

まちづくり

お悩み相談室



様々な活動を称して
まちづくりと言いますが

そこは千差万別

こうすれば良いなどと

いった定説・定石などは存在しません。

しかし、どうしたら良いのだろう

と思ひ悩むことも多々あるのが

まちづくり活動です。

そこで、編集者自身の自問自答

という形でまとめたのが

このまちづくりお悩み相談室です。

○「広島を賑わすまちづくり弁当たち」で紹介されたいろいろな弁当(活動)を見ると、材料や見た目も違いますが、作り方もそれぞれです。

○どの団体も、素材にこだわり、調理方法や盛り付けを工夫しながら、試行錯誤の中から自分達なりのかくし味(手法、解決策)を生み出しています。まさに「まちづくりに方程式なし」です。

○この「市民活動まちづくり読本」の編集に参加した団体同士で日頃活動する中でぶち当たった問題に対する解決策や手法(自分達なりのかくし味)を出し合いました。

○町内会や地区社協などの地縁型の団体と福祉や環境、まちづくりといったテーマ型の団体では、活動や団体運営に違いがあり、その悩みや問題点も異なることを確認しましたが、同時に組織として共通する部分もたくさんあることも分かりました。

○それを「まちづくりお悩み相談室」と題し、まとめてみました。自分達なりのかくし味(手法、解決策)なので、相談に対する答えは、「正解」が一つということにはなりませんでした。

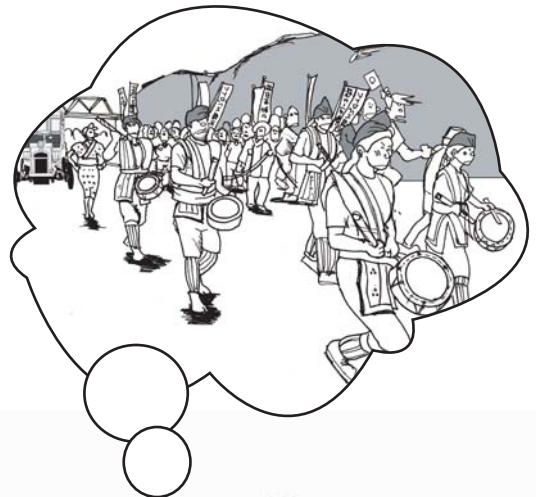
○考え方や手法の違いは当然との前提により、相反するようなことも、そのまま掲載しています。

○もとより、今回掲載した答えは十分なものではありません。また、掲載している答えに対し、異論、反論、あるいはもっと良い解決法をご存知の方たちもいることでしょう。この「市民活動まちづくり読本」は広島市のホームページにも掲載します。そこからさらに多くの人たちの意見を取り入れて、相談室の充実を図っていくと考えています。

○こうした編集に携わった者の思いを受け止めていただき、この中から自分たちの活動や団体運営に合った考え方や手法を少しでも活用していただければ幸いです。

活動を活性化したい！

会を立ち上げた当初は
皆やる気満々で会合のたびに活発な
議論がなされていました。
しかし、年を重ねるごとに活動がマンネリ化し
いまひとつ盛り上がりかけにかけます。
活動を活性化するためには
どうしたら良いでしょうか？



注:本文中の【弁当(数字)】【お悩み(数字)】【知っ得(数字)】は、
「広島を賑わすまちづくり弁当たち」「お悩み相談室」「知っ得情報」の
番号を示しています。

やっつてから考えよう



まず、やっつてみよう

どうすれば活動が活性化するか、
実に悩ましいテーマです。ただ市民
活動の良いところは、走りながら考
える機動性を持っていることです。
小さく生んで大きく育てる気持ち
で取り組みれば道は開けると思いま
す。

例え壁にぶち当たっても、それを楽
しむぐらいの余裕が大切ではないで
しょうか。

継続は力なり

マンネリを恐れない

「石の上にも3年」という言葉のと
おり、3年くらい活動を続けると
周囲に活動を知られるようになっ
てきます。だけど、そこで止めてし
まつてはもったいない。始めた限りは
まず10年やってみる心構えが必要
ではないでしょうか。

ただし、組織を維持するために
活動しないといけないという論理
で悪循環に陥らないことが肝要で
すよ。

外目には同じことの繰り返しと
見えても、わずかで「PDS(計
画行動評価)」のサイクルが働いて
いれば大丈夫です。毎回同じ内容
でも大事なはその活動に魅力が
あるかどうかですから。

遊び心は活性化の栄養素

自分達が楽しくないのは世の常です。し
だうて楽しくないのは世の常です。し
やれ、脱線たまには悪乗りも結構
ひとりよがり気をつけて、遊び心
のある仕掛けを、みんなで面白がっ
て考えてみてはいかがでしょうか。

よき例が、「コイン通り商店街」の
活動です。地域内に造幣局がある
特性を生かし、金持ち神に会える
街として、金持ち祭りの開催や金
持ちブランド品の開発などの企画
を次々展開。遊び心を大切にしま
がらも真剣な取組が、息の長い活動の
秘訣ではないでしょうか。【弁当7】

生活を犠牲にしてまでも頑 張る活動も実在

一方で、苦しくてシンドイ事を覚
悟の上で、およそ「楽しさ」とは無

縁の活動が実在しているのも事実で
す。「放つておけない」という強い思い
に突き動かされての活動は少なく
ありません。そうした活動を続けて
いる人の多くは、明確な「目標(目
的)」を持ち、「小さな喜び」を「大き
なやりがい」につなげながら頑張っ
ています。

その団体の『必死さ』『信念の強
さ』『崇高さ』などに共感する人たち
が集まって、20〜30年も継続でき
る偉大な団体もあります。

何ができるかを考える

市民活動では、指示待ちではなく
自らできることを探す楽しさがあ
ります。それは市民活動団体が上下
関係ではなく役割で動くからです。
全体の調和や秩序を保つ必要が
あるので、むやみ勝手な行動をとる

POINT

停滞の問題点を探る。

まず「問題点は何か?」を見極める。

- ①活動が魅力的でなくなっているか
- ②人間関係に問題はないか
- ③情報が共有されているか
- ④金銭管理で問題はないか
等々を皆で検証してみよう。

ことはいけません、活動への参加は
自発性、自主性に基きます。
イベントへのちょっとしたボランティア
の参加が、その後の活動のきっかけに
なることもあるので、自らの意思で
活躍の場を見つけたら、自分から発
案する気概が大切だと思います。

【知っ得1】

組織を見直したい！

長いこと活動していると

会(組織)の中で

特定の人に負担が集中してしまい

不公平感を感じることがあります。

どうしたらエエでしょうか？

対等な付き合いと助け合い

市民活動団体の場合、会社のような組織を嫌う傾向にあります。ですからポストというとき、役職ではなく役割分担と考えた方が適切でしょう。行政や企業等と異なり管理者が指示命令することはないからです。

対等な人間関係を保つことが、市民活動団体ではむしろ自然な姿なのです。そして他者への思いやり精神こそ市民活動の真骨頂。メンバー間では、感謝の言葉を心がけるようにします。それが対等な人間関係の潤滑油になっていきます。

【知っ得1 3】

異業種的な集団ほど面白い

経歴や技能、考え方や年代等が異なる人たちが構成される場合が多いのが市民活動団体です。人材は人財といわれるように団体の資産です。大切にしましょう。

この人材(資産)をうまく動かすことができれば、創造的な企画や活動に結びつき、団体の発展へとつながる可能性が高くなります。そのため

には、自分たちの力、特徴を知ることが大切ではないでしょうか。互いにメンバーの経験、得意技を知り合いまししょう。会員の多い団体では、一覧表を作っておくのもよいでしょう。



コアメンバーとしてのやりがい

ボランティアは自分のことができることを出来る時に、出来るだけ、責任を持って行うことが原則。

ただし、コアメンバーは、一般のボランティアより負担が大きくなりがち。それを覚悟の上で下支えを淡々とこなしつつ、プロデューサー的な立場での意義、喜びを見出すことが大切です。やつとられんと思うこともあるでしょうが、きつと、人間的な成長となつて自分に戻ってくる、と信じて頑張ってください。

一方でコアメンバーに責任が偏ら

ないように役割分担をして、周りがフォローしながらメンバー全員の責任感を養っていくことも大切です。

新人さんには ならし運転期間も必要

「団塊世代の地域デビュー」が話題になっていますが、組織人間が定年を機にいきなり市民活動(町内会等の活動)に入る場合は注意が必要です。

市民活動はヨコ社会(上下関係ではなく横並び)なので、今まで慣れ親しんだタテ社会の論理を当てはめると失敗することが多いからです。

メンバー個々の特性を生かすには、チャンスを与えることです。できることは何か、得意技は何か、世間話や杯飲んだときのコミュニケーションで情報をキャッチしましょう。

例えば、パソコンに自信有りという人には、活動の全体把握や過去の経緯が分かるまでは、「一緒に文書づくりに参加してもらおうのも良いでしょう。

当日だけボランティアにも やりがいのある仕事を

ボランティアにとつては何らかの自己実現感、満足感を得ることが活動に参加するエネルギーになります。

イベントなどで、当日だけ手伝うというようなボランティア参加者にも、ある程度責任ある役割を担ってもらうことで、やりがいを高めることが可能です。

そうはいつても、「責任があると引き受けたくない」という人もいます。では「リーダーとなる人は「やつて」ではなく「お願いします」の精神でコミュニケーションをしっかりとって依頼してみましょう。

ボランティア参加者は、正会員に一番近い存在です。また、事務局スタッフ予備軍でもあり、参加の満足度が高ければ、協力メンバーになつてくれる確率も高くなります。

やる気人間で プロジェクト活動を始める

「よしやろう！」共感と心意気に燃えた仲間で、組織内にプロジェクトを立ちあげて活動を始めましょ



う。まず思いを形(行動)に移してみることです。まずは夢を語り、できることから始める気持ちが大切ではないでしょうか。活動実績ができてから、会としての正式な事業としての位置づけを考えるぐらいの積極性と柔軟性も必要だと思います。

言い出しつべが メンバーを集める

会議の場でプロジェクトを提案すると「じゃあお前がやれ」ということになり、リスク負担まで背負い込むので、会議での発言を控えてしまうことがあります。

そんな場合、言い出しつべが、その場で自分に共鳴するメンバー募集を逆提案するとういでしょう。そうすれば会議の参加者全員が責任を分担する雰囲気になり、その後の活動にも全員が責任をもつことになりま

困ったら応援を頼む

プロジェクトの報告書や会計等の書類作成は面倒な作業です。でも、逆にそうした作業が得意な人（公務員や銀行員など）もいるのが世の中です。そうした人材を会の内外から発掘するには、日頃からの人間観察と関係づくりが大切です。

まちづくり市民交流プラザでも組織運営に関する講習会が開催されているので、積極的に参加しスキルを身につけるといふ方法もあります。また講習会の講師と仲良くなれば、電話でのアドバイスも可能になるでしょう。【知得20 22】

法人化を考える

活動の目標や内容の変化に応じて、NPOの法人化、町内会・自治会の法人化が必要となってくることもあります。法人化のメリットとデメリットを見極めながら、検討してみましょう。【お悩み10 知得11 12】



まちづくり お悩み相談室 ③

事務局を作りたい！

会を効果的に運営するため事務局を置こうとなったのですが、どんな点に気を付けたらよいでしょうか？

事務局体制を整えよう

市民活動団体や町内会等では、組織のトップが事務局も兼務しているところが多いのが実情です。活動の初期段階ではやむを得ませんが、トップの負担が重くなり機能しなくなってくる恐れがあります。

思い切つて事務局を編成して任せてみたら、トップにも余裕ができて、新しい発想や良い判断ができるようになるかもしれません。組織としては、トップと事務局が独立している方が、お互いの負担が軽くなり、活性化にもつながります。事務局は大切です。

すっきり情報は事務局発

市民活動団体や町内会では、役員の自宅が事務局になっている場合が多く、コスト減や24時間対応できる利便性がありますが、情報停滞のおそれや共有化に難点があるので気をつけましょう。

「情報が集まるのはトップ（またはリーダーの誰か）なのか、事務局なのか」を確かめ、「情報のストック、整理、発信機能をどうするか」を考えましょう。

しっかり者の事務局が活動の源泉

事務局は、文書管理、会計処理、備品管理、記録、情報収集・伝達など多方面に渡って、正確かつ迅速な対応が求められます。縁の下の力持ちとして、事務局がしっかり機能している団体は、活気に満ちあふれています。役員と違って事務局スタ



ッフには多様な人材を引き込むことができます。また事務局機能が充実している団体は元気度も高いのが世の常です。

プロジェクトを支える

「気持ちがあってもノウハウがない」「最後まで責任を取れるかどうか不安」と、言い出しづべになるには勇気がいるものです。そんな時は相談に乗り、暖かい応援の言葉でやる気を出した人を後押ししましょう。また必要に応じて応援体制を組むのも手でしょう。プロジェクトをサポートし、勇気を与えるのが事務局の役割とお考えください。



なかなか意見がまとまりません！

議論百出、「想い」が強いあまり
ひとたび議論となると中々まとまりません。
会議の運営について
良きアドバイスをお願いします。



しっかり議論することが基本

会議は参加者が情報を共有し、しっかり議論して全員が納得のいく結論を得ることがあくまでも基本です。

議論にいきづまったとき、多数決による事が多いと思いますが、多数決での全員賛成も、その後においてすんなり事が進むとは限りません。どんなやり方をして、やってみると何がしかの問題がでてくるものです。重要なのは、完璧はないと認めつつ、失敗の可能性を最小限にするため努力（議論することではないでしょうか）。

会議は、シャンシャンでも良いではないか？

総会などのように、いくつかの決議事項が用意されている場合は、挙手等の明確な意思決定による確認

の方がよいでしょう。その場合「拍手多数で決定」というケースもありますが、議決の場合は挙手による明確な方法の方が、シャンシャンだ、という批判を残さないためにも好ましいと思います。

そんな場合でも、議題の最後にある「その他」の項を活用して、あらためて議決事項に関するアイデア等の意見を求め議論すれば、予定調和的な雰囲気から創造的な会議に変身することができると思っています。

一方でこんな事例もあります。

シャンシャン総会だった団体が、活発な討論会に変更してみたところ、今度は議論が活発になり過ぎて時間オーバーになってしまいました。

途中で帰る人が多くなってしまうので、総会は短時間で切り上げ、その後に懇親会を開催して、役員

がこまめに会員一人一人に話し掛けるようにしたら、前より一層良くなったという例もありました。

議論百出の時は

意見が出すぎてまとめられない時は、次の4点に注意し運営をしている団体もあります。



① これだつと、皆が納得できる結論が出るまでとことん議論する。

② どう考えてもこれが正しいと思える意見があれば、少々強引で反発が予想されてもその意見にまともてしまふ。

③ どちらが正しいか判断できない時は多数決を取る。

④ 日を改めて再度協議する。

テーマごとの会議も効率的になる

意見が出すぎたり、反対に乏しい時、別個に、参加者を絞り込んだテーマ別会議を開いた方がよい場合があります。

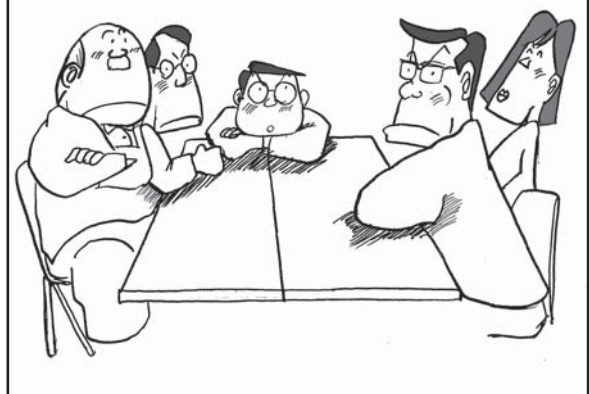
多人数の会議では十分な意見交換ができませんが、小人数のテーマ別の会議を設けるとまとまりやすいものです。

【知得10】

収まるところに収まる

会議で様々な意見が飛び交う会は元気がいい証拠です。前向きに受け止めましよう。

目的は同じでも方法論が違い議論がまとまらないこともあります。議論がかみ合わないなと思ったときは、議論の当事者だけの話し合いや多数決でなく、黙って聞いている参加者に意見を聞くと案外「あつ、そこ」と納得することがあります。



アイデア飛び交う活発な会議にしたい！

コミュニティの代表を引き受けることとなり不安な日々をすごしています。

とりわけ、会議の進行を代表として、どのように取り仕切るかが悩みの種です。効果的で活気ある会議にするにはどのような点に注意すればよいでしょうか？

みんなの情報共有がカギ

会議の参加者(会員等)と役員(執行部等)が情報を共有することとが大切です。特に、執行部側には情報が集まりやすいもの。「こんなことは知っているはず」と思いこまないことが肝要です。

ただし、最初に執行部側の説明で時間をとってしまうようでは、参加者にとって面白い会議にはなりません。

会議資料を事前に提供しておく、情報ギャップがなくなり会議をスムーズに運ぶポイントになります。

雰囲気作り

教室形式の対面型の配置より円卓会議型の設営方法が望ましい場合があります。机の並べ方も部屋

に直角にしないで、斜めに置くことだけでも雰囲気は変わってくるのです。

また、お茶やちよつとしたお菓子類が部屋の片隅に置いてあれば、休憩時間に参加者が集いコミュニケーションの場に早変わりしますよ。

【知っ得10】

ルールをつくる

会議を効果的に運営するには、「定刻に始めて、閉会時刻を守る」など、いくつかのルールを、出席者同士であらかじめ決めておくのも良いと思います。



ワークショップ会議をやってみる

斬新な提案を会議に求めているのなら、ワークショップという技法をおススメします。

従来型の会議では、奇抜なアイデアや前例のない提案があった場合、「誰がやるの」「もし失敗したら…」など、可能性を議論する前に潰されることがあります。予期しない提案でも、限られた時間内で効率よく議論することができるのが、ワークショップ会議といわれる手法です。是非お試しください。

【知っ得10】

提案なし・ゼロからでも議論ができる？

ここで少しワークショップ会議についてお話しします。こうした会議では、話し合いのテーマとその日の

目標だけを決めて、ゼロベースでスタートする会議を行うことが多いです。

例えば「△△イベントの企画づくり」の場合、参加者は会議の趣旨・目的と関連情報を共有するくらいだけで、議論に入ります。この場合ファシリテーターが会議の司会や進行役となり、参加者の意見を引き出したり、多様な意見を整理・収束させたりする手助けをするのです。

こうして一定の時間内で、その日の目的である「結論・目標」を全員で確認し会議を終了します。



【ルールの例】

- ★会議日程を連絡する際に、議題と欠席者には事前に意見を提出してもらう。
- ★議事録はできるだけ早く全員に配る。キーワードで整理し、欠席者にも分かりやすく表現すると、次回の議論が後戻りしないし記録としても残る。次回開催の予定は必ず入れる。
- ★インターネット会議(メーリングリスト)を活用する。日頃から情報の共有、自由な意見交換に努めておけば、顔を合わせた会議がスムーズに行える。
- ★会議の冒頭で、参加者、遅刻者、欠席者等を発表し、終了時刻を確認後、定刻に開始し、閉会時刻を厳守する。

形にとらわれず独自にアレンジを

とは言うものの、ワークショップの手法を、いつも忠実にこなさる必要もないのではないかと思います。

ブレインストーミングやKJ法などを柔軟に取り入れて、自分たちなりの会議を行いたいです。実際、みんなそうやっていると思いますよ。

がまんできない人もいる

ワークショップ会議では、会議のスタート時点で進め方やルールの説明をし、参加者全員に理解してもらってからスタートすることが重要です。

それでも、自分の意見が他の意見と同じ重みで平等に扱われることに納得できない人もいることを忘れないでください。



会を元気にするため
こんなことしてます

東観音台連合会

東観音台連合会のイベント委員会では、“500円会費で缶ビール3本”を準備し、飲みながらのプレスト会議（ブレインストーミング手法を使った会議）でアイデア続出の会議が展開しています。

会議では、参考資料以外にレジュメは準備されません。「今日のテーマと目標（結論）」だけです。会議会場の一角では、ファシリテーターが自由勝手な発言を、模造紙にキーワードにして記入していきます。

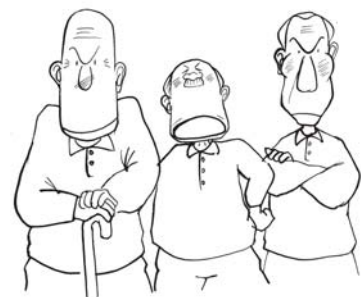
2時間の会議終了時には、その日の会議で決まった項目を確認して終了します。会議結果は1週間後には、必ず議事録にまとめて参加者全員に配布しています。なお議事録には当日の議論の一部（結論に至る過程）も記載するようにしています。

【弁当9】



企画がまとまらない！

毎年、何をやるか
話し合うのですが
中々、面白い企画が出てこず
同じような事業に
なつてしまします。
企画の立て方教えてください。



まずは夢を語ろう

市民活動の楽しさは、夢を語り、夢を実現することにあります。夢がいつの間にか目標に変わり、実現に向けた活動に発展することが多いものです。何か面白い事業を考えようと気負うと頭が固くなり、かえって面白いアイデアは出ません。まずは夢を語り合しましょう。

町内会、自治会においても、同じこととです。「何かしなくては」ではなく、「わがまちをこんな町にしたい」という想いこそ、活性化の二歩ではないでしょうか。

自由に発想を広げるためにブレインストーミングやKJ法を活用するのも一つの方法でしょう。

【お悩み5 知っ得10】

夢をあきらめないで

夢を語っていると、「それはこれこれダメだよ、できんよ。」という声がよくかかります。でもそれは本当にダメでしょうか？ 実現したい「想い」は簡単にあきらめないで粘りましょう。確かめましょう。案外うまい方法が見つかります。



まちづくりに終わりは無い

市民活動とりわけ町内会活動となると息の長い活動が常です。し

かし活動(事業)計画が単年度計画だけになっていくところがほとんどではないでしょうか。

面白い企画を出すためにも、中期計画作りに挑戦してみてください。もちろん、無理せず単発の事業企画でもOKです。

一連の活動を、Plan(計画)Do(活動)See(評価)の循環システムに当てはめて、中長期計画を眺めると、個々のイベントは、目的を実現するための手段と位置づけてきます。

活動の積み重ねによって「目的(目標)にどのくらい近づいたか」という達成感が参加者の報酬となります。まさにまちづくりに終わりはありません。

会を元気にするため
こんなことしてます

ほのぼの広島会



当会は、①ほのぼの車いすツアー、②ほのぼの安心マップ、③ほのぼのボランティア、などを基軸に『障害者、高齢者、幼児保護者などの、移動弱者の外出支援活動』を主体としたボランティアを地道に、楽しく継続しています。

日々忙しい勤労者も参加しやすいように、できるだけ活動主体型を目指し、集団維持に必要な諸事を可能な限り排除する方法を考えました。

例えば、①代表者不在、②総会不要、③会計監査不要、④(義務感を背負う)年度計画の樹立なし、⑤いつでも休止できる、等です。いずれも、義務感や負担感、及び選任や決定に必要な時間やトラブルを減らす目的があります。

このお陰で、義務感や無駄の少ない『ほのぼの』とした活動を効率良く継続できています。偉い人が居なくて、遠慮が無い事や仰々しい承認作業も要らないためか、自由度が高くユニークな活動が頻発して、マスコミ報道は10年間に100回を超え、元気一杯です。

しかし、人が集まればトラブルは発生します。このため『相談担当班』を置いています。この班による円満な問題解決のお陰で、モットーである『無理なく楽しくボランティア』に集中できています。

【弁当1】【知っ得3】



立ち上げ時の企画書(趣意書)

一口で企画書といっても、時と場合で様々です。会やグループの立ち上げ時の企画書(趣意書)は、多くの人に理解と共感を求め賛同者を増やすことを目的としたものが多いです。ここでは、熱い思いや、実現したところなる等々、多くの人たちの共感を呼ぶことができれば、まずは成功といえるでしょう。

いかに熱き想いを込めることができるかがポイントとなるでしょう。

企画書は

1〜2枚でおさめる

外部に提出する場合は、他の資料(団体情報、活動歴等)も添付されることが多いので、企画内容は1〜2枚程度でないと資料が多すぎて、読んでももらえない恐れがあるので気を付けましょう。

また、企画書を補完する資料としては、写真や新聞記事等があれば分かりやすく説得力が増します。

6W2Hで

簡単企画書づくり

企画書は、助成金の申請や協賛の

申し入れ等で必要になります。「長くと読んでもらえない」、でも内容が事務的だと「熱意が伝わらない」等々、相手側の心をいかにつかむかが分かれ目になります。

こんな時役立つのが、6W2Hです。

Why(なぜ)＝目的

Who(誰が)＝主催者

Whom(誰に)＝対象

When(いつ)＝日時

Where(どこ)＝場所

What(何を)＝主な内容

How(どのように)＝手法

How much(いくら)＝参加費、経費

の項目があれば、必要最小限の企画書として通用します。それに、企画実施後の波及効果を付け加えておくと、説得力がでます。なお、助成金申請の場合は申請書の様式があり、その項目に従って記入する方式になっています。多くの場合、過去の活動歴や会の構成などの提供を求められますので、まとめておくとい便利ですよ。



企画書は

説明力でも差がつく

相手にこちらの熱意や実現の可

能性を理解してもらうため、できるだけ簡単に平易な言葉で表現し、専門用語(略語)には説明をつけるはできるだけ避けた方がよいでしょう。

説明は要点を簡潔に伝えた方が相手に好印象を持つてもらうことができる場合が多いです。その場合でも、マスコミ記事や写真等のスクラップ帳を見てもらうと理解してもらいやすいでしょう。

視覚に訴える

一工夫でパワーアップ

文章だけでは分かりにくい内容は、表で説明すると分かりやすい企画書になります。強調したいところは太字や丸で囲むだけでもこちらの意思が伝わりやすくなります。

また、最近は助成金や報告会等のプレゼンテーションでも、パワーポイントの活用例が多くみられます。カラー表現や図形等も自由に挿入できるので、見る側の視覚に訴える力があります。

