CHAPTER 4

人が生き生きとする場所のデザイン

2002年11月21日(木)18:30－20:30

第4回は「ご近所さん」から「街」まで、さまざまな人が生活する地域コミュニティのなかで、人と人をつなぎ協働や共有の場をつくっていくという、働き方(＝活動のデザイン)の可能性について、NPOフュージョン長池など多くのプロジェクトワークをコーディネートしている森川千鶴さんのお話を聞きながら考えました。

森川千鶴(もりかわ・ちづる)

1961年生まれ。プロジェクトコーディネーター。
弁護士秘書を結婚退職後、いくつかの企業を経てフリーランスに。月刊「多摩ガイド」編集長、NPOフュージョン長池事務局長代理を歴任。現在、(有)オフィスカクタス取締役。ライフステージにヒントを得たコミュニティづくりを手掛けている。「NWSフォーラム」(1960年代生まれのワークスタイルを考えるフォーラム)主宰。「おつまみ作り隊」、地域の子育て中のママたちによる「わくわくフォーラム」世話人など。
最近の活動についてはこちら。
http://homepage3.nifty.com/anyplace/

渡辺保史――こんばんは、渡辺です。今日来ていただいた森川さんですが、僕と森川さんが出会ったのは10年以上前のことです。その時は、僕が取材する側で、森川さんが取材される側という関係でしたが、その後、同世代のフォーラムに参加したり、いくつかのワークショップを一緒に手がけてきました。実は、このトークセッションの第1回に来ていただいた西村さんと森川さん、結構いろんな場面で一緒に仕事をすることが多くて、先々週も群馬県の赤城山の麓でワークショップをしました。
さて、今日は「人と人をつなぐ仕事のデザイン」というテーマです。森川さんがこれまでされたお仕事や、それを通して考えられたことから、共有のデザインへ向けて何らかのヒントを見つけていきたい、と思っています。まず、森川さん、ふだんはどういう肩書でご自分のことを紹介されていますか？

森川千鶴――プロジェクトコーディネーターというのは、自分でつけてしまった名前です。仕事をしながらずっと自分にふさわしい肩書って何だろうと考えていました。企業に勤めていたら、会社が「あなたは○○部○○課の□△さんです」という風に肩書きを決めてくれて、名刺をつくってくれるわけですが、フリーになった時、どんな風に名乗ろうかなといろいろ考えた結果、自分の仕事の仕方として一番しっくり来るのが、プロジェクトコーディネーターということで、勝手に名乗ってしまいました。
ただ、それだけでは非常に分かりにくいということと、コーディネーターだけでなく、企画の段階から仕事に入ったりと、仕事の内容が多岐にわたるので、名刺には、企画・編集・プロジェクトコーディネーターという三つの肩書が並んでいます。

渡辺――フリーになる以前は、弁護士の秘書をされたり、いくつか企業の中でも働いていたわけですよね。つまり、どうやってプロジェクトコーディネーターという仕事にたどり着いたか、その遍歴を教えてください。

森川――みなさんに資料をお配りしましたが、私は、男女雇用機会均等法が施行する直前に社会に出た世代です。大学は法学部の法律学科だったので、親が大学を出してやったんだから親の顔を立てろというかたちで、不承不承、弁護士の秘書になりました。今になってみると、この時の仕事もその後に全部つながっているなと思いますが、当時は、なぜ私がここにいるんだろうと思いながら、淡々とその実務をこなしていました。

一旦、結婚退職しましたが、その後縁があって住友信託銀行のシンクタンクに来ないか、という話が友人経由であり、「あなたのようなキャラクターを探している」と言われて、入社しました。ここでの仕事が、プロジェクトの事務局を回すというもので、これが今のプロジェクトコーディネーターへの流れをつくった一番のキッカケだったと思います。

渡辺——それから、資料にはサテライトオフィス ↘01 の実験に関わったことが書いてありますね。ここは僕から補足しますと、1980年代後半、首都圏にある企業のオフィスが過密状態になっていることが、問題視された時期がありました。しかも社員は、郊外のベッドタウンから都心まで、長距離通勤を強いられていた。そこで、家に比較的近いところでも仕事ができるような拠点をつくり、都心に集中している本社機能を分散させようという取り組みが始まったんですよね。

01. サテライトオフィス
市街地に置かれた本社を中心に衛星（サテライト）のように、周辺の住宅地に設けた小さな分散型のオフィスのこと。通勤時間が短縮でき、精神的にゆとりを持って仕事ができるなどの利点がある。

森川——仙台にお住まいの方々は、通勤時間を1時間以上もかけるような方はたぶん珍しいと思うので、ピンと来ないかもしれませんが……。東京だと、大体1時間半とか2時間通勤の人も結構いて、中には新幹線通勤という人もいるんですね。ドア・トゥ・ドアで30分で通えるような職場環境にある人はほとんどいないのが実情でした。
そこで、職住近接のワークスタイルを具体的なかたちにしようということで、国の施策としても力を入れようというかけ声も上がり始めました。実施主体となる企業の方でも、職住近接を進めた方がオフィスコストの削減だとか社員の就労環境の改善など、いろいろな側面からメリットがあることが注目され、オフィス設備のサプライヤー側からも、新しいオフィス設備などの開発や受注のチャンスも増えて本当に願ったり叶ったり、と、期待も高まりました。そんな風に気運が高まってきて、全国的にも新しい就労環境の実現に向けた動きを仕掛けていきたいということで、異業種で実験を始めたのがサテライトオフィスなんです。

渡辺——そして、森川さんは、その異業種での実験を進める際のとりまとめ役になったわけですね。

森川——はい。全く社風の違う会社が集まって遠隔勤務の実験を始めたのですが、会社や業種が違うと、本当にこうも全く社風が違うんだなということを改めて実感しました。銀行は銀行なりの社風、通信会社にもずっと培われた社風があり、リクルートもメンバーにいましたので、あそこはまた独特の社風があり……と、そんな異業種の方た

ちで働き方の新しい可能性を試す活動を展開していきました。
実験が実を結んで、参加各社が協同して「日本サテライトオフィス協会 ↘02」という団体を立ち上げることになりました。ただ、私が当時所属していた研究所からは、この実験プロジェクトに私が関わることには非常に反対されました。「もっと他にやらなければならない仕事があるから、あまり突っ込むな」と。でも、私は「これは絶対やりたい。テーマが面白いし、今しっかりとやらなければいけない」と、かなり強く信念のように思ったところがありました。そこで、プロジェクトを続けるために研究所を退職して、協会の理事会社の関連会社に籍を移して、前の会社でやっていた仕事と全く同じプロジェクトを引き継ぐことになりました。
率直に言うと研究所に好待遇で入れたこと自体は非常にラッキーだったのですが、このプロジェクトをとにかくかたちにする仕事をしたいという想いがあって、ちゃんとバックアップしていこうと思ったんです。

02. 日本サテライトオフィス協会
1991年に任意団体日本サテライトオフィス協会として発足、1993年に社団法人日本テレワーク協会となる。テレワークとは、「情報通信技術を利用した場所・時間にとらわれない働き方」を指す。テレワークに関する研究や実証実験の推進、テレワークの普及活動（新しいライフスタイルに関するシンポジウムやセミナーの開催など）を行う。
http://www.japan-telework.or.jp/

渡辺——そういうことは、珍しいんじゃないでしょうか。普通、会社を辞めてしまうと、それまでやっていた仕事はもう自分のものではなくなりますよね。でも、森川さんは、自分がやり遂げたいプロジェクトを続けるために会社を辞め、別の会社へ移った。しかも、それが立派に形になったと。すごいですね。まさに、仕事を「自分事」にしている感じです。

森川——サテライトオフィスは、異業種の研究会というかたちで運営していました。それぞれの企業が資金を出し合って、一つの研究会という場をつくって、プロジェクトを動かしていくという形態です。その資金を使って、身の置きどころとしては、別の会社に移した上で仕事はそのまま続けたわけです。ちょっとイレギュラーですよね。

渡辺——そういう働き方が、ある意味で森川さんのその後の流れをつくったのかもしれませんね。

森川——そう、大きかったですね。そのときに出会った人たちからは、企業全体を動かすには要所要所でトップダウンの手法を使うということを学びました。肝心な場面で、会社の社長、会長を引っ張り出せるかどうかが大きなポイントなんですね。そのために、帝国ホテルで朝食会をやったりする。私はまだ20代後半でまだ下っ端でしたが、各会社の秘書室に当たるセクションや、会社によっては企画のセクションなど、それぞれの部長クラスの人たちが動いて、企業のトップを引っ

張り出すような場をつくっていく。それら全部の動きを見せていただいたので、「ああ、なるほど。こうやって物事を動かしていくんだな」と実感させられました。

渡辺――サテライトオフィスの実験が行われていた時、僕は新聞記者として取材に行き、そこで森川さんと出会ったんですよね。その後、プロフィールの資料にも書かれている、1960年代生まれの「新しいワークスタイルを考えるフォーラム」に誘っていただきました。これは森川さん、そして僕ら参加者にとっても非営利活動でしたが、まさに人と人をつなぐ仕事の現場でした。

森川――事業活動と非営利の活動というのは、私の中では本当に連動しているんです。このワークスタイルを考えるフォーラムを立ち上げたのも、サテライトオフィス協会にいて「職住近接」をアピールしているけれども、本当にその対象となる働き手の方は職住近接を望んでいるんだろうかと思ったのが理由になっています。
私は当時、郊外から都心に、それこそ通勤時間を1時間以上かけて通っていました。実際に自分の関わっているプロジェクトが目指すように、本当に若い働き手たちが職住近接を選択するのかどうかは、自分で考えていても答えが得られませんでした。当時はまだ、インターネットで何か質問や意見を投げかければすぐに答えが返ってくるような環境も整っていないので、ちょっとした場をつくろうと思ったんです。その場で、お互いが働き方について日頃考えたり感じていること、まさに本音が言い合えるような場をつくりたいと。
そのことで自分自身がものすごく知りたいと思っていることが得られるだろうと思ったのです。サテライトオフィス協会に関わっていた企業の担当者に、自分と同世代、当時で20代後半から30歳ぐらいの世代の集まる場をつくりたいので声をかけてもらえませんか、という呼びかけをしたところ、部署内などで文書を回覧をしてもらうことができ、月に一度、20-30人の同世代の男女が企業の枠を超えて集まるようになりました。
このフォーラムの初回で実際に話をしてみると、「職住近接といっても、自分と同じ若い人との出会いは都心に出てこないと難しいし、アフター5にお酒を飲んだり、買い物したりする楽しみもあるのでは」という率直な意見が出てきたり、一方で、「若いうちはいいけれど、結婚して子どもを育てるようなライフステージになって、自分の生活も仕事も捨てられないと思ったときに、やはり職住近接という働き方は必要になる」という考え方も出てきました。企業の論理だけではなくて、やはり個人個人が本音を出し合う場だからこそ、自分の望んでいるものが見えてくる

んだな、と痛感しました。その後、このフォーラムは月に１回、最初はサテライトオフィス協会の事務所を使っていましたが、その後参加メンバーの会社の会議室を順繰りに訪ねて回を重ねていきました。

渡辺――いろいろな形状の会議室がありましたね。たとえば、階段状になっていて、じゅうたん敷きで靴を脱いで入るところとか（笑）。

森川――そう、階段状のものもありました。まだバブルの頃だったので、企業があちこちのオフィスで立派な会議室をつくって試験的に運用していました。また、ふだん私たちの世代では入れないような役員会議室も使わせてもらうことができました。大理石のものすごい高価そうなテーブルについて議論したり、あるいはテレビ会議システムを使って、離れた場所の人とどれくらい意志疎通がうまくいくかを試す、ということもしました。

渡辺――サテライトオフィスに働き手がこもって仕事をすれば、余計な電話や無駄な会議に煩わされることなく仕事ができる、つまり知的生産性 ↘03 を上げるという効用もずいぶん指摘されたものです。そんな知的生産のための環境をどうやってデザインするかを、サテライトオフィスに関わる企業は独自でもかなり行っていたというのが、よく分かりました。

03. 知的生産性
単に生産されるモノの量ではなく、効果的な成果をいかに効率よく生み出すかという点から見た生産性。テレワークは、仕事の能力を最大限引き出す環境づくりという点で注目された。

森川――設備投資もかなりしていたと思いますよ。

渡辺――ただ、働き方という問題は、マスメディアの表面的には、今言った知的生産性などの、大きなテーマとして扱われて、そこにどんなハードやソフトを入れるかという、ハコモノ＋αの話に終始していた。でも、オフィスで長時間を過ごす当事者である働き手自身が、自分たちの問題として捉えないと、この種の議論は空論になりかねなかった。そういう意味で、森川さんが、サテライトオフィス協会という、いわば企業の論理と間接的には国の政策の後ろ盾があって動いているような大掛かりな社会実験の事業に関わりながらも、「自分たち事」として働き方の問題を個々人が考えられるような場を、同時進行でコーディネートしていたというのは、非常に大切なことだなと、フォーラムに参加していて感じていました。

森川――自分の生活実感と離れたところで何かを語ってしまうと、ものすごく居心地が悪くなると感じていました。それは、サテライトオフィス協会の設立準備段階から事務局をやり、設立後は広報を担当し

ていた中で日々感じていたことでした。仕事の中身としては、メディアの方々から取材を受けて、「自分たちが目指しているのはこういうことです」とか、「いま、全国の状況はこうなっています」と説明したり、会員企業向けの会報誌を編集することでしたが、外に対して情報発信をすればするほど、自分が地に足をつけていないとまともなことは言えないんだ、ということを実感しました。10センチぐらい浮いたところで理想論だけ語っているようで、何か違うなと。そこを自分でちゃんとつかみとるためにも、フォーラムはとても必要な場でした。
完全に非営利な活動で、サンドイッチ代ぐらいはみんな出そうよということで、1回あたり1000円の参加費を取りました。ただ、場所代はそれぞれの会社の会議室を回っていましたから不要でしたし、お金はそれほどかからず、ある程度貯まっていたお金を年末にばんと出して、パーティをやって終わりという感じでした。ここでは本当にいろいろな出会いがあって、最初は全く仕事や会社とは関係なくただ話をする場でしたが、出会った人たちの間では次第に自分の本業とつながっていくということもありました。

渡辺――このフォーラムで培われたスタンスというのは、多分この後も地域での活動などに確実につながっていったのではないでしょうか。

森川――はい、つながっていきました。

渡辺――自分がどうしたいのかという問題と、社会の状況とをつなげて考える。考えるだけではなくて、実践ともつながっている。そのために何らかの場を設定して、いろいろな人の出会い、つながりを媒介していく。こういう働き方自体が共有のデザインともいえるような気がしています。さて、もう少し森川さんの仕事遍歴に沿って話しましょうか。サテライトオフィスやワークスタイルのフォーラムを、プラットフォームにするという段階があって、その後1990年代の半ば頃になると、フリーランスとして、プロジェクトコーディネーターとして立っていくわけですよね。さらに、お子さんがお生まれにもなる。

森川――20代のときには、私はこのまま子どもがいない生活をするのかなと思った時期もありましたが、やはり子どもがいる生活を送りたいと思うようになりました。ただ、働きながらの子育ては、世間的には保育所のことなど大変な問題があり、仕事もカリカリ忙しく追い立てられ、子育てもカリカリとした状況になってしまうという話をよく耳にしました。そういう状況ではないかたちで働くために、私は、

企業にいるときには職住近接は一つの突破口かもしれないと思っていましたが、実際に関われば関わるほど、職住近接という働き方は人材評価の問題と直結してくると痛感させられました。離れたところで仕事をする人を、雇用する側がどう評価するか。それが一番のネックになってくることが分かりました。そういうことを延々考えたり、その動きに関わったりしているうちに、気がついたら40歳になっているんだろうなと思ってしまいました。
そこで企業の中にいて職住近接を実践するのではなく、企業社会から外に出て、自分で仕事の場をつくっていくことで、子どもを産み育てながら働けるような環境を持つと決めたのです。

渡辺——フリーランスの立場で、企業などの活動をコーディネートするということは、会社組織の中にいる人だとあまりリアルに想像できないかもしれません。どのように仕事をするのか、簡単に説明してもらえますか。

森川——簡単に説明すると、契約社員的な扱いが基本になります。とはいえ、仕事の進め方においては一般的な契約社員よりは自律的で、主体はこちらにあって、ある会社のプロジェクトメンバーの一人として仕事をし、週に2回くらいその会社に出掛けていったりします。プロジェクトで動くときはその会社の社員としての名刺を持って、他の企業などに対応するわけです。実は、かなり信頼関係がないとできないと思うのですが、ともかくある会社の名刺を持って外に出ると、その会社の人間としての顔で接する必要があります。そのプロジェクトに関する業務が終われば、一応その会社との関係も終わります。
サテライトオフィス協会のときに出会った関係企業の方や、取材に来られた方々とそれなりに「つながり」ができていたので、「森川、うちの仕事手伝ってみないか」と声をかけられたのはありがたかったです。この仕事、もう終わるかなと思っていたら、また別の話がポコッと出てきてと……。今まで、本当に人とのつながりが仕事を生んできたと思っています。

渡辺——実際にコーディネーションをするということについては、後でその秘訣についてぜひお話してもらいましょう。
それから、プロフィール資料には「スカンクワークス」という名前も出てきます。ここには、このトークセッションの第1回のゲストだった西村さんの名前も、そして僕の名前もあるんですが（笑）、この活動は森川さんにとってはどのような位置づけでしょうか？

森川――これは、キーワードとしては「ユニット」ということになりますね。働き方としては、ネットワークではなくて、ユニットです。ミュージシャンの活動にたとえるとわかりやすいですよね。それぞれ普段はソロでやっていたり、バンドを組んでやっている人が、いったんその形態をバラして別の人と一緒にセッションして、そしてまたそれぞれの現場に戻っていくような、そんなやり方です。

渡辺――第１回のトークセッション でも「公募オリンピック」という企画のことが話題に上がりました。それから、CS（通信衛星）テレビのニュースチャンネルで、短いドキュメンタリー番組をつくりましたね ↘04 。まさにこれは働き方をテーマに、３人がそれぞれ気になる人を自らカメラを携え、ビデオジャーナリストのように取材をし、編集して１本の番組に仕立てた。これは僕個人としてもいい経験になりました。その後は、スカンクワークスとして関わったプロジェクトは、ワークショップが多くなりましたね。やってきた内容は、ほとんど放課後のクラブ活動的なノリがあったり、メディアづくりがあったり、ワークショップがあったりといろいろでしたが……。

森川――たぶん、３人の組み合わせがよかったんだと思います。渡辺さんのライティングや情報編集の力があって、西村さんのデザインやプランニングの力があって、私はそれをコーディネーションする。活動の中身は違っても、それぞれのインタラクションの場面がまさにユニットとしてうまくハマったのかなと。

渡辺――それで、３人でワークショップのファシリテーターを始めつつあったその期間に、森川さんにお子さんが生まれ……。

森川――それまでは自分自身が頑張れば、何でも乗り越えられると過信していた部分があったり、自分以外の家族、つまり旦那は自分でもちろん食べていけるというのがありましたが、きちんと手をかけないと生きていけない「子ども」が目の前に現れたことによって、すごく自分自身が活性化されました。同時に、自分はこれからどうしようかなといろいろ想いをめぐらせていました。渡辺さんと西村さんは活躍しているのに、私はここで何をしているんだろうと焦りもありました。ちょうどそんな時に、渡辺さんと西村さんからコミュニケーションをテーマにしたワークショップ ↘05 をやると声をかけてもらいました。子どもがまだ６ヵ月という段階で、どうしようかちょっと悩みましたが、他のスタッフのみなさんが、「（子どもを）打ち合わせの場所にも連れてきていいよ」という雰囲気をつくってくれて、だいぶ助かりま

04. 短いドキュメンタリー番組をつくりましたね

このドキュメンタリー番組とは、CSの報道専門チャンネル「朝日ニュースター」で放映されていた『フリーゾーン2000』。森川・西村・渡辺の3人がユニークな働き方をしている人を取材した「ストレンジワークス」は1994年8月に放映された。

05. コミュニケーションをテーマにしたワークショップ

正式名称は、「マルチメディア・コミュニケーションウェア・ワークショップ」。世界規模で繰り広げられたインターネット1996ワールドエキスポ（IWE96）の一環で企画実施されたもので、15組の親子がオンラインとオフラインで多彩なプログラムを体験した。

した。もちろん子どもは最初はおとなしくしても、だんだん飽きてきて、ぐじゃぐじゃと言い始める（笑）。そのときに、議論の場がちょっと煮詰まった感じだったりすると、少し雰囲気がほぐれたりする。そういうことも含めて、いい仕事関係をつくってもらえたことはよかったと思っています。

渡辺——ワークショップのことをもう少し説明すると、近い将来、常時接続ネットワークが普及した時代における、コミュニケーションのあり方について考える場をつくってほしいというNTTからの依頼を、僕らが当時参加していたプランニングチームで受けることになりました。単なるセミナーやシンポジウムではなくて、コミュニケーションの最小単位ともいえる親子を対象にしたワークショップのシリーズを半年程やってみませんか、というこちら側の提案が通り、森川さんやいろいろな方々とプロジェクトチームを組んで準備をしていったのです。時期は1996年から97年にかけてでした。
実際に会ってのワークショップは月に1回、コミュニケーションのいろいろなモードを試してみるということをやっていきました。たとえば、初回ではいきなりアフリカのトーキングドラムで会話してみるとか、みんなでパスタをこねて食べてみようといった体験をして、パソコンやインターネットを使うものだとばかり思って来た参加者の親子はかなり面食らったのではないかと思います。その後も、30人くらいで巨大な糸電話をつくったり……。

森川——「視聴覚交換マシン」↘06というのもありましたね。

06. 視聴覚交換マシン
メディアアート作品で、お互いの見ているものを交換する装置。他人の視点でしかものが見えなくなってしまい、相手の立場に強制的に立たされてしまう。アイデンティティの境界を曖昧にすることを目的として制作された作品。

渡辺——そうでした。メディアアーティストの八谷和彦さんがつくった作品で、相手が見ている絵と聞いている音が自分の見聞きしているものの中に交換できるというもの。

森川——あれは、親子でやると面白かったですね。お父さんは背が高くて、子どもは小さいのに、お父さんが見ている視界には、子どもの目の高さに見えるものが映っている。そこがすごく違和感があった反面、親子のふだんの関わり方も見えてきて興味深かったです。

渡辺——さらに、そうした毎月のリアルな場でのワークショップの間に、ネットワークを使ったコミュニケーションを並行して行っていきました。オンラインに「バンブービレッジ」という仮想の村をつくって、その中に一戸ずつ参加者の親子の家があり、互いの家を訪問して会話を楽しんだり、参加者からの発案で、日時を決めてチャット大会をやっ

たりしていましたね。

森川——オンラインの居酒屋もできましたね、「大人しかダメ」なんて言いながら。

渡辺——そうそう。その週あったみんなの出来事を新聞にまとめて流す、ということも始まりました。このように、いわゆるバーチャルなコミュニケーションの要素と、リアルな場での体験のプログラムというのを組み合わせることで、本質的なコミュニケーションのセンスをどうやって高めていくかを体験しながら、互いに学び合うという試みでしたね。このワークショップに関わった後に、森川さんは二人目のお子さんが生まれて、その後、少しインターバルを置いて……。

森川——子どもが生まれた後に郊外に引っ越したんです。多摩ニュータウン ↘07 という、丘陵地を削ってできたいくつもの団地群から成る地域です。スタジオジブリの映画で「平成狸合戦ぽんぽこ」↘08 というアニメーションを、みなさんご存知だと思いますが、まさにあの映画の舞台になったところです。最初はまったく想像していなかったんですが、本当に人間関係が希薄で、なんて生活の匂いのしない街なんだろうと思いましたね。都心に近い住宅街よりも少しゆったりしたところで子育てができていいかな、と思いながら引っ越したのが大間違い、とまでは言いませんが(笑)。筑波学園都市が一時同じような状態だと言われていましたよね。それと匹敵するような、無味乾燥で、でも新しくてピカピカのマンションが建ち並んでいて、隣の物音も一切しない。とにかく街の生活音があまりないんですね。家のドアを閉めてしまうと本当に孤立した空間になってしまう。この街で、私は子どもを抱えて一体どうするんだろうと。人と出会う機会がほとんどなくて、ベビーカーを押して駅まで歩いていく間に誰とも会わないんです(笑)。

渡辺——日中だと、大人の男の人は大抵、都心の会社に通っているし、女性も大部分はそうですよね。

森川——保育園に子どもが入るまでは、本当に孤独な状態でしたね。ただ、ちょうど二人目がお腹にいるときに、ある出版物の企画が持ち上がって、その編集を手伝って欲しいという仕事が舞い込んだりしていました。でもその一方で、子どもを保育園に入れる順番待ちをしている間に、やっぱり「この街、ちょっとおかしいぞ」と。とても悶々とした想いを抱きながら暮らしていました。ようやく、子どもが保育園

07. 多摩ニュータウン
多摩丘陵のある東京都の西南部(多摩市・稲城市・八王子市・町田市)に位置する。人口30万人の計画で「暮らしと自然と機能の調和」をテーマに、ビジネスと生活のバランスがとれた職住環境を、首都圏最大級の開発規模で実現した複合多機能都市。

08. 平成狸合戦ぽんぽこ
1994年に制作されたアニメーション映画(監督・原作・脚本、高畑勲)。宅地開発を進める人間に先祖伝来の化け学で対抗し、生地を取り返そうとする狸たちの奮闘を描いた。多摩ニュータウンが舞台となっている。

に入ることができて、たまたま入った保育園の保護者のつながりで、少し風向きが変わってきました。
この保育園↘09は、園長さんのリーダーシップのもと、地域ぐるみでの子育てを非常に意識的に取り組もうとしていた矢先で、さきほどのワークスタイルフォーラムと同じように、まずは自分たちの子育ての問題について本音で語り合える場をつくろうということになりました。子育て中のお母さんで、私と同じように悶々としている人はいるんじゃないか。「今日は大人と話をしなかった」なんていう人が、フォーラムで話してみると本当にいるんですよ。旦那さんが帰宅するまで、子どもとしか接していない。お店に行っても、スーパーだとレジを通れば会話をすることはない。学生時代の友達や働いていたころの友達とは、今でこそインターネットでメールでやりとりできるけれども、電話かけるにも子どもが泣いていたら会話にならないなど、乳児を抱えるとすごく孤立してしまう一時期というのがあるんです。
そういうお母さんたちが、ふらっと月に1回、子どもに離乳食を食べさせながら、自分はコンビニでお弁当を買ってきてもいいから集まれるような場をつくってみました。これは、子育ての比較をする場ではなくて、お母さんが自分自身の言葉を語れる場です。1回しか来ない人もいれば、毎回来る人もいるし、もう今では3年半になりますが、ずっと続けてきました。
こうした場づくりをやっているうち、今度は40代、50代のおじさんたちが「つながり」をつくり出しました。今はまだ会社に勤めているけれど、定年退職して地域に戻ってきて、つながりが何もないこの街で「濡れ落ち葉」になってしまう前に、まずは週末だけでも地域活動をやりながら、ご近所の仲良しをつくっていこうというわけです。週末のサークル活動のように、里山活動や、鉄道クラブなど、趣味的なことを言い始めて、つながり始めてから、次第により本格的な地域活動に発展していきました。

渡辺――それが、「NPO フュージョン長池」↘10の活動ですね。「ぽんぽこ」(http://www.pompoco.or.jp)というアドレスのウェブサイトを持っている……。

森川――これは、先ほども言ったように「平成狸合戦ぽんぽこ」に由来しているんです。ちゃんと高畑監督に会って、名乗ってもいいか確認するところまでしました(笑)。このサイトの中には、一つひとつのコンテンツに担当するチームリーダーというか、サークルのリーダー的な人が関わって、実際に街での活動をそこでレポートしています。ですから、ここだけ見るとネット上のコンテンツですが、あくまでも

09. 保育園
この保育園とは、「せいがの森保育園」。多摩ニュータウン長池地区の子育て支援の拠点として機能している。2001年には、地域の人々の関係性をデザインする結節点として高く評価され、グッドデザイン賞の新領域デザイン部門を受賞した。
http://seiganomori.hoikuen.to/

10. NPO フュージョン長池
東京・多摩ニュータウンで一番最後に開発された長池地区で、多彩な地域活動を展開するNPO。メーリングリストやウェブサイトを駆使し、住民のためにブロードバンド回線の誘致活動を行うなど、コミュニティ情報化に力を入れた活動スタイルは全国的な注目を集めた。
http://www.pompoco.or.jp

これはリアルな場とつながっているわけです。
たとえば、私は「街並み探検隊」という活動をやっています。2ヵ月に1回のペースで、最初はとにかく、地元をくまなく歩いていろんな発見をしてみようと。そのうち、たまたま街歩きをしていたら、都市公団の関係で視察に来ていたグループと出会って、「幕張のニュータウンにも一度来てみませんか」とお誘いを受け、多摩から幕張へ東京都心を一気に飛び越して探検をしたということがありました。これに味をしめて、もう今度はコミュニティ・トゥ・コミュニティというノリでいろいろな街に出かけています。ポイントは、ただ観光旅行のようにブラブラするのではなく、その街に暮らす人と一緒に歩いたり、ディスカッションしたりしながら、自分たちなりの発見や気づきを大切にしようということです。
こんな風に、フュージョン長池ではサークル的な活動をやりたい人が楽しんでやっています。それだけではなく、住んでいる人のために「こんな新しいサービスがあったらいいのでは？」と提案するようになって、実際にそれが事業化されるようになっていきました。
とても有名になった事例としては、ブロードバンドの回線を誘致したことがあげられます。ADSL ↘11 のサービスが都心など東京23区内で始まった際、高速で快適な通信環境が欲しいという人が地域内にどれくらいいるのか、署名を集めました。その結果、長池地区の9団地、2375世帯中1687世帯の署名が集まり、うち8割が高速の通信環境が欲しいと思っていたんですね。こうして集まった署名を持って、いろいろな通信事業者のところへ行って、「これだけのニーズがありますから、これに応えてADSLの環境をつくってもらえませんか」と頼みに廻りました。大体、どこも門前払いでしたが、唯一、当時の東京めたりっく通信（その後Yahoo! BBに買収）だけが、「よし、では優先的に回線を引いて開局しましょう」と言ってくれました。それを契機に、加入者がその地域に広がったことで、後からNTTも参入し、どんどん値下げ競争になって、それでADSLが普及してしまったということがありました。

11. ADSL（asymmetric digital subscriber line／非対称デジタル加入者線）
電話回線を用いた双方向高速データ伝送を可能にする方法。このことにより、1本の回線で音声電話によって通話しながらデータ通信を同時に行うことができる。

渡辺――現在ではもう、ブロードバンドは都市部ではかなり浸透してきましたが、当時はまだ都心など一部に限られていましたから、フュージョン長池のこの快挙には、郊外や地方に住んでいるネットユーザーもかなり勇気づけられたんじゃないでしょうか。

森川――結局、フュージョン長池というNPO活動が、もともと日中は都心のオフィスで働いていたおじさんたちが中心に立ち上がって、日常的にメーリングリストやウェブを使っていたというのが、大きな

要因だったと思います。そういう下地があったので、当然潜在的なニーズもあるし、実際に回線が入ってみると高速環境は手放せないというのは当たり前ですよね。
他にも、コーポラティブ住宅 ↘12 をグループ分譲で自分たちでつくってしまおうという活動や、各団地の住宅設備の保守や修理のサービスを一括して面倒を見てもらえるよう、業者とのパイプをつくろうという動きなど、趣味的なサークルのようなものから始まって、地域のために役立つ事業を行う、まさに本当の意味での NPO としてのかたちが次第にできあがっていきました。
私の関わり方としては、フュージョンを NPO 法人にしようという議論が本格的になった時、理事長の方から「森川さん事務局長をやってよ」と頼まれたのですが、「まだ子どもが１歳、２歳と小さいのでできません」と答えたら、「代理でもいいよ」ということになり、まず自分の空いた時間で週に１回ぐらい、理事長の描きたいこと、やりたいことをひたすら聞き役になって、ずっとそれを記録していくことから始めました。
そうこうしているうちに、いろいろ人が集まってきて、それぞれのやりたいことが共有されていき、これらをすべて書いて記録にして残していきました。結局その記録をもとに、NHK 出版から『NPO ぽんぽこ』という一冊の本を出すことができました。
この出版は、本業の収入になる方の仕事としてつながっていきましたが、NPO に対する関わり方としてはある時期までは事務局長代理ということでボランティア的でした。次第に事業がかたちになってくるころには、ちゃんと責任を持った関わり方をした方がいいということになり、事務局長補佐という肩書きで、月に何がしかの報酬をいただいて仕事をする時期もありました。
最初は別に、NPO 活動で食べていこうという意識はなかったのですが、サテライトオフィスやテレワークという新しい働き方が大事だと思った時の直感と同じように、これからは NPO というやり方が大切になるという勘が働いて、捨て身で入っていって、いつの間にか責任を持って関わるようになったということになります。

12. コーポラティブ住宅
入居希望者が集まって建設組合をつくり、共同でマンションの建設を進める住宅。コープ住宅とも呼び、参加者の好みを生かしたマンションを経済的に入手できる。

渡辺——ところで、森川さんが地域で始めた「おつまみ作り隊」の話も、非常に面白いですよね。

森川——今年の８月に NHK の「おはよう日本」という朝のニュース番組で取材も受けました。
先ほど NPO の活動で説明した、コーポラティブ住宅を計画していこうという人たちのミーティングがありまして、ふだんは毎週日曜の夜

に集まって、ミーティングが終わったら近所の居酒屋に出かけていって、ちょっと一杯飲んで家に帰るという流れでした。でもある時、いつも居酒屋ではメニューも飽きてしまうし、「だったら、どこかからお惣菜か何か買ってきて団地の集会所でやるか」みたいな話になってきたんですね。それで、私が「ちょっと待って」と言っちゃったんです(笑)。「みんな、連日外食ばかりで、おじさんたち家に帰ってご飯を食べていないでしょう？」と。「週末ぐらい、自分の家のご飯を食べないと、身体を壊しますよ。それが嫌だったら、みんなが宴会やっている場所に各家庭から一品ずつピックアップしてその場所に届けるようにしますから」と軽い気持ちで提案しちゃったんです。これが始まりで、みんな自分の家でおつまみをつくって持ち寄ろうということになりました。
一品持ち寄りのパーティは、一般的にどこでもやりますが、それにちゃんと価格設定をしたというのがちょっと変わっていると思います。「自分はひとり暮らしなので料理はつくれないけれど、運ぶのはやらせて下さい」という人がいたら、その人にはちゃんと運び賃が払われるし、当然料理をつくった人にはつくったお金が、ちゃんと落ちるように、あえて最初から全部の動きを有償にしたんです。
たとえ10円でも20円でも値段がついて、その対価と釣り合うかたちで関わる人はそれぞれ責任を持つということです。いつも与えてもらうばかりだったり、逆に与えるばかりではなく、やはり汗をかいた人には汗かいた分だけ、その場その場でちゃんとやったことの価値を認めて、関係を整理していきましょうよというルールで、ゲーム的に始めたことなんです。

渡辺——番組の中でも言及されていましたが、これは言ってみれば「おすそ分け」の現代版ですよね。連絡手段にメーリングリストを使いながらも、地域で顔の見える関係を復活させる。でも、単なるおすそ分けでもなさそうです。その違いは、みんなで責任や仕組みやルールを共有しあうというところを明確にしているところかな、と思うんですが。

森川——そうなんです。お手元に配っているのは去年の新聞記事ですが、ここにも書かれている通り、最初に宴会で一品ずつ持ち寄りました。そこから始めて、次第に一対一のやり取り、たとえば、先ほどの映像にもあったように、仕事が入ってしまったので晩ご飯のおかずを誰かにお願いしたいとか、一人暮らしの人がコンビニ食ではなく、手作り品を頼むといったかたちで関係ができていきました。スタートから1年半たって、一対一のやり取りが月に多いときで 5-6回、少な

い月でも2-3回はあります。本当に細々とした規模ですが、でも着実にやっていこうとしています。「ギョウザを50人前つくってしまったけど、誰か欲しい人いませんか」といったことをメールでやり取りしているわけです。困ったことがあったら、誰かが何かを提供して、結果としてうまくいくような仕組みをつくりたかったのです。

渡辺——ここでも、営利的な活動と非営利的な精神がすごくうまく連動しているように思いますね。それでお聞きしたいのですが、たとえば地域でこうした発想を活かして、コーディネーションを仕事としてやっていく場合、それ以前に森川さんが本業の中でこなしてきたコーディネーションと何か違うところはありますか。

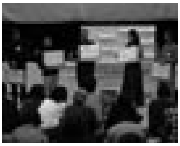
森川——自分の中ではあまり区別をつけていることはありません。やはり地域というのは、本当にとてもリアルな人間関係がありますから、そういう点では自分一人がワッと旗を立ててガンガン活動をやり過ぎるとよくない、ということは非常に意識しています。みんなが何となくやりたくなってきたなという感じが出てきたら、ちょっと背中を押してあげる。あるいは、何かやりたいんだけれども場所をどうしようとか、ザワザワッとしているときに、「この場所だったら使えそうですよ」などと、そっと手を差し伸べてみる。そんなちょっとしたことで、すっと物事が進んでいくということはありますね。それは、これまでの仕事のノウハウが生きていると思っています。

渡辺——森川さんが関わった一番最近の活動としては、「全国教育系ワークショップフォーラム」↘13 になるでしょうか。つい先日、11月2日から2泊3日の日程で群馬県にある国立赤城青年の家で開催した大掛かりなフォーラムでした。どういうような試みだったのかちょっと説明してほしいのですが。

森川——私としては、この催しはこのように捉えています。たとえば、学校の先生たちが、「総合的な学習」↘14 の導入などをキッカケにして、ワークショップ的な参加体験型の教育手法をどうやって採り入れたらいいか、迷っている人が少なくありません。企業や行政の中でも同じように、参加体験型の場づくりを必要としている人達はかなり増えているようです。また、自分はすでにワークショップをやっているけれども、本当にこのやり方でいいのだろうか、と思い悩んでいる人もいるかもしれません。こうしたもろもろの問題状況を検証する場が望まれているだろうという仮説のもとにつくってみたのが、ワークショップフォーラムという場です。

13. 全国教育系ワークショップフォーラム

「『教える』から『引きだす』へ」をテーマに2002年11月3-5日に第1回目が開催。その後も、2003年11月下旬には「ファシリテーションをみる目を養う」をテーマに第2回が開催され、2004年11月にも第3回目が開催予定。
http://www.skunkworks.jp/akagi



14. 総合的な学習の時間

1998年に改定された小学校学習指導要領では、子どもたちが各教科等の学習で得た個々の知識を結び付け、総合的に働かせることができるようにすることを目指して「総合的な学習の時間」が新設された。知識を教え込む授業ではなく、自ら課題を設けて行う学習や将来の生き方を考える学習を積極的に行うこととして、授業内容も国が一律に決めるのではなく、各学校で地域や子どもたちの実態に応じて決めることとなっている。

ワークショップは心理学の分野もあるし、演劇の分野でも、あるいはまちづくりの分野にも、様々な試みがなされています。それぞれの分野でのワークショップの第一人者と言われているゲストに登場してもらい、それぞれの手法をちょっとだけ「お試し」で体験できたり、ワークショップのあり方について突っ込んで議論しましょうということで、ゲストに参加の打診をし、プログラムを準備していきました。
最初、果たしてこんな企画に一体誰が参加するのか、という議論もずいぶんしました。企画の成り立ちとしては、最初から予算がドンとあって、これを使いなさいということで始まったわけではなく、やってみたいことを持った有志が集まって、お金も何もないところから始めたんです。ですから参加者の募集方法一つとっても、どうやって全国の関心のありそうな人を巻き込むのか、そもそも一般公募をするのかというところも、さんざん議論を尽くしました。それで、結果としてワークショップに非常に興味を持っている人とか、これから自分が取り組んでみたいと思っている人たちを対象に参加を呼びかけようということになりました。定員は150人でしたが、蓋を開けてみると、北は北海道から南は沖縄まで本当に全国各地から定員を超える人数が集まりました。

渡辺——先ほどからフォーラム当日に撮影した写真のスライドショーを見せていますが、こんな風に初日は全員参加で議論したり、身体を使った導入のワークをやったり、2日目にはそれぞれ希望のゲストのワークショップを1時間半ずつ、お試しで体験していきました。この中では、まちづくりがテーマだったり、身体表現のものがあったり、コンピュータを使ったものがあったり、あるいはビーアイ（Be I）の代表をなさっている仙台の関口怜子↘15 さんもゲストにお招きして、ふだんは子どもたちを対象に行っている「大根モチ」づくりのワークショップをやっていただきました。全く違う分野のワークショップのバラエティあふれるやり方を一堂で体験できる場になっていましたね。

森川——予算の全くないところから、しかもこれだけのゲストを集めてやるということで、私としては採算的にも成り立たせようと、ずいぶん考えました。みんなでボランティア的にお祭りをしましたという風に終わらせるのではなく、ゲストの方にはそれなりの謝礼をお支払いでき、関わった実行委員のスタッフにも仕事の対価としてそれなりの報酬が支払われるようなかたちを最初に思い描きました。自分も、もちろん持ち出しはしないということをまず打ち立てて準備した結果、ちゃんと採算が合うかたちで第1回を終わらせることができました。

15. 関口怜子
（せきぐち・れいこ）
1946年生まれ。ハート＆アート空間「Be I」代表。現代美術家としての活動ばかりでなく、子どもたちを対象とした創造表現空間「Be I」では「自分であることの悦びを感じとる人間づくり」をめざし活動中。社会教育活動、国際交流、まちづくりなどの活動にも独自の視点から取り組み、ファシリテーターとして多方面から高い評価を得ている。

渡辺——そうは言うものの、なかなかできないものですよね。ちゃんと採算がとれるようにするのは。

森川——もともと地域でいろいろなNPO的な活動をやってきた中で、基本的に持ち出しはしない、その場でちゃんと成り立つことを前提にしてやってきました。黒字にはならなくても、持ち出しもしないということです。ちゃんと採算が成り立つようにするところまで到達できたと思うと、今回のワークショップフォーラムは、私にとっては一つの大きな転機かなと思っています。

渡辺——収支のバランスをとる、というある意味経営的なことのほかに、今回のフォーラムで森川さんが大事にしていたコーディネーションのポイントは何だったのでしょうか。

森川——いろいろな人が関わると、やはり場を共有したり、情報を共有したり、何を目標としているのか、どこまで自分たちが到達できているかということを可視化しようと意識的に取り組みましたね。これは、今までの仕事でも、いわゆる議事録的な文書を残したりとか、広報的な印刷物をつくったりした経験もあったのですが、何かやった活動をやりっ放しにするのではなく、かたちとして残せるようにしたかったからです。
そういった、後で振り返ることのできる記録を私は今回「道しるべ」と呼んだのですが、それをつくることでみんなに場を共有できていることの重要性を感じてもらえるように配慮しました。今回のフォーラムの実行委員会は、それぞれ本業で働いている場は別々で、もちろん職種も違う。みんなが、それぞれの現場を持っている中で月に一度ぐらい集まってワークショップをめぐって学びあい、メーリングリストで議論をしながら、いろいろと出てきた意見や考え方を収斂させるものとして、その都度その都度、自分たちは何を目指して、今どこにいるかを残していきました。

渡辺——ワークショップのプログラムもそうですが、導入があって、本題がある。ただ一緒に体験して終わりではなくて、やったことについて振り返る時間がないと完結しないわけですよね。それをもとに次の活動を行う、自分たちの現場に持ち帰っていく。そういうサイクルがないといけない。だから、ワークショップのワークショップともいえる今回のフォーラムのような企画をつくっていくためのプロセス自体も、やはりワークショップ的な進め方や精神が必要だったわけです。このほかに、コーディネーションという仕事の中で、森川さんなりに

気をつけていることがあれば、教えていただきたいのですが。

森川——目標をはっきりしたかたちで立てて、それに向かった結果どうなったか、どこまで達成できているかということを理解する。これは大事ですね。何もないところで、どこに向かっていいかわからない状態では、関わっている人たちは不安で不安で、ワークショップどころではなくなります。複数の人と仕事をするときは必ず、いや、一人の時ももちろんそうですが、明確な目標があることが大切だと思っています。
会社に勤めていた時や、自分がもう少し若かった頃であれば、誰かに立ててもらった目標であったり、すでにある目標に向かって自分はある部分的な役割を果たしていく場面がありました。でも、与えられた仕事の中でも、やはり自分なりの目標を立てて、私自身はこれを達成するぞというところがないと、多分やっつけ仕事になってしまったり、やらされている仕事、他人ごとの仕事になってしまうのかもしれません。
基本的に、私は欲張りで、自分自身が楽しめないといい仕事はできないなと思っています。自分がそこで何を得たいかを明確にして関わりたいですね。一方で、一緒に仕事をするメンバーに対しては、一緒にいる場を大事にすること。特に、何かやりたい、何かを実現したいという想いを持つ人にとって、私はそういうスタンスをよくとるんですが、この人は何をどう実現したいのか、一緒にいて徹底的に聞くようにしています。その会話の中で、その人自身が気がついて、「ああ、私はこれがやりたかったんだ」と進んでいくときもあれば、私がその人に伴走するように進んでいくこともあります。伴走するということがなくて、「私はここにいるから行ってらっしゃい」とか、逆に「私は走るからあなたはそこにいなさい」と言われたとしたら、たぶんその人は途方に暮れてしまうと思うんです。

渡辺——すでに、「共有のデザイン」というこの場のテーマにとって、大事な考え方ややり方も提起していただきましたが、では、森川さんは今後何を目指しているのでしょうか。

森川——今のキーワードは、次世代なんです。若い人をプロデュースする、というのでしょうか。20代くらいの人たちと仕事を一緒にしているところから、何かが生まれていければいいなと思っています。端的にいうと、イベント的な企画の場などがその具体的な内容なんですが、これまでは割に同年代や地域で問題意識を共有している仲間同士が出会って、その中から活動が立ち上がっていき、自分はそれを

支えるようにしてやってきましたが、もっと、自分自身が場をつくってみたいという想いがふつふつと沸いてきて、責任を持って場をプロデュースしていこうとしています。
去年のクリスマスに、イベントをやりました。私の住んでいる八王子市の南大沢にある文化会館を借りて、一日限りのカフェとワークショップを開催しました。そこは立派な施設なんですが、全く使われていないので、私はどうしてもそこでイベントをやってみたかった。これは非常に採算的に厳しかったんですが、これでまた出会った人たちが意気投合して、一緒にメディアをつくったり、場をつくったり、そういうチームをプロデュースしていきたいと強く思っているところです。
プロジェクトコーディネーターというのは、自分で勝手に言ってしまった仕事の名前ですが、あるとき友人が私のことを、「森川さんは専門家をつなぐ専門家だよね」と言ってくれたんです。専門家をつなぐ専門家というのは、一つの職能としてありなのかなと。これを意識的にやりたいなと思うし、若い人たちにそういうスキルを伝えたいという気持ちもあります。誰かと一緒に何かをつくっていきたいといつも思っていて、それを次の世代に伝えていきたい。
自分の仕事の始まりは秘書でしたが、いわゆる狭い意味での秘書的な仕事ではなく、事務局でもなく、コーディネーションという仕事があったんだということを、これまで仕事を続けてきた中で実感してきました。こんな話を、ちょっと年配の方々としたことがあり、その時に「そういう仕事は今まではいわゆる官僚の人たちがやってきたんだよね」と指摘されたことがありました。本当にそうなのかなと思うのですが……。

渡辺——本質的には、そうなのかもしれませんよね。官僚たちが、ちゃんと専門家同士をつなげたり、ちゃんとコーディネーションしていれば、もう少し日本はマシになったのではないかとも思います（笑）。いや、官僚では果たせなかったことを、現場で専門家や地域の人をつなぐ森川さんのような人がもっと出てくることによって、これから日本は変わっていくのかなと期待してみたいところです。それでは、質問などありますか。

参加者1——先ほどのワークショップフォーラムのことですが、参加者を募った時のご苦労などがあったら、ぜひ聞かせていただきたいと思います。

森川——サテライト協会にいたときに広報を担当していたというこ

とは説明しましたよね。マスコミを相手にプレスリリースをしたり、広報誌も出していたので、不特定多数の人に対してマスメディアを媒介にして世の中に発信していこうというのは、ある程度心得ていたつもりでした。
ただ、今回のフォーラムは組織的にあまり実体のない中で、しかもワークショップという世の中ではまだ日の浅いものを、どうやって知らしめるかというのが難しかったと思っています。今回は「教育系」としていましたから、まず、このタイトル付けでアンテナに引っかかるようなウェブサイトや、実際に関連する活動をしてきた人たちをリストアップしました。その人たちにDMを送り、あなたのサイトで告知してもらえませんかとかいうアプローチをかなりしました。
マスメディアではなく、ターゲットを絞り込み、告知をしたわけです。好反応だったところに対しては丁寧にお手紙をお送りして、着実に関係を築いていけるようにしました。こうしてサイトに載せてくれたり、私をグループのメンバーの中に紹介してくれたりして、次第にフォーラムのことが知れ渡るようになっていきました。
実際に参加申し込みが始まった段階では、参加者のみなさんにも自分の周り、たとえば友達など興味がありそうな人がいたら声をかけてもらえませんかとチラシをお送りして、その人が実際に知人を呼ぶというかたちで輪が広がりました。そういう意味では、手間はかかっていますが、確実に情報が伝わり、手応えがありました。
それで、今回エントリーしてきた人たちはキャンセルした人も含めて全部で170人以上いましたが、そういう人たちにこのフォーラムに自分が参加して一番持ち帰りたいことをコメントで書いてくださいという自由記述欄を設けたんです。そうしたら、みんな自分の思いを切々と書いてくれました。それだけこのテーマに対して関心を持って参加してくださったと痛感しました。その意味では、広報にはお金はかけていませんが、確実に情報を知っている人たちに伝わったと評価しています。

参加者2——新聞で森川さんのことを拝見したので、今回参加させていただきました。今、お話を聞いていて、やはりいろいろな活動をやっていく上で、すべてにノウハウが連続していたように思うのですが、他に私が感じたのは、一緒に仕事をしていく上での適正な規模というのがありそうだな、と。これについてはどのようにお考えですか。

森川——そうですね、今回のワークショップフォーラムの実行委員会は全部で7人いました。共同開催となった国立青年の家の職員の方々も入れると、9人から10人という規模です。私は、これくらいがとて

も適正な人数だと思っています。やはり、あまり大人数で取りかかってしまうと、話は散漫になってしまい、中には1人や2人で走っていこうとする人も出てくる。そうなると、「あの人がやっているから、私はやらなくてもいいや」という感じになって傍観者になってしまう人が必ず出てきます。
地域のNPO的な活動に則して言えば、やはり地域で暮らしている人はそれぞれいろんな事情を抱えていますよね。それこそ子育て中の人もいれば、仕事が忙しい人もいる。こんな中で、自分だけが突っ走っていたら絶対人はついてきません。だから、私は自分も含めて「できることをできる範囲で」を心掛けてきました。あるときは出てこられるけれど、出てこれないからといってその人の役割は軽視しない。場をなるべくオープンにしておいて、事情があってとまってしまって、全然動いていない人がいても、それはそれでいいと。動いているところはちゃんと進めばいい。そんな風に、デコボコがあって、いろんな参加の仕方を許容できるようなかたちのビジョンを持っていないと、たぶん辛いでしょうね。
でも、結局のところ、目標の共有や合意形成がしやすいのは、10人未満ではないでしょうか。かといって、2、3人だと一部の人間に偏ってしまうので、最大でも数が11人ぐらい、ご意見番みたいな、時々アドバイスを下さる方も入れてバランスをとるというやり方が必要なのではないでしょうか。

参加者2――おつまみ作り隊で、ルールを設定することが重要だというお話がありましたが、その場合の何か秘訣などがあれば教えてください。

森川――おつまみ作り隊では、まず最初に値段を提示するところでしょうか。たとえばギョウザ40個で800円、高いと思う人は頼まないですよね。でも、800円だけれど、あの人がつくるものだし、自分には必要だと思ったら手を挙げてという感じでやっています。お互い顔が見える雰囲気の中でやっているので、お互いのことが大体何となくわかっていることというのがありますから……。

参加者3――実際に、どう価格設定するんでしょう。

森川――値段は割合で決めています。たとえば、シチューを3人前500円という値段にするとしますよね。そうすると、そのうちの5割がつくった人の取り分。1割が運んだ人の取り分で、もう1割がコーディネートした、仲を取り持った人や、メニューの意見を出したよう

な人に１割行くんですね。残りの３割を、いわゆる事務局の運営費用ということでプールして、これからちゃんとウェブを立ち上げるという話をしているので、ウェブデザインのスキルを持った人にお願いするときにお支払いできるように貯めています。本当は事務局費用をそこからちゃんと取って、事務局周りをしている人にもお金が落ちるようにしたいなと思っているんですが、それはまだできない状態ですね。ただ、動いた人にはそういった割合でお金が落ちるので、自分でメニューを考えて、つくって、欲しい人のところに運べる人には、７割のお金が落ちることになります。ルールというのは、第○条などと、厳密な規約として別に出す必要はないけれども、この場のルールはこれですよということをあらかじめ提示することで、場の雰囲気をつくっていくことにつながるはずです。

参加者３——ただ、実際にルールを決めるなり、何か物事を進める際には、意見の調整は具体的にはかなり難しいと思いますが……。

森川——そうですね。本当に場面によって違いますが、私は自分が何か活動する場合、「たたき台」として素案を出して、まずこれをたたいてくれと参加メンバーにお願いします。もう決まったことだからみんなで認めてくれと出すのではなく、この場でみんなで修正案なり代案を出せるようにと、たとえばこんな感じでどうでしょうと出すんですね。
逆に、全く何もないところでみんなで意見やアイディアを出し合って、それでこんな感じだよねとつくっていく場合もありますから、本当にケース・バイ・ケースです。ビジネスの場合は、最初に説明したサテライトオフィス協会の立ち上げなどでは、企業同士の関係がありますから、この研究に対してそれぞれこれだけの資金を出すからということで、役割はどうで、最後はどんなことが出てと、かなり役所的に覚書を交わすくらいまでのものをきっちりつくって準備していく場合も当然あります。
おそらく、コーディネーターという人は、その場でどんな合意形成の仕方が求められているのかを、よく見極めることが必要なんでしょうね。この場には何がふさわしいのか、この場に求められているスキルは何か、といったことを理解して、たたき台を出し、調整し、まとめていく。
先ほども言いましたが、おつまみつくり隊に企業の契約でやるような、何十条にもおよぶ条文を出したら誰も関わってきませんよね。だから、すごくシンプルなルール、たとえば料理をつくるときは自分の子どもに安心して食べさせられるものを提供しましょう、という分かりやす

いルールにしているわけです。そうすると、ある人は、我が子には有機無農薬のものしか出せない人もいるかもしれないけれども、ある人はそこまで行かなくても、ちゃんと手づくりで心を込めて料理しようとか、その人の裁量に任せています。ただ、基準として自分が我が子に食べさせられるものを出しましょうということは決めているつもりです。

参加者3——さじ加減が重要だと。

森川——そうですね、さじ加減。自分をまず基準において考えるんですけれども、最近実感しているのは、20代の若い人たちと仕事をしたりすると、そのさじ加減を伝えるのにマニュアルが求められているのかなと思うことがあります。
でも、ある程度のところはマニュアル化できても、結局やはり一緒にやっていくしかないんですよね。だから、私は最初にマニュアルを提示したり、くどくど何か言ったりはしないのですが、そういう若い人には、最初にその人がつまずいたときにまずドンと言うんですよ。言ったあとでも、同じことを何回も何回もわからない動作をしていると、本人もつらいだろうけれど具体的に指摘します。でもちゃんと伝えるとわかってもらえます。昔の職人みたいに見よう見まねでついてこいみたいなことは言いたくないので、説明するわけです。

参加者4——多摩ニュータウンは民度が高いのかなという印象があります。どこの団地でも、本当にやる気になればできるんでしょうけれども。これから20年、30年経つと、多摩に限らず、日本中の団地はどこでもかなり高齢化してきます。団地全体がまとめて年を取ってくる。私は仙台の郊外で団地の開発をしていますが、その団地の中心部をリニューアルすることで団地全体を元気にしよう、豊かにしようというプロジェクトをしています。そのときに、僕らは素人なので、今森川さんがおやりになっているようなNPO的な活動をしている人たちに場所を提供したりすると、もっと街が豊かになるのではないかとすぐ考えてしまうんです。ただ、それを行政の人に話をすると、「そんな人はどこにもいない」「そんなこと起こるわけないじゃん」という反応が必ず返ってきます。実際、いろいろな団体などに話を聞きにいっても、現実問題としてなかなか難しそうなんですね。これは辛いなと。そういう中で、私たちが直面しているところと、森川さんが今やっておられることは、とても同じ日本とは思えないような開きがあるんです。その差を埋めなければいけないということは分かっているし、そのために努力はしているんですが、こうした差について、森川さん自

身はどういう感想を持っておられるか、おうかがいしたいのですが。

森川——多摩ニュータウンは特別だよねとよく言われるんです。ある意味特別な感じのところもあるのかもしれないけれど、私は基本的に、人は好きなことはただでもやるし、放っておいてもやると思っているんです。「やりたくないこと」が先に立ったり「べき論」で言われると絶対動かないものだと思います。本当にそれは実感です。
ですから、民度が高いとか低いではなくて、本当にその人たちがやりたいことや、欲していることができるようにうまく背中をポンと押してあげたり、場がザワザワっとしているときに耳を傾けてあげたりと、そういう環境ができれば本当に出てくるんですよ。沸き上がってくるみたいに。引っ張り出そうとか、引っ張り上げようというのではなく、ワッと沸いてくるんです。抽象的な言い方になってしまいましたが、私がこれまで関わってきた仕事の場面でもそうだったし、NPOや地域の活動をしていても、本当にその人たちが欲しているような場面がふっと浮かび上がったときは、こちらが何にもしなくても前にドンドン出ていってしまうのではないでしょうか。

渡辺——そろそろお時間となりました。今回も密度の濃い議論の場を共有できたと思います。森川さん、そして参加者のみなさん、本当にどうもありがとうございました。