「ムリなく楽しくネットワーク型地域活動のススメ」を受講して

2022.05.28

新福泰雅

1. 講座内容

●「階層組織型」と「ネットワーク型」とは

・「階層組織型」は、組織の構成員との関係が上下関係であり、上層部が意思決定を行い、上層部から指示を出して一丸となって動く。携わる方々は「やらねばならない」と言う義務感・使命感の基、結果「活動をさせられる」と言う現象が起こる。

・「ネットワーク型」は、組織の構成員との関係が水平関係であり、共感で関係を結び合う。意思決定はみんなで考え、みんなが自発的に出来る事・やりたい事を行う。携わる方々は「やりたい事を楽しく」の基、結果「やりたい活動をする」と言う現象が起こる。

●既存団体へ若年層が参画しないのは「階層組織型」の組織離れが原因

・地域活動では町会・自治会の加入率が低下し、地域活動に参加する若年層が減少している。

・地域活動団体も市民活動団体も高齢化と担い手不足現象が起こっている。

・決して若年層は社会問題や地域活動に無関心ではなく、むしろ社会に貢献したい若年層は多く、若年層の社会活動は盛んになっている。例示として大学のオープンキャンパスに来る高校生から「ボランティア活動は出来ますか？」と質問が飛び交う。

・従来からある地域活動や市民活動の既存活動は「階層組織型」の活動が多い。若年層が参画・参加しないのは「階層組織型」を行う組織には関わらない定着しない事が要因で、「階層組織型」の組織離れが進んでいる。

・「階層組織型」の活動では、年間のルーチン作業を粛々と行い、こなしていく事に、若年層はやる気が出ない。また特に元気のよい若年層の参画はない。自分たちで「ネットワーク型」を主体的に行うため、「階層組織型」の組織を頼らない。

・地域活動団体は「階層組織型」の典型例であり、地域活動団体が「ネットワーク型」に意識を向ける「意思表示」や導入や移行する「変化・進化」をして行かないと、組織の機能不全・組織の解散の可能性がある。地域活動団体が一番変わってほしいと講師から意見があった。

●「ネットワーク型活動」に共感・参画する年齢層

・1970 年代（昭和 45 年～昭和 54 年）生まれ以降、第二次ベビーブームに出生した団塊ジュニア世代も含まれる。就職時にバブルが崩壊し、社会の価値観の変化を体感している。仕事を自分で作るという価値観もある。

●「階層組織型」と「ネットワーク型」の向き・不向きと秩序形成

・「階層組織型」は、すぐ動かないといけない活動、多くの人がしっかりと担わなければならない活動に向いている。「ばらばらにならない」ための秩序形成は上層部が「管理」をする。災害時といった緊急事態には、「階層組織型」が向いている。即効性が高い分、持続性が低い。

・「ネットワーク型」は、長続きさせたい活動、とりあえずやってみる活動に向いている。「ばらばらにならない」ための秩序形成は各自が「自律（自分自身をコントロールする）」がキーワー

ドになる。即効性が低い分、持続性が高い。

●「ネットワーク型」の肝はファシリテーション能力

- 兵庫県三田市高平郷づくり協議会の山田会長が「役員だけでは活動しない！」と宣言した。「やりたい方がいれば、任せきる！」方針を出した。移住者が増えている地域であることから、服部あかねさんが「地域でカフェをしたい！」と手を挙げた。月 1 回ランチ DAY をすることになった。移住者は地域では発言権がなかったが、これをチャンスに手を挙げた。
- 堺市南区・新檜尾台連合自治会は、「今年から自治会は動かない、活動しない！」と宣言した。「やりたい人が実行委員会で動いてもらう！」方針を出した。
- 手が挙がらないという心配や不安があったが、それは腹をくくる事。そしてもし手が挙がらなかった場合、「“やりたくなかった！”という結果である！」と受け止めることだと講師が述べた。
- 上記の事例は、「命令で動く人はいない！強制では動いていない！」と言うことである。
- 「ネットワーク型」を意識し、導入し、移行する機会として、地域活動団体が「ワークショップ」を開催出来るようになる事が肝である。その事で「ネットワーク型」で話し合えるようになる。
- 泉大津市の旭小学校区では、皆さんの意見を聴くのにワークショップを行いたいと会長が提案した。しかし 9 割が反対した。不安感が反対になる。各地域の代表者が参加している方が多く、地域の声は自分たち（各地域の代表者）が一番分かっていると言う自負もあった。その中で、会長が責任を取って開催したい意向を示し、ワークショップが開催された。「ワークショップ」を開催した結果、色んな人の顔が見えたとワークショップへ参加された方々が喜ばれた。

●「ネットワーク型」の組織運営が出来ているか「宝塚市　まちづくり協議会ガイドライン」

- 兵庫県宝塚市では「まちづくり協議会ガイドライン」で 22 項目のチェックリストがある。4 つのポイント（①誰もが参加できる仕組み、②民主的な意思決定、③計画を中心に考え動く、④公開と情報発信）で運営のチェックが出来ることで、地域活動が「ネットワーク型」を意識し、導入し、移行する仕組みが出来ると紹介があった。

●「階層組織型」と「ネットワーク型」の進め方の違い

- 「階層組織型」の進め方は、上層部が意思決定・判断がし易くするために事務局が「たたき台」や「案」を作成した上で、意見をもらい微修正のうえで、上層部が意思決定を行い降ろしていく。
- 「ネットワーク型」の進め方は、白紙から話合い、ホワイトボードで出た意見を書いて行き、みんなで意思決定を行う。
- 「ネットワーク型」を導入や移行しようとしても意識しても、「階層組織型」が行う「たたき台」や「案」を作ってしまうと活発な意見が出ず、微修正程度の意見に留まるため、「階層組織型」に陥りやすくなるので、注意が必要。白紙から話し合うことが大切である。

●「ネットワーク型」の活動展開【結論は 2 点】

- 結論は「やりたい人にやりたい事を任せる」「全員参加をやめる」である。

・ 「やりたい人にやりたい事を任せる」ために、やりたい事が出来る舞台（環境づくり）や機会づくりを提供する。「やりたい事を行う」の役割と「環境づくり・機会づくり」の役割も含めて、みんなが活動を担うことである。

●「ネットワーク型」の活動展開【法則を活用する】

・ 「全員参加をやめる」という提案は、法則に関係する。
・ ひとつ目は「働きアリの法則」がある。よく働くアリ・ふつうに働くアリ・あまり働かないアリの割合は、2：6：2である。集団・グループ・組織にする事で生まれる法則である。
・ ふたつ目は「集団1/5の法則」がある。①自発的に動く、②動いている人に触発されて動く、③命令されて動く、④命令されても動かない、⑤やる気のある人の足を引っ張るの5種類がある。「全員が自発的には動かない」法則だと、みんなで理解・認識する事が重要である。
・ みっつ目は「コミュニティ・オブ・プラクティス―ナレッジ社会の新たな知識形態の実践」は、組織全体の内、「コーディネータ」1人に対して、「コア・グループ」が組織全体の10～15％を占め、「アクティブ・グループ」が組織全体の15～20％、残り「周辺グループ」が75％～65％を占めるという法則である。「周辺グループ」が小さくなると、「コア・グループ」「アクティブ・グループ」も小さくなるという法則が働く。周辺グループは決して組織から辞めたい訳ではなく、連絡は欲しいという気持ちがある。周辺グループを小さくしないためには、やめさせるのではなく、連絡・案内など情報発信をしながらもつながりを継続することが大切である。

※ 「コア・グループ」はNPO法人では理事やスタッフなどで活動している人。

※ 「アクティブ・グループ」は手伝ってくれる人やプロジェクトで動く人。

●「ネットワーク型」の実践・体験【NPO法人エコネット近畿】

・ NPO法人エコネット近畿では、30代・40代が理事を担い世代交代しガラッと変わった。ホワイトボードミーティングで白紙から話し合うようになり、これまでの事務局中心から理事会中心で組織が動くように変化した。

2. 感想

●秩序形成・自律を育てる事が大切

・ 「ネットワーク型」を意識しても、「階層組織型」が行う「たたき台」や「案」を作ってしまうと、微修正程度の意見に留まるため、「ネットワーク型」への導入や移行に失敗する。ただ、白紙からだと話が出来ない方々も多いので、その点は自律が備わっていないと、活発な意見が出ない。自律がまだ備わっていない方がいる場合は、「ネットワーク型」と「階層組織型」のさじ加減・絶妙なバランスが必要だと感じた。
・ 「ネットワーク型」の活動に転換するには、秩序形成である「自律（自分をコントロールする）」が備わった人材であることが「ネットワーク型」になる要だと感じた。
・ 社会ではどの組織が自律していく人育てを担っているのか見当たらないと感じた。中間支援組織が担う役割のひとつだと感じた。

・「ネットワーク型」の活動は自分のやりたいことをやりたがる集団という印象を持つが、集団の中で誰かが事務作業や中間支援機能という、人によっては、面倒くさくて、あまりやりたがらない部分がある。組織としてどうしても必要ではあるが、その場合はこの部分は「階層組織型」になってくるのではないと感じた。完全な「ネットワーク型」の活動や組織には出来なくても、「ネットワーク型」の要素を大分取り入れる必要性は共感した。

●組織形態の良い・悪いではなく、社会における組織形態のバランスが大切

・「階層組織型」「ネットワーク型」のどっちが良くて悪いではなく、現代社会は組織が多い中、社会を見渡すと事業者（個人・企業）や行政や地域活動団体は明らかに「階層組織型」が多い現状だと感じる。

・社会の組織バランスを考えると「ネットワーク型」の組織がもっと増えてもよいのではないかという考え方。「ネットワーク型」がさらに増える事で、社会バランスが取れる事という視点が印象に残った。

・質疑応答の中で、「やりたいか、やりたくないか。」「得意か、得意でないか。」のバランスが崩れるから問題や課題になるという話があった。問題・課題が生まれる原因のひとつだと印象に残った。

●「ネットワーク型活動」の事例紹介を聴いた印象

・「ネットワーク型活動」を行う方は、地域外から引越し・移住・嫁いで来られたいわゆる「よそ者」である。そして「女性」が多い印象であった。

・昔から「まちづくり」は「よそ者」「若者」「ばか者」の 3 要素が必要だと言う考えに近い。

●「ネットワーク型」で印象に残った事

・「ネットワーク型」は、自律をしていないと好き勝手に自己中で行っていると誤解を招く恐れもあると感じた。自分がやりたいことをする環境をつくる事であると言う言葉が印象に残った。

・「ネットワーク型」は、組織がなくても、自分で呼びかけて仲間を増やしていく特徴がある。

・「ネットワーク型」に携わる方は、すぐに動く、そして仲間が出来る。

・「ネットワーク型」は即効性が低い分、持続性が高いとあったが、「公園にいこーえん」の取組みで、お子さんが大きくなったら、取組みの継続性については「やりたい方が呼びかけて動き出したらよいので、立上げ者が継続する担保を確保しなくても良いのではないか。」と言うお話が印象的だった。継続する必要性がなかったら、あっさり活動をしなくてもよい、「ネットワーク型」活動のさっぱりした部分だと感じた。個人で立ち上げたことは個人がその継続性を担保するのではなく、必要だと思う方があらわれれば、その方に委ねたらよいと言う考えである。この考えの根幹には共感でつながっているいう認識があると感じた。

●「ネットワーク型活動」を意識する、導入する機会の提供が「ワークショップ」や「井戸端会議」

・みんなが対等な関係で共感をして主体的に「共に活動をする」ために、「ワークショップ」や「井戸端会議」を通じて「ネットワーク型活動」に意識を向いてもらう狙いがある。

●「ネットワーク型」に移行する支援は行政の役割／「階層組織型」は過去の行政の付合い方が影響

・反対に「ネットワーク型」の活動は、行政が支援しなくても、自発的にされるので支援を求められないという考え方に共感を持ち、印象に残った。

・八尾市コミュニティ推進スタッフがつどいスタッフも一緒にワークショップの開催をするのは、「ネットワーク型」への移行として意味がある事だと認識した。

・ ワークショップを通じて「ネットワーク型」に移行が進んだかを検証することが「つどい業務」の効果検証支援につながると気が付いた。
・ 「階層組織型」から「ネットワーク型」に移行する際に、会長だけが変えたくないという事例が多いことも知った。
・ 「行政が上からやってください！」と地域に降ろして来たことで、地域は行政の補完的な役割を果たして来た。その事で、地域活動は「階層組織型」が浸透してしまった。これはこれまでの行政が地域との付き合い方に原因があるというお話が印象に残った。
・ 茨木市の場合は、町会に回覧・ポスター掲示を依頼されることが非常に少なかった（講師が町会長を務めて実感)。これは行政が市政だよりで広報は行き届くという市の考えがあるからである。
・ 市町村行政が地域との付き合い方の違いにより、「千里ニュータウン」がある豊中市と吹田市とでは、自治会のパワーバランスが異なる。豊中市はNPOが盛んで、自治会は強くない。市が強くしなかった。吹田市は連合自治会が中心で力が強い。
・ 大阪市の事例だが廃校した校舎の活用もしくは廃校した敷地の売却について、NPOが主催による勉強会の開催を通じて、主催のNPOが様々な意見を出していく立場として執り行った事がある。勉強会開催当日、自治会から「なんで、こんな勉強会をするのか。主催者であるNPOの立場はなんや。地域の代表は自分たち（自治会）や！」と意見が出た。

●「プラットフォーム」の重要性／組織か人か

・ プラットフォームとして「ワークショップ」や「井戸端会議」があり、参加や発言の機会を提供することで新しい参画者があらわれ、活動が活発になる。
・ その時の中心となり役割を果たすのは、組織では「中間支援組織」であり、人の場合は「コーディネータ」である。そのことで、「ワークショップ」や「井戸端会議」では様々な方々が白紙の状態から自由に活発な意見やコミュニケーションを誰でもが行う事が出来る。
・ 「組織を作って組織が人を動かすのか（階層組織型)」または「人が動いて、組織・グループを作るのか(ネットワーク型)」の違いである。「この指とまれ！」がネットワーク型の活動である。

●個人の中間支援活動の振返り

・ 「環境アニメイティッドやお」は、「階層組織型」と「ネットワーク型」を彷徨って「ネットワーク型」にはなり切れなかったのかもしれない。「アメーバー組織」だっとと今になって気が付く。「階層組織型」が多く参画していたからかもしれない。「ネットワーク型」に成りきれなかったのが、次の展開に発展しなかった原因かもしれないと感じた。
・ 個人的には形式を入れた「ワークショップ」が苦手で仕組化され過ぎて自由な話合いが出来ない印象を持っていた分、雑談形式で自由に話合いが出来る「団体にゲスト出演で対等に話すラジオ収録」や「井戸端会議」に落ち着いたのかなと感じた。