

茅ヶ崎トラストチーム流マネジメント ～市民力3.0にむけて～

The Management style of Chigasaki Trust Team:
Working toward the "Civil Power 3.0"

高橋 玲子¹
Reiko Takahashi

0. はじめに

湘南フォーラム2012の特集、「災害と地域社会」の中で、「茅ヶ崎まるかじりプロジェクト—減災への取組みから始まる、共に考える「場」づくり—」を書かせて頂いた。ママたちが持ち寄った小さな違和感からはじまった小さな活動を、PTA、地域、茅ヶ崎、と範囲を広げ継続してきた中で得たことの記録である。

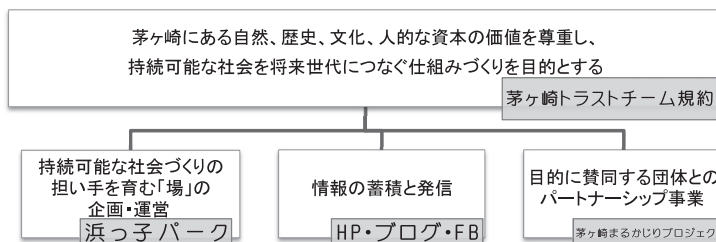
今回は、「マネジメント」つまり、茅ヶ崎トラストチーム²の目的「茅ヶ崎にある自然、歴史、文化、人的な資本の価値を尊重し、持続可能な社会を将来世代につなぐ仕組みづくり」を、さまざま実践から、どのように実現しようとしてきたかを記すこととする。

専門家ではない私が、この原稿を書こうと思った理由を、まずは自分に問いかけてみた。思い浮かぶのは、手足に包帯を巻いた白装束の男性の物乞いをする光景、「お母さんたちは、どうして可愛い我が子を戦地に送りだしたのだろう？」という幼い疑問、そして一面的に物事を観ることの恐ろしさを自覚させられた父の一言であった。

地道な活動を続けることで、一人ひとりが社会を支えているという自信と誇り、そして責任感をもつことに繋がっていくという小さな経験が、国内外の不安な情勢に対応できるかはわからない。それでも、この世に生命を送り出した責任から、記録をしたいと強く思った。

以下、市民力3.0³に向けて、多様な人や団体と交流しながら、普通の生活者である私たちが、活動から得たものを、持続性⁴や仕組みづくり⁵を意識しつつ、茅ヶ崎トラストチームとして、どのように

- 1 茅ヶ崎トラストチーム 前代表
- 2 目的に従い、茅ヶ崎トラストチームは、浜っ子パーク等の事業を行っている。



- 3 「マーケティング3.0」になぞらえ、表現してみた。
- 4 持続性を、まわり続ける「地球ゴマ」に見立てて考えてみた
- 5 仕組みを、繰り返し行われる年中行事に見立てて考えてみた

マネジメントしようとしてきたのか、そして、課題は何かを考える。その上で、子どもたちの未来への下ごしらえとして、命を育ててきた立場からの提案を試みる。

1. やってみて、わかったこと

(1) 人以外からも、学ぶことができる！

社会教育団体であるPTAが実施した、校庭環境の整備や体験学習支援の中で、学び得たことは多い。特に、校庭の落ち葉や給食の残さ（乾燥させたもの）の堆肥化と、プールやカエル池の水生生物の調査など、それぞれ個別の活動であったが、そこから得たデータを集めることで、生態系の広がりへの想像が進んだ。また、この体験をきっかけに、専門家（大学や企業）の支援を受けて体験学習支援プログラムを実施し、目の前の事象とまわりの見えない繋がりや関係性にまで思いを馳せることが、子どもも支援する大人もできた。この実体験は、私のネットワークへの理解を助け、茅ヶ崎トラストチーム流マネジメントや、年間を通した「浜っ子パーク」のプログラムの中に、生態系への理解を促すきっかけを埋め込むことにも繋がった。5年生の児童が、「浜っ子パーク」に参加することで、私と同じように生態系への理解を示した。つまり、学校での基礎的な学習に、地域での体験学習を連動させることで、学びのひろがりが見えられたのである。

(2) 情報が交換されていく中で、理解と合意が進む！

ア 「新しい教育観」と「学校週5日制」の伝えられ方

児童・生徒の思考力や問題解決能力などを重視し、生徒の個性を重視する「新しい学力観」に基づく「ゆとり教育」が進められ、「学校週5日制」が実施される前後に、私は、PTA本部役員を引き受けた。当時、学校が校内研究に取り組んでいたこともあり、保護者に対しての勉強会や説明会に熱心で、PTAもそれを支援した。保護者から届けられた不安は、授業時間数の問い合わせだけであったように記憶している。改めてふりかえると、議論を深める問いかけをもっと増やすべきであったが、一定の理解は得ていたように思う。その条件として、以下4点が挙げられる。

① PTA会議室が、三つの間（空間、仲間、時間）を担保していた。

当時のPTA会議室は、カフェのような雰囲気でも、保護者と教職員との日常的な交流もあり、自由に議論が行われていた。

② 議論すべき課題があった。

保護者にとっては、学校と意見、感情、利害の対立にもなり得る課題が少なくなかったが、担当者レベルで信頼関係を築きながら、話し合いを進めた結果、双方の立場を尊重し、協力しながら事態解決にいたったことが少なくなく、その後の情報交換がスムーズになった。

③ PTA活動に対して、フィードバックがあった。

PTA広報誌や、学校支援のスタッフ活動の通信を発行して報告を重ねていた。校内研究に取り組んでいた学校はPTA活動に対して協力的で、情報が双方向であった。子どもたちの反応も大きかった。

④ PTA会員（特に参加者は母親が多かった）による自主、自発的な学習や活動は積極的に行われていた。母親の持っている可能性は目をみはるものであった。

では、地域内に「新しい教育観」は、どのように伝達がされていたのだろうか。

2002年、神奈川県教育委員会は、「地域との協働による学校づくり」マニュアルを発行し、それに伴い「学習支援ボランティア」の講演会等を行っていた。2003年、PTAのウィークエンドスタッフ（浜っ子パークの運営母体）が、学校支援を視野に入れて、様々な団体との連携をベースとした遊び場案を提案した。2004年には、地域の青少年を取り巻く各団体にお集まりいただき、遊び場の必要性和、学校支援の提案を行ったが、結果としてうまくいかなかった。なぜ、うまくいかなかったかを振り返ってみると、以下3点が思い浮かぶ。

- ① 「PTA会議室」があることで、保護者は、作業を通して相互理解を進めることができたが、地域には、老人が集う施設はあっても、子どもが多少元気であっても叱られない児童館のような、気軽に集まる場所がなく、「子どもたちの学習支援をみんなで支え合う」ということを、自由に話し合うことができず、想いを共有していくプロセスをふむことができなかった。
- ② 「地域との協働による学校づくり」マニュアルが、神奈川県のHPにアップされたからといって、多くの人が理解しているわけではない、ということに気づかなかった。
- ③ 学校にもPTAにも、情報をマネジメントする、という発想がなかった。

当時、PTAの支援活動を指して「軒先を貸して母屋をとられる」と表現した教員がいたが、国が「地域との協働による学校づくり」を進めても、それを実行する現場は、なぜ「地域との協働による学校づくり」が必要なのかを理解するほど、目の前の課題と社会全体の変化とを繋げて学習していなかったのではないかと推測する。情報を受信する側も、その情報を自分ごととして理解していなかった、といえるのではないかと。

イ 年中行事に、たくさんの情報が埋め込まれていた

体験遊び場「浜っ子パーク」では、開園当初から伝統行事を年中行事として取り入れていた。2010年、文教大学の「茅ヶ崎学事始め」に提出した資料に、祈り、ハレとケ、共食など、生活をうまくまわす為の知恵が、情報として埋め込まれている年中行事に関連したことを、次のように記載した。

2008年、「伝統文化子ども教室」を開催し、なぜ、年中行事が続くのかを考えてみた。かつては、年中行事が、生活の基盤となる農業とイエ制度の枠組みの中で行われていたことや、今日的には、年中行事といったイベントがコミュニティのシンボルになっていることに着目。

一方、浜っ子パークに参加する人々の行動が、その「場」の「空気」や「雰囲気」（CTTスタッフが創っている）や「他者の反応」（これもCTTスタッフが反応している）といった環境要因との相互作用によって促進されていた。そこで、私は「浜っ子パーク」を、都市型コミュニティにおいて、「過去」と「今」、「公」と「私」、「社会」と「地域」、「生活知」と「形式知」をつなげ、情報のやりとりを仲介する「空間」にできるのではないかと、また、子どもも、大人も（試行錯誤しつつではあるが）、新しい社会を創り出すために必要なコトを学ぶ「場」にできるのではないかと考えた。

2011年には、「防災教育チャレンジプラン⁶」で、年中行事の中にある防災要素を確認した。決めら

6 いつやってくるかわからない災害に備え、大切な命を守り、できるだけ被害を減らし、万が一被害にあったときすぐに立ち直る力を一人一人が身に付けるため、全国の地域や学校で防災教育を推進する為のプランです。

<http://www.bosai-study.net/>

れた日に決められたことを行う年中行事に、持続可能性を意識した様々な学習要素を埋め込む可能性を見出し、知識を身体感覚とかい離させない工夫ができると実感した。これは地域だけではなく、市レベルでも同様に考えることができると思われる。

ウ 情報交換に必要な、三つの間（空間、仲間、時間）

体験学習支援活動や「浜っ子パーク」でのワークショップの経験から、五感を含めて様々な感情を共有した「場」は、情報を媒介するメディアの役割を果たす、ということがわかった。

311を経験した今、情報の交換は重要であり、子どもの遊び場としてだけではなく、情報の交換に必要な、多様性を受け入れる公共性を意識した三つの間は必要だと感じるようになった。

(3) 「何のためか？」を軸に

ア 「浜っ子パーク」を楽しむために、責任を分担

「楽しさ」を入口に参加した世代の違うお母さんたちと、「苦しさ」を経験してきた私たちは、何を共通の軸としてきたのだろうか。「浜っ子パーク」の企画運営等を通して、「おいしい」「たのしい」「うれしい」経験を共有しつつ、あえて異質な意見を織り交ぜ、意見を対立させながら対話を重ねていくことで問題意識を明確にしてきたように思う。

加えて、専従スタッフがいるわけではないので、「浜っ子パーク」を安全で安心な企画にして運営するためには、私たちだけでなく、参加者にも相応の責任の分担を、図1のようにお願いするしかなかった。今、ふりかえてみると、活動目的の周知と、責任の分担があってこそ、参加者の自由を担保できるように思われる。

しかし、家庭の責任を伝える時には、十分な配慮が必要である。

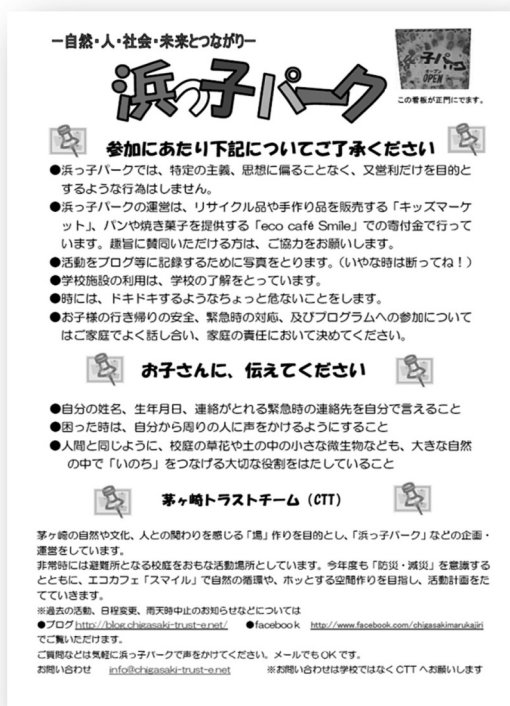


図1 2013年4月 発行の浜っ子パークの案内

イ 311の経験から学んだ「安全」と「安心」

体験遊び場「浜っ子パーク」を運営している以上、どんなに自己責任を伝えたとしても、子どもたちの「安全」と「安心」の確保は、主催者が何よりも配慮すべきことである。

子どもたちに、どんな「安全」が必要か、そして子どもの成長に必要な小さな危険は何か、を何度も話し合い、注意を払ってきた。

子どもたちのまわりから危険なことを排除したいが、現実的ではない。私たちは子どもを、どのようにして守ることができるのだろうか。図2の中の「安全な構造」を学校に、「危険な構造」を地域と置き換えて考えてみた。たとえば、学校は、基本的に安全な構造であり、正しい使い方をし、指示に従って利用すれば、基本的に事故が発生することはない。ところが、子どもたちが、放課後や休日

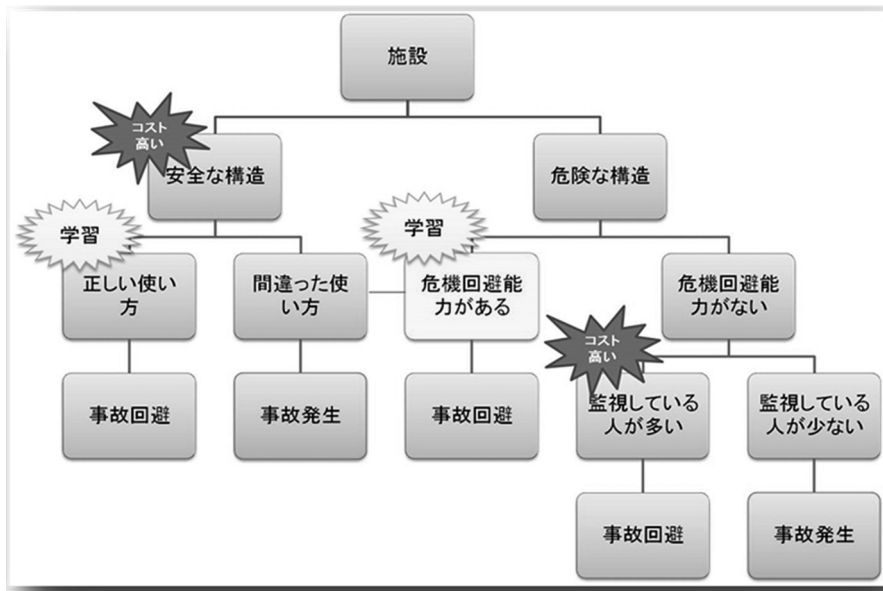


図2 「水辺遊びの生態学—琵琶湖地域の三世代の語りから」(嘉田由紀子、遊磨正秀) P187の「水難事故のプロセス」を参考にし、手を加えて作図した。(2010年、ブログ に投稿)

に出かけるのは、安全な構造とは言えないところである。子どもたちの危機回避能力がアップするような体験や、学習する「場」を提供したい、というのは、親の想いであった。

私たちが、親として、市民としてできることは3つである。

- ① 安全なところで、正しく遊ぶように指導する
- ② 危機回避能力をつける
- ③ いざ、という時に、助けてもらえるように、地域の多くの人に顔をおぼえてもらうようにする。

「浜っ子パーク」では、それぞれに対して、次のように考えた。

- ① 校庭利用のルールについて家庭で話し合うことを、家庭の責任にする。
- ② 危機回避能力をアップするために、小さな危険をあえて行う時は、各ご家庭に、予め趣旨等をお知らせし、家庭の責任で参加を決めてもらうようにしている（たとえば、刃物や火を使う時、お子さんの様子や発達段階に応じて参加の判断をしてもらう。）
- ③ 自由な参加を前提としているため、付添で参加している大人には、自分の子どもだけでなく、参加者全員で、子どもたちの安全を守り、安心できる関係性を築くようにアナウンスをする。

311以降、安全対策には、コストがかかることがわかった。また、想定外のことが起きた時に、どう対応するかも含めて、多様な人が集まり、対話を重ねていく必要と機会がますます増えてきた。

(4) チームとして動く

ア 視点を定め、視座、視野を自在に動かす

2001年、PTAで、鶴巻温泉病院の先生から「チーム医療」の話を知り影響を受けた。その後、活動

の趣旨や目的を変化させてきたことで、生活者としての視点を持ちつつ、視座を上げ、視野を広げることになり、より主体的な活動を目指すこととなった。

団体名	趣旨・目的
浜っ子応援団 (2003年)	子ども達が地域の中で『遊び、学び、助け合う』のを支援する。 1趣旨(仮称)浜っ子応援団では、生命のつながりを大切にしている子ども達が、自分に自信をもって、地域で安心して遊び、気付き、学び、助け合うことができるよう、『人と人とのつながり、人と自然のつながり』の中で「ヒト、コト、モノ」に出会うチャンスを学校と相談して創出していきます。
浜っ子トラストチーム (2004年5月17日)	本団体は、浜須賀小学校、浜須賀中学校の学校教育や地域の子も達を支援することを目的とする非営利の任意団体である。
茅ヶ崎トラストチーム (2008年1月21日)	茅ヶ崎にある自然、歴史、文化、人的な資本の価値を尊重し、持続可能な社会を将来世代につなぐ仕組みづくりを目的とする

イ 減災イベントを事例に

2008年文教大学国際学部山田ゼミで、「持続可能な社会形成にむけた参加と決定」というお題を頂き、茅ヶ崎トラストチームの活動を紹介させて頂いたことがある。その時の資料をみると、私たち自身が、支援活動を通して、責任ある社会の構成員としての自覚をもつようになっていったことがわかる。2005年、2013年と災害に備えた体験活動支援、ワークショップを比較してみる。

2005年 保護者参加型体験授業支援

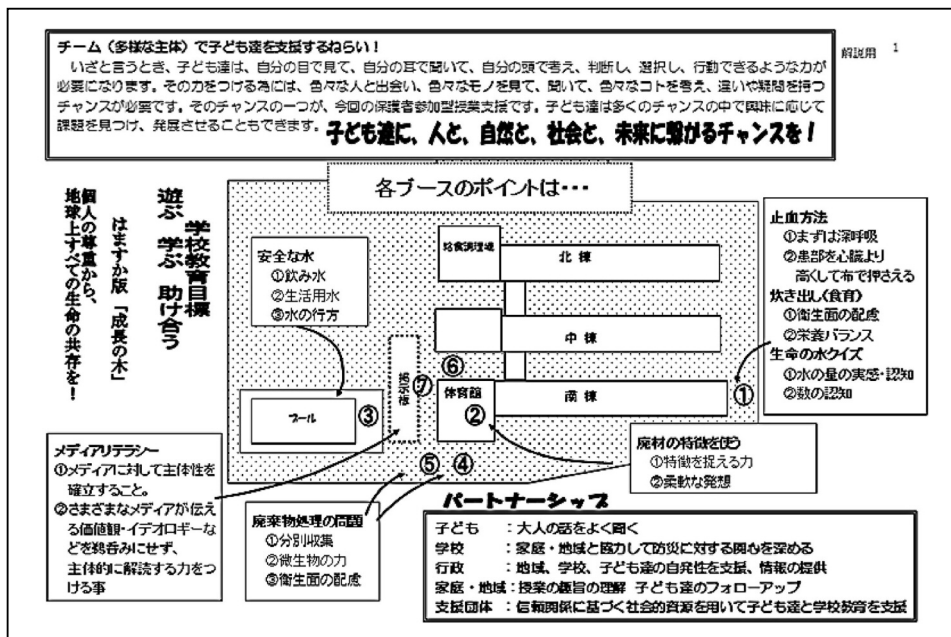


図3

2005年10月12日に、浜っ子トラストチームが、文教大学国際学部山田ゼミ、茅ヶ崎市防災安全部との協力により、地域の小学3年生の保護者参加型体験授業支援「たんけん・はっけん・ほっとけんー浜っ子安全調査隊ー」を実施した。教科で学習したことを、実践する「場」として、保護者を含めて多様な主体で支援した。素案の段階では、保護者に対しては「ねらい（目的）にあわせて、知恵を出し合い、子ども達を支援しましょう！」と呼びかけている。また、子どもたちに対しては「自分のことは自分で考え、みんなと協力のもと、責任をもって行動しよう」としている。この時は、参加して下さった保護者に、図3のプリントを使って支援方法を説明していたが、チームとしての実施にはいたっていない。

2013年 共創の可能性をひめた「トイレ♡サバイバル」

かねてより、茅ヶ崎トラストチームでは、持続可能な社会の担い手を育む「場」がどういったものであればいいか、また、保護者や地域住民とどのようにフェアな関係を築けばいいかを試行錯誤していた。特に意識してきたことは、体験遊び場である「浜っ子パーク」やイベントの存在意義を、社会の変化の中でとらえることであった。

2013年、代表が変わり、11月30日に実施したワークショップ「トイレ♡サバイバル2013」では、「浜っ子パーク」での経験を踏まえ、「避難所のトイレ」をテーマに、スタッフの得意分野を活かしつつ、様々な課題解決の試みを重層的に重ねあわせ、下記の要素等を取り入れ、実施した。チームとしての実施に到った。

- ① 受付での「傾聴」
- ② さりげないメッセージの「寄り添い」(図4)
- ③ 「身体」で大切なことをで覚える (ダンス)
- ④ 数量の感覚を「視覚」と「身体」でとらえる
- ⑤ イベントの趣旨理解を助ける掲示物 (図5)
- ⑥ イベントの趣旨をイメージする映像、音楽
- ⑦ 学校での学習成果の確認
- ⑧ 異世代交流による知識の伝承
- ⑨ 共生社会をイメージするコミュニケーションゲーム
- ⑩ 共食



図4 背中に、「困ったことがあったら声をかけて」のメッセージ

言葉で伝えるだけでなく、掲示物を意図的に配し、笑顔や美味しいトン汁をつくるなど、環境の中に存在する使えるモノは何でも使う。各人のできることを持ち寄り、チームとして完成させた空間であった。

また、今回は、フェイスブックで知りあったグループに協力して頂き、新たな繋がりをつくることができた。依頼理由は次の3点である。

- ① 市内に減災・防災に関する様々な知見が、市内に散在しているにもかかわらず、そこにアクセスする仕組みがない
- ② 都市型コミュニティということもあり、人と人の



図5

関係性はスマートで日中、仕事で市外に出してしまうと、市内の情報にアクセスするのが難しい。

③ 情報に関する認識の世代間格差（みなが同じ方法で情報を共有するのは不可能）

協力いただいた団体や個人は、次の通りであり、今後の発展にも繋がっている。

■ソーシャルメディア茅ヶ崎

（フェイスブック「湘南茅ヶ崎」/ツイッター「湘南茅ヶ崎」/USTREAM「茅ヶ崎テレビ」）

■Team Aid for Japan～しょうなん茅ヶ崎災害ボランティア

（フェイスブック「Team Aid for Japan～しょうなん茅ヶ崎災害ボランティア」/フェイスブック「災害ボラセン茅ヶ崎（ちがさき）」）

■地震津波防災警報スイッチオン！プロジェクト！

（フェイスブック・湘南茅ヶ崎地震防災警報スイッチオン！/
フェイスブック・ライトタウンItchigasaki）

■Singo Kato

（フェイスブックSingo Kato/山治ビル・茅ヶ崎シーサイドパレス掲示板）

■ちがさき駅前ひろば

（フェイスブック「ちがさき駅前そーしゃるひろば」）

■特定非営利活動法人NPOサポート茅ヶ崎（ちがさき市民活動サポートセンター）

（フェイスブックちがさき市民活動サポートセンター）

2. 茅ヶ崎トラストチーム流マネジメント

(1) 繋がりを促す

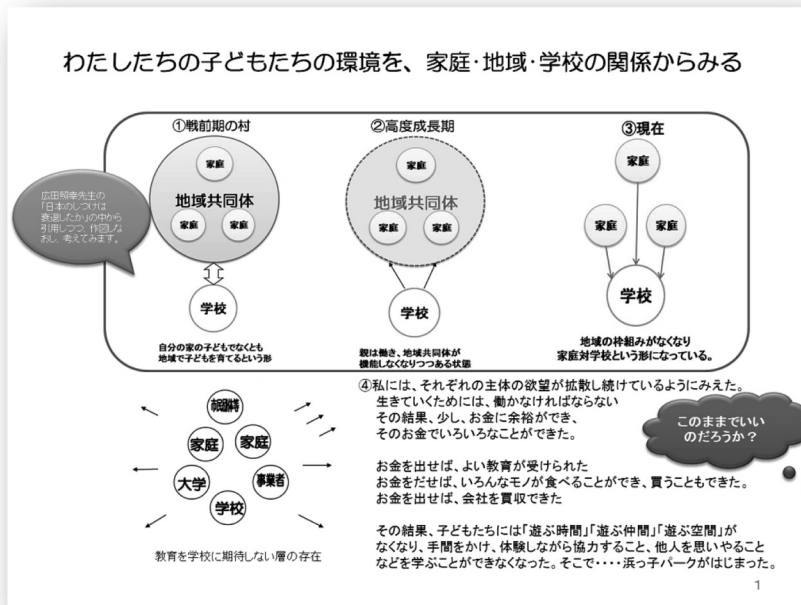


図6

2010年、文教大学に茅ヶ崎学事始め資料の一部として「わたしたちの子どもたちの環境を、家庭・地域・学校の関係からみる」(図6)を提出し、現代は「地域の枠組みがなくなり、家庭対学校という形になり、教育を学校に期待しない層の増加を憂え、『地域社会』を、自然・人・社会と繋がり、未来をつむぐ『新しい公共空間』と意識化し、繋げていく仕組みとして、年中行事や、イベントを検討してはどうかと次のように提案した。

「私には、それぞれの主体の欲望が拡散し続けているようにみえた。生きていくためには、働かなければならない。その結果、少し、お金に余裕ができ、そのお金でいろいろなことができた。お金を出せば、よい教育が受けられた。お金をだせば、いろんなモノが食べることができ、買うこともできた。お金を出せば、会社を買収できた。その結果、子どもたちには『遊ぶ時間』『遊ぶ仲間』『遊ぶ空間』がなくなり、手間をかけ、体験しながら協力すること、他人を思いやることなどを学ぶことができなくなった。そこで……浜っ子パークがはじまった。」

(2) 一人ひとり、一つひとつが大切

情報通信技術が進歩した今、いつでも、誰でも、どこでも、オンラインで学習できる時代になった。だからこそ、地域の中で、様々な興味・関心をもった子どもたちに、多様な興味・関心をもっている大人が支援することができれば、排他的で同質性の高いコミュニティにならず、一人ひとり、一つひとつを大切にすることができると思われる。

「浜っ子パーク」での実践から、地域が、セーフティーネットの機能を備えるためには、人と人の関係性を規定する「新しい公共空間」として「場」のデザインが必要だと思われる。

下記の図7は、子どもたちの「学び」を「教育」と理解していた2001年のPTAの本部通信で使ったイラストである。教員と保護者は、つかず離れずであり、それぞれの責任において子どもを教育する、という三項関係をイメージしていた。それが、体験活動支援や「浜っ子パーク」でのワークショップでの実践から考えると、大人と子どもの関係はフェアでない、意欲を喚起できず、フィードバックもなく、善意の循環が見いだせないのである。図8のように、大人・子どもの三項関係に補助線を引いて「場」を規定してみた。

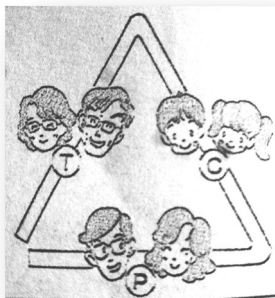


図7

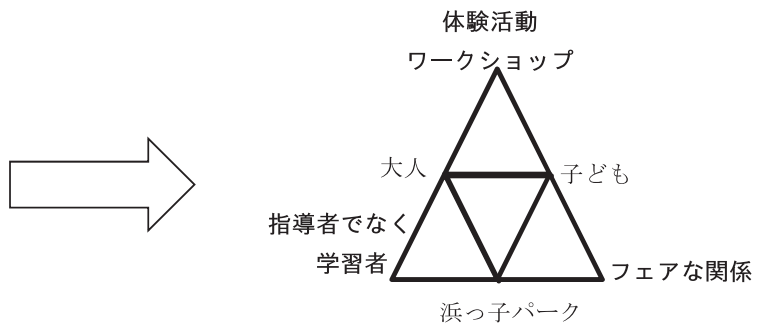


図8 = 茅ヶ崎トラストチーム流マネジメント

(3) フェア (公正)であること

老若男女不問、障がいの有無不問で、自分なりにできることを提供しあうことが、フェアな関係を築く。

3. 市民力3.0 にむけて

(1) 情報の共有

社会の変化と共に、活動も変化した。まずは、自分たちで、考えてみる。そして、対話を通して折り合いをつけ、協力しあい、意思決定をすることが可能ではないか、と今までの実践から考えるようになった。その為には、まず、情報の共有が大前提となる。

図9は、2011年度に、「防災教育チャレンジプラン」⁷での最終プレゼンの最終ページである。災害時の個人の意思決定を支えるのは、情報であるが、その情報の共有の仕組みがなかなか進まないことを報告し、課題とした。今年度、やっと「トイレ♡サバイバル2013」をきっかけに、フェイスブックをツールとして、情報共有に向けての1歩を踏み出した。

一人ひとりを大切にするためにも、多様な情報の流れが望まれる。

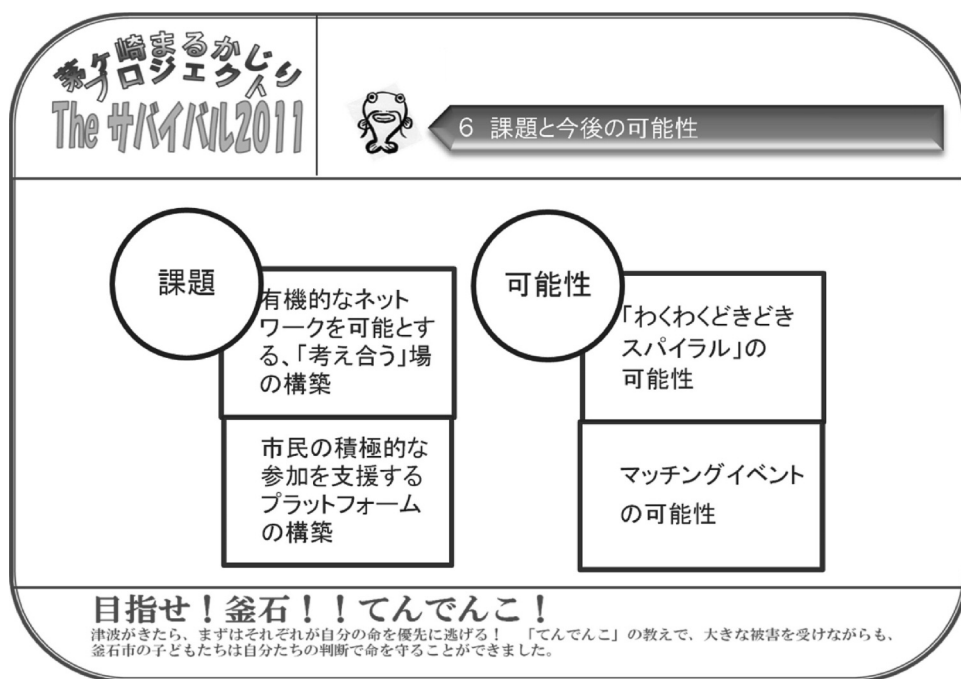


図9

(2) 課題としての「見える化」

茅ヶ崎トラストチーム流マネジメントは、結局のところ、家族間の関係を良くすることや、友人間の交流を進めることの延長線上にある。何を目標にするか、何を繋げようとするのか、それに伴い利害関係者が変わるのであろう。図10～12のような繋がり共通項は、前述したように「新しい公共」の課題を解決する、規定された「場」である必要である。

そして、誰もが参加できるようにするには、何のためにこの事業を実施し、何を達成したいのかを

7 <http://www.bosai-study.net/>

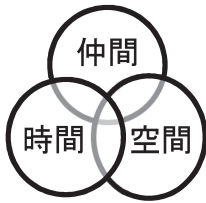


図10 仲間∩時間∩空間

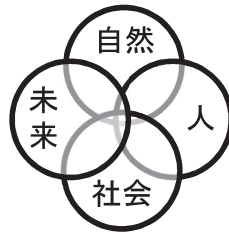


図11 自然∩人∩社会∩未来

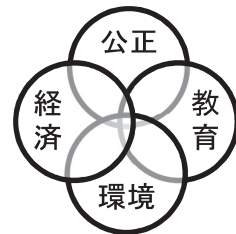


図12 公正∩経済∩環境∩教育

明確にする必要が一層生まれてきた。茅ヶ崎トラストチームとしてのデザイン力が必要となってきている。

4. 茅ヶ崎まるかじりプロジェクト 再起動

イベントを実施する際、どのような「場」にするか、どのように関わるかを考えてプログラムをつくると、そこに参加する子どもたちも大人も、自身で主体的に「場」に適応していた。2013年11月に茅ヶ崎市教育委員会社会教育課主催の「おやこdeひなんじょ体験」に共催させていただいたが、同様の感想をいただいた。

では、その「場」を茅ヶ崎規模にできないであろうか。「これからの茅ヶ崎を創る担い手を支援する」と目標を定め、プロジェクトを共創できないであろうか。はじめに計画ありきでも、予算ありきでもなく、子どもや若者が、自分たちで自分たちの未来を選択し、決定していくことができる「場」を、多様な主体で創ることができないのであろうか。

たとえば、茅ヶ崎トラストチームは、海岸でどんど焼きを行っている。田んぼ周辺の景観を残したい、と考えている地主さんがいる。休耕地を活用しようとしている企業や大学がある。休耕地を減らしたいと考えている市民も、企業もいる。茅ヶ崎市に観光客をよびたい、と考えている人たちがいる。そして茅ヶ崎の未来を担う子どもたちがいて、その子どもたちを生み、育むママ⁸たちもいる。

茅ヶ崎の未来創造に、多様な関わり方を見いだせないだろうか？

8 茅ヶ崎トラストチームの活動を、フェイスブックでも公開している。すると、同じく命を育んできたママグループから一緒にプロジェクトに参加しないか、と誘われた。