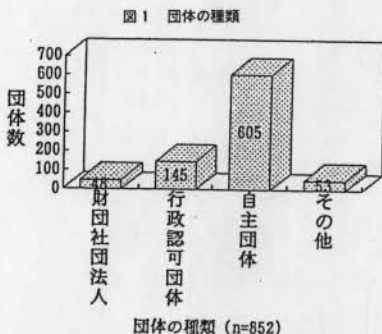


2. 集計結果の分析

(1) 生涯学習時代における民間団体と行政の新しい関係

今回の調査によると、自主団体・グループが7割を超えているが、そのほか、行政の認可団体も2割近くある。そして、後者も、団体の自主性や独自性を生かしながら、まちづくりの重要なエネルギーとして役割を果たしている。それは、まちづくりの組織、社団法人の青年会議所、商工会議所、商工会などの財団化した関連団体と同様に、行政とは一定の距離を保ちつつ、団体と行政の双方の主体性をともに保障しあう自立した関係を創り出しつつある（図1）

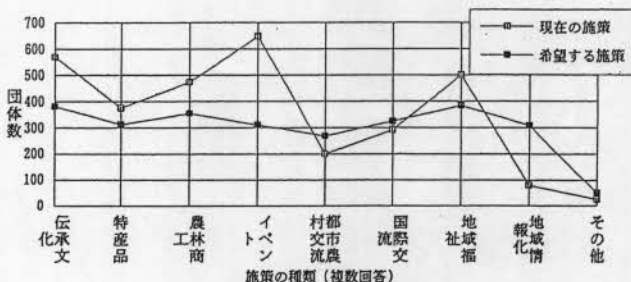


過去においては、行政が団体を認可して「保護」する代わりに、団体は行政の動員等に協力するという依存関係があったことは否めない。現在でも、これに類した問題を抱えている地域もあろう。しかし、そういう団体や行政は、次第に時代錯誤の組織として、市民感覚から見離され、結果としては衰退の一途をたどる状況にあるといえるだろう。

これに対して、最近、1つめには、「まちづくり」という市民主体であることを不可欠の前提とする潮流と、2つめには、「生涯学習」という学習者主体であることを重視する潮流との双方が合流して、新しい大きな流れを創り出しつつある。そこでは、団体と行政とが、それぞれの役割を分担し、十分に独自性を発揮しつつ、必要な連携や協力が「さわやかに」進められている。たとえば、地域振興について現在自治体で行われている施策については、「スポーツ、文化イベントの開催」などを筆頭にいくつかあがっているが、自治体に取り組んでほしいこととしては、「姉妹都市提携による国際交流や地域の国際化の推進」「CATV等地域情報化の推進」「都市と農村の交流やふるさと会員制度による地

域間交流」の3つが、現在すでに行われているとされている割合よりも大きな割合で要望されているのだ(図2)。このようなことから、行政の果たすべき条件整備の役割を団体のほうも的確に認識していると評価してよいだろう。

図2 自治体の地域振興施策



とくに、現代社会における鬱積した歪みやきしみのなかで、行政は行政としての立場と役割から真摯な態度で問題提起を市民に投げかけ、市民による主体的な問題解決を待つという動きが求められるようになってきている。まちづくりも、能動的で責任のある市民主体の営みなしには、根本的な展開は図れないということが行政側、市民側の双方に認識されつつある。そして、そういう双方の意識変革のおおもとには、自己革新を続けるためのそれぞれの内部の成長が見出される。これが、今日、生涯学習の時代と呼ばれる由縁のひとつであり、過去の経歴としての学校歴だけがいつまでも通用する従来の学歴社会とは本質的に異なる側面なのである。

今回の調査で、まちづくりのある程度の部分を認可団体が担っているということが明らかにしたが、それらはけっして過去の依存関係にあるのではなく、他の「自主団体・グループ」にも引けをとらない自主性や独自性を誇る団体であることが期待をもって推測される。そもそも、学習の援助(ここでは団体の「認可」)が学習者側の主体性を損なうことにしかならないというのなら、社会における教育制度そのものの価値を否定しなければいけないということになってしまう。しかし、現実には、自主団体の学習の側面の支援(すなわち社会教育)が団体の主体性の強化にもつながることを可能にする基盤が、「まちづくり」と「生涯学習」の2つをキーワードとして醸成されつつあるのだ。行政においても、家庭・学校・職場・地域における人びとの全般的な生活に関わる生涯

学習の営みを援助するという広い視点に立ち、ここでいう「自主団体・グループ」に対するサービスも含めてまちづくりに関わるあらゆる団体の生涯学習の活動を幅広く支援する施策を講ずるなどすることによって、従来の「認可」の枠を超えた抜本的な団体支援方策の転換と拡大を一層進めていく必要がある。

(2) 会員構成の重層的把握が必要

会員数は50人以下の団体が約60%をしめているということである。20人未満の団体も4分の1近く存在している。それらが、そのまちのまちづくり全体の重要な一環を担っているのである(図3)。それはけっして不合理的なことではない。キーパーソンが何人かいれば、意義の深い生涯学習活動ができることは当然だが、まちづくりの一翼を担うことも十分可能なのである。ほかの調査項目でも、たとえば「まちづくり活動にとって必要なこと」(3つ回答)として、「まちづくりのリーダーの存在」、「人びとの興味関心を高める」、「資金や人材や情報」というような人材に関わる3つの要素が群を抜いて上位をしめている(図4)。このように、本質的な課題は「人数」なのではなく、「人材」の個性と中身なのである。

イギリスのナショナルトラスト運動などは、3人から始まったという。今後の生涯学習時代に向けて、とりわけ多様な価値観を持つさまざまな人びとが暮らしている都市部などにおいては、生涯学習やまちづくりの自主的な活動の窓口が大きな人数を抱えるひとつの団体に一本化される姿よりも、多様な団体がそれぞれの個性をもった活動を展開しつつ相互に連携する姿の方が望ましいといえるのではないだろうか。

むしろ、運営が容易ではないと思われるのは、100人以上のメンバーを抱える団体であろう。これが3割近くをしめている。100人を超える団体は、メンバー一人ひとりの個性

図3 会員数

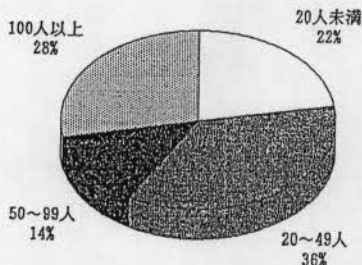
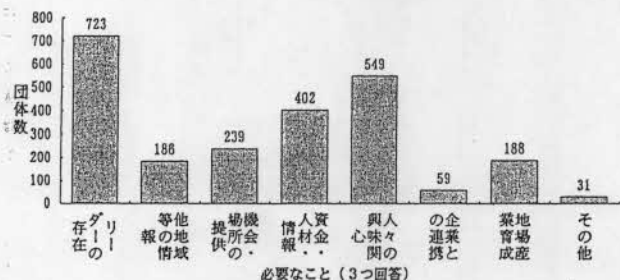


図4 まちづくり活動に必要なこと



をどのように生かしながら活動しているのだろうか。しかし、各地のまちづくりの状況を見ると、そういう大規模な団体であっても、所属するそれぞれの個人が能動的に活動することによって自主団体としての活力を発揮し、その町のまちづくりにとっては欠かせない頼りがいのある存在になっているという事例も数多く見出すことができるのである。

今日の多様化、個別化の社会において、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）の委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上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だけでなく、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、会長は存在していても、それとは別に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中から登場する。この新しいリーダーシップのシステムは流動的で柔軟である。これに対して、会長が団体運営を一手に引き受け、たくさんの「責任」をしょい込んでしまう過去の団体運営形態では、今日の時代では、メンバー自身も団体活動に積極的に関わる意欲を失ってしまうのである。

そもそも、ヘッドシップは「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」ととらえることができる。リーダーシップは、本質的にはネットワーク型なのである。とくに団体のリーダーシップは、それぞれのメンバーの主体的な合意のもとに、多様なリーダー一人ひとりの自主的な価値として発揮されるという魅力をもっており、その魅力を生かしている団体は、何百人の会員構成といえども活力に

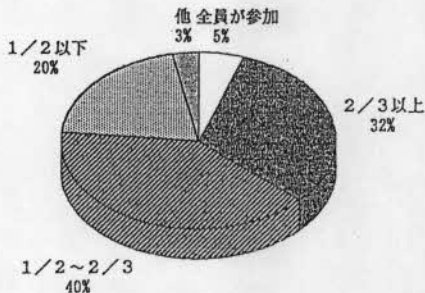
あふれているのであろう。

このような意味から、会員数については、じつは数そのものの把握が重要なのではなく、多彩な複雑なリーダーシップがどのように有機的に関連づけられつつ発揮されているか、そして一般のメンバーがそういうリーダーシップへの支持を実際にはどのような形で行動に表わしているかという把握こそが重要なのだといえる。そういう会員構成の重層的把握は、今後のネットワーク社会における団体運営のあり方を考えるためには不可欠のものとなるだろう。

(3) 参入と撤退を繰り返すネットワーク型運営の活力

調査では、日常的な活動への会員の参加が3分の2以下である団体が6割をしめている。さらには、半分以下である団体も2割存在している（図5）。これをどう見るかということが重要である。もちろん、会員の参加率が高いことは、会員の団体に対する帰属感の強さを表わすものであり、歓迎すべきことである。しかし、参加率が低いという場合でも、ネットワーク型運営の観点からは必ずしも団体が活性化していないということは言い切れないのだ。

図5 会員の参加状況



なぜなら、ひとつには、個々人の事情を尊重し、その人の自発的な参加を待つという態度が重要だからである。しかし、それだけではない。参加率が低くても、それが実質的には一人ひとりの「参入と撤退」を積極的に保障している結果である場合が考えられる。たんに参加の率だけで団体運営を評価するのではなく、このように一歩立ち入ったとらえ方が必要であらう。

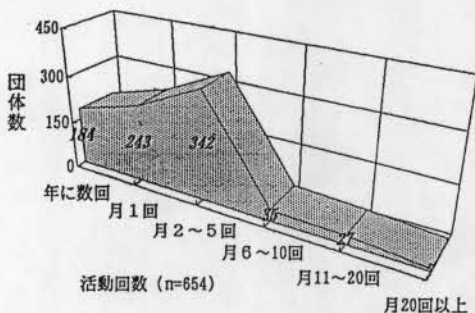
ネットワークも一つの自治の形態である。しかもネットワークの場合、自治の「自」は「わたしたち」よりも先に「わたし」である。造語が許されるならば、「個治」と言ってもよいかもしれない。議論は活発に行うが、いさかいはしない。どうしてもあわなければ、その個人は端的に言えばいつとき撤退すればよい。あるいは新しい団体をつくってもよい。それは当事者である個人が決める。むしろ、問題は、撤退しても「被害者」の顔をして団体の外から文句を言い続ける「深くない撤退」にある。「立つ鳥、あとを濁さず」の深いネットワーク型の人間像が求められているのである。

このような「参入と撤退の自由」は、ひいては先述の「流動的リーダーシップ」を保障する条件にもなる。人間の感覚のなかには、団体に参加してやっているのだから楽しませろ、自分の言うことを聞け、協力してやっているのだから保護せよ、見返りをよこせという集団依存的な側面もあると考えられる。最近の団体運営における「参入と撤退の自由」の傾向は、そういう一人ひとりの腐敗構造を突き崩して、おたがいが主体的に水平に対面するネットワーク型社会を創り出すための頼もしい萌芽なのだといえる。

(4) 「自分さがし」を実現する団体活動

調査では、一カ月のあいだに活動する回数が5回以下の団体が9割以上をしめている(図6)。つまり、せいぜい週に1回会合が開かれる程度だということである。活動専従者としてではなく、普段の仕事などに追われながら活動する者としては、それは当然のことであろう。むしろ、その週1回または月1回の仲間との「出会い」や体験が、日常の生活や仕事とは明瞭に違った魅力をもっているからこそ、メンバー一人ひとりにとっ

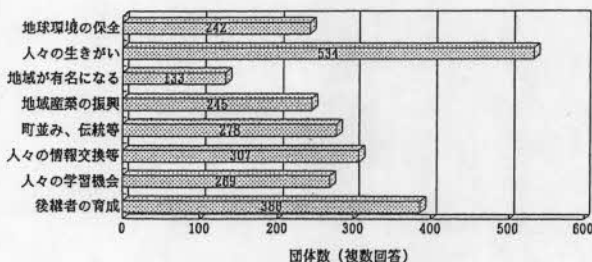
図6 活動回数



て、その団体の「生涯学習」や「まちづくり」の活動が意義の深いものになりえているのではないかと。

今回の調査で「団体のまちづくり活動のめざすもの」という質問（複数回数）に対して、多くの団体が、「地域の人びとの生きがいある生活」「後継者の育成」などと答えている（図7）。しかし、「まちづくり活動の成果」としては、「生活に張り合いが出て面白くなった」や「自己実現が可能になった」を第一に選ぶものがあわせて1割以上あった（「使命感に基づいて活動しているので、自分のメリットは考えていない」も同様に1割を超えているが）。また、「地域に愛着を持てるようになった」、「地域に根ざした、生きる喜びを感じるようになった」という自己の精神的な充実に関するものと思われる回答が半数近くあり、それは、「人びとが地域に誇りを持つようになった」の2割を大きく超えているのである（図8）。

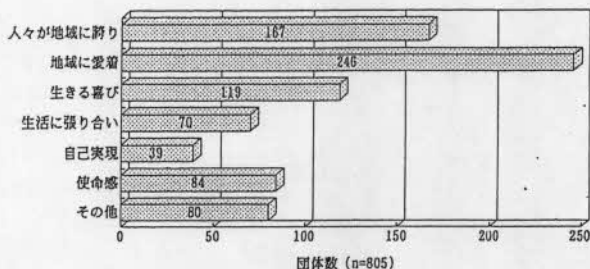
図7 まちづくり活動のめざすもの



私たちには、自然を愛し、あたたかい隣人に恵まれ、本当の友だちをたくさんもっていて、心豊かに生きる、いわば「プータロー」のような自由な生き方にあこがれる気持ちがあるのだろう。しかし、私たちが社会に生きていくためには、今の仕事やそのほかの社会的役割を放棄してしまうわけにはいかない。そういう個々の内面的な葛藤にとって、本人の自主性を重んじる「まちづくり」と「生涯学習」に関わる団体活動は、一人ひとりの主体性が問われるかわりに、自由で自発的な意思の発現が保障される世界であり、それゆえ個人にとっても魅力的な活動になりうるのである。

このように、これらのまちづくりの活動は、週1回、月1回の活動といえども、その人の内面的な精神世界のなかでは、日常の他のさまざまな「出会い」とは違った意味をもった特別な「出会い」である。もう熟年の域に達しているはずのサラリーマンが「本当の自分とは何なのか」と自問自答し、仕事を続けながらも地域活動やボランティア活

図8 まちづくり活動の成果



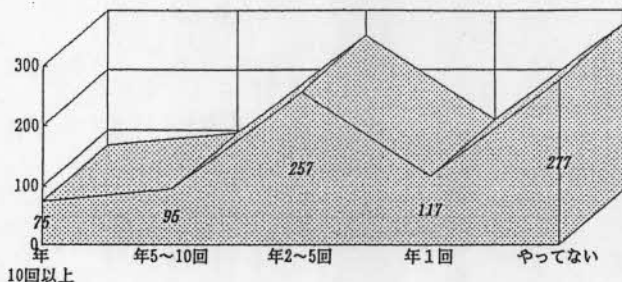
動にその答を見つけようとする最近の動向を鑑みれば、まちづくり活動を行う団体・グループの存在は、そういう今の時代の最先端の反映であり、現代社会のなかで格段の意義をもっているといつてよいだろう。そして、これらの団体活動が、活動専従者によってではなく、週1回、月1回しか時間を割けない「アマチュア市民」の自発的意思に支えられているからこそ、現代社会のなかで個人の幸福追求と社会の進歩（まちづくり）を統合的に展開するための新しい社会システムのあり方を示唆する貴重な存在になっていると考えられるのである。

(5) まちづくり活動と生涯学習

まちづくり活動を行う団体・グループが直接的に生涯学習を行う場面として、まずは「勉強会」などが想起されるかもしれない。しかし、今回の調査で、「まちづくり活動と別に勉強会を開いていますか」という質問に対して、6割以上の団体が「やっている」と答えているが、その頻度については、「年10回以上」とするものは1割に満たないという結果が出ている（図9）。ほとんどの団体は、勉強会を主たる目的とした学習機会を毎月定期的に開くという状態には至っていないのである。そうだとすれば、まちづくり活動を行っている団体であっても、生涯学習の活動とは無縁であることのほうが多いと私たちはとらえるべきなのだろうか。

もちろん、普段の活動とは別に勉強会を開くということは、その団体活動の質の向上につながるものである。そこでは、団体運営を支えるメンバー一人ひとりの内面的な成長が期待できるだろう。自己実現と社会的役割の遂行の双方が統合的に進められてこそ、これからの市民主体のまちづくりは実現するのである。それゆえ、行政側も、自主団体の活動内容に干渉しないかたちで、その団体の学習活動の振興を図るための条件整備に

図9 普段の活動とは別の勉強会



勉強会の回数 (n=821)

努める必要がある。しかし、じつは、まちづくりと生涯学習の活動はそれ以上にダイナミックな関係をもっている。

お金をもらうためではなく、自分から進んで、だれかの役に立とうとする活動（自発性、無償性、公共性）をボランティア活動とよぶことができる。それゆえ、自主団体のまちづくり活動とは、すなわち、新しいボランティア活動の姿のひとつでもあるととらえられる。このボランティア活動と生涯学習との関連をとらえる視点として、生涯学習審議会答申「今後の社会の動向に対応した生涯学習の振興方策について」（平成4年7月）は、①ボランティア活動そのものが自己開発、自己実現につながる生涯学習になる、②ボランティア活動を行うために必要な知識・技術を習得するための学習として生涯学習があり、学習の成果を生かし、深める実践としてボランティア活動がある、③人びとの生涯学習を支援するボランティア活動によって生涯学習の振興が一層図られる、の3点を指摘している。

まちづくり活動においても、②の視点とともに、①や③と同様の視点が重要である。なぜならば、まちづくり活動そのものがメンバーの自己開発、自己実現につながる生涯学習であり、また、そのまちづくりの主要な現代的意義のひとつは、人びとが学歴や肩書きで比べられる学歴社会から、住民一人ひとりの素顔のその人らしさやたがいに異なった価値をたがいに主体的に交流できる生涯学習社会への転換をコミュニティのレベルで実現するものとしてとらえられるからである。

まちづくり活動は、それに関わる人びとがみずからの主体性を獲得し発展させるための絶好の機会であり、団体・グループ活動の新しい魅力としての存在価値を現代社会に

において遺憾なく発揮しようとしている。その意味で、まちづくり活動はすでに生涯学習活動でもあるのだが、さらに、住民の連帯感、帰属感を高め、住みやすさや快適性（アメニティ）あふれるコミュニティを形成するためのまちづくりの活動は、生涯学習社会のコミュニティレベルでの実現のための活動と、そもそも一体不可分のものというべきなのである。