

第3章 ヒューマン・ネットワークと人材活用

1節 公民館活動を支える人材・組織

1. 地域の学習支援組織

公民館の活動の仕組みを全体的にとらえようとするとき、大きく2とおりが考えられる。

一つは、「社会教育行政——学習者・住民」を対としてとらえるもの。公民館活動の担い手を、学習の条件整備を受けもつ人と、そのサービスを最大限に生かして学習体験を積み人に二分する、従来の伝統的なとらえ方である。

二つには、「社会教育行政——地域の学習支援組織——学習者・住民」の三要素としてとらえるもの。細々と存在するかもしれない地域の学習支援組織（ヒューマン・ネットワーク）を公民館活動のなかで、周辺的な要素ととらえるのではなく、その機能が住民の学習活動を決定的に活性化させるはずの要素とみる見方である。

ここで、どちらの見方をした方がより有効で実のある学習活動を引き出せるかを考えてみよう。公民館活動の実際は、地域によってかなり差があるので一概にはいえないのだが、経験的にみて、地域の学習支援組織がかなりの有効性を発揮している事実がある。

地域の学習支援組織は、実際には、はっきりと組織化されていなかったり、地域の有志の大きな集まりだったりで、その輪郭を明確にとらえることは難しいかもしれない。しかし、今後の公民館活動の主流が基本的に、地域に根をおろし、地域の協力組織を得ながら学習者が主体的に「参加」するタイプのものだとすると、そのあり方を、一度、全体的に検討してみるとは意味のあることと思われる。

公民館の学級・講座や各種イベントの設営では、地域の団体・組織の協力態勢は欠かせない。公民館職員のなかには、高齢者学級の日程を公表したあとで、地域の老人クラブ主催のゲートボール大会の日程が一部重なっていることに気づき、冷汗をかけた経験のある人がいるかもしれない。公民館の事業が地域の他の団体が企画している催しとうまく調整され、相乗効果があるように、団体と十分な情報交換の機会をもつことが大切である。

また、地域の団体・組織の活力を公民館事業に生かすことも、公民館活動の大きな発展につながる。

商店会、農協、商工会議所、地元企業などは、それぞれ、非営利の立場から地域の発展を願っている側面をもっている。学級・講座への講師の派遣、会社・工場見学、イベントでの協力、展示・発表の場の提供、公民館への物品・サービスの提供など、さまざまな支援の方法が実際にとられている。

各団体・組織の協力関係を得る主要な方法は、それらの組織の内部にいて、地域活動に理解

を示し、組織の機能の一部を地域に引き出す力のある中心的人物（キー・パーソン）を見つけ出すことである。公民館活動への協力については、その人物との話し合いのなかで具体的な問題点を一つ一つ消してゆき、まず、実現への素案をつくるのが大切である。

2. 社会教育ボランティアの位置づけ

社会教育の分野では、昭和61年12月の社会教育審議会報告「社会教育施設におけるボランティア活動の促進」が出されて、ボランティアの重要性が強く認識される機運にある。公民館では、地域の学習支援組織の主要な分野としてボランティアの活動を位置づけ、その促進を積極的に図っている。学級・講座ではボランティア活動の理解をすすめる学習の機会が用意され、ここからボランティアが巣立つことが少なくない。

実際、公民館では、学習者のための託児援助、広報活動、学級・講座の企画・立案・運営、伝統芸能の継承、視聴覚機器の操作、図書の整理、子どものための本の読み聴かせなど、さまざまなボランティア活動が行われている。

公民館ボランティアの一例として、学級・講座の講師ボランティアについてみてみよう。具体的には、たとえば、「子どもの遊びと保育を考える市民サークル」の会員が家庭教育学級の講師を交替でつとめたり、公民館の点訳クラブの会員がボランティア養成講座の講師をつとめるなどがある。また、高齢者人材派遣制度をもつところでは、ある特定の分野で知識や技術に長じた高齢者に会員登録してもらい、PTA・子ども会・各種サークルなどの地域活動の場に高齢者を講師として派遣している。

学習者のなかには、自らを教育の対象者と位置づけるにとどまらず、自らを教育者と位置づけ、学習上のリーダーとしての役割を果たしたいと願っている人々がいる。彼らは、これまでの人生で得た貴重な体験を周囲の人々に伝えたいと願っている。合わせて、彼らの知識や技術は概して豊富である。しかし、その人たちは、人前で教えるとか話すという場をあまり踏んでいないことが多い。教育の方法・技術を修得するための訓練が必要なのだが、その場がまだ少ない。このような場のもち方や進め方は、学習支援組織を具体的に発展させる場合の課題の一つである。教育のボランティアに限らず、地域の人々の社会的能力を引き出すためのノウ・ハウが、今後、多くの実践をとおして蓄積されていく必要があるだろう。

公民館についてのある質問紙調査によると、公民館で学習している人の約6割がボランティア活動に参加したいと考えている（埼玉県、昭和62年、回答者数約1,300人）。希望する人の多かった活動内容としては、「学級・講座の企画や運営に参加したい」（全体の13%）、「施設で託児や点訳などのボランティア活動をしてみたい」（9%）、「公民館祭などの各種行事等で学習の成果を発表してみたい」（9%）などがある（複数回答）。

公民館としては、これらの活動の場の設定や、ボランティアの養成や研修の講座の開設を、いっそう促進する努力が求められている。また、ボランティア活動を奨励するために、活動のための実費や昼食代等に目くばりした予算措置も必要となろう。

現代の社会変動のなかで、住民の生活問題と学習課題は絶えず生み出されている。この変動に対して、公民館の職員は、行政上の組織や立場の拘束のために迅速に対応することができない場合がある。そんな時、ボランティアには、公民館の職員とは異なる自由な立場から地域の学習課題を見つけたり、公民館活動のあるべき姿を提示するなどの社会的役割が期待されることになる。

3. サークル・リーダーの役割

公民館を本拠地にして、趣味・教養、スポーツ、地域活動の各分野でさまざまなサークルが運営されている。サークル活動は日常的な公民館活動としてもっとも普及した活動といってもいいだろう。サークルには、公民館を中心にした自主的な学習支援組織としての性格が強くみられる。その性格がどのくらい明確になるかは、サークル運営の方法や、サークル・リーダーが実際に受けもつ役割によって状況が異なってくる。

サークルをつくるには、まず発起人の役割を担う人が必要である。公民館で学習する人々のなかには、軽々しく発案しないが、請われれば重い腰を上げて必ず事を達成するタイプの人が少なくない。公民館の職員には、こうした逸材が地域で活躍する機会をつくる積極性が求められている。サークルの規約が作られるところまでいけば、組織は比較的安定した活動に入れる。この過程を通じて職員が適切な助言や協力することによって、それ以後も、公民館主催の諸事業とサークル活動の間に協調関係が保たれやすくなる。

サークルが地域の社会教育のグループとして魅力をもち続けるためには、いくつかの基本的合意がなければならない。それらはおおよそ次のとおりである。

- ①活動の機会が広く地域の人々に開かれていること
- ②活動内容が楽しく、ためになり、継続的・定期的に続けられるものであること
- ③会員が過去の生活歴や活動歴にこだわらず、会員相互の協調と親睦に努力していること
- ④クラブに適当なリーダーがいて、会員から十分に信頼されていること

公民館の学級・講座等での学習では、上のサークル運営のための学習者の基礎的能力を高めようような配慮がなされることが望ましい。

リーダーの実際の選出では、経験が豊富、人格円満、指導性があるなどの人物評価に加えて、しばしば、時間のゆとりがあり、公民館の近くに住んでいるなどの実務的条件が加味される。

リーダーの役割は、おおよそ次の4つである。

- ①会員相互の利害の調整。サークルの会員は共通した関心や趣味をもっているが、時には彼らがサークルに期待するものに大きなズレが生じる場合がある。リーダーは、会の趣旨にそいながら多く会員が満足できる運営方針を見出そうとしている。
- ②他の団体・サークルとの協調。活動上、関係の深い団体があれば、それとの連携・協調の可能性をさぐる。また、地域の他の団体・サークルと活動日程や使用場所について調整することも必要である。

③公民館職員・講師との連絡。職員はリーダーの良きパートナーである。サークルの要望事項や、かかえている問題点をはっきりと職員に伝えておくことが望ましい。また、サークルの講師は、専門的内容の指導をこえて広く人格的・教育的影響を会員に及ぼすことが多い。活動方針等について、リーダー・職員・講師がよく打ち合わせをしておくことも大切である。

④円滑な交替。継続的・組織的なサークル活動では、長期的にみて、リーダーの交替が欠かせない。次のリーダーが快く役割を引き継ぐことができるように、日頃の人間関係づくりや会則の明文化に相当の配慮が必要である。

上の課題をふまえて、サークル・リーダーやサークルの講師の親睦会・研修会を通じて、各サークルの情報交換や、リーダー・講師のあるべき姿が検討されることが望ましい。

以上、地域の人々が公民館活動をどのような側面から支えているかの大略をみてきた。実際、近年の公民館活動は、たとえばサークル・リーダーや社会教育ボランティアの人々の活躍によってずいぶん幅が広がり、活気づいてきていると思われる。また彼ら自身にしても、自らの隠れた社会的能力を引き出したり、地域での交友関係を広げるなど、さまざまなプラスの効果を生んでいる。

公民館が、今後、地域住民の参加意欲を受けとめて、地域の団体・組織の活力をいっそう引き入れようとするには、まず、地域の人々が参加しやすい組織とその連携関係を作り出さなければならない。また、1. 公民館職員固有の役割、2. 職員と住民が共同で手がける役割、3. 住民の創意と実行力にはば全面的にゆだねるほうがいい役割を、ひとつお整理しておくことも役に立つと思われる。今日、2. と3. の役割が相対的に比重を増すなかで、新たに、各分野の活動の組織化と学習支援のための人材の発見・育成の必要が生まれてきていると思われる。

(野島正也)

2 節 地域の組織・団体との連携

1. 地域の組織・団体の今日的意義と公民館

前近代社会においては、地域社会はすなわち共同体であり、たとえば村落共同体にみられるような強い地域性と共同性を保っていた。そして、そこでは強い自治的性格をもった組織も機能していた。しかし、近代社会においては、交通・流通・通信手段の拡大や都市化によって、それらの強い共同性をもった地域社会は次々と崩壊することになる。

実は、地域における強力な共同性は、ややもすると、プライバシーの侵害や村八分などの制裁など、個人の自由や尊厳を否定する結果になる場合も多かった。これに対して、近代社会において「個人」が尊ばれるようになったことは、個人の自由と成員の平等を保障しようとする民主主義の理念に照らして望ましい側面を有していると考えられる。

ところが、地域社会の崩壊は一方で地域住民の合意形成の困難、地域の自治・自立性の衰退、

相互扶助の弱体化による住みにくさ、地域教育力の減退による子どもの成長の「いびつ」化などの弊害を引き起こしている。

そのなかで、たとえば今日の「町内会」は、相互扶助の任意団体として位置づけを変えながらも、地域住民のフェース・ツー・フェースの関係を築きつつ、主体的に「地域づくり」を推進する際のだいたいの核の一つとなっている。

ここで注目すべきことは、これらの地域組織・団体が目指すべきところは、決して過去の地域共同体への単なる「回帰」ではないという点である。崩壊した地域社会を再現するのではなく、新しい理念のもとで、むしろ、「新たに」地域を組織し直そうということなのである。

この新しい理念が「現代社会におけるコミュニティの形成」であり、地域づくり、町づくり、村おこしであるといえよう。

そこでは、家父長的な指導者のもとに成員が「個を殺して」一致団結するのではなく、各人、各組織がそれぞれの個性を十分に発揮しながら、ゆるやかなつながりをもとうとする。個人を尊重しつつ、地域合意の形成と地域社会のつくり変えを目指す。

たとえば今日のコミュニティ形成をたんねんにみればわかることであるが、町内会のような地域包括的な組織が一つだけ活性化して、その集中的なコントロールのもとで推進されるというケースは皆無に近い。

むしろ、自治体行政も含めて地域のさまざまな組織が、緊張関係や競争を繰り返しながらも連携・協力して地域づくりが進められているのである。

公民館が地域の組織・団体と連携を図ろうとする時、一つの地域包括的な団体だけに偏重してしまえば、それは結果として、この新しいコミュニティ形成の方向と逆行し、「団体請負主義」の社会教育になりかねない。

「過去の」コミュニティの復活ではなく、「新たな」コミュニティの形成のためには、地域のすみずみまでよく目配りし、あらゆる地域組織に対して、それぞれに適切な関係を保ちながら、ヒューマン・ネットワークの視点から総合的に連携を図ることが必要なのである。

2. 公民館と地域組織・団体との連携の諸相

それでは、公民館が地域の組織・団体と連携するためには、実際には何をすればよいのか。

一つには公民館と組織・団体とのさまざまな話し合いの機会をもつことである。野島正也氏は、前節でみたように、次のように指摘している。

「公民館職員のなかには、高齢者学級の日程を公表したあとで、地域の老人クラブ主催のゲートボール大会の日程が一部で重なっていることに気づき、冷汗をかいた経験のある人がいるかもしれない。公民館の事業が地域の他の団体が企画している催しとうまく調整され、相乗効果があがるように、団体と十分な情報交換の機会をもつことが大切である」。

地域形成に資する諸団体がせっかく準備を重ねて迎えた催しの当日に、それに気づかず公民館事業をぶつけてしまうようでは、「連携」などはほど遠い。公民館と団体との「情報交換の機

会」を設けることも、連携の大切な一側面なのである。それは、公民館と団体の間ばかりでなく、地域の団体どうしのネットワークを築ききっかけともなろう。

特定の地域包括的な団体が「上部団体」として集中的なコントロール作用を行う形態ではなく、対等で民主的な団体相互の関係を保ちながら協力して地域づくりを進めるためには、公民館も交えて組織・団体間で話し合いをもつことが不可欠の要素になる。

このような組織・団体間の話し合いの機会としては、上に述べた各団体の事業に関する情報交換の会議のほか、利用団体が公民館の施設利用に関して自主的な調整を行う会議、公民館の主催事業の企画や運営について協議する会議などの活用が考えられる。

二つには、地域の組織・団体の活力を公民館事業に生かすことである。野島氏は「商店会、農協、商工会議所、地元企業などは、それぞれ、非営利の立場から地域の発展を願っている側面をもっている」として、実際にも学級・講座への講師の派遣、イベントでの協力、公民館への物品・サービスの提供などが行われていることを指摘している。

しかし、この場合もやはり「団体請負」に陥らないような注意が必要である。公民館の主体性を投げ捨てて特定の団体に任せきってしまうのでは、お互いの主体性を尊重しあうというネットワーキングの原則に反する。団体の成員である各個人の個性と多様な能力に着目し、それが生き生きと発揮されるよう、柔軟で主体性のあるヒューマン・ネットワークの視点に基づいた対応が公民館側に求められるのである。

三つには、公民館が地域の組織・団体に「間接的」に良い影響を及ぼし、支援する事業を行うことである。もちろん、施設提供もその重要な根幹をなす一部であるが、公民館の役割はそれだけにとどまらない。諸組織・団体が行う地域形成に資するためのさまざまな営みを側面から支援する姿勢を明確に打ち出しつつ、独自に主催事業の実施や、情報提供・相談などを積極的に繰り広げる必要がある。これが、間接的にはあるが、住民の主体的な地域づくりを援助することにつながるのである。

たとえば、今日、学校区という「地域」には「有望」な教育関係団体がある。PTAである。非常に網羅的で、成員数が多い。そして、これは、子どもの幸福な成長を図ることを目的とする社会教育団体である。しかし、PTAの一部役員だけがいくら一生懸命になったところで、その目的は完全には達成できない。地域の親や住民全体が、この目的を理解し、その実現のために地域の一員としての役割を果たさなければならないのである。

一方、公民館としても、地域の教育力や家庭教育には大きな関心をもっている。だからこそ、家庭教育学級などを開催して地域や家庭の教育力の向上に役立とうとしている。そして、そこでは、わが子の問題だけを考えるのではなく、あらゆる親や住民が地域のすべての子どもたちが健やかに育つことのできる地域の環境を考えるよう提起をしているはずである。もちろん、公民館はPTAのメンバーではないが、公民館の事業はPTAという地域の団体の目的達成と「間接的」に連動しているのである。

このように、公民館の事業は地域の組織・団体の地域形成の営みをも支援している。この立

場をよりいっそう明確にする必要がある。しかし、その際、それが行き過ぎて組織・団体が本来行うべき事業までをも「代行」してしまうのでは、「団体からの請負事業」と変わりなくなってしまう。ここでも、公民館と団体の相互の主体性を尊重しつつ連携するネットワークの視点が必要になることをつけ加えておきたい。

3. 公民館と地域組織・団体との「協働」を目指して

野島氏は公民館の活動の仕組みを大きく二つに分け、一つを「社会教育行政——学習者・住民」、もう一つを「社会教育行政——地域の学習支援組織——学習者・住民」とし、後者のとらえ方を次のように評価している。

「公民館活動の実際は、地域によってかなり差があるので、もちろん一概にはいえないが、経験的にみて、「地域の学習支援組織」がかなり有効性を発揮している事実がある」

そして、「地域の学習支援組織」の形態はさまざまであるが、いずれにせよそれらの活躍やその他の地域の人々による支えによって、公民館の活動は「幅が広がり、活気づいて」くるわけだし、参加する住民にとっても「自らの隠れた社会的諸能力を引き出したり、地域の交友関係を広げる」などの効果が生まれるということを指摘している。

もちろん、この場合も、それらの組織が公民館の「指示」のもとでしか動けないような図式（公民館→地域の学習支援組織）では逆効果にしかならない。「地域の学習支援組織」が自立的に活動する力量と実際の活動を伴い、「公民館——地域の学習支援組織」という対等な関係を築いてこそ、その効果が生まれる。

言葉を変えていえば、この「対等な関係」のもとに行われる連携・協力が、今日その必要が叫ばれつつある公私の「協働」なのである。

前項で述べた3つの連携の諸相も、この「協働」の端緒といえるが、さらに本格的には、これらの組織が公民館の主催事業の企画・運営に参加したり、共催の事業を実施する機会などを公民館としても設定する必要がある。

一方、今日の地域組織・団体も、都市化、多様化の波のなかで、そのあり方の再検討が強く迫られている。これらの急激な社会の変化に対応するためには、自らの集団のシステムをヒューマン・ネットワーク型に変えていかなければならない。また、住民一人ひとりの課題や地域の諸課題を解決するためには、たとえそれがどんな種類の「課題」であっても、各人の自主・自発の学習が不可欠になる。

地域の諸組織・団体にとっては、独自の役割とは別に、ヒューマン・ネットワーク型の地域の学習支援組織としても役割を発揮できるようにすることが「サバイバル」の方向であり、それらと連携を進めようとする公民館としては、ネットワークの精神に基づいた運営参加や共催等のシステムを構築することが、目指すべき方向といえるのである。

(西村美東士)

3節 社会教育ボランティアの活動

社会教育は、本来、学習者の教え合いの活動をベースとしたボランティア活動を基本としている。しかし、「社会的・技術的变化の速さと複雑性の増大は、あらゆる分野での制度化を進め、人びとに無力感と自我感の喪失を感じさせ、専門職への依存傾向を強めている」。¹⁾教育においても精緻な教育制度は訓練された専門職としての有資格者と学習者の関係を固定化してしまい、人々に「学習活動を組織する視点と意欲を失わしめる結果」²⁾をもたらした。だが現在、人々の生涯学習の活発化、教育制度の見直し、社会教育のすぐれた実践等により、相互学習としてのボランティア活動が注目されている。

1. 社会教育ボランティアとは

ボランティア活動という言葉のイメージから、多くの人は社会福祉を思い浮かべるであろう。しかし、ボランティアという言葉の意味は自発性、無報酬性、公益性である。名声や金銭の獲得を主な目的とするのではなく、自らの意志で自己の知識・技術等を学習の場で人々のために役立てようとするならば、それもボランティアと呼ぶことがふさわしいであろう。また、社会福祉活動の学習を学校教育以外で行えば、社会教育と考えることもできる。さらに、福祉の活動のなかにも相互学習機能は内在しており、それを学習面からみれば、社会教育ともいえる。事業面からみても、社会福祉の活動としての視覚障害者への朗読サービス等の活動は、図書館等でも行われており、共通点も数多くある。

つまり、社会福祉と社会教育のボランティアは原則の精神が同じで、発露としての活動の分野が異なると理解される。したがって、行政の枠だけでボランティア活動を区分することは、住民にとって意味がなくなっている。公民館等、ボランティア活動を望む人々から相談を受けるような社会教育施設は、社会教育行政が行う事業の把握だけでは不十分であり、各行政での取り組み、さらに民間活動もその範囲に含め、情報提供・相談に応じなければ要望に応えないことになる。

2. さまざまな取り組み

(1) 県での活動

秋田県では、昭和49年からフランスのアニマトゥルや民衆教育主事を参考にした、生涯教育奨励員を設置している。「秋田県生涯教育奨励員設置要綱」および「秋田県生涯教育奨励員実施要領」によれば、奨励員は県内に在住し、

- ①学習に役立てることのできる特技をもっていること
- ②地域、職域、サークル等において活動していること
- ③奉仕的活動の意欲をもっていること

を条件としている。

また、任務として、

- ①地域住民の学習意欲を喚起する
- ②特技をとおして、学習活動を援助する
- ③学習希望の組織化を援助する
- ④学習上の相談に応ずる
- ⑤学習情報や資料を提供する

となっている。

そして、活動上の留意事項として、

- ①公民館などの市町村における生涯教育推進機関と連携を図り、その課題としていることを取り上げ、学習活動に結びつける。
- ②住民の学習活動を促進するため、学習資料や情報の提供に当たるほか学習相談に応ずる。
- ③生涯教育推進の調査研究をしたり、資料を作成するなど住民の学習活動に対し助力する。
- ④住民の学習意欲を喚起し、その活動を充実させるため、課題を示唆し、団体・サークルなどをとおした活動を積極的に行う。

などがあげられている。

このほか、青少年相談員制度、生涯学習ボランティア等、さまざまな取り組みが県の行政レベルで実施されている。県のこのような事業は、組織的にもかなり充実した形態をとらざるをえないが、学習者の活動のレベルではボランティアの基本である相互学習を見失わないような配慮が必要である。

(2)市での活動

福岡県宗像市では「市民学習ネットワーク事業」を行っている。それは、生活全般に関わる分野において、増大する市民の学習要求に対応する指導者を発掘養成し、その活用を図ることと市民の相互教育、相互学習の機会を飛躍的に高めるとともに連帯感および相互援助の精神を培い、もって活力ある学習コミュニティの形成に資することを目的としている。事業の実施主体は宗像市社会教育振興協議会で、

- ①有志指導者の発掘、講習、養成に関すること
- ②有志指導者の登録、更新に関すること
- ③学習者の組織化および有志指導者の紹介派遣に関すること
- ④コミュニティ学習新聞等、広報に関すること
- ⑤市民学習ネットワーク事業の調査研究

等をその役割としている。

このような宗像市の取り組みには社会教育の抱えるさまざまな課題に対して、大きな役割を果たすことが期待されている。「学習の過程における市民相互の交流は学習目標の追求を、より効果的、協力的に行うという点に加えて、地域社会の形成という観点からみた時、まちづくりの根底をなす極めて重要な役割を果たすのである。コミュニティの形成には、成員間の連帯感

や一体感などの人々の心理的な結合が不可欠であり、こうした心理的結合は日常生活における人々の不断の相互交流を抜きにしては決して達成できないものであろう。(中略)日本の社会的風土における人間関係のでき方が〈場の共有〉という原理に基づいているとすれば、日常生活場面における学習という〈場〉を共有した人々相互の交流は、まちづくりの社会教育にとって今後決定的な意味をもつといわなければならない」。³⁾

3. 社会教育施設におけるボランティア活動

昭和61年12月、社会教育審議会は、「社会教育施設におけるボランティア活動の促進について」の報告を行っている。そこにおいては、生涯学習としてのボランティア活動の一層の拡充を図るためには、それをごく日常的で楽しい活動としてとらえることが大切であると指摘している。さらに、社会教育施設が行う事業活動に地域の人々が積極的に参画し、利用者と施設とが一体となって施設の機能を十分に生かした各種の事業が実施されるようになることが望まれるとしている。その結果、自由な立場にあるボランティアには、施設職員とは異なる視点からの提案等、独創的な力を発揮することが期待されている。

以下、報告から公民館と図書館の活動の場面を概観してみる。

①公民館

- 婦人学級、家庭教育学級、成人大学講座などの各種の学級・講座における指導・助言
- 各種の学級・講座などで使用する自主教材制作への協力
- 地域の伝統芸能を継承するための諸活動に対しての指導・助言
- 子ども会、青年団、婦人会などの各種の社会教育関係団体が行う諸活動に対しての援助
- 学習相談などの各種の相談活動
 - ・事業計画の企画・立案への参加と援助。公民館に対するニーズ調査を行う場合の援助
- 学習グループの組織化活動
 - ・学習情報の提供・収集への協力など

②図書館

- 視覚障害者のための点字図書や録音テープなどの作成
- 子どものためのストーリー・テリング、紙芝居、読書会活動などの集会行事における指導・助言・協力
- 主催事業などへの協力活動
- 自然保護活動、自然環境調査の協力
- 教材や教具の作成、提供など

4. ボランティア活動推進に関する施策

最後に、社会教育のボランティア活動を振興するため文部省が推進しているさまざまな施策をみてみよう。

○青少年ボランティア参加促進事業

青少年のボランティア活動を総合的に推進するため、ボランティアの養成講座、指導者の研修、集い、ボランティアバンクを行う都道府県事業。

○婦人ボランティア活動促進事業

ボランティア活動について学習する婦人ボランティア育成講座および、この講座の修了者をボランティアとして計画的派遣する市町村事業。

○高齢者の生きがい促進総合事業

高齢者がボランティアとして活動するに必要な知識・技術を習得するためのボランティア養成講座および高齢者の有する優れた知識・技能や経験を社会教育活動のボランティアとして活用する人材活動の市町村事業。

○青少年地域活動

近隣社会における青少年の郷土理解や仲間づくりを促進するとともに、奉仕精神のかん養を図るため、清掃美化、自然愛護、福祉施設の訪問等の「奉仕活動」を行う市町村事業。

○社会教育施設モデル事業

社会教育施設においてボランティアを養成し、ボランティア活動を行う市町村事業。

(坂井知志)

〈引用〉

1) 「社会教育概論」, 湯上二郎編著, 日常出版

2, 3) 「成人の発達と生涯学習」, 三浦清一郎著, ぎょうせい

〈参考文献〉

「学習ボランティア活動」, 稲生勤吾他著, 実務教育出版

4 節 自主的学習グループ・サークルの育成と援助

1. 自主グループ化援助の意義と問題点

社会教育審議会成人教育分科会の「審議のまとめ」では、「自主的学習グループへの援助」の項のなかで、いわゆる「自主グループ」について、「近年は、公民館等の主催事業をきっかけとして自主的学習グループが多数生まれ、成長しつつある」と評価している。さらにそのうえで、他のグループ活動とともに、「人々の自発的学習活動を促進していく上で、グループの成長は極めて重要であるので、今後一層積極的に結成の呼びかけ」などの援助が必要としている。¹⁾

公民館の利用団体のなかには、いわゆる自主グループ、すなわち、公民館の学級・講座が終了したあと、職員がその参加者に呼びかけるなどしてつくられたグループが数多く見受けられる。

その理由としては、「審議のまとめ」でいうように、まず第一に、グループ化が「人々の自発的学習活動を促進する」ための重要な要素の一つであることをあげなければならない。その他、

学級・講座の限られた時間内では到達しえないところまで、グループ学習で補完できるなどの意義も認められる。

そして、この「自主グループ化」援助の姿勢は、公的社会教育が独自にもつ性格が発露したものと見える。もちろん、民間教育産業においても、スクール終了後に生まれたグループに対して、サービスの高度化をねらった「アフターケア」を行うことはある。しかし、それはあくまでも「高品位サービス」として位置づけられるはずである。これに対して、公民館にとっての自主グループへの育成・援助は、住民自らが学習する環境を醸成するという社会教育行政の使命から照らして、学級・講座による学習機会の提供などと同等に重視されるべき「基本的」役割なのである。

このようなことから、人が集まるからという理由だけで同じような内容を毎年繰り返し、自主グループ化を図らないため、いつのぞいても一部の住民の同じ顔しか見えない「金太郎あめ」のような学級・講座を開いている公民館がもしあるとすれば、その公民館はもっと自主グループ化を推進して、基本的な体質改善を行う必要がある。そうでなければ、その公民館の活動は住民の自発的学習を結果としては阻害することにさえなってしまう。

しかし、もう一方で自主グループ化を手放しでは喜べない状況も生まれている。その問題とは、グループ自体の自主性、主体性の衰退である。この「衰退」は、実は深刻な悪循環を繰り返している。

まだ、グループとしては「未成熟」であることから、職員としても少しでも安定したグループになってほしいと思い、何かと手をかける。時には会場借用などの面で「特権の利用」を認める。グループの方でも、各人は公民館側の事業に参加者として「参加」していた時の「癖」が抜け切らない。自分たちがしなければならぬことまで、つい公民館や職員に頼ってしまい、時にはそのことに違和感を感じられなくなってしまうこともある。

こうなってしまうのは、いわゆる「自主グループ化」は「人々の自発的学習活動を促進する」どころか、むしろ、メンバーおよび他の住民の「自発的学習活動」への意欲と可能性をそぐものになってしまう。

2. 自主的学習グループ援助における留意点

このような陥路に踏み込まないようにするには、どうすればよいか。

一つの方策として、あらかじめ学級・講座において「シミュレーション」(模擬訓練)を実施することをあげたい。広くいえば、学級・講座においてグループ活動やその他の実践活動の予備知識および技術を獲得できるよう配慮して、グループ化したあと、自主的に活動できるよう力を準備しておくことである。グループ活動の実践においては、それまでの人・もの・できごととのさまざまな出会いの「体験」が、その人にとって、もっとも大きな励ましになる。学級・講座の運営への主体的関与や小グループによる「演習」、その他の実体験などの「シミュレーション」は、「出会いの体験」そのものになるのである。

二つには、公私をいったん「分離」することである。「私」との関係がウエットになってしまっ
てはいけない。「公」としての公民館側が援助すべきこと、「私」としてのグループ側が自ら
行うべきことの「区別」を明確にし、それをいわゆる自主グループに対しても明示し、グルー
プにある程度困難な状況が起きても特例を設けずにその「区別」に従うことが必要である。こ
の「区別」の設定基準には、何も特別なものはない。一般のグループ、ただしそのうち、「未成
熟」であるがために援助を求めているグループに対して公民館が行うようなすべての援助を、
その自主グループにも行えばよい。

三つには、講座を修了したら何が何でも自主グループをという「呪文」から解放されること
である。この「呪文」から解放されることによって生涯学習のダイナミズムを保障することが
できる。

自主グループを結成しても、そのグループが人々のニーズや時代に基本的にそぐわない場合
はグループは消滅し、各メンバーは違うグループや次の新しいグループをつくりだすことにな
るだろう。少し逆説的だが、この「新陳代謝」こそが民間の生涯学習をダイナミックにしてい
るのである。それゆえ、グループの「延命」のための善意の援助は、かえって生涯学習を阻害
するということになる。生涯学習の援助がウエットになってしまっ
てはいけない。

さらに、生涯学習の方法は「集団学習」ばかりではない。公民館が行うべき学習援助にも、
さまざまなバラエティーがある。講座修了後のアフターサービスも同様である。自主グルー
プ化だけが援助ではない。時々の、あるいは個人個人の状況に応じて個人学習の援助や、場合
によっては社会教育の「宅配」などフェース・ツー・フェースの関係を離れたサービスも考える
必要がある。このように公民館は地域の「学習センター」として住民とのダイナミックな関係
を目指さなければならない。

これらの留意点は学級・講座修了後の、いわゆる「自主グループ」だけでなく、地域の一般
の自主的学習グループ、とくに「未成熟」のグループの援助においても同じである。

たとえば、「シミュレーション」は、グループのメンバー対象の講座にも有効であろうし、ど
んなグループに対する場合でも「ウエットな関係よりダイナミックな関係」が求められるので
ある。

3. グループ援助の今後の方向

これまでも公民館は主催事業とともに、施設提供などの自主的学習グループの援助を行って
きている。しかし、施設提供以外の団体援助は実際にはその対象が限られがちであったきらい
がある。

その「限られた団体」がたとえば、先に述べたいわゆる「自主グループ」であり、また、伝
統的な地域団体としての婦人会、青年団などの狭義の「社会教育関係団体」であった。実際に
これらの団体には、施設提供だけでなく、補助金の支出や昼夜をいとわない相談・情報提供な
どが行われてきている。

しかし、一般的な意味での「自主グループ」とその端緒は、もっと地域のいたる所に、そして公民館が知らない所にまで広く存在する。しかも、この場合の「自主グループ」とは、必ずしも「学習」を主目的にするものとは限らない。さまざまな目的と内容のグループが考えられる。

そもそも「自主グループ」という用語を、公民館の主催事業によって生まれたグループにだけ適用することには問題があるのであろう。公民館は「館外」のグループにも関心をもちなければならない。そして、「館外」でいかにグループ化を促進し、いかにその援助を行うか、その方法を検討しなければならない。

しかし、現実にはこのような「館外グループ」への援助にはたいへんな困難がともなう。グループ化の無限の可能性と、ありとあらゆる実際のグループの存在に対して、公民館はどのように促進・援助できるのか。

そのためには、基本的にはネットワークの姿勢が求められるのであろう。公民館のなかですべて抱え込もうとすれば、当然無理が出る。それよりも、それぞれのグループの主体性を最大限に尊重し生かしながら、公民館ができる援助を考えるべきなのである。

それにはまず、公民館ではグループで集まることができる、他の人やグループと知り合うことができるということを、人々に実感として感じてもらえるようにすることが大切であろう。そのためには、一般の施設提供のほか、オープン・スペースとしてのロビーや、たまり場としての団体室などを最大限活用できるようにすることも必要である。また、より直接的には「グループ学習継続のための相談、講師、教材等の斡旋、作品展示の場所など、学習成果の発表の場の斡旋、活動の場の紹介」²⁾なども考える必要がある。

このような基本的な営みのなかでこそ、公民館とグループとが、ともに個性と主体性を発揮しながら、共有できる「問題」に対してゆるやかに連携し「協働」という本格的なネットワークが実現するのである。

(西村美東士)

〈参考文献〉

- 1) 社会教育審議会成人教育分科会「成人教育分科会の審議のまとめ」、昭63年4月
- 2) 同上

5 節 グループ・リーダーの養成

1. グループ・リーダー養成事業の対象と方法

今日の多様化、個別化の社会において、グループ・リーダーのあり方も大きな変貌を遂げつつある。その主要な変貌の一つがリーダーからメンバーへの「権限（リーダーシップ）の移譲」ともいえる現象である。

「〇〇委員会」、「〇〇部」などの固定的なブロックのうえに恒常的な会長がいて、その会長が

全体を統括するというのではなく、ある企画や問題について関心のある数人がその時のグループの中心になってプロジェクト・チームに似た機能を発揮する。そして、会長はほかにも、それより強力なリーダーシップを「不定期に」発揮する者がそのチームのなかから登場する。この新しいリーダーシップのシステムは非常に流動的で柔軟である。

ここでは、会長などのグループ全体の恒常的な指導者を「ゼネラル・リーダー」、不定期に出現する指導者を「プロジェクト・チーム・リーダー」と便宜上、呼んでおく。なお、ここでいう「プロジェクト・チーム」とは、会社組織などでつくられる当該事項に関する「適性」をもつ者の「横断的」なチームとは、多少、性格を異にする。むしろ、グループ活動の「自主性」、「自発性」という特性に規定されて、当該事項に「関心」をもつ者の「自然発生的なチーム」である場合が多いだろう。必ずしも他者から「特命」を受けた明確な組織形態をとるわけではない。

もちろん、グループの効率的な運営などのためには、今日でもグループ全体を掌握する「ゼネラル・リーダー」の役割は軽視できない重みをもっている。しかし、それとともに、これらの「プロジェクト・チーム」がグループのなかで認められ、生き生きと活動できることが、新しいネットワーク型のグループ運営を進めるための必須条件といえるのである。

むしろ、「ゼネラル・リーダー」のもつべき今日的なリーダーシップとは、そういうプロジェクト・チームが盛んに形成され、それぞれのリーダーが続々と生まれ育つよう励まし見守ることともいえるのである。

これに対して、公民館で行われるリーダー養成事業が、「ゼネラル・リーダー」ばかりを対象として、しかもその事業にリーダーシップのための、ありとあらゆる知識・技術を盛り込もうとするならば、それはグループのネットワーク型運営の方向に逆行し、活性化を阻害する結果にさえてしまう。

たとえば、グループ運営を一手に引き受け、たくさんの「責任」をしょいこんでいるリーダーには、対外的な仕事もかなり集中してしまう。そのうえに、公民館の行うリーダー研修への参加までもが、「対外的な仕事」（動員への対応）の一つとしてリーダーにおおいかぶさる。このようにして、リーダー一人がますます忙しくしてしまうのである。

そもそも公民館が養成すべきリーダーを「ゼネラル・リーダー」に限定してとらえることは、グループ全体の成員の自発性、主体性を軽視し、グループをリーダー偏重のタテ組織としてとらえていることの証左ではないか。さらにいえば、この「ゼネラル・リーダー」偏重の志向は、初級→中級→上級というリーダー研修体系を、より大きな規模の「ゼネラル・リーダー」になるための単なる「踏台」として歪曲化することにもつながりかねないのである。

今日、リーダーシップとメンバーシップは、機械論的な二元論で扱うべきものではない。グループ活動のなかで、この二つは成員の間を自由に行き来すべきもののなのである。ネットワークとはそういうことである。

公民館で行うべきグループ・リーダー養成の今日的な目的とは、一つには、「ゼネラル・リーダ

一」に対して「権限の移譲」を名実ともに成功させるようなリーダーシップが獲得できるように、二つには、「プロジェクト・チーム・リーダー」に対して新しい形のリーダーシップが獲得できるように両者を援助し、そのことによってグループ内のネットワークを促進することと考えられるのである。

なお、後者の「プロジェクト・チーム・リーダー」の養成としては、広報担当者の研修などの、ある特定の内容に関わるテーマの研修を行っている公民館が現状としても多い。また、「リーダー研修」を「ゼネラル・リーダー」だけでなく、意欲的なメンバーの参加をも広く積極的に呼びかけ、ネットワーク型運営に資するリーダーシップの養成を図っている所もある。これらの実践の価値を評価し、リーダーシップ研修としての内実をいっそう豊かにすることがまず必要である。

しかし、さらにメンバーの間に随時生まれるさまざまな関心と、その事項に関する不定期なリーダーシップへの発展の可能性を的確に把握し効果的に援助するためには、研修事業だけでなく、情報提供、相談など、日常的な公民館の事業をすべて広い意味でのリーダー養成としても位置づけて展開することが必要になるのである。

ネットワーク型のグループ運営を援助するリーダー養成は、「ゼネラル・リーダー」一人を養成することで足りる問題ではないだけに、このように総合的に展開されることなしには、その目的を達することはできないであろう。

2. リーダー研修の内容

そもそも、ヘッドシップとは「組織が階層的上位者に公認している、制度上の権威に依存する指導現象」とされているのに対して、リーダーシップは「指導者個人の魅力や能力に依存する指導現象」とみられている。¹⁾リーダーシップは、本質的にネットワーク型なのである。とくにグループのリーダーシップは、成員各自の主體的な合意のもとに、しかも「プロジェクト・チーム・リーダー」を含む非固定的なリーダー個人の自立的な価値によって、可変的に発揮されるという意味で、ネットワーク的性格をいっそう強く有しているものといえる。

リーダー研修の内容としては、場合によってはごく実務的な事項も含まれて当然であるが、研修全体としてみれば、この本来のリーダーシップのあり方を実現するために必要な事項こそが核にすえられるべきなのである。

その一つは、コミュニケーション能力である。ネットワーク型リーダーには、自己の企画を他のメンバーに訴える力（プレゼンテーション）と、それに共感してくれた各人の人間関係をとらむすぶ力（グループワーク）の両方が必要である。コミュニケーション能力はその基本になる。

二つには、「不定型」に挑戦する能力である。ネットワークは、めまぐるしく変化する問題や関心に自由自在に対応できるところに、その魅力がある。その時点での役職やルーティン・ワーク、あるいは慣習にしがみついて発想したのではネットワークにならない。未知で形の定ま

っていないことへの挑戦の姿勢が求められる。そのためには、発想法のトレーニングなどが有効である。

三つには、外と交流し学びとる、「外とのネットワークづくり」の能力である。異種の人間との交流が各自の世界を飛躍的に広げる。人材を知ること（ノウ・フー）にもつながり、グループ運営にも資することができる。そして、それは外とのネットワークであると同時に、グループ内の風土にも新鮮な風を起してくれる。このような意味から、団体間コミュニケーションとしての「交流」を援助する意義は非常に大きいといえる。

しかし、もう一方で、公民館はネットワーク型グループ運営のもつ問題や危険性も見逃さないようにしなければならない。

ネットワーク社会においては、専制的な「リーダーシップ」は否定され（権威失墜）、拡散し、大衆化する。だが、そのことは反面、正当なリーダーシップをも軽視する傾向にも通ずる。厚みのある「大作」としての文化が喜ばれないのと同様に、「不易」の根拠をしっかりとつリーダーシップまで捨て去られてしまう。そして「流行」だけが追い求められる。

そのような時、リーダーに「不易」を提起する公民館独自の役割は大きい。公民館は、この役割を主体的に発揮しなければならない。

もちろん、その場合でも、「主体的」であるべきは公民館だけではない。研修を「受ける」側としてのグループ・リーダーにも「主体的」参加が求められる。このような両者の主体性を両立させるためには、「問題共有の視点」をもつ研修内容にする必要がある。すなわち、研修を「同時代」に生きる者としての共通の問題に共同で取り組むような内容にするのである。そこには主体的な自己成長と相互作用が生まれるだろう。

もともと「養成」には「教育して一人前に成長させる」という語義がある（岩波漢語辞典）。しかしそういう「養成」の古い語義はもう新たにしたい。お互いに「同時代人」としてすでに「一人前」であるという対等の立場から、「自己養成」、「相互養成」を繰り広げることが「リーダー養成」の新しいあり方なのである。

（西村美東士）

〈引用〉

1)『社会学事典』、見田宗介他、昭63年2月、弘文堂