

# 人の“存在感”を高める「場づくり」のプロセス・手法の開発をめざして ～愛知県岩倉市における第3次総合計画策定を通して～

(株) 計画技術研究所

竹迫 和代

## 1. はじめに

私はまちづくりコンサルタント会社で、“住民と行政の協働によるまちづくり”の支援を仕事としている。今、自治体の多くは条例づくりや様々な計画策定のプロセスに住民参加の機会を設けることが必須要件ようになっており、そのための「意見交換の場」の企画・運営をお願いされる機会も多い。このことは、結果として住民への情報公開が進み、非常によいことだと思っているが、合意形成の手法やプロセスには疑問を感じることもある。なぜなら、意見をまとめることに重きがおかれ、一人ひとりの生き様（人生観や価値観、エゴも含め）をしっかり受けとめ、腰をすえて問題解決していこうという気概が感じられないケースが少なからずあるからである。語弊があるかもしれないが、「合意形成の手法」とは、結局はその場を主催する側にとって都合の良いように場を収めるための“手段”なのではないかと思うときもある。私がこのように感じるのは、次の原体験が大きく影響している。

1990年、大学生であった私は、当時、学外にアパートを借りて学生仲間14名と「福岡SANKAKU（参画）-JUKU（塾）」という学生によるまちづくり支援組織を立ち上げ、活動していた。そんな中、鹿児島県川辺町にある「ぼっけもん塾」というまちおこし団体に『ラベルワーク (\*1)』をトレーニングする講習会を企画・運営することになった。「ぼっけもん塾」の塾生は、町民と行政職員の有志で構成され、20代から80代まで総勢30名前後であった。夜を徹して大人たちが、それぞれの立場を越えて互いの生き様をぶつけあいながら熱く町の将来像を議論する姿に、学生であった私はただただ圧倒されていた。と同時に、ここまで率直な議論を引き出す『ラ

ベルワーク』という手法に驚いた。小さなラベル1枚に、他者では容易に動かしがたい“存在感”があり、そのラベルに触発される形で新たなアイデアや意見が生まれていた。地域の支えも素晴らしく、お腹がすいた頃には、地域のおばちゃんたちがおにぎりを差し入れしてくれた。こどもも時々顔を出し、親たちの議論を見学していた。自分の住む町に誇りと志を持つ人とそれを支える地縁。まちづくりの議論が現場の真っ只中で行われ、この会場から一步外へ出れば即実行へと動き出しそうな熱のある講習会であった。実際、このときのアイデアが後日、次々と実行に移されていった。これが私の「合意形成」の原風景である。と同時に、私が現在の職につくことを強く決心した出来事でもあった。

このときの講習会のような、手法にふりまわされず、しかし手法によって一人ひとりの存在感が際立ち共鳴しあう“場面”を少しでも多く育むためには、どのようなプロセスと手法を開発すればよいのか。本稿では、この試みにむけて試行錯誤した一つの事例を報告し、そのプロセスや手法のポイントを改めて整理してみたいと思う。

## 2. 小さくてもキラリと光るまち『岩倉』

～計画を“絵に描いた餅”に終わらせない！～

### 2.1 岩倉ってどんなまち？

岩倉市は、日本のほぼ中央に位置し、名古屋空港から車で約20分、名古屋駅からは電車で15分、大きさは10平方キロメートル、人口4万8千人の小さな都市である。まちには、田園風景も残り、五条川沿いの素晴らしい桜並木、山車巡行、“のんびり洗い”など昔からの伝統行事もきちんと受け継がれている。神社仏閣も数多く残る一方で、近郊都市のベッドタウンとしての開発も進んでいる。このまちが、第3次総合計画 (\*2) を策定するにあたり平成11～12年の2年間かけて住民参加で計画の検討を行った。

たかば  
竹迫 和代

(株) 計画技術研究所

141-0031 東京都品川区西五反田 7-17-7 五反田第1長岡ビル  
takaba@kgk-net.co.jp



写真1 サンドイッチマンに扮して意見収集へGO！



写真2 浴衣姿の中学生もまちづくりへ一言！

## 2.2 どんな仕組み・プロセスで進めたの？

図1にあるように、行政でつくる「策定委員会」と市民でつくる「市民ワークショップ運営委員会(以下、WS委員会と略)」の2つの組織で、岩倉市を大きく5つの地域にわけ検討を進めていった。WS委員会のメンバー選定は、広報で公募をかける一方で、行政独自にキーマンとなる市民には声かけが行われた。その結果、各地域4名ずつ計20名の市民委員が決定した。重要な点は、WS委員会に行政職員も市民と同数入っていたことである。このWS委員会で育まれた市民と行政の協働体験が、今でも計画を実行する上で大きな原動力となっている。市民委員の年齢や職業などは多彩であった。店主もいれば農業従事者、退職した高齢者や現役学生もいた。なお、委員のほとんどは初めて顔をあわせる状況であった。

策定のプロセスについては、平成11年～12年の間に、5地域合同のWS委員会は7回、各地域ごとのWS委員会は地域ごとにばらつきはあるものの10～15回程度は行われている。それ以外に、一般市民

を対象に、5地域ごとに開催された「市民ワークショップ」は3回、市全体に呼びかけて開催される「市民フォーラム」は2回実施された。この市民ワークショップやフォーラムの企画・運営をするのがWS委員会の役割である。まず、岩倉市民にこの計画づくりをPRしようということで、平成11年8月に行われた「夏まつり市民盆おどり」の際に、WS委員がサンドイッチマンとなり(写真1)お祭りにきていた市民に突撃インタビューを行い「岩倉一言PR」を聞かせてもらった。この手法は『ポラロイドインタビュー(\*3)』といい、顔写真と一緒にその人の岩倉に対する想いが貼り出された(写真2)。そして、9月に行った「第1回市民ワークショップ」では、『まちあるき(\*4)』を行い、普段見過ごしていた地域のよいところや問題点を把握して行った。この『まちあるき』を行う前に、WS委員会では「事前まちあるき」を行っている。10月に行った「第2回市民ワークショップ」では、第1回の内容をふまえ、各地域ごとに目標を考えた。これも事前にWS委員が数回集まり、目標のリストを作成する作業を行っている。11月には、市の祭り(市民ふれ愛まつり)で計画案をパネルで掲示し、来場する人にシールを貼ってもらい内容の評価をしてもらった。平成12年1月に「第1回市民フォーラム」を開催し、広く市民の方々へ総合計画の策定状況やWS委員会の活動報告を行い意見交換を行った。このとき、平行して地域内の子どもたち50～60名が造形ワークショップとして、『わたしたちのメッセージを満載した岩倉の“旗”』を作成し、フォーラム内で発表した。2月下旬には、第3回市民ワークショップを行い、各地域の目標の確認とそれに伴って、今後市民としてどのような取り組みを行っていくか話し合われた。そして、7月に「第2回市民フォーラム」で計画案のお披露目と、今後この計画を行政と長期にわたり実現させていくことを目的とした市民活動団体「いわくら塾(\*5)」の準備会が発足した。

## 2.3 計画ができた後はどうしてるの？

計画は、平成13年4月から施行されているが、時期を同じくして「いわくら塾」が正式に設立した。こ



写真3 300名を越える参加者でにぎわう芋掘り大会



写真4 ファシリテーショングラフィックの風景

の「いわくら塾」は、WS委員会の市民委員が中心となって立ち上げたものである。現在、会員数は100名を超え、こどもへの体験教室や市内の観光ボランティアなど大きく6つの事業を展開している。各事業には、細かなプロジェクトが3～5つあり、例えば「こどもイキイキ育成事業」の中には、「こども大学」「親子イキイキも掘り大会（写真3）」「法話・座禅体験教室」「茶の湯体験教室」などがあり、近隣のまちからも参加者がつめかける人気企画もある。企画運営は、塾独自に行うもの、行政と協働して行うものなど様々だが、どれも塾のメンバー自身が非常に楽しんで無理なく続けているところが印象的だ。もう一つ、特筆すべきことは、いわくら塾は発足当初から行政からの資金援助は一切受けていないという点である。活動費は会費と企業や財団からの助成金を獲得し充てている。この自立した気概こそ継続する秘訣であろう。かといって行政と一切関係を絶っているわけではなく、定例会をする部屋を貸してもらったり、議事録を作ってもらうことをお願いし

ている。

では、次に、計画策定からいわくら塾に至るプロセスの中で、手法や場の持ち方として大切にしたいことを整理してみたい。

### 3. 策定プロセスのポイント

#### ■2つの手法を使い分け、参加者の本音(エゴ)を引き出す

私は、この計画策定にファシリテーターとして関わったが、特に大切にしたいことは、「時間がかかってもいいから本音を出してもらい、それをぶつけあおう」ということだった。そのためにどういう参加のデザインを組めばよいか考えた。顔をあわせるのが初めての人が多いので、その人のこれまでの歴史を共有する時間を大切に、ワークショップの企画の中にもその人の特技や個性が生きるポジションを工夫した。また、手法として『ラベルワーク』を用い、小さなラベルに、必ず記名式で自分の意見を書いてもらうことを行った。それと同時に『ファシリテーショングラフィック(\*6) (写真4)』の手法も用い、直接口に出して思っていることを自由に発言できる環境も整えた。エゴというと悪いニュアンスにとられがちだが、現状を打開できるようなアイデアは話し合う人のエゴ(主観であり、強い思い)が引き出せなければ生まれてこない。そのためにも委員の方々には、自分が思う存分発言しても大丈夫という安心できる土壌をつくることに、ファシリテーターとして心を砕いた。

#### ■多くの市民と声を交わすデビューの場づくり

市民ワークショップやWS委員会ではどうしても閉じられた空間で限られた人の意見しか出ない。そこで、地域のお祭りや市のイベントをうまく活用して幅広い年代の意見を収集することを試みた。夏祭りでは、WS委員が恥ずかしげに中学生や子育て中の若いお母さん、30～40代の男性をターゲットに声をかけていく姿が見られた。しかし、30分ほど過ぎる頃からは、イキイキした表情でインタビューに向かう委員が増えてきた。「茶髪の子に声かけたけど、案外しっかり意見言うわ～」という声にあらわれているように、意外な発見や多様な市民と交流できる

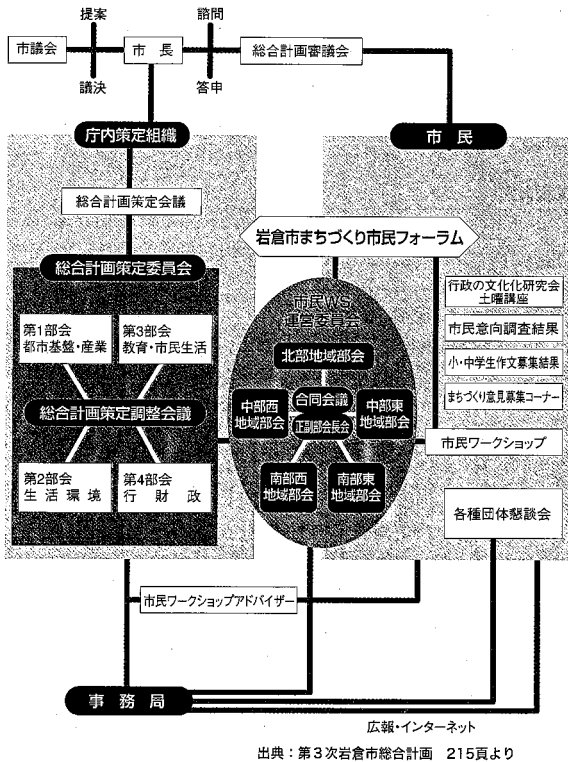


図1 第3次岩倉市総合計画策定体制

楽しさを心から実感したようであった。このような経験を経てから、委員会の場の雰囲気ガラリと変わった。人によっては最初の頃と、主張していた内容が変わってしまった人もいた。やはり、多くの市民と価値観を交し合うことで、自分の中の何かが変わり始めていたようである。

#### ■競争意識とおせっかい精神を育む

5 地域にわかれての計画検討だったので、隣の芝生が青く見えがちである。自分の地域ならではの特徴がどういうところにあるのか、注意深く見極めながら、逆に他地域の内容で、こういうことも盛り込んでどうかという指摘もあわせて行うように工夫した。自分の地域ばかり計画の中身がよくできても、岩倉市全体でみると果たしてどうかという視点も常に意識するように心がけた。

#### ■家族・隣近所を巻き込んで活動を発展させる

いわくら塾のメンバーをみると、夫婦で入会している人が多い。また、ご近所連れ立っての入会もある。これは、夫か妻がWS委員だったことがきっかけで、家族やご近所さんも巻き込んで塾活動に発展していったのである。自分のやっていることを

支援してくれる周囲の支えがあることは、継続して関わっていく上で大きなポイントになる。計画策定の段階から、ワークショップやフォーラム、地域イベントに出店を出すなどして積極的に地域へ情報を発信していたことも、この“巻き込み現象”が実現した要因だと考えられる。

#### ■自分を開き、自らが“社会資源”と化す

いわくら塾は、活動しているプロジェクトのフィールド、講師、材料等などすべて塾内でまかなう“自給自足”の塾である。例えば「親子イキイキも掘り大会」は、畑はWS委員で農業をしているメンバーの休耕田を借りて、日々の世話はその畑の周囲の農家のおかみさんと塾のメンバーで行っている。また、「特産品開発事業」の中に「コーチンまん（\*7）の開発」があるが、これも塾の主旨に賛同した地元在住の料理研究家が講師を務めている。

#### 4. おわりに

計画策定中、「身の丈にあった無理のない計画をつくろう」という声を市民委員からよく聞いた。計画は住民自らが実行するものという意識の芽生えを感じた。同時に、計画そのものは、住民にとっては付属品のようなもので、このメンバーだったら何かワクワクするようなまちづくりができるのではないかという気持ちが高まっていったプロセスだったのだと感じた。その要因は、先述した通り多くの市民と直接声を交わしたり、自分たちが作った計画を評価してもらった場があったり、何より市民委員一人ひとりの魅力が共有できたからこそ、「いわくら塾」という形に結実し、今に至っているのだと思う。この「いわくら塾」には、メンバー一人ひとりの“存在感”が高まり、かけがえのない“ひとり”として“地域”という場づくりに生かされ、それがひいてはその人の人生を豊かにするという“参画型の人生スパイラル”のようなダイナミックな動きがあるように思えてならない。

さて、私にとっての今後の課題は、その土地の記憶（歴史・風景・気概等）や暮らす一人一人ひとりの“存在感”をありありと伝える手法の開発であり、

その“存在感”を受けとめ生かし発展させることのできる「場づくり」の支援であると考えている。第2、第3の「ぼっけもん塾」や「いわくら塾」が生まれ、“参画型の人生スパイラル”を謳歌する人が地域にたくさん存在するように、微力ながら力を尽くしていきたい。

### 語意の解説

- \*1 人間の知的活動、とりわけ知識の発信・交流（ラベルケーションと呼ぶ）および、知的生産のための図解思考（ラベル図考と呼ぶ）の道具（媒体）としてラベルを用いる理論と技術の体系。林義樹氏が1995年頃から用い始めた概念。
- \*2 市民と行政が共有するまちづくりの方向性をしめす計画。10年を目処に見直すことになっている。
- \*3 ワークショップや地域のイベントなどで、ポラロイドカメラで参加者の写真を取り、その余白にその人のメッセージを書き込んでもらう手法。顔とメッセージがひとめで把握できる効果がある。
- \*4 5～6人のグループで地域をぶらぶら歩きながら、その地域資源や課題などを発見していく手法。歩いた後は、地図に発見した情報を書き込み整理する。単にまちを歩くのではなく、事前の準備作業が非常に重要な意味を持つ。
- \*5 第3次岩倉市総合計画の地域づくりプラン（市民自らが取り組むまちづくり計画）を、行政と協働で長期にわたり実現することを目的とする市民活動団体。詳しくはホームページまでアクセスを！

<http://www.pc-sion.com/iwakurajuku>

- \*6 住民参加の会議からNPOなどの組織の経営会議、そしてシンポジウムなどの大規模な集まりなど、実に幅広い場面で活用されている技法。会場の前面、あるいは側面に大きな紙をはり、ファシリテーターと呼ばれる進行役が話し合いの内容を同時並行で記録しながら会議運営が進められる。「グラフィック」という言葉のとおり、文字だけではなく様々な色やアイコン、図形といった視覚的な表現方法を屈指して、記録していくところに特徴がある。
- \*7 名古屋コーチンを具にした肉まんのことで、この岩倉市に最初に名古屋コーチンの養鶏場があったことにヒントを得て商品開発がスタートした。市のイベントには出店を出し販売しているが、即完売なのでなかなか食べられない逸品になっている。

### 参考文献

- 『第3次総合計画』 岩倉市 2001年
- 『看護の知を紡ぐラベルワーク技法～参画型看護教育の理論と実践』 林義樹 監修、金城祥教 編集 精神看護出版 2004年
- 『参画教育と参画理論～人間らしい「まなび」と「くらし」の探究』 林義樹 学文社 2002年
- 『参加のデザイン道具箱』 世田谷まちづくりセンター 拙稿 『創設場参画のプロセスと推進エンジン～人々の「内なるエネルギー」による創場をめざして』 社会教育 2002.5月号

日経BPガバメントテクノロジー

日経BP電子自治体ネットワーク

日経BP社

電子自治体づくりに取り組む自治体の皆さまを 雑誌 Webサイト カンファレンス で応援します

### 雑誌

## 日経BP ガバメントテクノロジー

- 季刊（3、6、9、12月）
- A4変型判 約150ページ
- 自治体・政府機関勤務者には、勤務先あて無料送付（それ以外の方は1年7,600円/税込）

電子自治体に関する最新トレンドはもちろん、電子自治体サービスの企画・構築・運営にあたっての様々な課題を解決する実務情報をお届けします。先進自治体の取り組みの事例や調査データをもとに、比較・検証を加えて情報提供します。本誌独自の記事のほか、日経BP社発行のパソコン、IT関連専門誌の電子自治体関連の記事や、日経パソコン「e都市ランキング」などの調査を再録しますので、自治体関連の記事だけをまとめてご覧いただけます。



### Web

## 電子自治体ポータル

<http://govtech.nikkeibp.co.jp/>

日経BPガバメントテクノロジー誌が運営するWebサイト。毎週、コンテンツを更新しています。

## 日経BP ガバメントテクノロジー・メール

- 週刊（毎週木曜日発行）
- ※どなたでも無料で登録できます。登録は、上の「電子自治体ポータル」サイトへ

### カンファレンス/セミナー

## 都道府県CIOフォーラム 全国電子自治体会議

日経BP社は上記フォーラム/会議の事務局や運営を担当。それぞれ年2回程度開催しています。

雑誌購読に関するお問い合わせは——日経BP読者サービスセンターへ ☎(03)5696-1111 (平日9:00~17:00)

電子自治体づくりに取り組む自治体の皆さまを **雑誌** **Webサイト** **カンファレンス** で応援します

雑誌

日経BP  
ガバメントテクノロジー

- 季刊(3、6、9、12月)
- A4変型判 約150ページ
- 自治体・政府機関勤務者には、勤務先あて無料送付  
(それ以外の方は1年7,600円/税込)

電子自治体に関する最新トレンドはもちろん、電子自治体サービスの企画・構築・運営にあたっての様々な課題を解決する実務情報をお届けします。先進自治体の取り組みの事例や調査データをもとに、比較・検証を加えて情報提供します。本誌独自の記事のほか、日経BP社発行のパソコン、IT関連専門誌の電子自治体関連の記事や、日経パソコン「e都市ランキング」などの調査を再録しますので、自治体関連の記事だけをまとめてご覧になれます。



Web

電子自治体ポータル

<http://govtech.nikkeibp.co.jp/>

日経BPガバメントテクノロジー誌が運営するWebサイト。毎週、コンテンツを更新しています。

日経BP  
ガバメントテクノロジー・メール

- 週刊(毎週木曜日発行)

※どなたでも無料で登録できます。登録は、上の「電子自治体ポータル」サイトへ

カンファレンス/セミナー

都道府県CIOフォーラム  
全国電子自治体会議

日経BP社は上記フォーラム/会議の事務局や運営を担当。それぞれ年2回程度開催しています。

雑誌購読に関するお問い合わせは——日経BP読者サービスセンターへ ☎(03)5696-1111 (平日9:00~17:00)

MRI

三菱総合研究所パブリック・コミュニケーション研究チームでは、パブリック・コミュニケーション・モデルやステークホルダー分析、広報の効果分析、評価手法をもとに、全国規模の政策・施策から、地域規模に至るまで幅広く社会的合意形成を支援しています。

コミュニケーションを通じた  
高質な社会システムの構築

- 主な業務実績:
- 公共政策・施策を中心とした合意形成、P I、複数主体間での意志決定の支援
  - 公的主体、公共政策・施策の広報戦略策定、広報活動実施支援
  - Web構築等、コミュニケーション・ツール作成支援

株式会社三菱総合研究所

政策科学システム研究部  
パブリック・コミュニケーション研究チーム

Tel:03-3277-0707 E-mail:p-com@mri.co.jp

URL:<http://sociosys.mri.co.jp/PCW/>



高知工科大学

21世紀COEプログラム

「社会マネジメント・システム」学の拠点形成

「社会」をマネジメントするとはどういうことか

社会システム(社会を動かすシステム)は、社会が求める目標を達成するために必要な「プロセス」と「ルール」によって成り立っている。プロセスやルールのあり方がしっかりとしていなければ、よりよい社会を築くことはできないことになる。成熟社会を迎えた21世紀の日本。右肩上がりの経済成長に支えられた社会資本整備や社会サービスのあり方は、頭打ちとなっている。限られた財源と社会的資産をいかに効果的に活用し、心豊かな社会を構築・維持していくか、“未来マネジメント”は、今や緊急の課題となっているのだ。土木・建築工学や社会科学のさまざまな研究成果を“マネジメント”というキーワードでつなぎ、工学的視点から新たな学問分野「社会マネジメント・システム学」を創造すること。そして明日の社会づくりをマネジメントできる新たな人材を育てることが、今回、高知工科大学が進めるCOEプログラムの目的だ。

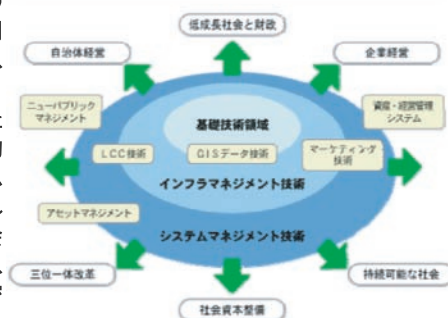
国、自治体から企業、地域まで、幅広い活用領域

社会マネジメント・システム学が対象とするのは、国や地方自治体など、いわゆる行政関係のシステムだけではない。企業経営、地域社会の活性化など、人が集まり、ある目的をもって活動するまとまり(=社会)があるところには、必ずシステムがあ

る。工学的手法プラス社会科学の研究成果を活用してそれらのシステムを分析し、目的を達成するための最も効率的な手法、システムのあり方を提言していくのが、社会マネジメント・システム学。社会と密接に関わり、社会

を具体的に変えていけるパワーを持っていることが、この新しい学問の大きな魅力と言える。

「社会マネジメントシステム学」は、大学と社会的学問を結ぶ研究領域



高知工科大学 21世紀COEプログラム  
社会マネジメントシステム・センター

〒782-8502 高知県香美郡土佐山田町宮ノ口185-C557  
TEL 0887-57-2792/FAX 0887-57-2811

<http://www.kochi-tech.ac.jp/coe21/>