可能性が高まる」と指摘している。「困っている子どもを何とかしてあげたい」という「思い」を持ち、その実現を図ろうとして、子ども食堂を立ち上げようとする地域住民は、この協働アクティビストに該当する。そして、地域住民が連携相手にアプローチを図っていくことにより、そうした自分たちの「思い」を、アジェンダとして共有してもらえた結果、こども食堂の継続的な運営が可能になっているのではないか、と考えられる。そこで、自分たちの「思い」を共有してもらうには、そのための適切なタイミングが必要だったのではないかと考えられる。

6. まとめと今後の研究課題

本稿では、子ども食堂の運営体制を構築するために、どのような地域主体間の連携が、どのように行われているか、を明らかにすることを目的として、継続的な運営がなされている子ども食堂のうち、地域主体間の連携による運営体制が構築されていると考えられる5ヶ所を事例として取り上げ、その運営体制について具体的に分析・考察を試みた。

その結果、(1)多様な形の連携によって運営体制が構築されており、立ち上げのきっかけによって委員会が組織されているかどうかが異なっていること、(2)地域主体間の連携においては、運営体制を構築する地域主体間での役割分担が明確に行われているとともに、各地域主体が運営に必要な資源を相互に補完していること、(3)地域住民からの、適切なタイミングでのアプローチによって、地域主体間の連携が成り立っていること、の3点が明らかとなった。

本稿では、運営体制の構築までのプロセスに焦点を合わせたため、構築後の運営体制が円滑

たのではないかと考えられる。

⁷ そもそも、前述のように、寺院で子ども食堂をやるメリットとして、大人数の食事を用意し、一緒に食べるのに適した環境であることがあげられる。また、近年、地域との関係性を深めていこうとする寺院が増えてきている（例えば、星野（2018）、松本・遠藤（2019）等を参照）ことも、寺院にとって適切なタイミングとなった背景にあると考えられる。

⁸ 協働アクティビストとは「戦略的協働の形成、実現、展開において、とりわけ重要な役割を担う個人」（後藤（2013, p. 18））である。

に機能しているかどうかについての分析・考察ができなかった。今後、ある程度の期間にわたって、さらに多くの子ども食堂の事例を分析することにより、子ども食堂の継続的な運営に必要な運営体制のあり方を明らかにしていきたい。

謝 辞

本稿の作成に際しては、以下の子ども食堂の代表者・関係者の皆様から、インタビュー調査および資料提供等のご協力をいただいた（肩書等は調査時点、カッコ内は調査年月日）。

- (1) みはら・かがやき食堂実行委員会 代表 松田恵美子氏、株式会社美警 業務統括部長 坂卓哉氏（2018年7月14日調査）
- (2) 社会福祉法人 柏崎市社会福祉協議会 地域福祉課長 関矢秀幸氏、同課こども支援係 中村亜紀氏（2019年11月20日調査）
- (3) まんまる食堂運営委員会 代表 横山菊枝氏、同副代表 唐橋聡氏（2019年1月26日調査）
- (4) 小樽ふれあい地域（まち）食堂 代表 菅原康晃氏、認可地縁団体 共睦町会 会長 濱谷貞一氏（2019年5月23日調査）
- (5) 五泉こども食堂 代表 木伏ケイ子氏、越後天然ガス株式会社 代表取締役社長 小出薫氏、同社総合企画部総合企画グループ サブリーダー 坂角綾香氏（2019年8月24日調査）

また、本稿の内容の一部は、北海学園大学平成30年度学術研究助成費による成果である。関係各位に深く感謝する次第である。もし、本稿に事実誤認や解釈の相違等があれば、それはすべて筆者の責に帰すべきものである。

参考文献

- 東俊之（2009）「第9章 組織間コラボレーションの課題と展望」, 佐々木利廣・加藤高明・東俊之・澤田好宏『組織間コラボレーション 協働が社会的価値を生み出す』, ナカニシヤ出版：195-208.
- 後藤祐一（2013）『戦略的協働の経営』, 白桃書房.
- 星野哲（2018）『「定年後」はお寺が居場所』, 集英社新書.
- 岩本希・尾形良子・吉田雄大・黒澤直子・梶晴美・本間美幸・八巻貴穂・佐藤郁子・佐々木浩子（2019）「地域住民による支え合いの拠点（居場所）づくり(2)～北翔大学による子ども食堂・地域食堂の取り組みを通して～」, 『北翔大学生涯スポーツ学部研究紀要』(10)：1-8.
- 柏木智子（2017）「『子ども食堂』を通じて醸成されるつながりの意義と今後の課題—困難を抱える子どもの参加と促進条件に焦点をあてて—」, 『立命館産業社会論集』53(3)：43-63.
- 松本紹圭・遠藤卓也（2019）『地域とともに未来をひらく お寺という場のつくりかた』, 学芸出版社.
- 松岡是伸（2017）「名寄市における子どもの学習支援・子ども食堂・子どもの居場所づくりの実践—地域における各機関・団体の連携とスティグマの払拭を願って—」, 『地域と住民：コミュニティケア教育研究センター年報』(1)：109-124.
- 松岡是伸（2018）「名寄市における子どもの学習支援・子ども食堂・子どもの居場所づくりの実践(2)—2017年度の実践活動を中心にして—」, 『地域と住民：コミュニティケア教育研究センター年報』(2)：117-125.
- NPO 法人全国子ども食堂支援センター・むすびえ（2019）「【プレスリリース】こども食堂1年で1.6倍、過去を上回るペースで増え続け、3700箇所を超える。東京おもちゃ美術館との協働プロジェクト「食べる 遊ぶ 笑う子ども食堂」もはじまる」(<https://musubie.org/news/993/>)

(2020年6月24日アクセス).

岡本工介 (2019)「大阪府高槻市富田地区における包摂型のまちづくり—子ども食堂をはじめとする子どもの居場所づくり事業を中心に—」,『関西大学人権問題研究室紀要』(77):85-103.

志賀文哉 (2019)「こども食堂の展開とソーシャルワークの役割および地域社会における意味について」,『とやま発達福祉学年報』(10):13-20.

成元哲・牛島佳代 (2018)「子ども食堂,あるいは,家族する時代のボランタリーな共同体家族」,『中京大学現代社会学部紀要』12(1):163-182.

吉田忠彦 (2009)「第5章 非営利組織を活かす:経営戦略の策定」,田尾雅夫・吉田忠彦『非営利組織論』,有斐閣:113-143.

湯浅誠 (2017)「子ども食堂は第2ステージへ 地域性の獲得に向けて」(<http://news.yahoo.co.jp/byline/yuasamakoto/20170708-00073025/>) (2020年6月24日アクセス).

湯浅誠 (2018)「子ども食堂2,200か所超える 2年で7倍以上 利用する子どもは年間延べ100万人超」(<http://news.yahoo.co.jp/byline/yuasamakoto/20180403-00082530/>) (2020年6月24日アクセス).

幸重忠孝 (2018)「ソーシャルワークと子ども食堂—ブームの先に何を指すのか—」,『社会福祉研究』(133):46-52.