OUKA
The University of Osaka
Institutional Knowledge Archive

Title	ネットワーク型まちづくりのグループ・ダイナミックス
Author(s)	山口, 洋典
Citation	大阪大学, 2005, 博士論文
Version Type	VoR
URL	https://hdl.handle.net/11094/2411
rights	
Note	

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

https://ir.library.osaka-u.ac.jp/

The University of Osaka

ネットワーク型まちづくりのグループ・ダイナミックス

大阪大学大学院人間科学研究科ボランティア人間科学講座
地域共生論

13592810

山口　洋典

都市コミュニティの研究は、

過疎地域研究という

ハビタントからの贈与を必要としているのではなかろうか。

（杉万, 1997）

ネットワーク型まちづくりのグループ・ダイナミックス

－長縄跳びの着想に基づく組織化プロセスの研究－

第１章　問題 1

１－１．はじめに 1

１－２．まちづくりの実践の意味 4

１－３．まちづくりの実践のネットワーキング 6

１－４．グループ・ダイナミックスにおけるまちづくり研究 7

第１章：注 10

第２章　グループ・ダイナミックスとメタファー 13

２－１．協働的実践に基づく理論の生成におけるメタファーの役割 13

２－２．メタファー使用に関する先行研究から 15

２－３．組織研究とメタファー 19

２－４．「長縄跳び」のメタファーの導入 26

第２章：注 34

第３章　フィールドワークの概要 41

３－１．上町台地という地域のまちづくりの概要 41

３－２．上町台地からまちを考える会 43

３－３．上町台地からまちを考える会と上町台地のまちづくり 46

３－４．上町台地におけるハビタントとしての立場 50

第３章：注 53

第４章　上町台地におけるまちづくりの実践の組織化の過程 54

４－１．組織の形成過程（2002.7～12） 54

４－２．事業の形成過程（2002.12～2003.5） 58

４－３．理事の役割分担（2003.6～8） 65

４－４．事業の再構築（2003.9～2004.1） 68

４－５．事業と組織の再構築（2004.2～2004.3） 72

４－６．地域と拠点への関心（2004.4～7） 79

第 4 章：注 86

第５章　「長縄跳び」の集合流としてみた組織化の過程 94

５－１．縄の同期が始まる：命名と愛着 94

５－２．縄を連結：二次モード 98

５－３．縄を交代でまわす：規範の伝達 100

５－４．短縄を繙き長縄を綯う：リーダーの言説戦略 103

５－５．縄の長さを調整する：ミッションからマンデートへ 105

５－６．縄の軌跡と跳躍の場への注視：場のマネジメント 107

第 5 章：注 112

第６章　意味創出としての組織化 116

６－１．グループ・ダイナミックスと「長縄跳び」のメタファー 116

６－２．まちづくりの実践と私 120

６－３．おわりに 124

引用文献 127

謝辞 132

第１章　問題

１－１．はじめに

「この会に来ていつも思い出すのは、上町台地からまちを考える会という名前になるところが難しかったことです。結局は上町台地＜から＞のところ、あるいはまちづくりの＜づくり＞を取ったところがミソだったように思うんですけど。それも熱心に話したというか、このきこえがいい人というように集まっていって決まったのです。」（2003 年 5 月 31 日、上町台地からまちを考える会発会式）

本研究は、「上町台地からまちを考える会（以下、考える会)」というまちづくり組織を事例に、都心部において都心部における地域活性化においてネットワーク型の活動主体がどう形成されるかを扱った、協働的実践（渥美, 2001）による研究である。そして、その組織化に対して「長縄跳び」のメタファーを導入する。

冒頭に掲げた発言は、考える会の発会式において、筆者の指導教員が理事として登壇し、発言した内容の一部である。筆者は、その日、考える会のオブザーバーとして同じ会場の後方にいた。しかし今、考える会の事務局長という立場を担いながら本稿を執筆している。発会から１年、考える会の組織は大きく変化してきた。

本研究では考える会の理事、事務局スタッフ、オブザーバー、その他関係者の集合体の動態である集合流（杉万, 印刷中）の変化の過程について、長縄跳びの着想にて記述する。その記述は、グループ・ダイナミックスの観点から「協働の目標に向かって物語を紡ぎ出す」（渥美, 2003）実践の成果である。その成果から、地域資源にあふれ、多彩な活動が活発に展開されているコミュニティを有する上町台地において、市民がどのような力を発揮してきたかを検討する。

さて、冒頭の発言について補足をしておこう。詳細は第 3 章及び第 4 章にて述べるが、考える会は、2002 年 7 月より「上町台地のまちづくり考える会（仮称)」として設立の準備を進め、2003 年 5 月 31 日に発会したまちづくり組織である。当初の名称から変更になったのは、考える会の活動対象地である上町台地「から」、他地域にも影響を及ぼすことができる取り組みを目指したためである。加えて、まちづくりを考える会としなかった理由は、まちづくりそのものを考えても意味がない、という観点からである。しかしながら、発言にもあったように、それらは精緻に検討を重ねたわけではなく、聞きごこちや聞き応えなどから判

断がなされた。もう少し、発言を引用してみよう。発会式における考える会の活動方針について、今後どのように関わっていきたいかの所信表明を行っている部分である。

*「この**上町台地から**、ということは、僕は上町台地には住んでいないわけですから、ここにやってきてここに身を置いて考えるという意味なんですけど、そこから**どこを考えるのか**と言うと、私にとっては自分に住んでいるまちと、震災のまち、神戸、西宮のまちをしっかり考えたいと思っています。宗さんの話にもありました、気持ちなどを語り継ぐということ、あるいは**まち残し**ということ、それに一番関心があります。850 年なり、ここがこういうまちだったことを残す。というより残ってきたのですが。被災地ではその記憶をどう残していくかというのが大変大きな問題だと思っています。（中略）みなさんにとっては当たり前のものが大事だ、というのは、やっぱりよその人から、わかってへん人から見てもろて、**わかっているつもりの人がわかっていないものが重要**に考えております。そういうふうに**よそ者**として僕は理事で関わらせてもらっているんです。*

*私にとってのこの会というのは、たぶん先ほど冨士原さんがおっしゃった、**まちへの愛着の問題**をちゃんと考えたいということになるだろうと思っています。（中略）その時のコツというのを、**センスメーキング（sensemaking）**とか言われていると思うんですけど、センスメーキングするときに、誤解があってはいけないのは、先に理事の人とかが集まって、そこに一生懸命物事を積み重ねていくのではなくて、**とにかく何かやってみて、振り返ってみたときに意味を考える**ということではないかと。ちょうどこの比喩でおっしゃったのは、**ロケット噴射みたいなもんだ**とおっしゃった人がいます。ロケットを噴射していって、後ろを振り返ったら飛んでったな、というような感じです。で、どこ飛んでいるの、と聞かれても「わからん」というのが、実は愛着をつくるときのセンスメーキングというところに一番大事なとこかなと思っています。*

*震災を考えるときには、先に地震という大変大きな被害を受けて、とにもかくにも 8 年以上たちます。走ってきたのが今の現状なんです。それを**今後次の世代にどうつなげていったらいいか**、そのヒントを上町台地からまちを考える会の中で、自分のまちや被災したまちを考えていきたいというお話をさせていただきました。」*

引用した下線部分にこそ、筆者の問いが重なる。まず、まちづくりと言わないのは何故か、という点である。考える会は、「上町台地から」まちを考える会であって、まちづくりを考える会ではない。「まち残し」ということばもある。そこで、本章ではまちづくりとは何か、そしてまちとは何かについて整理する。第 2 章では、第 1 章におけるまちづくり研究の整理を受けて、グループ・ダイナミックスにおける研究方法について概括する。そして、第 3 章にて上町台地がどのようなまちであるかを示し、第 4 章にて何を考えてきたのかを詳述する。

こうした問いを、外部参入者が考えていくことにこそ、意味があるのではないか。本研究は、上町台地でまちを考える人たちと、（指導教員と同様に）「よそ者」として上町台地からまちを考えてきた筆者との協働的実践だ。よって、第 4 章は「わかっているつもりの人がわかっていないものが重要」ではないかと、筆者の発見をもとに現場の組織化を綴ったエスノグラフィーである。この「よそ者」の立場が（都心部においても）現場に影響を与えていくことについては、本章第 4 節にて先行研究の整理をとおして理論的な貢献を図る。そして、実践においては、第 4 章の後半部において記されることになる。特に第 4 章第 4 節（まちの学校プロジェクト）、第 5 節（理事研修）、そして第 6 章（新事務局長の就任）の部分に、貢献の足跡を見ていただきたい。そして、それらの取り組みは、同時に筆者における「まちへの愛着の問題」を理論的かつ実践的に取り扱ったものでもある。

実践から生成力ある理論を紡ぎ出すことが、グループ・ダイナミックスにおいては要請される（例えば、Gergen, 1994a ; 渥美, 2001）。よって、「とにかく何かやってみて振り返ってみたときに意味を考える」ことが、理論においても実践においても、重要となる。ここで「センスメーキング（sensemaking）」という、「行為者のより高次な社会参加（engagement）」（Weick, 1995）が重要となる。そこで「ロケット噴射みたいなもんだ」など、メタファーの使用が理論と実践を振り返る時には有効ではないか、という点について、第 2 章と第 5 章で述べる。第 2 章では、メタファー及びメタファーを用いた実践的研究に関する理論的背景について整理する。第 5 章では、第 4 章で述べた組織化のプロセスを、「長縄跳び」のメタファーを用いて考察する。

そして、本研究は、現場において展開される実践を「今後次の世代にどうつなげていったらいいか」という点に応えていくものである。この点は 2 点に分かれると考えている。一つは、考える会の実践が上町台地「から」他地域の実践や同じ地域の他の実践にどのように影響を及ぼしていくか、という点である。もう一つは、一般に現場の実践とはどのようにして次の世代につながっていくのか、という点である。この点については、研究成果の考察を終えた第 6 章で見ていくことにしよう。

１－２．まちづくりの実践の意味

まず、考える会が取り組んでいるまちづくりの実践とは何かについてまとめる。ここではまちづくりということばが導入されていった経過を整理する。とりわけ、日本における地域のありようについて、その情勢等にも触れながら概括していこう。

日本は 20 世紀の最終四半期に高度成長期から安定成長期へ移行した。その間、少子高齢化や環境、情報化やグローバル化などさまざまな課題が拡がりを持ってきた。都市においても、そうした時代の潮流が押し寄せてきた。加えて、バブル経済期の開発とバブル崩壊以降の不良債券化した土地や建物によって、地域の課題は複雑化し、多様化している。

地域開発のあり方も変化してきた。経済・社会が成熟し、人口のピークも間近に迫る中で、都市が拡大する「都市化社会」から、産業、文化等の活動が都市を共有の場として展開する成熟した「都市型社会」へと移行してきている（国土交通省, 2003）。すなわち、全国のあらゆる地域の都市化という動態は一旦収束し、各々の地域が都市型の生活基盤をいかに活用するかが問われている。「我が地域はいかなる地域になるべきか」。この問いに、正解はない。

1970 年代以降、日本では都市計画という言葉に対して「まちづくり」ということばが一般化していった。この「まちづくり」ということばは、従来専門家や官庁等が用いていた「都市計画」や「地域開発」という言葉を、住民にとって親しみやすくしようと、自治体が使い出した（田村,1987）。よって、地域に親しみをもった人々がまちづくりには携わることになる。

しかし、まちづくりに明快な定義はない。そのまちに親しみをもった人々が関わると考えれば、「もともと関わる人間のイメージが一本である必要はない」（中沢, 2003）。それでも、高度成長を経てオイルショックの後には、まちづくりに携わる当事者の対象も広がってきた。そのまちに住む人だけでなく、そのまちで働く人、学ぶ人、そのまちに遊びに来る人など、まちに関わるあらゆる人々にとって、よりよいまちになるよう、地域を活性化する取り組みが各地で起こってきたのである。

その後、特に 1980 年代以降には、市民主体のまちづくりが進む中で、条例を制定する自治体も生まれてきた。「まちづくりキーワード事典」（1997）によれば、「まちづくり」という名称が最初に盛り込まれた条例は 1981 年 12 月の「神戸市地区計画及びまちづくり協定等に関する条例」であり、続いて 1982 年 6 月に東京都世田谷区で「世田谷区街づくり条例」が、また 1990 年 9 月には大分県の湯布院町で「潤いのある町づくり条例」が制定されている（三船ら, 1997）。初期の主要な 3 条例において、それぞれ「マチ」という表記が異なる

点が興味深い。しかし、「まちづくり」は平仮名の「まち」にこそ意味がある（例えば田村,1999など）[1]。当初は「街づくり」という言葉が用いられていた[2]。しかし、1970 年代後半になって器としてのハードな環境（もの）の整備が行われ、さらに住民の健康・福祉・教育・コミュニティの形成など、よりソフトな領域（生活）をも視野に入れられることで、「まちづくり」という表記が使われていったという（延藤,1990）[3]。

そして現在、「まちづくり」として着目されてきた一連の取り組みは、「まちづくりと言わないまちづくり」として実践がなされている[4]。例えば、川口市では、伝統的な町並みをどう活かすかという観点から、まちのこし集団「かわぐち塾」という活動がある。また、世田谷区や千葉市などにおいてコーオペラティブハウスやプレーパークの運営に携わってきた延藤（2002）は「まち育て」という語を用いる。いずれの表現にも、多様な主体による実践こそが、地域における「新旧融合」、「異文化交流」、そして「世代間連携」といった共生社会を見いだす手がかりとなっていると言ってよい[5]。

ではなぜ、人はまちづくりの実践に携わるのか。まちづくりの実践における意義は何なのか。田村（1999）は、国や地方自治体による計画が実行されるだけでは、よいまちが出来ないと述べている[6]。

> *「『実践』とは、すでに決まった計画や施策をその通り正確に『実行』するのとは全然意味が違う。『まちづくり』の実践の基本には『理念』や『理想』がある。それが『現実』と食い違うときに、現実を理念に近づけるようにする行動の全体が実践である。」（田村, 1999）*

つまり、まちづくりの実践とは、人が住むに値する場をどうやってつくり、維持できるかという問題に、当事者として関わり合うということである。よって、計画や施策を実行するための手段として、既に確定した都市計画の施策内容を住民に説明し、納得してもらえるまで時間を費やすことではない。少なくとも、よりよいまちをつくっていくという実践においては、国や自治体など行政機関と住民の双方が、それぞれの立場を明確にして、二項対立の図式に持っていくことがそぐわしいとは言えない[7]。

そして、田村（1999）は「地域の価値を見つけ、正しく評価するところから」まちづくりの実践は始まるとする。ここでまちづくりの実践における普遍的な問いを指摘できる。すなわち、地域の価値は誰がどのように見つけ、それらを正しく評価するのはいかなる方法か、ということである。

１－３．まちづくりの実践のネットワーキング

前節では、まちづくりという言葉が生成してきた過程を追い、まちづくりとは実践されるものであること、そしてその実践とは「地域の価値を見つけ、正しく評価すること」であることを確認した。また、それはいかになすべきかについてが問うことが必要となることを指摘した。なぜなら、地域における価値の多様化と、評価主体と評価方法と評価結果の多様性の両側面から、問題を相対化する可能性を生むためである。そこで、前節で検討したまちづくりの実践的意義について、次のように解釈をしてみよう。それは、まちづくりの実践においては、その取り組み主体が活動の対象地を見つめ、地域の魅力を見つけ、地域の将来を見据えていくという姿勢が必要となるということである[8]。本節では、この解釈に沿って、都心部であるか過疎地域であるか、その対象地の種別を問わず、まちづくりの実践においては多様な実践のネットワーキングが必然となることを見ていくことにする。ここでのネットワーキングとは「価値観を共有するものが補完関係で結びつき協力し合う」（Lipnack and Stamps, 1982）という立場に基づく。まず、その手がかりとして、制度的・政策的側面から接近していこう。

1996 年 8 月 2 日、国土庁地方振興局は「地域おこしに資するボランティア活動の検討」を発表した[9]。そこでは、過疎地域の活性化について「都市生活者が訪れた地域に対して何らかの形で貢献をし、充実感・達成感を味わう形での交流の事例」を「ボランティア化」と呼んだ（国土庁地域振興局, 1996）。後にこの動きは「地域づくりインターン制度」の実施を導き、大都市圏の学生の地方との交流をとおして地方で就業する発想を沸き立たせ、意欲をかき立てることを目的と据えた。そして現在、2000 年の地方分権一括法の施行とあわせて、各種の実践が、当時の交流時代における中央主導の対策型の施策展開から、地域主権の時代における地域の主体性・積極性による解決型の事業展開を通じて「活性化から自立へ」へと変化しつつある（河原・杉万, 2003）[10]。

このように過疎地域における居住を求める傾向とあわせて、都心居住の推進による都市再生の動きも活発になってきた[11]。行政やマンション開発業者などの企業、そして NPO などをはじめとして、都市における都心部の歴史的・文化的価値の認識、都心部におけるまちづくり活動、都心部に隣接する周縁的空間の再生など、多元論的視点で、都心に帰ろう、都心に住もう、都心を変えよう、都心を元気にしようとする動きが出てきている（インターシティー研究会, 2002）[12]。ここに、現代政治に内在する全体主義的傾向を批判し、多様性と対立を尊重する「多元的民主主義」（Mouffe, 1996）の胎動を見てとることができる。

都市部のまちづくりの実践においては、さらに大都市の中心部、すなわち都心におけるまちづくりの実践についても触れておかねばならない。なぜならば、都市部においては、生活空間としての共同性がないという指摘があるためである。例えば、インターシティー研究会（2002）は、「人口・産業の都市集中により都市の郊外化が促進され」ることによって、「今日、生活は郊外にあり、都心部にはない」と述べる。だからこそ、都心におけるまちづくりには、過疎地とは異質の構造において、住民が参加することなく、研究者やその他の外部参入者によって実践されているのではないか。そもそも、都心に住む住民は、自らの住む地域を活性化しようと考えているのだろうか。考えている住民がいるとすれば、それはどのような人なのか。それらの人々は、なぜ、何に、どのような関心を抱き、まちを考えるのか。ここに、鈴木（2003）が指摘するとおり、輝きを失った都市に対して「かなしい」という感情を抱かざるをえない構造を見てとることができるのではなかろうか[13]。

このような問題に向き合うのが、ネットワーク型の CBO（Community Based Organization）である。分権型社会においては、地域における「共通の理想と将来の構想」が共有できるように、住民と行政を結ぶ中間組織として「応答型ネットワーク組織」が、現地性、総合性、即応性、新規制、複合性を発揮して、主体的・多元的に協働することが求められている（田中,1999）。そして、こうした組織が、コミュニティ・シンクタンクと呼ばれ、各地で「各セクターが共有する情報のもとに、均衡しつつもダイナミックな関係を取り結ぶ」役割を果たしている（直田,1998）。別の表現では、「主権者、納税者、生活者の視点を大切に、住民の叡智や経験知、地域内外の専門知を結集して地域の問題・課題の解決をめざす、地域に根ざした政策形成型 NPO」（木原,2004）が、社会変革を担っていると言える。

考える会も、コミュニティ・シンクタンクとしての活動を展開してきた。そして、それらは、既存組織のネットワーキングによって実践されてきているものである。考える会において、どのようなネットワーキングがなされていき、地域の課題に向き合い、問題解決をめざしているのか。さらに、そうした組織化を経て、何を実現しようとしているのか。事例の詳細は第 4 章で述べることにして、本章の終わりにグループ・ダイナミックスにおけるまちづくりに関する研究のレビューを行っておこう。

１－４．グループ・ダイナミックスにおけるまちづくり研究

阪神・淡路大震災以降、グループ・ダイナミックスにおいて、まちづくり研究が活発に行われるようになってきた。例えば、渡邊と渥美（2000）は、合目的化した計画の遂行に比べて、活動を通じての住民どうしの交流が促進されたという到達点から、創造個性的計画を立

てる「まち創造学」（川瀬光一街づくりプロデュース研究所, 1989）に基づく実践や、結果から目的が後づけ的に生まれる「臨床の知」の必要性を提起している。また、震災復興の実践が対象としているのは、「モノの世界」としてではなく、人々がその一員として築き上げてきた集合性であるとする（渡邊・渥美, 2000）。このような、近代化を遂げた社会におけるまちづくりの研究は、グループ・ダイナミックスにおいては、「伝統的な地域社会構成が解体して、人口の流動性が高まり、都市化が進んできた」（鈴木, 1978）という認識に立っていたものの、阪神・淡路大震災までは、積極的に見受けられるものではなかった。

そして杉万（1997）は、高度成長期まで遡ると、現在の過疎地域が抱える問題が「グループ・ダイナミックス的問題」であることを指摘し、さらにはグループ・ダイナミックスの立場からコミュニティ研究に取り組むことは、あらゆる集合体を自らの研究対象として捉えるならば、それは「ごく自然のこと」であるとする[14]。こうした、地域に関する研究は、孫（1998）、渡邊（2000）、渥美（2001）、そして河原・杉万（2003）など、着実にグループ・ダイナミックスの研究対象として（再び）位置づけられるようになってきた。

中でも、土木計画学による岡田・河原（1997）の研究とグループ・ダイナミックスによる森（1997）の研究は、ともにコミュニティについて取り扱った研究として、基本概念について相互に翻訳可能であるとしている（杉万, 1997）[15]。両者が翻訳可能である理由は、ともに、外部参入者の身体を包んでいる雰囲気（すなわち、規範）が、一方的に伝達（すなわち外部参入者によって贈与、あるいは外部参入者から略奪）されることによって、地域における安定した規範が崩壊し、新たな規範が形成、維持、変容、消去されることで地域が活性化していったことを取り扱ったゆえんである。

ここで、再び、冒頭の語りに戻ってみよう。特に「中略」した部分に、これらの過疎地域における研究による知恵が、上町台地、ひいては考える会における協働的実践に対して「インター・ローカル」（杉万, 2000）に結びつくのではないかと考え、以下を示す。第 4 章第 4 節で示す「まちの学校」プロジェクトに関する語りである。

> *（考える会の事業のコンセプトに）学び、というのがありましたけど、何か外に学ぶものがあって、自分の中へとすっと入ってきたものが学びというよりも、何を学んでいるのかということを扱うときに、我々、規範の伝達という言葉を使います。規範というのは、そうすべきことであって、言わんでもわかることです。言わなくてもわかること、当たり前にしていること、それが通じているかどうかが一番大事で、例えばこういうところに座れば、まあここで踊りだしたりしない、ということ*

です。シンポジウムというものであればしゃべれというのが規範ですね。そちらに座っていただいている方は、勝手に発言しないことです。今の今、立ってこうゆうたらいかん、これが規範です。どこにも書いてないんです。書いてないけど言わなくてもわかることが規範で、これが通じるかどうかが学びができたということだろうと思っています。

筆者は、この発言を聴いていたとき、先述したとおりに会場後方に座り、勝手に発言をすることはなかった。しかし、今は積極的に発言できる規範に包まれている。実際、今こうして、論文という場を借りて、研究者として実践を理論的に整理している。それ以上に、現在フィールドでは、単なる外部参入者としてではなく、そこに居を用意されている遷住者（岡田・河原, 1997）という立場を持っている[16]。

都心部におけるネットワーク型のまちづくりに関する研究を取り扱う上での導入を行ってきた本章の終わりに、過疎地域についてグループ・ダイナミックスが取り扱った研究が遺したメッセージを確認しておこう[17]。そして、都心部におけるネットワーク型のまちづくり組織の組織化を取り扱う本研究によって導かれる知恵が、上町台地「から」、他のローカルな場所・時代にいる人たちの実践に反映されることを願うところである。同時に、本研究は先行研究が遺したメッセージと、地域活性化に関する基本的な姿勢を踏襲したものであることを、改めて示しておきたい。そしてこれらを受け止めながら、次章より、メタファーを用いた組織化研究の内容に触れていくこととしよう。

「過疎地域について語られる場合、ややもすると、都市部に対する過疎地域のハンディだけが強調される傾向があるが、われわれは、過疎地域だからこそ芽生えうる先進性を忘れてはならない。」（森, 1997）[18]

第 1 章：注

[1]筆者も大学院博士前期課程に在籍中、財団法人草津市コミュニティ事業団が 1998 年度に作成した「草津まちづくり読本」にて、「まち」という表記を行うことは、「公園や町並み、公共施設などのインフラや自然環境などという目に見える物質的要素と、生活する上でのルールや意識、教育や文化などという目に見えないものの総体としてとらえる」ことができ、「つくる」ということは「市民による組織やしくみをどう形成していくのか」ということであるというように、まちづくりという単語を分解して、意味づけを行っている（草津塾, 1999)。このことについて、山口（2002a）は「冗長な言い方をすればハード、ソフトの双方に対して人のハートが可視化された空間を創出すること、ということを表現したかった」とその意図を述べている。

[2]街づくりということばが初めて用いられたのは、1962 年の名古屋市栄東地区の都市再開発市民運動においてであり、この取り組みが都市計画に対する住民参加の道を開いたとされている。ここで想像に難くないのは、街区整備における地元説明会の取り組みなどである。仮に、そうした取り組みが形式的な手続きとして行われるのであれば、それはまちに親しみをもつ人々によるまちづくりの実践とは言えない。

[3]この「まちと街」の表記に関する論考に重ねて、「づくり」の表記についての検討もしておこう。田村（1987）は「まち」を共同の場として定義する。それは、まちづくりを「一定の地域に住む人々が、自分たちの生活を支え、便利に、より人間らしく生活していくための共同の場をいかにつくるかということである」と定義していることによる。ここで「『まち』づくり」という表現を「『共同の場』づくり」に置き換えてみると、まちづくりの「づくり」は創造的であるべし、という観点から「創」の字が充てられるのが妥当ではなかろうか。さらに、「共同の（jointly, common)」よりも「協同の（cooperative)」、さらには「協働の（collaborative)」が適するのではないかとも考えられる。こうした表記の問題こそ、そもそも都市計画という制度・政策的側面にまちづくりという概念が提示された理念的背景をより精査することになるので、これ以上は立ち入らない。ただし、ひととひととの役割分担をとおして実践を展開する協働には「協働」や「協働」など、りっしんべんの漢字が用いられることがあることにのみ、触れておく。

[4]この「まちづくりとは言わないまちづくり」には、渡邊・渥美（2000）の「○○とは言わない○○」というフレーズを参照した。

[5]弘本（2004）は、大阪市中東部における取り組み、すなわち上町台地において展開されている各種の取り組みについて、「和と洋、新と旧、異なる価値を相互に」創出する実践であると整理する。こうした表現からも、まちづくりにおいて、まちを「残し」「育て」るといった側面は、日常の実践において複合的に反映していると考えてよい。

[6] 「まちづくり」という言葉には「市民」「NPO」「ソフト」というイメージが付随しがちである。しかしハード面とソフト面、いずれのまちづくりの実践も、地域をよくしていきたいという思いから取り組まれるものであればそれは「まちづくり」と呼べるだろう。またその思いが第一にあれば、取り組み主体が市民だけでなく行政でも、企業でも、NPO でも、宗教法人でもそれはまちづくりと言って良いだろう。

[7]なお、Gergen（1994b）は、パラダイム転換とは、異端性、蓋然性、確実性というプロセスを経るものであると示す。そして、パラダイム転換は、メタ理論と理論と方法論という、相互に関連した一連の命題ネットワーク「中核的命題群（intelligibility nucleus)」が「ある言説構造の影響力を統制し、減少させ、無効にしようとする試みは、その構造外の用語を必要とする」（ガーゲン, 2004 訳 ：p13)。都市計画が行政と住民との対立の構造のもとに実行されていくものに対して、まちづくりはそのまちに住む人だけではなく、働く人、学ぶ人、その他遊びに

来る人など、多様な主体の協働によってなされていくものであることからも、よりよいまちを創っていく実践がなされるようになった今、よりよい都市を形成するための基本的な考え方は確実に転換したと考えてよい。

[8] 田村（1999）によるまちづくりの実践に関する定義「地域の価値を見つけ、正しく評価する」について、「みつけ」ることは当該地域が他地域に比してどのような魅力があるかという価値を置くことであると捉え、その価値づけの妥当性を検討することを評価することではないかとの認識から、地域の将来を見据えることがその実践的意義であると捉えた。さらに、これらのためにはまず「見つめる」ことが必然の行為となることから、このように解釈した。なお、田村（1999）は地域における価値を(1)風土的価値、(2)歴史的価値、(3)人の営み的価値の3つに分類していることかも、この「見つめる」という行為を実践の第一段階において妥当であろう。なお、まちづくりの定義がないのと同様に、まちづくりの実践に関する定義も、固定化されるべしものではないことを付記しておく。

[9]このもとになっているのは、株式会社リクルートが 1995 年度に国土庁調査として行った「活力倍増地域人材発掘調査」である。

[10] Lynch（1960）は「都市のイメージ」にて、都市とはパス（道路）、エッジ（縁）、ディストリクト（地域）、ノード（結合点・集中点）、そしてランドマーク（目印）、以上 5 つの要素で構成されると整理できるとした。過疎地域は過疎地として都市部、さらには中央主導による「合理性の背反」（堀川, 1999）によって、社会的に構成されてきた。しかし現在、都市型生活を送ることができる過疎地域は、これらの要素はあると言ってよい。ここからも、都市化の流れは収束してきているのだと考えられる。

[11] ここまで都市と過疎地域を比較してきたが、都心に対する対比概念は郊外とることに触れておく（例えば、インターシティー研究会, 2002）。さらに、修辞的な観点から、過疎に対峙するのは過密ということばである。したがって、人口が過度に密になっているのが都市と言える。そして、本来は都会に対する対比概念が過疎地域であって、都市に対しては農村が適うところである（例えば、八甫田, 2004）。ここで問題にするのは、人口が密になっている都市部において、仕事の拠点としての都心と暮らしの拠点として郊外という二極構造があるという点である。ここに、都心居住という概念が、都市の有り様に関する新たな論点として提起される。

[12] インターシティー研究会は大阪を中心に活動を展開している。言うまでもなく、議論のなかには中央、すなわち東京という対立軸が見え隠れする。

[13] 鈴木（2003）は、現代における都市について、「都市がかなしいのではなく、時代がかなしいのかもしれない(p.345)」と、時代性を問題にする。さらに、ラテン語で「土地の精霊」あるいは「地霊」という意味をなすゲニウス・ロキということばを用いて、場所の中に存在する歴史と文化を現在に甦らせる力に着目し、「非在の群集」と化した都市における空間の再構築について、都市という場所を構成する構造物と、その場所に流れる時間との連関について注意を促す。なお、そうした都市再生の取り組みにあっって、「官民一体という言葉はあるが、その狭間に『公』は落ち込んでいる(p.284)」という指摘は、先述したまちづくりの「づくり」の表記について検討したように、単純に枠組みとして多様な主体が一体となって何らかの共同作業を行うだけでは公共性が生まれないのではないか、という点において、まちづくりに関する基本的な考え方を検討する余地を生む。あわせて、産学連携は学会については学会が設立され、さらに地域と大学の地学協働の概念も提示されている中、官と公の関係については、社会と大学の有り様についても議論ができることを示しておく。

[14]杉万（2002）は、日本のグループ・ダイナミックスの育ての親とする「三隅二不二先生を偲んで」の追悼論文の中で、この数年間にわたって「従来の心理学的アプローチが大きな転換点にある」中、「心を問うことのでき

る社会（科）学」としてのグループ・ダイナミックスを構築してきたことを示している。なお、「この数年間」の以前のグループ・ダイナミックス研究について、次のような批判を行っている。「万一、グループ・ダイナミックスとコミュニティ研究の間に距離を感じるとしたら、レヴィンの次世代に始まり、わが国の研究者にも強い影響を与えた実験室実験至上主義を、グループ・ダイナミックスの要件と勘違いしているからに他ならない。過去の実験室実験による小集団研究が、方法的には一見緻密だが、現実社会の現象とは無縁の研究を堆積させてきたことは否定できない。（杉万, 1997：p218）」

[15] ただし、土木計画学は、通常はハード的なインフラストラクチャの基盤整備を行い、「少数ながら、過疎問題の質的変化を直視し、新しい土木計画額の領域を構想する動きが現れている」（杉万, 1997）ということを前提にしなければならない。

[16]なぜなら筆者は、考える会の事務局長に就任して以来、代表理事の計らいで、考える会の事務所とは別に宿泊場所を確保していただいているためである。ここに細やかなご高配にお礼を申し上げておきたい。なお、「遷住者（trans-habitant)」とは、外部参入者を「ハビタント」と一般概念化する中で、微視的な移動と交流をしつづける人のことを指す。また、外部参入者及びハビタント概念に近いものとして、（環境）社会学における「よそ者（論)」がある。その詳細は堀川（1999）に譲るころであるが、例えば淺野（1999）は地域開発を主体と環境運動の担い手との関係をよそ者論を持ち込むなど、実践的研究にも用いられている。加えて、関連する古典的な研究として Schutz（1944）がある。そこでは、他所者（つまりよそ者）の社会集団に対する態度の基本的性格の特徴として、客観性と忠誠心の曖昧さを取り上げている。

[17]実際、現在の都市部の状況は Bellah at el.（1985）が指摘するとおりに、「(人口的）過密の中の（精神的）過疎」であると言えよう。そして、若者がふるさとを捨てる原因が「保守性と閉鎖性」（杉万,1997）であるならば、都心に若者が集まってくるのは対極の「革新性と解放性（あるいは開放性)」とも考えられる。これらが「自己責任論」が象徴するとおりに、自由という名の放任主義を正当化かつ正統化し、価値の相対化を招いている。だからこそ、この問いを、現実社会の中で、都市コミュニティの活性化を招くためには、精神的に「過度に疎」になっている状況と構造に対して、着実な協働的実践が必要となることを明確にする手がかりとして受け止めよう。

[18] 言うまでもなく、この「過疎地域」を「都心」に置き換えてみれば、本研究においても地域との着実な協働的実践が必要とされるところがわかる。

第２章　グループ・ダイナミックスとメタファー

前章では、本研究がまちづくりの実践に関するフィールドワークに基づく実践的研究であることを確認し、研究者が当事者との協働的実践に取り組んでいることを、グループ・ダイナミックスの立場から整理した。本章では、グループ・ダイナミックスが、研究者と当事者の言説の交流によって、新たな物語を編集していく人間科学であることを概括する。そして、その方法論としてメタファーに着目することの妥当性を検討するものである。なお、本章の議論は、第 5 章の考察において、具体的に援用されるものである。それは、本章の最後に導入する「長縄跳び」のメタファーに他ならない。

２－１．協働的実践に基づく理論の生成におけるメタファーの役割

グループ・ダイナミックスは、生命現象や社会現象について扱っている「物語科学」として位置づけられ、さらに研究対象のあるべき姿を構想し、実践に結びつけていくという「設計科学」を志向する体系である（渥美, 2002, 2003, 2004）[1]。なぜならば、グループ・ダイナミックスの実践的研究は、現場の人々とともに協働の目標に向かって物語を紡ぎ出す協働的実践として、誰と、どのような目標に向かって物語を展開しているのか、その言語化を丁寧に行っていかなければならないためだ（渥美, 2003）。

Gergen（1994b）が精緻かつ明快に示すとおりに、個人主義的な知識概念に基づく心理学は閉塞状況にある[2]。次から次へと出現する技術の発展により、西洋という比較的狭い文化の中で生まれ浸透していった信念と、それと結びついた制度や慣行がより複雑化する中、「多文化の声により十分に耳を傾けるために、自らの伝統の何を堅持し、自文化へのこだわりをいかに緩和するか」（Gergen, 1994b）という問いに向き合わなければならない[3]。よって、研究者が、現場における「仮説的」（吉田, 1999）な問いに対する当事者の応えに着目し、現場の歴史、社会、文化の反映とみる「語り」に着目していく必然性が指摘できよう[4]。

> *「語りとは、言語の発信と発信されたものを包括する概念として大雑把に捉えたものである。具体的には、発話、会話、対話、談話といった、通常、発声を伴う言語行為も、手記、体験記、感想文といった書かれた言葉も、さらには、言葉を発する行為、文字を書く行為などを包括する。」（渥美, 2004 : p170）*

渥美（2004）は、グループ・ダイナミックスにおいて「語り」を取り扱う上でのレビュー

をとおして、上記の定義を示し、「語り」におけるドミナントストーリーの存在を指摘する[5]。グループ・ダイナミックスにおいて、協働的実践とは「当事者と研究者の言説がぶつかり合い、そのぶつかり合いが双方の言説を変化させていく」実践である（杉万, 1998）[6]。よって、そうした言説の交流は「ある社会の中で受け容れられやすい定型的な物語」に影響されることに注意を喚起するのである。橋爪（1986）は、「言説技術の特異な組み合わせによって、社会空間をある一定の形態に編成する運動」を言説戦略と呼んでいるが、ドミナントストーリーは、言説戦略が再編成の対象とする、「特定の社会・文化が刻印されている」（渥美, 2004）語りである[7]。このように、場の主体による言説戦略によって、ドミナントストーリーが生成され、未来は創造されていく。

そこで、グループ・ダイナミックスでは、一般に「当たり前」のこととして前提になっている事柄を疑ったり、極端に拡張してみたりすることによって、暗黙かつ自明の前提を暴こうとする（渥美, 2001）[8]。常に変化する現場に向き合い、よりよい変化を導くための実践に携わるのが、グループ・ダイナミックスにおける研究者の役割であるためだ[9]。

理論の優劣を決める基準に「生成力」を提唱する Gergen（1994a）は、メタファーとは概念間を結びつける「視覚代理物（visual substitution）」であるとする。そうして、少数意見の明示化、常識の極端な拡張、アンチテーゼの探求と並んで、メタファーの使用が生成力のある理論を提起する具体的な方法の 1 つであると述べている。生成的な力をもつ理論を立てようとするとき、既存の解釈を突き崩し、新しい解釈を呈示されることが求められる。慣習的な理解の枠組みに対立する理解を生成する際に、必然的に既存の解釈枠組みに依拠せざるをえないというジレンマが存在するゆえ、これまで、ある概念体系からはまったく逆の考えなど生みだされるはずがないとされてきた。そこで、メタファーを使って常識的な思考方法を覆すこと、つまりメタファー使用を、新たな概念を生みだす方法の 1 つとして挙げるのである。

問題は、メタファーを使って常識的な思考法を覆すこと、つまりメタファーを使って生成的な力を発揮することには、ほとんど目が向けられなかったことである。しかも、メタファーが日常会話の中で多用され、社会にも重大な影響を与えることがあるにも関わらず、である。例えば、「ドミノ倒し」のメタファーが視覚的に訴えるイメージの強さが、1960 年代のアメリカ合衆国において、ある国の共産主義への転向が「ドミノ倒し」のように民主主義社会の崩壊をイメージさせてしまったゆえ、「戦争の泥沼にはまる」ことになった。また、仕事の世界にアメリカンフットボールのメタファーを用いれば、相手を「征服しよう」といった、「メタファーがないときには考えられないような、残酷までの行動に出てしまうことも

ある」。一方で、仕事に対して「お互いの楽しみ」を見立てるために、「サーカス」や「ダンス」のメタファーを導入することはないだろうか。このように、新たなメタファー使用によって対象に対する異なる見方が示されることにより、理論の生成力能力を蝕んでいる一般的常識の抑圧を減らすことができるにも関わらず、新しいメタファーの探究が生成的な理論を生むための方法であるとされてはこなかった。(Gergen, 1994a)

1つの言葉でありながら、多様なイメージを喚起するメタファーは、新たな意味の形成の契機となりうる(網倉, 1999)。しかしながら、理論を生成する手段としては扱われてこなかった。このことを、メタファーに関するこれまでの先行研究の影響を受けているからではないだろうか、と捉えてみる。よって、次節では、これまでのメタファー研究の大要を掌握することにしよう。

2－2．メタファー使用に関する先行研究から

(1)メタファー使用とは何か

メタファーとは「見立て」である(瀬戸, 1995：野内, 2000)。それは、あるものごとの名称を、それと似ている別のものを表すために使うという言葉の文彩(あや)である(菅野, 2003)[10]。「見立て」をさらに言い換えれば、「を見る」(see)に対する「と見る」(see as)ものの見方のことであり、AをBと見るとき、Bにメタファーが生まれる(瀬戸, 1995)。さらに、両者は通常結びつかない異質なものであり、別のカテゴリーに属する(野内, 2000)。しかしながら、「二つの互いに離れた経験の領域を、一つの啓発的で図像的で包摂的なイメージに、効果的かつ瞬間的に融合させる独特な手段」(Nisbet, 1989)なのである。

そして、言語だけでなく、人間の知覚、思考、行為などはすべてメタファーを伴いうる。なぜならば、「口にされたり、記されたりしたことばの形態を発言(utterance)と呼ぶとすると、発言以前の思考(thought)の水準で、メタファーがすでに成立している」ためだ。よって、メタファーは単にことばの問題だけではなく、さらにコミュニケーションを行うための副次的手段でもなく、人間の経験を組織し、世界の成り立ちを支え、認識に寄与するものと言えるのである。(菅野, 2003)

このように、人間の認識の枠組みに深く根ざしているメタファーについて、瀬戸(1995)と菅野(2003)は精緻な分類を行っている。瀬戸(1995)は、メタファーを発信者の視点から、形式的分類、機能的分類、意味的(素材的)の3科目に分類する[11]。一方で、菅野(2003)は解釈者の視点から、レトリックとしてのメタファー、すなわち文脈拡張という観点から見たメタファーの機能について、生きたメタファー、儀礼化したメタファー、そして定式化し

たメタファーの 3 つの機能的分類を提示する。生きたメタファーとは、個人が表だって創作したのではなく集団が創作し、しかもイメージの広がりをともなうメタファーである。儀礼化したメタファーとは、非日常性の場に生まれて、その後もずっと伝承されて今にいたったメタファーであり、祭祀のしきたりなどが相当する。そして、定式化したメタファーとは、メタファーを用いた文が「決まり文句」として一般に使用されるというものである。具体的には、諺がこれに該当する[12]。

ここで、諺がメタファーであるという点から、メタファーとグループ・ダイナミックスとの緊密な関係性を見て取ることができる。それは、メタファーの使用における「共同性を承認しあい、お互いが住むことのできる共同世界を作り出す、という作用」である（菅野, 2003）。なぜならば、諺を互いに理解するためには、話し手たちは、諺の語られる背景を互いに理解し、言語としての諺の文脈を共有しなくてはならない。よって、定式化されたメタファーが通じるか否かは、同じ規範に包まれた集合性（例えば、楽学舎, 2000）に包まれていることを確認する手段となる[13]。

菅野（2003）は、ことばによる意味の創出という観点に音楽のメタファーを重ね、生きた言語における「ポリフォニー」という見方を提示する。これは、言説を交流させていく集合体の動態において、ことばが多重の意味を創出するということを示すものと言える。

> *「生きた言語は、形式主義者の考えるようなモノフォニー（字義的で一義的な言語）ではありません。生きた言語は、いつでも二重の（あるいはそれ以上の）意味の調べを奏でるポリフォニーなのです」(菅野, 2003 : p.37)*

すなわち、元来形式主義では言語使用を弁論術として体系化してきたが、現場における語りの動的な構造に着目することで、発言の意味を認識する手がかりが見いだせる、ということである[14]。これを「聞き手は話し手のいざないに応じて、ひとつの世界創出に自分もまた立会う」ことであると表現し、相互に意味を承認しあう「文脈拡張」（菅野, 1985）であると述べる[15]。ここから、現場に研究者が内在し、言説の交流をつぶさに観察し、また記述することが、文脈拡張の選択肢を広げることに貢献できるのではないか、という推論が生まれる。すなわち、グループ・ダイナミックスにおける協働的実践は、集合流の変容を見て取ることによって、よりよい未来を拓くものになるという推論である。

以上の議論から、研究においては、メタファーを使用することを「集合体における共同性を承認し合う手段」と定義する。このように、グループ・ダイナミックスとの親和性も深い

メタファーが、なぜ理論を生成する手段として扱われないのか。それは上述してきたように、解釈者の視点ではなく、発信者の視点に注視がされてきたのではないか。この観点から議論を進めていこう。

(2)なぜメタファーは理論を生成する手段としては扱われないか

発信者の視点でメタファー使用による意味創出の問題に接近する瀬戸（1995）は、感覚的メタファーの中でも視覚メタファーに着目することが妥当であると述べている。感覚メタファーとは、身体的感覚に基づき、無意識的に用いられるものである。感覚的メタファーは、感覚器に基づく外部感覚と、空腹感や痛みなどの内部感覚による 2 つに大別される。

視覚のメタファーが五感のうち視覚に基づくものであることは自明である。「百聞は一見に如かず」や「見ると聞くととは大違い」というように、視覚が人々の意味創出に重要な役割を担ってきたという経験が、諺として定式化した表現も数多い[16]。ただし、ここでの「見る」は、「眼球によって外部の光をとらえることだけを意味するのではない」。そうした、眼球によって捉えられた光の知覚を一次的な感覚であるとすれば、それに基づいて意味を認識する二次的な認識とに分けることができる。視覚による二次的な機能とは、その場における空間の認識を意味する。そこでそれを空間のメタファーと名付ける。ただし、空間の認識には、ものの存在の認識が随伴する。逆に言えば、ものの存在を認識することによって、空間が把握される。よって、あらゆる思考対象をこの世に存在する「もの」として見立てるメタファーを「存在メタファー」と分類する。そして、存在メタファーが使われることによって、この世に存在すると見立てられた「もの」がこの世に「ある」と考える[17]。さらに、「ある」は、抽象概念にも適用され、喜怒哀楽の気持ちが心のなかに「ある」といった表現がその例となる[18]。すなわち、ある気持ちや思いや感覚が、無定形なものとはいえ、ひとつの「もの」として心のなかに「ある」と捉えられている事実に注意を向けるのである。（瀬戸, 1995）

こうして、発信者の視点によるメタファーの解釈を見てみると、メタファー研究に関する陥穽を指摘することができる。それは、古代の弁論術における説得のためのレトリック研究から転回ができていないのではないか、という点である。つまり、メタファー使用の研究は、話し手と聞き手とことばの 3 つの構成要素に基づいて、話し手から聞き手に対することばの伝達の実践を中心になされているのではないか、ということだ。

もちろん、この点については、メタファーを隠喩として捉えるのではなく、各種の比喩を総称してメタファーを取り扱っていることの指摘を受け、批判が返ってきそうである。しかしながら、ここでは発信者の視点に固定をしていることを問題にしている。例えば、教育の

現場では、学習者にとってまったく新しい分野のことを教える場合に、電池は「電気をためておく池」であるというメタファーを用いて、電気の「流れ」の説明をはじめるというように、教員がまず全体的なイメージを把握させるためにメタファーが用いることがある（瀬戸, 1995）。しかし、これらのメタファー使用の現場では、どのような共同性が担保されているのだろうか。ここで、発信者という役割を固定化することへの問題提起ができる。

そもそも、メタファーが現代の心理学に登場した契機は、異なる感覚の間での言語表現の貸し借りの現象への関心、すなわち共感覚表現への着目であった（瀬戸, 1995）。たとえば、触覚を原感覚とする「暖かい」という表現を視覚表現に転じて「暖かい色」と表現するのは共感覚表現のひとつである。よって、ある音を聞いて、そこからどのような色を連想するかという研究がなされてきた。

このように、個人の認識に基づいている感覚的メタファーが重視されることによって、メタファー使用が生みだす共同性、もしくはメタファー使用が成り立つ共同性が無視されかねない。精緻な分類は、メタファーそのものの解釈には必要かもしれないが、その取り扱いは意味論ではなく、語用論でなければならない[19]。それは、「文の意味」を確認するのではなく、「発言者の意味」を承認し合う共同性こそが、メタファーが使用される際に意味創出を可能にするためである[20]。

なぜメタファーは理論を生成する手段としては扱われないか、それは発信者における文の意味を解釈するという個人モデルが重視され、発言者の意味を巡ってその意味を（場合によって否定することを）承認しあうという共同性が自明視されないためである。そして、共同性の承認を行うために、相互理解を進めていくことや、あるいは相互理解を求めることとは、相手との文脈拡張をいかに行っていくかという問題に他ならない。そして、その問題を協働で解決していくとき、新たな理論が生まれるのである[21]。

本節では、メタファーとは何かを整理し、メタファーの分類に関する研究を概括することで、メタファー使用における文脈拡張の問題を取り上げ、現場の語りから生成力のある理論を有むには、メタファー使用における共同性こそが重要であることを見てきた。次節では、グループ・ダイナミックスが研究対象のひとつとする集団研究において、メタファーがどのように扱われているかについて検討する。その際、次章以降の展開のことも鑑み、特に、その対象を組織に置くことにしよう。

２－３．組織研究とメタファー

(1)組織研究とメタファー

組織についての研究の中で、メタファーはどのように扱われてきたのだろうか。この点については、網倉（1999）が丁寧なレビューを行っている。また、奥山（1999）は、組織の社会学理論の中で用いられてきたメタファーについて、それらが有意味とされてきた背景にある文脈について概括する。これら 2 編を中心にして、組織におけるメタファー使用に関する「問題化可能性」[22]（菅野, 2003）について検討してみよう。

まず、網倉（1999）のレビューを参考に、組織研究においてどのようなメタファーが導入されてきたか、概括する。まず、歴史的に遡及してみれば、テーラーの科学的管理法の時代より、組織研究においては機械のメタファーが支配的であった。とりわけ、1970 年代のコンティンジェンシー理論では、外部環境との相互作用を通じて均衡状態の維持を目指す有機体と見立てる着想を提示してきたものの、実際には機械メタファーからの影響から逃れられていないとする。さらに、1980 年代移行の組織研究においては、自己言及という論理タイプが導入されることによって、決定論的・機械論的な世界観との決別を図ろうとしているものの、未だに経験事象の体系的な観察から因果関係を立証する、自然科学ならびに工学的手法に基づく研究方法が採用されていることを批判する。

ここで、メタファー使用に関する具体的な批判に着目する。「『メタファー』によって複数の概念間に類似関係を設定することが、新たな発見の契機となる場合がある。しかしその一方で、組織は本来多面的・複合的な存在であるため、特定のメタファーによって解明が促進される側面と、特定のメタファーを用いるがゆえに見落とされやすい問題もある」（網倉,1999）、という記述がそれである。加えて、「メタファーは分析や総合ではなく、創造や象徴により親和性をもつ、直感的・図象的・包摂的な方法であり、言語の論理的ならぬもう一つの用法、詩的で象徴的な表現法である」（網倉, 1999）。こうした機能を担うメタファーについて、利沢（1985）は「因習的な固定観念にゆさぶりをかけようとするもの」であると整理する。前節で触れたとおりに、メタファーの探究とは、記号としての言語の語用にのみ着目するものではなく、改めて行動や習慣についても取り扱わるものである。このことが組織研究においても適応されることをここで確認しておく。

無論、組織研究における代表的なメタファーも見逃せない。なぜならば、「組織というとらどころのない現象を観察し理解するために、別の現象、経験領域から語とイメージを転用することにより、日常的に用いている自然言語や既成概念では理解できない未知の現象の経験領域を理解しようとしてきた」（奥山, 1999）実践として、メタファーの導入が位置づけられるためである。実際、家（三戸, 1991）やゴミ箱（遠田, 1998）など、組織研究においては多様なメタファーが用いられてきた。

経営組織論における組織文化研究のために用いられてきたメタファーを 8 つにグループ分けしたのは Morgan（1986, 1997）である。その 8 つとは、機械、有機体、脳（自己組織システム）、文化、政治システム、心的牢獄（phychic prisons）、流動体（flux）、支配の手段である。

こうした分類を提示したところで、以下の展開を先んじて述べるならば、現在、組織研究におけるメタファーには、生命システムのメタファーが妥当であるとされてきている。つまり、新たな組織論パラダイムが展望されつつある。それは、目的合理的組織観を破棄することによって各々の組織の多様性に着目し、環境に対する組織内構造の形成やその構造の多様性などを問うべく、組織というシステムの積極的な自律性を明らかにするために、オートポイエティック・システム（河本, 1999）としての組織を見立てるという思考である。そして、このことによって、組織研究における旧来の見立て方、すなわち有機体メタファー、そしてその背景にある機械メタファーは解体されてきている[23]（奥山, 1999）。

よって、以下では、組織研究において導入されてきた各々のメタファーが、どのような組織観を捉えるものかについてまとめる。同時にこれは、組織研究がどのようなメタファーによって、なぜそのような組織観を捉えてようとしてきたかについて示すこととなるだろう。

(2)機械メタファー

組織を、特定の目的を達成するために設計された機械であると見立てるのが機械メタファーである。このメタファーは、組織の生産性を向上させるという目的に対して、階層構造を伴った職能別組織が合理的な組織編成方法であるという考え方に、機械との類似性を見る。このメタファーが位置づけられていた 1970 年代までの日本の状況を重ねてみれば、ウェーバーの近代官僚制に遡ることができるように、生産の効率を向上させるには、唯一最善の方策（One Best Way）を現場に提供することを目的にする組織観があった。このように、階層構造を持った機械的な構造を持つ組織こそが、生産性の向上を図ることができるという組織論の追究のために、機械メタファーは導入されてきたのである。(網倉, 1999)

機械メタファーにのっとれば、組織とは合理的に設計された道具であって、外部から設定される目標達成のための手段となる。すなわち、組織内の活動は、与えられた目標を達成するために与えられた計画や管理に完全に服するものと考えられる。そして、その目標を達成し、目的を実現するために、計画どおりに組織内の各部署が機能し、機械の諸部分として規則正しく作動するものとして理解されるのである。したがって、全体に対する部分と従属の関係として捉えられることにより、個別の組織に固有の設計方法や方針を立てるという発想

が前提にされることはない。事実、合法的支配としての近代官僚制も、社会全体の合理化の一環として理解されてきたことからも明らかである。ともあれ、組織に対して機械メタファーを重ねることによって、機械的な組織管理運営の観点から逆に官僚制の機能研究が展開され、官僚制における偶発的に発生する問題への着目からコンティンジェンシー理論などが生みだされるようになった。(奥山, 1999)

ただし、組織を機械に見立てるという発想は、実態としての組織の有り様に対する説明に限界を来した[24]。奥山(1999)によると、その限界は、組織が計画どおりに作動するだけのものだとすると、組織内発的な変化はありえないことになり、変化する環境への適応もありえない、という指摘に収斂されよう。組織は人間によって構成されるにも関わらず、その構成員である人間に固有の要因の多くを棄却し、組織の構成要素をただ受動的な立場として、機械の部品のように人間を見立てることによって、「鉄の檻」のような組織として組織観を帰結するのである。この点と関連して、機械メタファーの隆盛が導いた官僚制の逆機能研究の成果から、組織が予期しない結果を生むことを機械メタファーによる理論は理解できないという指摘もなされたことも重要な論点である。このように機械メタファーには多くの限界がある。

要約すれば、機械メタファーを用いて目的達成のための合理的手段として組織を理解することは、何らかの仕組みが導入され、すでに各領域は機能的に分化しているという結果を前提に、「分化した特定機能がどのように合理的に遂行されるかという点だけに焦点を当てていることにほかならない」(奥山, 1999)のである。併せて、この限界に到達したからこそ、組織内における業務別、機能別、といった領域はいかに分化するのが妥当であって、それら分化していった各領域が自律的にその役割を発揮していくのか、という組織そのものの有り様について、改めて問いなおす契機を与えたと言えよう。

(3)有機体メタファー

組織を、環境との関係の中で変化する過程にあるものと見立てるのが有機体メタファーである。このメタファーは、環境特性と組織特性(組織構造・管理システム・組織形態・組織過程など)のそれぞれの諸変数間の適合(fit ; congruence)の程度が高まるにつれて、組織パフォーマンスも高まっていくとする考え方に、有機体との類似性を見る[25]。官僚制度などからコンティンジェンシー理論が生みだされ、機械メタファーの限界が指摘された後に隆盛を見せたメタファーであるという状況を重ねてみれば、職場の人間関係などの条件次第で最善の方策は変わるという組織観があった。このように、機械メタファーでは照度などの原因

変数のみで因果関係の推定を行っていたが、各々の職場の環境要因を取り扱っていく組織論の追究のために、有機体メタファーは導入されてきたのである。(網倉, 1999)

奥山（1999）は有機体メタファーの特徴を、次の 2 点に集約する。第一に、組織はその環境と相互作用する開放システムであり、組織の存続は環境との適切な関係の実現に依存することである。第二に、組織は、目標達成もそのひとつとして含む様々な要求を持っており、環境と適切な関係を実現し存続をはかるために、それらが満足されねばならないということである。機械メタファーでは、組織は閉鎖システムであり、所与の目的を達成するための単なる道具であって、所与の計画どおりに目的合理的に作動するものとして理解された。これに対して有機体メタファーでは、組織とは自らの存続のために個々の組織が特有の要求を発達させ、それを満たす活動を遂行することによって環境と相互作用し、たえず変化を遂げるものとして理解される。こうして、組織が持つ要素とは何か、組織の存続のために必要な活動とは何かをめぐり、個体群生態学モデルや新制度派組織論など、多様な研究が展開された。

しかしながら、こうした有機体として組織を見立てるという行為においても、ある限界に達したのである。網倉（1999）によれば、有機体メタファーにおける組織は、外部組織と相互作用を行っているという意味で有機体「的」に捉えられるとしても、その作動メカニズムは極めて機械論的・決定論的であるとの指摘が可能となる。つまり、組織には特定の環境条件の下では組織の構成員の総体が発揮する能力が最も高くなる「最適」な状態が想定でき、同時にその状態は組織にとって最も望ましい「均衡」状態であって、組織とは常に均衡状態に到達すべくその形態や構造や意志決定プロセスなどの組織特性を変化させていくという前提を疑うものである。

結局、有機体メタファーもまた、組織を実在物として捉え、外部の視点から観察される客体として捉えているため、そもそも組織とは何かをメタファーの使用段階において問うていないのである[26]。奥山（1999）が「結局有機体メタファーは、相対的に自律的な機能領域への分化が可能になることと近代的な組織の出現を相即的に捉えようとするプロブレマティークを、機械メタファーほどではないにしろ矮小化していると言わざるを得ない」（奥山, 1999）と総括するように、有機体メタファーの台頭によって、文字通りの有機体として環境と適切な関係を持ち得る組織に対する新たなメタファーと、そのための組織論の構築が求められたのである。

(4)生命メタファー

組織を、そのシステムと環境との境界を自分自身で画定するという自律的作動メカニズム

に見立てるのが生命メタファーである。このメタファーは、システムの構成素はすべてシステムが自ら創り出したものであるとする考え方に、神経系や免疫系の細胞など生命との類似性を見る。DNA 時代の生命科学はゲノムのマスタープランによって規定されつつあるという状況に重ねてみれば、自由度や可塑性によって成立する多様性をもった個体の生命という新しい生命観の確立が新しい組織観を生みだした。このように、生命メタファーでは、組織がシステムと環境との境界を自分自身で画定し、それぞれの要素の相互作用や偶発的な出来事に影響されつつ自己組織化していく過程に着目されることとなったのである[27]。（奥山, 1999）

この、自律的作動メカニズムを明らかにする理論をオートポイエーシス論という[28]。この理論は、「システムが環境との関係を自らどのように創り出すかに焦点をあて、システムのあり方をシステムそのものにとって意味づけるという、視点の抜本的転換を行うもの」（河本, 1995）である。すなわち、従来のシステム論のように、要素が定義され、それら要素をある関係で組み立ててシステムという全体ができると考えるのではなく、システムの構成素自体が構成素を生産するという、生産過程のネットワークをつうじて構成素は生産されるとともに、この構成素が生産過程のネットワークを絶えず再生産し実現するのであり、生産過程のネットワークは再起的に閉じていると考えるのである。よって、システムの作動に影響する要因が観察者から見て内的であろうと外的であろうと、システムはそれを区別しておらず、それら要因はシステム内的な相互作用として生起し、その意味でシステムは開かれているのである[29]。（奥山, 1999）

こうして、組織における社会的に構築された現実が着目されるようになって、機械メタファー及び有機体メタファーという､外界からの刺激に対応するという図式は棄却されてきた。すなわち「組織は客観的に存在している環境に対して適応するだけでなく、自らが選択し再構成した環境と相互作用を行っている」（網倉, 1999）のである。もちろん、この「自ら」という記述において、集合体を構成する個人の存在が見え隠れする。とはいえ、「外部の観察者にとってはまったく同一にしか見えない環境条件に直面している組織であっても、当事者の主観によってまったく異なった環境認識が可能であり、それゆえに組織構造や組織過程などに組織固有性が観察されることが説明可能になる」（網倉, 1999）としていることからも、問題提起の立場が変化してきたことは確かであろう。こうした変化に対応して、組織研究の方法についても、「特定の現象を巡る当事者間の解釈の相違や現象の背後にある行為者の意図を明らかにすることが必要であり、大サンプルの質問票調査や多変量解析などの手法は必ずしも適切ではない」（網倉, 1999）と、変容の妥当性が指摘されている。

(5)組織におけるメタファー研究とグループ・ダイナミックス

以上、組織研究におけるメタファーの有り様を概括してきた。まず、当初の機械メタファーは、官僚制に基づく固定的な組織観と組織そのものを取り扱うメタファーとが同一のものであることを確認した。そして、その後の有機体メタファーでは、組織が環境との関係の中で変化する過程にあるものとして捉えられるべきであるという前提から、原因変数からの因果関係のみで組織の有り様を構想するという組織観の台頭を見た。しかしながら、組織そのものの定義の不明確さも重なって、肝心の環境との変化に対する内部構造については外部から環境を決定することによって変化させるに過ぎないのではないか、という批判に対応するには、新たな組織観となる生命メタファーの登場を待たなければならなかった。

こうした組織研究におけるメタファーの変遷を辿る中、現代においては、組織観はオートポイエーシス論に基づくものとして総括できたとしても、その組織論については多様と言えるのではないか、という問いが生まれる。網倉（1999）は、様々な組織のメタファーを手がかりに、「組織とは何か」という根元的な問いを「再び真摯に検討すべき時が来ている」と、経営学における組織研究に対する根元的な問いを立てる。ここで、組織は多様である、というのはまったく、組織の存在論・認識論を放置することとなってしまう。したがって、機械、有機体、生命、各々のメタファーを逆変換することによって、いったい組織とは何なのかを見つめていかねばならない。

渥美（2002）にならえば、これまでの決定論的世界観に基づく組織研究とは、組織の有り様についてある定型にはめ込み、合目的的に論証するための道具として用いた法則科学かつ認識科学としての経営学を追求する実践であったと整理できよう。すなわち、1970 年代までの組織研究においては、すべての組織を総括する「唯一最善の方法」（網倉, 1999）はないにしても、何らかの枠組みや類型ごと唯一最善の方法はあるということを、科学的に解明しようとしてきたのである。だからこそ、組織研究にメタファーがどのように使われてきたのか、という点を明らかにすることではなく、組織研究においてその時代の組織観へのメタファーに着眼することによって、組織論のパラダイムを検討する手段となる。

この問題には、グループ・ダイナミックスからの接近もまた効果的である。それは、網倉（1999）の「環境が一度限りではなく、連続的に変化していくダイナミックな問題を考えたときに、組織が均衡状態を維持できると主張するためには、環境が再び変化してしまう前に、1)環境条件の変化を察知して、2)その時点で直面している環境状態に対して最適な組織状態を確定し、3)その均衡状態へと自らを移行させることが可能であるという条件が満たされな

ければならない」という指摘と重なる。つまり、集合体とはその動態の変容を予測して、集合体を構成する個人による認識や行動が新たな規範を形成するものではないということである。この点について、杉万（2001a）が用いた、心理学に対する 2 つのメタファー、つまり「生物としての人間」を対象にする心理学と、「人生を生きる人間」を対象にする心理学、これらにならって考えてみよう。

これまでは、組織の行動や認知メカニズムを客観的に観察することで、組織は最適化がなされ、そのために組織研究が行われるとされてきた。まさに、内界と外界を区別するという見方である。しかしながら、組織の最適化も、組織研究もまた、「組織を認識する組織」による協働的実践であると捉えてみると、組織という集合体の動態についても、捉え方が変わる。少なくとも、環境の変化に敏感に反応できる組織が最適化された組織であるという考え方も、環境条件の変化とは独立して組織は変化するという考え方も、妥当ではない。むしろ、組織研究こそ、研究対象と研究者による協働的実践として、安定した規範の崩壊と、新たな規範の生成に取り組んでいく段階に至っている。

次節では、グループ・ダイナミックスの立場からネットワーク型まちづくりに関する組織研究を行うにあたって、「長縄跳び」のメタファーを提示する。近年のグループ・ダイナミックスにおける最大のメタファーは「かや」である（杉万, 1992 : 2001）。「かや」は社会構成主義をメタ理論とする研究において、「心を内蔵した肉体としての個人」という安定した規範を崩壊させる手がかりとなった。本節で検討してきた、組織研究におけるメタファー使用の動向を見てみると、少なくとも長縄跳びのメタファーを提示は、最適化と満足化を指標として掲げる、効率的で効果的な経営のための組織研究において、その集合体の動態に関心を惹き付ける契機となるだろう。とはいえ、それは「かや」では説明できないことなのか、なぜ改めて「長縄跳び」なのか、精確な記述が必要なところである。

モーガンはメタファー論を展開することにより理論的多元主義をめざした（Morgan, 1997）。その大前提は、取り扱う現実の複雑さに対して思考の複雑さが追いついていないということである。奥山（1999）はこうしたモーガンの仕事に対して、ある状況を多元的パースペクティブから解読できるよう思考過程を開放するため、第一段階としてある状況に対して複数のメタファーを用いて複数の解釈を作り出し、第二段階として異なった解釈を批判的に評価する、という二段階に分けてその意義を説明する。まさにこの視点に立ち、組織論自体の多様化の中にあって、「長縄跳び」というメタファーがどのような解釈を生みだし得るのか、見ていくことにしよう。

２－４.「長縄跳び」のメタファーの導入

(1)長縄跳びの導入

冒頭であるが、ある一節を引用する。まちづくりに対する、ある記述である。

> *一人ひとりが勝手に何かをするだけでは「まち」はできません。全員がリーダーにはなれませんし、リーダーとフォロワー（リーダーについていく人）の息が合わないと事態は進展しません。（山口,2002b）*

前節の終わりに述べたように、本節では、次章以降で展開する組織研究に用いる「長縄跳び（Long-Rope Skipping)」のメタファーの導入を行う。今引用したとおりに、まちづくりは集合的行動である。ここに、グループ・ダイナミックスにおける集合性及び異質性の理論（例えば、楽学舎, 2000）を用いて、まちづくりにおける多様な構成員の関わりの必要性などを説明することことは言うまでもない。本稿では、ネットワーク型のまちづくりの実践において、長縄跳びをもとに、そのダイナミックスを考察していく。

日本においては長縄跳びという行為は一般になじみが深いようである。例えば、平田（2003）は、長縄跳びを「イメージの共有のしやすいもの」の例として挙げ、演劇における演技と演出に関するワークショップで用いている。より正確に言えば、ワークショップでは架空の長縄跳びというゲームを導入している。長縄跳びを演技や演出のワークショップに用いる理由は、「緊張感や喜びが、見ている人にも伝わって、結果としてそこに本当はない縄でも見えるにようになる」からだという。果たして、こうした理由が導かれる理由は何なのか、以下にて検討してみよう。架空の長縄跳びゲームの手順は次のとおりである。

まず、縄を廻す人（2 人）に出てきてもらい、縄を廻す真似ををしてもらう。次に、その廻っているとされる縄（つまり、実際は縄もなく廻ってもいないため架空の縄）に、4 人から 5 人が次々に入っていく。これで全員入ったとするところで、進行役は「全員入りました！」と言い、順に跳んでいる（ふりをしている）人が（架空の）縄から抜け出ていく。これが手順である。このゲームの結果を、平田（2003）は以下のように述べている。

> *こうしてゲームをしてみると、けっこうな盛り上がりになります。全員がうまく跳べると、「ウォー」と歓声が上がりますし、ちょっと引っかかる人がいると爆笑になります。縄にひっかかったように見えると笑いが起こるということは、ない縄が見えているということです。これは、言い換えれば、廻している縄のイメージが、*

観客にも伝わったということでしょう。（平田, 2003 : p.35）

架空の長縄跳びにも関わらず、イメージが共有できる理由は 2 つあるという。第一に、長縄跳びは変則的な動きが少ないので、イメージの共有がしやすいということ、第二に経験に男女や地域差などが、あまりないことを挙げている。加えて、参加者の表情を観察しながら、以下のような分析を行う。

> *意外と重要なのは、縄跳びに引っかかると「痛い」とか、笑われると「恥ずかしい」といった感情や記憶を、やっている側も見ている側も、すでに共有している点です。このゲームの最中、回っている縄に入る人は、本当に真剣な目つきになります。縄に入ると、とても嬉しい表情になります。（平田, 2003 : p.36）*

ワークショップとは、「講義など一方的な知識伝達のスタイルではなく、参加者が自ら参加・体験して共同で何かを学びあったり創り出したりする学びと創造のスタイル」（中野, 2001）である。与えられた協働作業のテーマにおいて、共通の経験を有しているもの方が、学びや創造の契機となりやすい。長縄跳びは上述した機能的側面と経験的側面の 2 つの理由に加え、感情移入しやすい「集合的即興ゲーム」（渥美, 2001）として、参加者の自発性が喚起されると言えよう。

実際、長縄跳びを見たことがある方は多いようである。場合によっては体育祭や運動会に出場し、事前の練習が必要であることを知っている。長縄跳びは、同じ縄を使う綱引きとは異なり、1 本の縄を敵と味方に分かれて使用しない。また、両端で縄を回す人と跳ぶ人の息が合わなければ継続することができないというものである。回す速度が早すぎる場合には跳んでいる人が早いと伝え、回している人は跳んでいる人の表情や足のふらつき具合などを見て、回し方を調整しなければならない。もちろん、跳び方についてもいくつかあり、全員が並んで跳んで数を競う跳び方もあれば、一人ひとりが随時入ったり抜けたりするという跳び方もある。時には長縄跳びの中で（小）縄跳びをするというような妙技を披露する者もいる。果たして、まちづくりという集合的行動を長縄跳びに見立てることは、何を平明に説明しうるのか。この点について、まずはメタファーとしての長縄跳びの性格及び性質、その着想に至った背景、そしてメタファーとして機能する際に指し示す内容について述べていくことにしよう。

(2)定式化メタファーであり生命メタファーであり運動メタファーとしての「長縄跳び」

「長縄跳び」のメタファーは、定式化したメタファーであり、さらにはその長縄跳びを行う集団に対しては生命メタファーが妥当であろう。そして、感覚的メタファーにおける運動メタファーである。これらの整理をもとに、長縄跳びというメタファーがメタファーとして意味するところを検討してみよう。

定式化したメタファーとは、メタファーがある集合性を承認しあう手段を見立てるものであった。同時にそれは集団の異質性を確認する手段にもなる。杉万（1997）は、グループ・ダイナミックスの立場から、コミュニケーションとは個人間の情報伝達を呼ぶのではなく、「『コミュ（共同性）』、すなわち規範（ないし、気）を形成、維持、変容、消去するプロセス」として捉える。「長縄跳び」というのは、平田（2003）が示したとおりに、集合性によって支えられている集合的なゲームである。そして、それがゲームとして実行できるのは、集合性が形成され、維持し、変容し、消去されるプロセスがゲームの開始から終了のあいだに埋め込まれていることを参加者が知っているからである。このように、多くの人がある規範に包まれたとき、その動態について定式的に知っているということから、定式化メタファーとして取り扱うことができよう。

また、生命メタファーとは、組織を内外に関する境界を自律的に規定するものとして見立てるものであった。長縄跳びは、縄を廻す人と跳ぶ人がいて成り立つという点で、既に生命システムとして見立てることができる。その廻し方の調整が跳び方から推察されることもあれば、廻し方から跳び方を推察することもある。また、跳ぶ人どうしの中でもある人の跳び方をもとにして、ある人が跳び方を調整することがあるだろう。さらに重要なのは、タイミングさえ見図れば、長縄が回り続けている中に後から参加できるという点である。すなわち、連続的に回転する１つの長い縄が、自らが直接手にすることのない紐帯として、縄を廻し、跳ぶ集団における集合性と異質性の境界を作り上げる[30]。このように、回っている縄の軌跡が連続的に変化することからも、また定期的に回転する縄への出入りが自由であるということからも、長縄跳びを行う集団はオートポイエティックな組織として、すなわち生命メタファーとして取り扱うことができよう。

そして、運動メタファーとは、感覚的メタファーの中でも視覚メタファーの一種で、文字どおり、視覚において空間を把握し、把握された空間における「もの」の動的な側面を見立てる手段である。瀬戸（1995）は運動メタファーには(1)発着、(2)方向、(3)経路、(4)動き、(5)速さの５つあると整理しているが、中でも「動き」のメタファーとして捉えることができるだろう。さらに「動き」のメタファーは、進行・手段・進路・障害・複合に分かれると

述べている。長縄跳びは、まさに「障害」のメタファーである[31]。なぜならば、向かい来る縄を全体として乗り越えていかねばならない。また、その縄という障害を乗り越えることができないときは、つまづいたり、転んだりすることがある。そして、縄を跳び続けるあいだに他者とぶつかったり、回ってくるあいだに何かにぶつかったりして縄がやってこないこともある。そうしたことを避けるために、参加者が声を掛け合うなどしながら、参加者個人が跳ぶという行為を全体で支えているのである。このように、極めて多様な視点から、長縄跳びが運動メタファーとして取り扱うことができよう。

以上、機能としての分類、組織の構造の分類、そして素材としての分類、それぞれの観点から、メタファーとしての長縄跳びは、定式化メタファーであり、生命メタファーであり、運動メタファーであることを見てきた。そもそも長縄跳びは、一人が複数の役割を担い、特に縄の両端を持って縄を廻す人は両名とも、縄から手を離した瞬間に成り立たなくなる運動である。よって当然のことながら、長縄跳びは、長縄跳びとして運動が続く限り、静止することはない。ここに、長縄跳びを、集合性の動態である集合流を検討するグループ・ダイナミックスにおいて、有用なメタファーであると考えて妥当であろう。

(3)「長縄跳び」における二次メタファー

筆者は「長縄飛び」の一連の状況や行為、そして結果がまちづくりのそれらと対応しているのではないかと考えている。ここで、言葉を置き換えて考えてみることにする。

つまり、「まちづくり」という活動に携わったこと、あるいはそうした取り組みに触れた・見たことがある人は多いと思われる。場合によっては大学のゼミなどの経験から、事前の学習が必要であることを知っている読者も多いであろう。まちづくりというものは、同じまち（町もしくは街）を扱う都市計画とは異なり、共通の課題を立場の違いによって分断しない。課題を抽出するなど議事・議題の進行役と、その課題の当事者であるまちづくりの参加者の認識が合わなければ問題解決や継続した対処を図ることはできない。議論の速度が早すぎる場合には参加している人が早いと伝え、議論の進行役は跳んでいる人の表情や発言具合などを見て、進め方を調整しなければならない。もちろん、まちづくりの具体的な方法についてもいくつかあり、全員が同じことを行うイベントや日常的な取り組みもあれば、一人ひとりができることを逐次進めていくという方法もある。時には大きなまちづくりの中で、特定のコミュニティ（例えば、高齢者のみの集合体、あるいは一定の地区の人々など）を対象にしたイベントや事業を企画実施する人もいる。

今一度、まちづくりを長縄跳びに見立ててみよう。都市・地域の再生は、長縄跳びのよう

に、跳ぶ人、縄をまわす人の息が合うことが求められる。長縄跳びに全員が並んで跳ぶこともあれば、一人ひとりが随時入ったり抜けたりすることもあるといったように、まちづくりの取り組みには多様な参加方法がある。また、長縄跳びのように、まちづくりもタイミングを見過ぎると引っかかってしまうし、全ての人が縄を跳べるわけでも全ての人が縄を回せるわけでもない。こうした長縄跳びとまちづくりの実践における状況・行為・結果の相互比較を以下に表で示す。

表 2-1　長縄跳びとまちづくりの実践における状況・行為・結果の相互比較（山口, 2002a）

長縄飛び	まちづくり
長縄跳びを見たことや聞いたことがある	まちづくりの実践を見たことや聞いたことがある
長縄跳びの縄をまわすこと	まちづくりという行為
練習が必要である	事前に学習や調査が必要である
綱引きとは異なる	都市計画とは異なる
同じ場で参加者どうしが戦うものではない	参加者どうしが要求・陳情等の対立構図にはならない
縄を回す人と跳ぶ人が必要である	進行役と参加者に分かれる（一人ではできない）
回す人と跳ぶ人の息が合わないと跳べない	進行役と参加者の息が合わないと物事が進まない
跳び方にもいくつかある	まちづくりの方法は多様である
一人で跳ぶ方法あれば全員で跳ぶ方法もある	全員で行うイベントもあれば個人が企画するイベントもある
大長縄の中で小縄跳びをする人がいる	「まち」のなかで一定のコミュニティを対象にした事業展開がなされる

注）本表は、長縄跳びを視覚代理物（Gergen, 1994a）として導入する契機として示した。
無論、これらの項目で、両者の対応が網羅的に示されているとは言えない。

こうして、長縄跳びを構成する要素と、まちづくりの実践との対応関係を見てみると、長縄跳びが身近なものであって、長縄の状況を取り扱うことが、組織や事業の状態を取り扱うにあたって、連続的に対応がなされていることが確認できる[32]。

ここで、Gergen（1994a）によるメタファーの使用の困難性の指摘の中でも「二次メタファー」のに必要性について受け止めておくことにしよう。それは、あるメタファーを使用する際には、メタファーとして使用したことばを字義どおりに受け止められないようにするために、そのメタファーが生みだすメタファーや、そのメタファーを構成するメタファーについて説明が必要だという指摘である。

よって、以下に「長縄跳び」をメタファーとして使用する際に説明が必要と思われる二次メタファーを挙げておく。ゆえに、以下「長縄跳び」がメタファーとして使用されるとき、ここに挙げたのメタファーはそれに随伴して、現実世界におけるそのものとは異なって用いられる。

表 2-2　長縄跳びの二次メタファー

縄	事業
縄の廻し方	事業の進め方
縄の軌跡	組織の有り様
縄の長さ	事業の規模
廻す人	リーダー
跳ぶ人	組織の構成員
観客	興味はあるが参加しない人
跳躍の場	活動の対象地
縄の軌跡	組織の活動
縄に入るタイミング	組織への参加
縄を出るタイミング	組織からの撤退
跳び方	事業の運営の仕方
廻し方	事業の管理の仕方
跳んだ回数	事業数
縄を跳ぶ位置	組織の中での事業担当内容

注）これらの二次メタファーが何を指すかについては、第 5 章において展開する。
表 2-1 と同様に、長縄跳びにおける二次メタファーを網羅的に示すことを目的にはしていない。

(4)「長縄跳び」が導入された文脈

今、「長縄跳び」がメタファーとして、どのように見立てられうるかについて確認した。では、なぜそうしたメタファーを着想するに至ったか、その文脈について述べておきたい。端的に述べれば、筆者自身が阪神・淡路大震災のボランティア活動においてまちづくりの現場に関わったことが大きく影響している。それまで、阪神・淡路大震災のボランティア活動を行うまで､社会の諸現象や問題に対して字義通りの自発的な行動を取ることはなかったが､何かに突き動かされて現場に行った。その経験を振り返る中で、長縄跳びに見立てると、現場の語りが豊かになるのではないかと、ある時その見立てを始めたのである。

グループ・ダイナミックスの立場も交えて述べれば、震災ボランティア活動では、同世代の仲間たちと時間・空間の共有（集合的行動）をしながら、年齢や性別そして地域といった枠（異質性）を越えて「私」の意見を表出し、多少の失敗も経験した。現場では多くの気付きを得ることで自己が成長し、同時に地域の復興が進んでいった実感があった。筆者は「現

場に行けば何かができる」という万能感と、いざ現場に立ったときに「何ができるだろうか」という無力感の葛藤の中、とはいえ「今」「ここ」の現状を放っておけない「私」を認識した。

京都で下宿している学生ボランティアとしての「私」は震災の当事者ではなく、震災ボランティアの当事者であるという前提で何ができるかを考え、被災地で活動をした。同時に大学内のボランティアセンター設立にも関わり、当初の自分のように現地で何かをした人たちに、長縄跳びモデルで言うところの「まず縄をまわす役」を担った。縄の先にいる人になぜ縄をまわすか、縄の端と端の間にいる人たちになぜ跳ぶのかを考えてもらう前に、何となく回り始めた縄の中に入った時に「おもしろい」と感じてもらえるような場と機会の創出に努めてきた。次第に、過去の一般参加者がリーダーとなって「まわす役」になっていくという成長パターンも見られた。この経験が、長縄跳びを用いてまちづくりをモデル化しようと試みた要因であると言えよう。

震災ボランティア活動は、渥美（2001）が「緊急救援活動は、ジャズのような即興である」と示すように、ボランティアは絶えず変化する現場に対応できなければならなかった。同時に、以後現在まで必要性が謳われているボランティアコーディネーターが、ボランティアのためのボランティアとして的確に判断していかなければならなかったのである。都市計画とまちづくりを比較すれば、救援活動の際に必要だったのは都市計画法を知っている専門家ではなく、今まちにどんな人がいて、どんなものがあるのか、もしくはないのかを把握する人であった。長縄跳びモデルに照らして言うと、縄を回した際にどんな人が跳ぶ対象となり、またどんな跳び方をするかの観察と予見が必要であったのである。

まちづくりのモデルとして長縄跳びを用いたのは、一般的にまちづくりの「仕掛け人」なる人が地域外の人間である場合が多いという点にも着目したためである。震災時に 3 月で概ねの活動を終えた学生ボランティアの集団はもちろん、日常的なまちづくり活動においても都市計画コンサルタントの人々がある地域のまちづくりに期限付で関わることがよく見られる。長縄跳びでは、縄を回す人の近くで跳ぶ人が、最も跳躍力と持久力を必要とする。そして、その人は回している人も大変であることに気づく機会が多い。まちづくりの進行役に近い人々が、やがて去る「今縄を回している人」の代わりを担うのか、新しい人材を探したり育てるのか、もしくは既に跳ぶことに疲れ飽きている人が多いのであれば「一旦やめましょう」と提案するか、といったように地域内の誰かがリーダーシップを発揮していくことが期待されるのが必至となるであろう。

結局、長縄跳びではタイミングを見過ぎるとひっかかってしまう。反対に跳ぶ人が少なけ

れば回す人の熱意や努力も薄くなっていく。筆者が長縄跳びをもちいてまちづくりをモデル化したのは、そうした縄を回す人・跳ぶ人という 2 つの集合性の関係を捉えることの必要性と、新しくそうした縄に入ってくるために、いかにして縄を回すことができる人を育てるかという発想が必要だということを示したかったためでもある。

阪神・淡路大震災以降、ボランティアや NPO に注目と期待が高まり、特定非営利活動促進法の制定をはじめとする新しい法制度の確立や、大学生におけるボランティア活動の活発化など、多くの変化が見受けられるようになった。少なくとも筆者は、まちづくりの実践において、まず縄をまわす役を担い、縄のまわりにいる人に対して、なぜ縄をまわすか・跳ぶのかを考えてもらう前に、何となく縄の中に入った時に「おもろい」「おもしろい」「楽しい」と感じていただくことのできる場や機会を、特に若年者を対象に設けてきた。

グループ・ダイナミックスは、人間の集合体を一つの全体としてとらえ、その全体的性質（集合性）のダイナミックスを明らかにする学問だ（渥美, 2001, 2004）[33]。社会構成主義をメタ理論とし、生成力のある理論をもって、言説の交流の過程を追う実践を、参与観察という方法をもって、エスノグラフィーを成果とする研究である[34]。ゆえに渥美（2001）は、「グループ・ダイナミックスの記述は、著者自身が織り込まれたエスノグラフィーとなり、論文というより作品と呼んだ方がふさわしい形態をとる」とする[35]。

次章から、大阪でのある協働的実践をもとにこの「長縄跳び」メタファーを展開していく。第 3 章ではフィールドの概要を、第 4 章ではエスノグラフィーを、そして第 5 章で、「長縄跳び」のメタファーを用いて、現場での実践から理論化をはかる。行政と企業と並べて第 3 のセクターとして NPO 分野に期待が高まる中、いかにして「縄を跳ぶ人の中から縄を回す役になる」人が組織化できるか、を取り扱うものである。おわりに、第 6 章にて、ネットワーク型まちづくり組織の組織化プロセスに「長縄跳び」のメタファーの導入したことが何を生み出したかをまとめる。

第 2 章　注

[1]渥美（2003）の「物語科学」と「計画科学」は、それぞれ吉田（1999）の「プログラム科学」と「設計科学」に相応する。当初は渥美（2002）も同様の名称を用いていたが、「設計科学」とは、これまでの「記述と予測」に基づく科学に対して「設計と評価」を特性とする科学の必要性から、吉田（1995）によって提起されたものである。吉田（1999）は、「対象のありたい姿やあるべき姿を設計・説明・評価」する科学を「設計科学（designing science）」と命名し、設計科学の概念を提示する際に、「既成の自然言語・日常言語・学術用語にない新概念はメタファーを介して形成されるしかない」と前置きをする。ここで「設計」をメタファーとして用いる理由は、次の一文に象徴されるよう、人間もすべての生物の例外ではなく、「物理的科学的世界の「物質エネルギー」を素材にとし、その時空的・量質的変換を支配する「物理化学法則」を拘束条件に」して、物事の指令や認知、評価を行ってきたためであるとする。「すべての生物は、自らにとっての先所与的な「自然」を、自らの情報機構によって指令的・認知的に設計し、自らに固有の「世界」へと構築・転換するのである。」（吉田, 1999 : p.9）なお、設計科学に対する科学のパラダイムは「認識科学（cognizing science）」であるとするが、両者のあいだには、価値命題の前提が大きく異なるとしている点も興味深い。具体的には、認識科学における価値命題は「仮設的」（provisional）であるのに対し、設計科学では「仮説的」（hypothetical）とする点である。同様に、「示威性・可塑性・歴史性・文化性」（塩沢, 1999）に着目する「プログラム科学」の「プログラム」もメタファーである。

[2]渥美（2002）は、グループ・ダイナミックスが社会心理学とは「似ているが異なる」とする。そして、このことを、ボランティア活動研究が、幾重もの「もし」によって固められた中で研究を展開していることから例証できるとする。事実、伝統的な心理学では、「if－, then－」という形式の演繹的論理を用いて立てられた仮説の妥当性を検証するために統制された観察が行われ、「観察－仮説提起－検証－仮説修正ないし廃棄」のプロセスによって、観察可能な現象をもとに、個人の内界に対して外界の刺激から迫る（杉万, 1999）。ここで「伝統的」と表しているのは、Gergen（2004b）の以下の指摘に則れば、行動主義に基づく心理学と言える。「心理学において、過去一世紀の間に印象的な理論は、相互に重複するいくつかのクラスターに分類され、さらに心理学の学界を支配したのは、行動主義のクラスターであり、それ以外の理論は、事実上周辺的な位置を占めるにすぎなかった。」（ガーゲン, 2004 訳 : p.18）。特に、過去遡及的に因果関係の解明を導くための実験が特徴的なように、研究者が「仮設的」（吉田, 1999）な質問を設定すると、被験者はその問いを立てた側の意向を察知して期待される答えを編み出してしまう。こうした構造は、学校の教育現場でも見受けられる。2002 年 11 月 29 日に行われた第 1 回世代間関係を考える会（総合研究大学院大学主催）にて、鶴見俊輔は、学校において教員の企図を推察して回答を行い、優等生を演じていく習慣を「一番病」と名付けることができると述べていた。この「一番病」と名付けられた習慣が、教員と児童もしくは生徒とのあいだに安定した規範が形成されていることを象徴するものである。池田（2001）は、こうした教育の現場に対して、ピアジェとヴィゴツキーの教育観の違いに着目し、未来志向的な実践としての教育の有り様に着目した。「教育は、個人の外部にある概念や議論や公式を一方通行的に伝授するということではないし、学習は、教えられたことを受動的に受け入れるということで成り立つものではない。そこには、学びということに対する学習者の自己投入という契機が重要な要素として絡んでいるのである。（池田, 2001 : p.79）」

[3]なお、メタ理論、理論、そして方法論の転換とあわせて、西洋的な動きに対してアジア独自の心理学をつくれないか、という観点から、1998 年より日本グループ・ダイナミックス学会とアジア社会心理学会との協働で学術雑誌（Asian Journal of Social Psycology）が刊行されている。

[4]この「応え」は、質問を設置した側の意図を察知して構築される「答え」と対比して用いている。バフチンによる他者性の観点を参照しながら応答（resposibility）について考察した Wertsch（1993）の論考が参考になろう。

[5]なお、語りをデータとして取り扱う上で、渥美（1996）が問題の所在を明快に示したことには論を待たない。

[6]杉万（1998）は、当事者と研究者の協働的実践の記録は、概念の抽象レベルを挙げれば、「伝播力」を獲得できるとする。なお、ここには前述したとおりに、研究の進展は実践の過程によってしか確認できない、という前提がある。社会が社会的に構成されるゆえんである。

[7]ゆえに「ドミナントストーリーに回収される」と、擬人化メタファーを用いて、その力の存在に着目する。「無論、集合性に支えられたドミナントストーリーは、諸刃の刃である。ドミナントストーリーに回収される語りは、聞き手に理解され、場合によっては人口に膾炙することになるが、ドミナントストーリーに回収されない語りは、ドミナントではないというただそれだけの理由で無縁圏に遺棄されてしまうからである。しかも、何がドミナントになるかどうかは、歴史的、社会的、文化的文脈に支配されるからである。」（渥美, 2004 : p169）

[8]社会構成主義を採用するグループ・ダイナミックスにとって、メタファーは身近な存在である。1930 年代、「論理実証主義」の支配が終わると、人々の説得のための手法として、一時衰えていたレトリックへの関心が再び高まっていったという（吉森, 2003）。そのひとつとして、シュンペーターの「科学の隠喩論」がある。科学の隠喩論とは、「科学がことばとモデルによって対象を構築するという根底的な事情」（塩野谷, 1998）があるため、何らかの記号によって観念化されている営みのことを指す。もう少し丁寧に述べるならば、「科学の活動は事実の中に埋め込まれているなんらかの普遍の真理を掘り出すことではなく、ことばによって事実の＜モデル（模型）＞を仮説的に作り、人々に対してそれを知識としてできるだけ説得的に伝達することである」（吉森, 2003 : p.95）。

[9]比較的類似する学問領域として、活動理論がある。活動理論についての包括的な議論は山住（2004）に詳しい。山住（2004）によれば、活動理論においては、活動システム内の「矛盾」や「葛藤」が最も重要な概念とされ、変化と発達が矛盾や葛藤に満ちた危機にある状況において生成されるという。現場の諸要因を正三角形の中に逆算角形を内接させ、モデル化した「活動システム」は、諸要因のダイナミックスを記述した「チェックリスト」（山住, 2004 : p.118）として、実践に向き合っている点も興味深いところである。折しも、主体と媒介手段と対象の三項図式を提示して行為を道具に媒介されたものとして捉えたヴィゴツキーを第一世代として、さらにコミュニティ、ルール、分業の三項を導入し「活動システム」を提示するエンゲストロームを中心に第三世代にあるという点に、グループ・ダイナミックスとの関係を精緻に検討したいところではあるが、本稿ではこれ以上は立ち入らないこととする。

[10]菅野（2003）がメタファーとは「譬え」の一種であると前置きをするように、伝統的な修辞学は、譬えに関して、メタファー以外に直喩、誇張法、提喩、曲言法などを区別してきた。狭義ではメタファーとはと訳され、その他の概念と区別する（菅野, 2003 : p.44）。本稿では、一旦、各種の比喩を総称する意味でメタファーを用い、必要に応じて隠喩や暗喩の語を充て、広義と狭義の使い分けを行うこととする。

[11]瀬戸（1995）は、形式的分類の例として、「デアル」型であるかないか、を挙げている。このことからも、形式的分類が構文論に基づくものであることは明らかである。ここで、メタファーという用語それ自体を分解して、構文論の観点からの考察もしておこう。すると、字義から「メタ（向うに）ファー（運ぶ）」（瀬戸, 1995 : pp23-24）と構造が明らかになる。すなわち、メタファーということばは、既に語源として意味を「転じる」ことを意味しているのである。ゆえに、メタファーが「既知のものから未知のものへと向かう方法」（Nisbet, 1969）であることがわかる。

[12]菅野（2003）は、諺とは、まことに「口の武器」だと言えると断言する。さらに、諺は人生の智恵（「郷に入っては郷に従え」）や経験的知識（「朝焼けは雨、夕焼けは晴れ」）の記憶術であり、その伝承であるとする。このほかにも、諺は法廷における弁論に使われ、聖書には、神の教えが諺に託して示されているとする。（菅野, 2003 : p.56）こうした点から、諺が定式的なメタファーであることを例証する。

[13]集合性を確認する手段になるということは、異質性（例えば、楽学舎,2000）を確認する手段にもなる。外国の諺がしばしばわれわれにとって理解しがたいのは、文化的背景やことばの文脈に通じていなかったり、通じる程度が足りないからである。逆に、通じにくい諺を理解するには、背景と文脈を知識のかたちで互いに共有できるよう工夫しなくてはならない。もし手持ちの知識ではうまくゆかない場合、話し手たちは、手持ちの知識を素材に想像力を駆使してそれを加工し、はじめの文脈を拡張しなければならない。メタファーがイメージの喚起力に富むことの、ひとつの意味はここにある。（菅野, 2003 : pp.55-57）

[14]菅野 （2003）は、「レトリックとは単なる語り（locution）の方式ではなく、豊かな語り（elocution）の技法」であるため、「形式主義、言語中心主義、計算主義、客観主義、実在論などの限界を踏み越えようとするとき、人はすでにレトリックに足を踏み入れ」ているとする（菅野, 2003 : p.36）。つまりは、レトリックへの関心は単なる修辞学という解釈論を越えて、問題探究の手段になるということであろう。このような記述から、著作に「新修辞学」と名を付けた意図が検討可能である。

[15]菅野（2003）は、文脈拡張について、従来は発話を解釈する際に、客観主義の立場から文脈は所与のものと見なしていたことに対して、スペルベルとウィルソンの有意性理論を提示して、発言の場において自己組織される文脈の存在を指摘する（p.58）。こうした論考は、集合的記憶の協働想起に関して「上書き保存」のメタファーを用いた山口（2004a）の文脈とも重なるところである。

[16] ここで寺山修司の取り組みを紹介し、視覚だけが「見る」行為を構成するものではないことに触れておこう。それは、村上ら（1980）とのライブ・ディスカッションにて、次のように語られている。「盲目の子供たちにラジオとテレビがどっちが好きかという番組を作ったことがあるんですが、そのときにわかったのは、盲目の子供たちがまず例外なくテレビのほうが好きだということなんです。それはどうしてかというと、ラジオは完全音自体で世界を構築してしまっているから、盲目の子供たちがイメージによってそれを補完していく楽しみがない。盲目の子供たちはやっぱりテレビを見ているわけですよ。」これは、意味の創出という点においては、単にある感覚器のみを感化させようとすることでは不十分であり、聞き手が構築していく世界観をどこまで広げることができるが重要となる、という指摘であろう。すなわち、視覚を感化すればイメージが拡がるというものではなく、加えて聴覚を感化するだけの手段よりは聴覚も感化する手段が望まれる、ということと考えられる。なお、この気づきを得て、寺山修司はその後、真っ暗で何も見えない「見えない演劇」なる公演を行っている。「見たい」という観客の要望に応えるために、仕掛けとして、観客には予め 3 本のマッチが与えられたが、概ね 15 分でマッチを使い切り、後は他者の光をあてにしつつ、舞台上で展開される 2 時間の「見えない」芝居を観劇したという。

[17]瀬戸(1995）は、例として「横浜は東京の南にある」が挙げられるとする。ここでは、都市が明確な輪郭をもって特定の空間を占めており、地図上の形態あるいは行政上の区分と厳密に一致する必要はない、と述べる。そもそも、存在としての「ある」は、「もの」についていう場合に限らず、「今朝早く、地震があった」というように「ある」は、「こと」についても用いることができると述べる。この時、「地震」は、「もの」ではなく、「出来事」としての「こと」である。(瀬戸, 1995 : p.80）

[18]西洋人は頭に、日本人は胸のあたりというように、私たちの身体のどこかに「心」は「ある」と捉えられると、瀬戸（1995）は記す。同様に、真理や合いも、それらがどこかに「ある」と思うからこそ、ときにそれを激しく求めたり、ときにそれらに背を向けたりするのである、とする。

[19]菅野（2003）は、記号論の 3 分類について、その説明を明快に行っている。構文論（syntax）とは、「もの」としての記号のシステムをその解釈から離れて調べる部門であり、記号の意味、真理、それが表すものなどの、記号の外部の要素はすべて研究の範囲から除外される。意味論（semantics）とは、記号とその外部の要素（とくに意味と真理）との関係を調べる記号論的部門だと見なすことができ、ことばがどのように使用されるかという点と無関係に規定できる「文の意味」に着目する。そして、語用論（pragmatics）とは、記号の使用者との関係で記号の働きを調べる部門である。（菅野, 2003 : pp.28-29）

[20]菅野（2003）は、哲学者のグライスは、意味論において「文の意味（sentence-meaning）」と「発言者の意味（utter's meaning）」を区別し、語用論を推進したが、そのメタ理論が客観主義、すなわち論理実証主義を前提にしていたことについて、注意を喚起する。こうした議論に符合するように、巽（2000）は、あるメタファーをめぐって実証的に意味解釈をおこなうことを、次のように批判する。「テクストに秘められた盲点やコンテクスト内部の予期せぬ因習関係を探究する批評は、一見したところ精密なる自然科学的にメカニズムに立脚しているかもしれないが、しかし、まったく同時に、遠いもの同士の連結をしきりに企まずにはいられぬ精神病理学的パラノイアにも起因しよう。」（巽, 2000 : pp. 22-23）

[21]この「問題」もメタファーであることを菅野（2003）の論考をもとに確認しておこう。人は生きてゆくうえでさまざまな厄介な事柄に遭遇し、それは個人にとって深刻な人生の危機であることもあれば、広く社会を悩ます事件であることもある。一口にそれを「問題」を呼ぶことにすると、問題それ自体を概念として把握することは容易ではない。なぜならば、問題なるものが特定の色や形、すなわち文彩を自明的、自律的に持つわけではなく、問題化する主体が必要となるためである。ここでメタファーが問題の概念化に貢献するのである。問題が問題として捉えられるのは、問題は固形物であるという見立てによって成り立っている。例えば、ようやく問題を解いた、時間とともに、いっそう問題がもつれた、入り組んだ問題、なんども問題に打ち当たった、そしてにわかに問題が浮上してきた、などの表現には、問題が人々にとって氷や固く結ばれた紐などのように、「実質のつまったある種の実態のように」印象づけられているれているのが確認できる。よって、「問題は固形物である」というメタファーを使うことにより、はじめて問題に関して語れるようになったことに加えるとともに、そもそも問題なるものを概念として思考しうるようになったのである。すなわち、メタファーの場で概念を形成したおかげで、問題に打ち当たったり、問題を解いたりすることが、われわれに経験としてはじめて可能になったのである。メタファーが単なる言語や記号の問題ではなく、思考や行為や問題であるというのは、こうした概念の成立を意味するのである。（菅野, 2003）

[22] 問題化可能性（questionabilty）とは、実際に問題視されることと、問題化されることとは異なるという考えに基づいて提示される概念である。つまり、何らかの議論が行われているとき、聞き手にとって、ある問題は問題化されない場合でも、常に問題化（される）可能性を有しているということである。特に菅野（2003）は、「公理」について取り扱いながら、聞き手によって問題化されたときの応答責任について、次のように述べる。「もし必要とあれば、随意に、公理を問題とする権利を聞き手はつねに保有していますし、議論の主体（speaking subject : 話し手）は、当該の公理を選択した理由を説明する義務をつねに負っている」（菅野, 2003 : p.22）。こうした議論になぞられるように、西洋思想的な「公理」とメタファーに関する問題化が、Nisbet（1969）によって

精緻に行われている。

[23]奥山（1999）は、そもそも組織研究にメタファー論が導入された背景おけるパラダイム転換についても、社会学に考察する。部分となるが、以下に一文を引用しておく。「機能主義パラダイム（Burrell and Morgan, 1979）、実証主義パラダイム（Lincoln, 1985）などと呼ばれた支配的パラダイムが解体され、メタファー論への関心が引き起こされた背景には、分業の効率性を追求する組織の仕組みの限界が露呈し新たな形の組織が模索されるなど、組織という現実そのものの大きな変化がある。」（奥山, 1999 : p.12）

[24]菅野（2003）は、言語もまた、メカニズムなのか生き物なのか、という対比ができることを指摘し、「言語は＜機械＞よりむしろ＜生物＞の隠喩によってよりよく理解できるというのが筆者の考え」と示している。ここで、「生き物も所詮メカニズムに過ぎないのではないか、という反論ないし疑念がもちあがるにちがいありません。この点は機会をあらためて吟味しなくてはなりません」と注意を入れている。（菅野, 2003 : pp.21-22）

[25]ところで、組織（理）論においては、組織という概念そのものがメタファーであることに注意が必要である。「組織目的」、「組織行動」、「組織学習」、「組織進化」など、組織における基礎概念の多くは、メタファーによって生みだされたメタファーである。すなわち、これらの概念は、「組織は有機体である」という基礎メタファーの上で生み出された表層メタファーであるとみなすことができる。（奥山, 1999）

[26] 有機体メタファーから派生した理論に対しては、次のような批判がある。「個体群生態学モデルは、そもそも個々の組織は環境に適応できないと考えるし、新制度派組織論は制度的環境から支持される組織構造を実現する過程を明らかにしていないのである。」（奥山, 1999 : p.10）

[27] 中村雄二郎（1987）は、Nisbet（1969）の日本語訳出書の付録「＜歴史とメタファー＞について」と題したエッセーにおいて、生命メタファーの導入を「生物あるいは生命体をモデルした＜成長＞の発展史観に結びつく」ものであり、「有機的な歴史のリアリティに近づくために、＜イメージ的全体性＞の回復を目ざしたもの」としている（p.439）。ヘーゲルやマルクスの弁証法に着目したその論考は、機会メタファーと有機体メタファーの問題化と、その説明を明快になすものである。

[28]ルーマンによると、社会システムはコミュニケーションを構成素とするオートポイエティック・システムとして理解できるという（Luhmann, 1984）。この点は、グループ・ダイナミックスにおける集合性に着目した議論と重なるところであると言えよう。

[29]後に導入するメタファーである「長縄跳び」に見立ててみると、タイミングを見れば跳べるが、タイミングを見過ぎると跳べないという現象に重なる。

[30]この文脈における紐帯とは、日常の語りにおける絆と置き換えてもよいだろう。紐の結びつきを人と人との結びつきに見立てているという意味でメタファーである。もちろん、想定しているのは Granovetter（1982）の the strength of weak tie（弱い紐帯の強さ）である。この観点から、長縄跳びの特徴を見てとることができる。例えば、30 人 31 脚という運動では、ある配列をもとに各々の足が文字通り「強い紐帯」としての紐で実態として結びつけられている。そこでは、まさに足並みを揃えて一歩一歩の歩みを進めなければならない。ここでの足並みを揃える、はメタファーではなく、文字通りの意味である。よって、障害のメタファーではなく、進行のメタファーとなる。したがって、弱い紐帯として捉えられるもの程、障害のメタファーをとおして、生命メタファーとして取り扱うことができるのではないか、という推察ができる。

[31]参加者の力量や経験をもとに、各々の跳ぶ位置を考慮することによって、縄に対する距離を調整できる。こうして、参加者の並び方について取り扱う場合には、運動メタファーのうち、「複合」のメタファーとして捉える

こともできる。参加者特性の重層性が反映することにより生まれる「声を掛け合う」という運動をしながら、「跳ぶ」という運動をするという複合運動であるという点も無視できない。また、縄の音をたよりに、跳ぶタイミングを計ることもあることから、共感覚メタファーとしての捉え方もできるだろう。とはいえ、ここでは縄という障害を集団で乗り越えていくという部分を重点的に捉え、長縄跳びという文字どおりの運動とおして空間的な把握を行う「動き」に関する運動メタファーとして取り扱うことにする。

[32]一貫したメタファーの連続的対応のことをアナロジーと言う。瀬戸（1995）は、アナロジーには、(1)関係性、(2)選択性、(3)単一性の 3 点が重要であるとされる。より精緻に述べれば、含まれる要素の直接的類似性に導かれる類似性の制約、ベース領域とターゲット領域の役割間に一貫した構造上の相似関係を見いだす構造の制約、アナロジー利用のゴールに基づく目的の制約が、相互に作用する（Holyoak and Thagard, 1995）。この長縄跳びの二次メタファー群も、アナロジーとして捉えることができるであろうが、ここでその検討には立ち入らないことにする。

[33]集合の全体的性質は、静的なものではなく、動的なものである。だからこそ、研究者はそこに力学（ダイナミックス）を見るのである。そして、研究者は、現象の外部から当事者に関与するのではなく、動的な現象の中に内在して研究という実践に取り組む。杉万（印刷中）は、以下のように、人とものとのコミュニケーションをとおして生まれる動的現象に対して、集合流という表現を用いる。「行為（認識を含む）とその対象は、ことごとく集合流の一コマであり、集合流の一コマとしてしか存立しえない。（中略）集合流とは、集合体の動態であり、集合体とは、何らかの全体的性質を有する人間たちとその環境の総体である。環境には、物的環境のみならず、広義の制度的環境（慣習、役割分化、言語など）も含まれる。」（杉万, 印刷中）

[34]乱暴に一文でまとめた部分を、やや丁寧に要約すれば、次のようになる。「グループ・ダイナミックスは、客観的事実についての理論を実証的方法で検討するという論理実証主義研究スタイルを棄却する。（中略）外在的な現実が客観的に存在するとは考えないグループ・ダイナミックスは、理論のもつ生成力によって理論を評価する。生成力とは、社会の前提そのものを疑い、その結果、社会の中に新鮮な代替案を生みだす能力のことである。（中略）理論に「表現力を与える」事例をもって例証され、新たなる実践を生成する理論が高い評価を得る。（中略）言い換えれば、実践の現場においてこうあってほしいという価値観が先に存在する。そして、その目標のために、さまざまな言説を通して、ある時は目標を意図的に隠して、現実を社会的に構成するのである。（中略）そのために、研究者は、当事者の構成した現実にどっぷりとつかりながら、"かつ同時に"、その現実から離れて研究者の構成する現場に自らをずらし、相異なる構成的現実からこそ見えてくる世界を把握する。（中略）また、当事者だけが現場を知っていて、研究者は当事者にとって外在的に関与するものでもない。互いに相異なる世界に住みながら、互いの言説を交差させ、対外の世界に変化をもたらす。この過程が協働的実践である。（中略）研究者は、協働的実践のプロセスを書き留めた記述としてエスノグラフィーを記していく。ただし、インフォーマントからできるだけ正確な情報を入手し、その情報に基づいて客観的に記述するというスタイルではない。（中略）特定の現場に立つ研究者と当事者が織り成す言説としてのエスノグラフィーは、通常、時間的にも空間的にも局所的であり特個的である。（中略）エスノグラフィーは、抽象化された言説＝理論を含んでこそ、時間的・空間的に離れた世界にも影響する。このように導かれた研究結果＝実践結果は、現場とは直接に関係をもたない人々の何を妥当な解釈とし、何を妥当な解釈としないかという解釈の枠組みに流れ込む。研究結果は、人々の解釈の枠組みにおいて、真実味をもって迎えられたならば、生成力のある研究成果となるのである。」（渥美, 2001 : pp.15-21）

[35]杉万（1998）は、京都の西陣地域において、50 年以上にわたって地域医療の充実に取り組んできた早川（1998）の論文に対して、「当事者の赤裸々な言説、叫びである」と評している。一方で早川（1998）は、「このたび、このたどり来し道すがらに、"拾ったもの""捨てたもの""見たもの聞いたもの""心に残ったもの"を思いのまま書け、と言われた。"それじゃあ"と筆を持った。だから、これは論文ではなく、湿原の一羽の老鶴の一声として聴いてほしい。」（早川, 1998 ; p.205）と綴る。これを作品と言わずして何と言えるだろうか。

第３章　フィールドワークの概要[1]

前章では、第１章における議論を受け、グループ・ダイナミックスにおける実践的研究が、どのようにして生成力のある理論を生みだすことができるかを、メタファーに注目して検討してきた。そして、先行研究から、発信者側からの解釈ではなく、解釈する者との共同性を承認し合うことがメタファー使用におけるメタファーの役割であることを確認した。これらをとおして、メタファー使用が、既存の理論的枠組みを越えて、新たな生成力ある理論を紡ぎ出すことができることを例証した上で、まちづくりの実践に関する組織化のプロセスに「長縄跳び」のメタファーを用いることについて、その導入を行った。

本章では、「長縄跳び」メタファーを使用する事例である、上町台地という地域におけるフィールドワークの概要をまとめる。併せて、本研究の方法を述べ、参与観察の成果とされるエスノグラフィーがどのような視点でまとめられていったのかについて述べる。

３－１．上町台地という地域のまちづくりの概要

活動の主な対象地域となる上町台地とその周辺は、大阪市内でも個性豊かな歴史や生活文化を持ったさまざまな地域から構成されている。上町台地とは大阪平野の唯一の丘陵であり、大阪城から住吉大社及び大和川にかけて、南北 13km、東西 2km に広がる洪積台地である。平坦な地形が広がる大阪市内において、標高 10m から 20m で南北に連なる上町台地にはいくつもの坂や谷があることはあまり知られていない。また、台地の西斜面の傾斜が若干急であるため、その西側に広がる船場・島之内界隈のオフィス街とは一線を画したまちなみ、比較的静かな環境が保たれている。

図 3-1　台地の西斜面である下寺町交差点から東を望む（2002 年 9 月）

上町台地上には、まちの営みにおける歴史や伝統を反映して、多様な地域資源が偏在する。大阪城が鎮座する台地北端には、府庁をはじめとする官公庁中心のオフィス街が広がる。南に下がっていけば、戦災を免れた長屋群や路地網を有する空堀界隈を経由して、大阪城下の外郭を担っていた 3 つの寺町に辿り着く。30 を越える宗教施設が一線に連なる地域は、世界中を探しても極めて稀なものである。寺町周辺には一線に並んだ寺院群だけでなく、生国魂神社や四天王寺、高津宮など由緒有る寺社仏閣や、森ノ宮貝塚や上町・天王寺古墳群があり、広大に拡がる都心の緑地空間とともに、地域の社会的・文化的な豊かさを物語っている。さらに、台地の西側には船場・島之内のオフィス街、新世界・あいりん地区などが、東側には日本一の規模を誇るコリアタウン・鶴橋などが位置する。道一つ、坂一つ隔てて、異なる街、異なる文化が共存している。難波宮以来日本史が展開してきた重要な歴史舞台として、大阪市は上町台地を歴史の「能舞台」と見立てている。また、一心寺の高口恭行長老は「中之島を大阪の目玉だとするなら、上町台地は鼻筋にあたる」（山口, 2004b）と語り、司馬遼太郎は「なまこ型の高台」（早川, 2004）と呼んでいる。その他にも、「上町台地は大阪の鎮守の森」（栗本, 2004）など、上町台地は多彩な表現で物語られる。

こうした魅力に溢れる上町台地に、開発の波が押し寄せている。バブル最盛期には坂が多いといった地形的な問題として、都市化が拒まれてきたものの、都市再生や都心居住推進などの概念が叫ばれる近年、ミニバブルとも呼ばれるマンションブームが台地上を席巻しつつある[2]。学園坂と呼ばれる地域では、夕陽丘より眼下に望む町並みの雄壮が、マンション購入者の購買欲をかき立てている。これは、由緒有る街並みや、それらとともに受け継がれてきた地域コミュニティ、生活文化などが漸減していくことを意味している。

そうした中、上町台地とその周辺では、改めて上町台地の魅力を見つめ、新たな価値を創出しようとする取り組みが活発になってきている。歴史を振り返り、後世に伝承すべき地域の有り様を展望し、現代的な都市の構造を見つめ直しつつある。例えば、大化改新（645 年）にともなう難波遷都以来、8 世紀末までの約 150 年間に亘り、日本の首都・副都として機能してきたまちを世界遺産に、という動きがある。また、中之島や道頓堀などの水都、またミナミが代表する盛り場、そうした都市の魅力に対して、都心で居住する空間としての上町台地に着目して、各種の実践がなされてきている。

悠久の昔からの宗教空間の存在、各種文化施設による芸術的活動の実施、病・老・呆のきめ細やかな福祉医療サービス拠点の展開､そして学舎が生みだす文教地区たる雰囲気の醸成、などが多様な主体によって導かれている。寺子屋、駆け込み寺、門前町など、まちに対する寺院の関わり方を現代に見出そうとする実践がある。また、長屋を再生しながら、そこで培

われてきた生活文化や地域のあり方に関心を集めようとする実践がある。地域で生まれ育った若い世代が、その視点から地域を見つめ直そうとする実践がある。そして、在日コリアンの知識や文化を丁寧に掘り起こし、とりわけ教育的な視点から学習プログラムを組織化し、歴史や人権について広く考えていこうとする実践がある。このような、多層的なまちづくりの実践が、上町台地でなされている。

本章の終わりに、地図を添付する。また、上町台地周辺地域に関する地理的特性や文化的特性については、大阪市の発展史に宿る課題と人口・住宅統計に見る居住特性の観点から弘本（2004a, 2004b）が詳述している。

３－２．上町台地からまちを考える会

「上町台地からまちを考える会（以下、考える会）」は、天王寺区筆ヶ崎にある大阪赤十字病院建て替え等に伴う余剰地において、都心ならではの豊かな地域資源を活かした住宅市街地整備のあり方を検討した研究会（都市基盤整備公団主催）に端を発している（弘本, 2004a）。大阪の中でも都心居住の蓄積がある好立地な地域の再開発とあって、当該地域のみならず上町台地全体の活性化につながるような住宅資源開発ができないか､という観点から、都市基盤整備公団の主催による研究会活動が展開された。

当初の研究会は京都大学大学院工学研究科教授の高田光雄氏（当時は助教授）を座長に、公団、赤十字病院、大阪市、大阪府によって構成された。構成員からも明らかなように、研究会は地権者間で地域の課題を認識して将来イメージを共有していくことを目的としていたが、豊かな地域資源のなかで営まれる生活イメージの理想像を検討することをとおして、住民や集う人たちの暮らしや日常をより豊かなものにしていくためのソフトと施設・機能の十分な活用の重要性が浮かび上がってきた。

その後、研究会メンバーにはグループ・ダイナミックスの研究者や地域文化政策を専門とする実践的研究家なども加わり、さらに協議を重ねるなかで、地権者や事業者そして新たに建造される都市構造物に入居する「新住民」のみならず、周辺に居住する既存の住民「旧住民」も含めた人的資源と、宗教施設・文化施設・教育施設等の多様な地域資源を結びつけ、都心居住の推進のためのネットワークを構築していく必要性が明確となった。結局、研究会では、1 年間の活動休止期間を経て、2001 年度に上本町での新しい都心型ライフスタイルの創造と安心して暮らせるまちづくりを基本的な考え方に据えた「上本町コミュニティネットワーク(CN)構想」を策定し、時代の流れやライフスタイルの変化等にも対応しやすいスケルトン・インフィル住宅を中心とした施設整備と、地域住民等によるコミュニティネットワ

ーク組織による幅広い生活支援のシステム整備を具体的に示した。これは、新旧住民の暮らしや地域活動を支える基盤（プラットホーム）と、地域に根ざした多彩な活動を育みかつ互いに支え合う関係（ネットワーク）を創出し、維持し発展させていくことを明確に示したものであった。当時に思いを馳せれば、この構想では、「単なるハードとしての住宅整備ではなく、上町台地ならではの地域資源を活かした生活文化の創造やソーシャル・キャピタルの再構築を可能にする開発を標榜していた」（弘本, 2004）と言ってよい。

研究会は 2001 年度で終了した。ここで、地元の活動家を代表して、應典院住職（当時）の秋田光彦氏を中心に動きが生まれた。「一連の議論に関わった有志が、市民サイドから上町台地一帯を視野に入れた CN 構想の発展的・自律的・持続的な取り組みの具体化を目指し、同様の思いを共有できる活動団体等へ呼びかけ」を行ったである（弘本, 2004）。その呼びかけとは、CN 構想とコミュニティネットワーク形成への理解と協力を得ることであった。この呼びかけは、上本町 CN 構想の研究会設置当初の事務局業務を担っていた、後に考える会の初代事務局長となる早川厚志氏とともに行われたことに触れておかねばならない。氏が地域に関して語る文脈は、転入者の増加や地域環境の変化など地域が構造的に抱えている課題への注意を喚起し、CN 構想の実現の担い手候補たちの共感を得るものとなったのである。

そもそも、都市基盤整備公団が真剣にまちづくりのための組織を立ち上げるという意向を持つのであれば、という思いから、研究会のメンバーは積極的に研究会に携わっていったのである。しかしながら、開発主体は完成の後には地元に関わらない立場であるため、そうした開発主体がまちづくりの立ち上げを主導することの懸念があった。加えて、公団の組織改革がなされることにより組織の役割自体が転換することとった。旧来、公団が土地を購入し、構造物を建て、管理を行うという自主事業がなされるものであったが、基本的に民間に土地を売却し民間が事業を行うという民間支援という方法に転換することになったのである。公団は開発にあたっての条件整備を行うという調整役を担うのみとなった。よって、一旦購入した土地を開発に先立って売却することの優先度が高くなり、開発に際しての地元のまちづくりとの連動性という観点は薄れていった。そこで、研究会メンバーは地元を代表するまちづくり組織の立ち上げを公団に打診しようとしたのである。組織が地元を代表するためには、組織の代表を地元の人が担わなければならないだろう、という検討を経て、秋田氏に代表就任を理解していただき、秋田氏を中心に準備会を立ち上げた。あわせて、TMO など、まちづくり組織の制度的側面に詳しい早川氏が事務局長を担ったのである。その後は、代表と事務局長の 2 人が地元の主要人物に声をかけ、発起人候補たちの参加を説き、発会に向けての準備を進めていった。

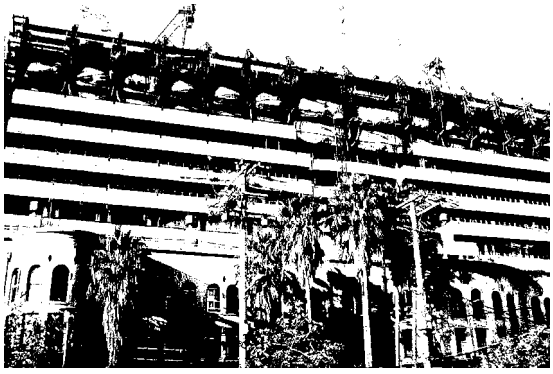


図 3-2　手前に見える大阪赤十字病院の建て替えに伴う大規模開発（2002 年 9 月）

そうして赤十字病院の建て替え工事が本格化する中、2002 年 12 月 19 日に考える会設立に向けた意見交換会を実施した。まちづくり組織関係者を中心に、改めて全体としての課題の共有と活動のネットワークづくりのために、2003 年 3 月には、ネットワーク形成の母体となる組織づくりに向けた発起人会を結成し、設立準備を本格化させた。4 月のプレ発会式には仮称として掲げていた「上町台地のまちづくりを考える会」から「上町台地からまちを考える会」とした。この名称変更によって、会の方向性は大きく変化したと言ってもよい。単に上町台地「の」「まちづくり」を考えるのではなく、上町台地「から」「まち」を考えるという活動への変質である。そして同年 5 月 31 日に生国魂神社参集殿において、考える会の発会式を開催し、正式に組織を設立させるとともに、まちづくりに関わるさまざまな取り組みを展開し始めた。

設立趣旨には、上町台地においてまちを考えていくにあたって、上町台地が持つさまざまな地域資源、そこに集い暮らす多くの市民、営々と築かれたコミュニティ、以上 3 つの構成要素があることを示した。会は上町台地の魅力を高め、都心居住推進の新たな価値を生みだすために、上町台地から「資源力」、「市民力」、「コミュニティ力」の向上を図ることを宣言した。そして、これら 3 つの力を育てる、という会の名前は、「（うえまちだい）チカラ」ともう一つの力の存在が導き出したものである（山口, 2004c）。2003 年度は、アートマンスリー、アートツーリズム、まちの学校の 3 つを事業の柱に据え、各種の取り組みを行ってきた。

なお、当初の上本町 CN 構想との関係であるが、発会間もない 2003 年 6 月には、都市基盤整備公団に、筆ヶ崎地区開発にあたってのアクションプランの提案も行った。また、設立から 1 年を経て、かねてより議論があがっていた、都市基盤整備公団の独立行政法人化が進む中、2004 年 6 月には一周年記念シンポジウムを、一心寺の日想殿で行った。

３－３．上町台地からまちを考える会と上町台地のまちづくり

考える会は上町台地とその周辺で活動する、まちづくりの実践家と専門家によって構成されている。地域の特性が反映された活動も、数多く見られる。中でも、特徴的な 3 つの活動エリアを取り上げ、そこで取り組まれている活動とその主体についてまとめる。3 つの活動エリアの紹介に続けて、その他の活動及び専門家の参画状況についてまとめる。

(1)寺町エリア

まず、寺町エリアでは、寺院元来の機能を忠実に検討することにより、劇場型の本堂ホールや研修室、オープンスペース等を有する寺院として、1997 年に再建された應典院の活動がよく知られている。その取り組みは「アートを媒介とした対話の試み」（長谷川, 2004）とも称される。應典院を再建する際、当時の住職の秋田光彦氏は「檀家はいない」からという理由で「葬式はしないことには決めた」上で、「学び・癒し・楽しみ」と活動のコンセプトを定めた（上田,2004)。あくまで元来、寺が持っている機能であることを人々に伝えることの説得力を確認して練り上げたものであるというが、そこには幼少時代からの疑念に対して自ら回答を見ちびだしたものであった。すなわち、「しょせん人の死を生業にしているんじゃないか」という疑念を持ちながら親と接し、「右肩上がりの時代、「生」の神話が世の中を支配していて、「死」はタブーの時代だった。なのに、自分の家は「死」で食っている」と捉えていたことからの反発であり、転回なのである（上田, 2004)。そうして、ハードの基盤としての寺院「應典院」に対して、ソフトを企画し開発していく会員制の組織「應典院寺町倶楽部」を設置することで、コモンズ（公共価値）の再生に取り組んでいくことは、地域密着型の活動を展開する寺院として、全国的に注目を集めるところとなった。考える会の代表理事は、この（寺院としての）應典院の主幹であり、（組織としての）應典院寺町倶楽部の事務局長を務める僧侶である。個別の活動との喫緊な連絡、調整を図りながら、以下に示す、他の地域内団体との関係構築と専門家との協働の型を実践をとおして示している。

(2)空堀エリア

次に、空堀エリアでは、戦災を逃れた長屋を含めたこの界隈の町並みを再生、保存、活性化に取り組む「空堀商店街界隈長屋再生プロジェクト（からほり倶楽部)」の取り組みがあまりに有名である。からほり倶楽部は 2001 年 4 月、桃園地区在住の建築家が周辺の専門家等に参加を呼びかけ、発会した。考える会の成立と似たところがあるが、からほり倶楽部は

目的達成のための専門性や人脈を有する人々を組織化していったところにその特徴を指摘することができる。からほり倶楽部ではまちを理解するために、2001 年 7 月「第 1 回まち歩きワークショップ」の開催し、同年 11 月にはからほり地域の活性化をめざす方法の一つとして「第 1 回からほりまちアート」を企画、開催し、参加アーティスト 35 組、集客は延べ 2,500 人に至った。この取り組みは、その後も 2004 年まで年 1 回開催してきている。その後、2002 年 3 月には、からほりどーり商店街主催・第 1 回からほりファーマーズマーケットに参加、企画、出店協力するなど、地元との連携、協働事業にも着手してきている。これも現在、毎週土曜日、新しい形で開催中である。そして、2002 年以降は、取り壊し予定であった長屋・町屋などの再生保存の取組みを展開している。長屋や町屋を活用するにあたっては、からほり倶楽部のメンバーが家主から借り受け、その企画・設計を無償で担い、それを再生して貸し出し、家賃収入を得るというサブリースの方式をとっている。この形式で、2002 年 7 月には長屋再生複合ショップ「惣」、2003 年 2 月には屋敷再生複合ショップ「練」、そして 2004 年 8 月には複合商業施設「萌」をプロデュースしてきている。さらに、地域住民や地元不動産屋との連携的な取組みを目指した「長屋ストックバンクネットワーク」を発足させた。加えて、2004 年 2 月の準備委員会設置を経て、10 月に「萌」にてプレオープンとなった直木三十五記念館は、新たな商業施設に文化的な要素を導入して活性化するという挑戦である。こうした活動の代表を務める六波羅雅一氏が、考える会の理事を務め、空堀地域のイベントを上町台地におけるイベントとすべく､その質と量を高める役割を担っている。そして六波羅氏は､「自分たちで街を創る、という大阪人の自立心は、古いものを守っていく気持ちを呼び覚まし、自然に対する記憶を掘り起こすことにつながるだろう。街の活性化は、自然や文化を守り、人と人とが関わることによって生まれてくるのではないだろうか」（六波羅ら, 2004）と、自らの活動について、展望を述べている。

(3)コリアタウン

そして、コリアタウンでは､「社会的マイノリティが誇りを持って生きる社会づくり」（弘本, 2004）に取り組む複数の団体と実践がある。在日コリアンの民族文化や生活文化を自ら再認識し、それらの体験を通じた人権や地域理解をめざす「在日韓国民主人権協議会（民権協)」の代表が、考える会の発起人として、多くの在日コリアンが暮らすまちが上町台地にある、と、上町台地の地域特性を明示する役割を担った。「民族籍だけでも、東京の 10 万人に比べ 15 万人をこえる」（宮木, 2004）と、数だけでも存在の大きさを示すが、2004 年 3 月には、これまで長年にわたって活動にとり組んできた民権協、民族教育文化センター、ワン

コリアフェスティバル実行委員会の 3 つの団体が母体となり、新たな在日コリアンの NGO、コリア NGO センターが設立され、大阪におけるコリアの存在について、質的な大きさを打ち出している。ホームページには、「コリア NGO センターは、民族教育、人権、南北コリアの統一というこれまで三つの団体が進めてきた事業をより発展させ、東アジアを視野に入れながら、在日コリアン社会、南北コリアと日本社会の発展に貢献していきます」とある。民権協時代に代表を務め、3 名の共同代表制を採っているコリア NGO センターにて代表理事の一人である宋悟氏が考える会の理事である。生野区は、4 人に一人が在日コリアンであるとされ、通常マイノリティである立場がマジョリティとなっているコミュニティなのである。そうしたまちを拠点に、大阪府内の約 2,800 人の在日コリアンの子どもたちを対象に展開されている民族学級を制度保証させる取り組みを行っている。また、逆にコリアタウンを全国の若者たちを修学旅行や研修の場としてコリアタウンの歴史や文化を解説し多文化共生への理解・共感を広げる体験プログラムに取り組んでおり、「多くの在日コリアンが暮らすまちが果たしうる、多文化共生社会を生きる態度を育む貴重な取り組み」（弘本, 2004a）がなされている。具体的には、「人間として対等な環境こそが共生であり、そのために異文化理解が必要であると、日本旅行と協働で修学旅行等を受け入れ、年間 7500 人程のフィールドワークを支援している」（山口, 2004d）。繰り返すが、こうした取り組みを約 20 年実践してきた宋悟氏が、考える会の理事である。

(4)3 つの拠点をつなぐ実践

さらに、ここで欠かせないのは、これら 3 つの拠点をつなぐ実践の萌芽がみられることである。上町台地を西の代官山に見立てて、まちの魅力を見つめ、発信する「上町台地活性化 NPO　西代官山クラブ」は、2002 年に「上町台地をあそぼう！」と称したマップを作成した[3]。会社勤めをしながら、マップ作成に取り組んだ 20 代の若者は、その後退職し、もうひとりの仲間とともに、貸自転車屋やバーの店主として、上町台地の再発見を進める取り組みを行っている。コリア NGO センターと同様に、ホームページに活動の背景やを求めてみれば、「上町台地をこよなく愛する“ 飲み会サークル ”」が、新旧問わずに個性豊かな店を求めて上町台地上の個店を尋ねていったことが背景となって、同時にまちの歴史・文化に着目していったという。上述の 3 つの拠点の代表と同じく、西代官山クラブの代表である小田切聡氏も、考える会の理事である。これら、現場を持つ理事は、いずれも組織を代表しつつ、基本的には個人として、会に関わっている。

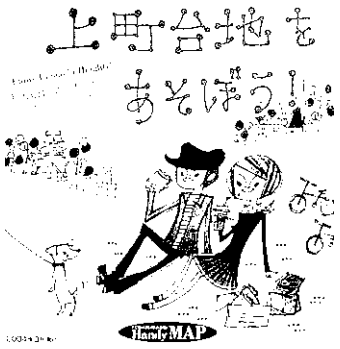


図 3-3　西代官山クラブ作成による多言語マップ「上町台地をあそぼう！」（2003 年 3 月）

(5)実践家と研究者との協働

ここで会の理事に着目して、その他の理事の実践から、上町台地に関わる他の団体との関係を整理しておこう。まず、文教地区において、教育書を扱っている富士原文信堂代表取締役の冨士原純一氏は、天王寺区 PTA 協議会会長を務め、現在も夕陽丘中学校の PTA 会長を務めている。なお、天王寺区 PTA 協議会の会長は、秋田代表理事も経験している。歴史・文化資源に溢れるまちにおいて、既存の住民組織との広範な関係を持っていることも重なって、特に「まちの学校」プロジェクトには欠かすことのできない人材である。次に、大阪ガスのエネルギー・文化研究所の客員研究員である弘本由香里氏は、会において紅一点の理事であるが、行政機関においてしばしば見られる男女構成の均衡を図るために、必要以上に配慮された形式的な手続きをとおして招き入れたものではない。上本町 CN 構想に関する研究会の当初より、上町台地における具体的な実践のとりわけ質的な豊かさを広げるため、地域の文化施策に関する深い造詣をもとに積極的な助言を頂戴している。そして、2 名の研究者が理事を務めている。京都大学大学院工学研究科都市環境工学専攻居住空間学講座教授の高田光雄氏は、既に触れたとおりに研究会の座長を務めており、この会の原点を知る存在として、欠かすことのできない人材である。都心居住に関する専門的な知見とともに、住まい・まちづくり関係の人脈とアイデアの提供を頂いている。大阪大学大学院人間科学研究科ボランティア人間科学講座地域共生論助教授の渥美公秀氏は、専門のグループ・ダイナミックスの見地から、上町台地におけるあらゆる集団の力学や、考える会という集団そのものにまつわる力学について、多角的な視点を提供する。ここに災害救援の実践家や、大阪出身、そして研究会に学識経験者として関わってきた立場などを重ねて、会の智恵袋のような役割を担っている。なお、いずれの大学教員も、学生（大学院生を含む）の実践的研究のフィールドとして、上町台地を設定していることを付記しておく。

(6)関係機関との連携

その他、大学等研究機関や学識経験者では大阪市立大学大学院創造都市研究科等、都市再生や都心居住、まちづくりなどを研究テーマとする機関と、また行政機関では地元の各区役所、大阪市住宅局・ゆとりとみどり振興局・経済局、大阪府文化部・政策室等と、発会式や自主事業、委託事業などを通じて関係を深めつつある。また、他のまちづくり組織などとも情報交換等を進めているほか、今後は協働事業についても検討していくところである。今後は、組織設立の経緯となった研究会の関係者、すなわち都市機構や大阪赤十字病院や大阪YMCA、近鉄本社や近鉄不動産など地元企業とも接触をより頻繁にと考えている。

３－４．上町台地におけるハビタントとしての立場

上述した地域にて、そして、考える会にて、筆者は参与観察を行ってきた。2002 年の 3 月より上本町 CN 構想の研究会にオブザーバー参加して以来、2003 年 5 月 31 日の発会の後は事務局オブザーバーとしての関わってきた。そして、2003 年度には理事会（月 1 回程度）と、事業検討ワーキング（月 2 回程度）等への出席の際に記したフィールドノーツからエスノグラフィーを作成した。

既に述べたとおりに、考える会は、2003 年 5 月 31 日に発会した任意団体である。特定非営利活動促進法に基づく法人格取得の検討は、現時点では具体的に行っていない。同法律上の分類で言えば、取り組みの分野はまちづくり、社会教育がその範疇となろう。2004 年 7 月には、占有の事務所が設置された。占有事務所を設置する以前は、発会の準備期間を含めて、應典院に事務局機能を据えていた。新たな事務所は、会の理事を務める六波羅真建築研究室が施工・管理する複合商業施設「結」（中央区上町一丁目）の 3 階にある。畳敷き 12 畳の会議スペースとともに、3 畳ほどの執務スペースがある。執務スペースは前述した六波羅真建築研究室と、神戸市に事務所を置くまちづくり工房との共同使用がなされている。まちづくり工房は、2004 年 2 月まで会の事務局長を務めた早川厚志氏が個人事業主として事業を展開する事業体の屋号である。

観察期間は 2002 年 1 月から 2004 年 12 月である。上本町 CN 構想研究会の第 2 回研究会から参加し、2004 年 4 月には会の事務局長に着任した。よって、組織の立ち上げからその変遷について参与観察を行うことができた。オブザーバーには、学生（大学院生を含む）や自治体職員、その他、会の関係団体の構成員が参加してきているが、そうした人々と、同じ立場（すなわち、オブザーバー）での意見交換も行ってきた。そして、理事や事務局メンバーとともに、市民が積極的に地域資源を活用してコミュニティを活性化するという取り組み

において、参加するそれぞれの思いや専門性が具体的な動きを形づくっていた。

観察対象は、会の理事、事務局メンバー、オブザーバーをはじめとして、会の出来事にまつわるあらゆる動態、すなわち集合流である。そして分析の対象は、理事、事務局員、オブザーバーの、会の活動に従事する人々とした。記録は、参加者の許可を得て録音や撮影を行い、適宜フィールドノーツを作成した。あわせて、会議資料や関係者へのインタビュー結果とその他筆者を中心にした関係者との電子メールによるやりとりについては、当該者の了解を得た上で素材として用い、エスノグラフィーを作成した。約 1,500 通の個人宛電子メールのやりとりや、400 通を越えるメーリングリストのやりとり、またインフォーマルなインタビューも含めて、内在的な視点にてエスノグラフィーをまとめた。

エスノグラフィーを作成していく中で、筆者が事務局長に着任するにあたって、若干の憂慮があったことに触れておきたい。「余人を持って代え難い」と懇願され、居住地まで与えられながらも、組織の立ち上げから関わってきた事務局長の退任にあたって、苦慮を重ねての決断をどのように受け取るか、という点が気になっていた。しかし、研究と実践（と日常的に給与所得者としての京都での業務）との折り合いや兼ね合いをつけながら、ネットワーキングの新たなモデルを実践的に構築、提示できればと考え、着任させていただいた。

もちろん、この判断に、先行研究が遺したメッセージも大きく作用した。それは職業的・生活的実践を行う京都と研究的実践のフィールドである大阪との二重生活を送ることによって、これで「ハビタント（外部参入者：habitant)」（岡田・河原,1997）になることができる、という思いであった。具体的には、微視的な移動と交流をしつづけるという、岡田と河原（1997）の示す「遷住者（trans-habitant)」としての関わり方を望んだのである。

Flick（1995）は、研究者がいかにフィールドにアクセスするかという問いに対して、よそ者の立場を、「訪問者（visitor)」と「新参者（initiate)」に分ける。ともにアウトサイダーであっても、後者の場合には、「フィールドでの参与観察が進行していく中で、徐々にアウトサイダーとしての視点を手放していくが、まさにこのプロセスを内側から記述することが豊かな情報源となる」（Flick, 1995）とする。また、アウトサイダーに対してインサイダーという概念を提示し、両者の視点のどちらを取るかについては、調査者のフィールドに対する未知性（strangeness）と既知性（familiarity）によって決まってくるとする。

筆者は、新参者として現場に関わり、変化のプロセスを内側から記述していくことができた。そして次第に、未知性よりも、既知性をも有しつつ、物事に取り組んでいくことができるようになってきた。次章では、その記述に触れていただこう。果たして、どのような組織化プロセスを辿ったか、見ていただきたい。そして、第 5 章では、前章で導入した「長縄跳

び」のメタファーを用いて、事例について考察していく。「長縄跳び」がどのように用いられていくかについても関心を頂いていただきながら、読み進めていただければ幸甚である。

図 3-3　考える会事務局長就任にあたって宿泊使用許可を頂戴した部屋（2004 年 4 月 4 日）

第 3 章：注

[1] 本章より、特別な場合を除いて、実名にて記述する。十分な留意のもと執筆を行ったが、このような執筆を許諾いただいた上町台地からまちを考える会の関係者の皆さまにお礼申し上たい。

[2]例えば、現在分譲中のマンションのチラシには、次のような文章がある。「古代の国際港・難波津、そして難波宮、大坂城…。数々の歴史のロマンをたたえた上町台地・玉造を舞台に、いま新しい暮らしが始まろうとしています。それは、豊かな時の重なりを味わい、誇らかな歓びを描く、とっておきの日常を愉しむ暮らし。」そして、「誉れ高き土地柄を継承し、住まう方を豊潤な時間へとお誘いする住まいの誕生です。ゆるやかな坂道が連なり、豊かな緑と四季の移ろいの中に、人をやすらぎへと導く、穏やかな空気がただようこの界隈。付近には、名門校として名高い私学や創立 100 年を超える公立校が点在し、市内でも有数の教育環境・文教の地として知られています。」「この知的な資質にも恵まれて、誇り高き住まいとして誕生します。」これらから、上町台地が新たな都心居住の地として注目されていることがわかる。

[3] 西代官山クラブも、考える会と同様に、会の名称に強い企図を見て取ることができる。考える会が関わった第一段のイベントが「東京 VS 大阪　都心（まち）暮らしの愉悦」としていたことからも想像できるように、大阪における東京に対する意識を逆手に取り、上町台地を「西の代官山」と伝えることによって、上町台地の魅力を考えて欲しいというのが狙いである。よって「刺激的な名称もその戦略」（早川, 2004）なのである。

第４章　上町台地におけるまちづくりの実践の組織化の過程

2003 年 5 月に発足した「上町台地からまちを考える会（以下、考える会）」は、徐々に活動資源のネットワークを拡大し、その活動基盤を強固なものとしてきた。その変遷を追う。順に、組織の形成過程、事業の形成過程、理事の役割分担による事業推進、事業の再構築、事業と組織の再構築、そして地域と拠点への関心、の 6 段階にまとめている。この段階ごとに、次章にて「長縄跳び」のメタファーにて理論化をはかる。

４－１．組織の形成過程（2002.7～12）

(1)研究会の取り組みと私

考える会の発会は、大阪赤十字病院の建て替えが契機となった。病院を建て替えてマンションにする際に、住民主体の「上本町コミュニティ・ネットワーク」を構築して、上本町駅（大阪市天王寺区）周辺の再開発と関連づけることを、建設、施工者が構想し、地元の住民や活動家等による上本町コミュニティネットワーク（CN）構想研究会（以下、研究会）を実施した。その後、この研究会のメンバーのキーパーソンによるコミュニティ・ネットワークとして考える会は生まれた。なぜならば、公益法人改革や、事業費、体制づくりの面から、当初の施工者による前述の構想が実現されなかったためである。

具体的には、2002 年 7 月より、考える会の発起人会を組織すべく、研究会メンバーのキーパーソンによる作業部会によって検討されることとなった。私はその前の 6 月 21 日、作業部会を立ち上げるためのブレーンストーミングに呼ばれ、組織が形成されていく源流の中に取り込まれることとなった。後に発起人会の呼びかけ人の代表を務める僧侶[1]と懇意で、まちづくりコンサルタントとして独立した方が、9 月に上町台地に関するワークショップを企画しようとしているので、その企画案を素材に料理を食べながら長屋で雑談を、とお誘いいただいたのである[2]。誘っていただいた縁は、研究会のキーパーソンの一人が編集人を務める機関誌に寄稿をさせていただいたことによる[3]。あわせて、研究会には「学生さん」としてオブザーバー参加をしていたことも縁の一つとなっている。

そもそも、研究会は、筆ヶ崎地域の開発に携わる管理主体（都市基盤整備公団）、設計主体（安井建築設計事務所）、そして運営主体（都市文化研究所）の 3 者による共同管轄により、5 年という期間を掛けて取り組む予定であったが、第三章で述べたとおりに、開発のあり方が抜本的に変更されたために、2001 年度で活動を休止した。事実上、構想の実現を断念したことを意味する。2001 年度の開催当初は、春までに 5 回ほどの研究会を開催し、周

辺地域のコミュニティリーダーを招くことや、街の見て歩きを行うことで、大阪赤十字病院を軸とする地域において意義のある「おもしろい」まちづくりを目指すために意見交換を行う手段として位置づけられていた。この研究会の委員の一人として私の指導教員が就任していたため、まちの応援団としての関わりが養成されたのである[4]。もちろん、こうした関わり方は私だけでなく、同じ研究室から複数の院生が研究会に参加し、他の委員の研究室からも複数の院生が参加していた。こうした学生たちが、発起人会の準備に向けて、同じくまちの応援団として事務局業務を担い、事業運営の担当を務めていった。私も当初、その一人であった。

(2)研究会が遺したもの

簡単に研究会の内容をまとめておこう。第 1 回の研究会は、2001 年 11 月 7 日に應典院（浄土宗大蓮寺塔頭）会議室で行われ、「上本町コミュニティネットワーク構想と周辺地区におけるコミュニティ活動の位置づけ」に関して意見交換を行った。具体的には、筆ヶ崎地区の整備イメージ、スケジュール等計画概要の説明、上本町コミュニティネットワーク構想の説明、周辺地区におけるコミュニティ活動の現状ならびに今後の可能性、都市基盤としてのコミュニティネットワークの意義・可能性の 4 点について意見交換を行った。

既に第 1 回の研究会の際に、第 2 回の予定は固まっていた。当初は春までに 5 回程度、としていたものの、第 2 回目は 1 月に設定されていた。第 2 回研究会は、2002 年 1 月 15 日にたかつガーデン（大阪府教育会館）3 階会議室「白寿」にて開催された。構想の実現に対する先進事例をみながら、事業と事業体イメージをかたち作っていくことを議題に据えて、意見交換を行った。

続いて第 3 回研究会は､3 月 5 日に大阪国際交流センター 3Ｆ小会議室(3,4)で開催された。第 3 回では、より地域密着型の事業を展開するための協議を行うために、ワーキンググループの設置が決定された。第 1 回は 3 月 29 日に應典院研修室 B にて、第 2 回は年度をまたいで 4 月 9 日に大阪市ボランティア情報センター 1 階 104 にてワーキングが実施された。

それまでの研究会では、これが必要である、あるいはこれまでこんなことをしてきた、といった内容について意見交換が行われ、具体的にこれに取り組んでいこうという判断はなされてこなかった。第 1 回ワーキングではプラットフォームを運営する地元組織のあり方と既存組織や拠点（一心寺・應典院・国際交流センター等）との連携や分担について検討した。地域情報が知られていないという現状のもと、地縁型の活動の掘り起こしや、そうした活動主体どうしの役割分担の必要性や、テーマ型と地域型の活動相互のミックスなどが話し合わ

れた[5]。その他、アーティストは地域に根ざすか、生活 NPO の拠点施設が必要ではないか、などの問題提起もなされた。さらに、市に対して権利擁護の提案や政策の提言を行うなど、着地点を定める必要性についても触れる発言も出た。こうした流れを受けて、第 2 回では、極めて具体的な取り組み内容について、それぞれが発言した。まず、都市基盤整備公団から、資料に基づいてハード基盤を主体に都心居住とは何かを考えてきた経過について、特に研究会の座長が関わり始めた 1997 年以降の経過について、説明がなされた[6]。

上本町 CN 構想では、ハードを主体にしたソフト開発に関する基本的な考え方として、病院・福祉団体とともに健康で安心に暮らす上本町ならではのライフスタイルの推進を置き、厚生労働省とともに病診連携による健康づくりに取り組むライフサポートステーションの整備と、老幼一体の生活支援の取り組み（コミュニティ・サービス）を行うことを掲げていた[7]。地元組織などを非営利団体との連携も含めスキームはこれから検討するということされたが、1960 年代以降、生活環境（子育て）の変化、地価や住居価格の高騰、利便性に関する価値の多様化といった要因で人口の減少が続いてきた中、都心居住に焦点を当てている背景について語られた。

具体的な計画を協議する上で、上本町 CN 構想の事務局を担っていたまちづくりコンサルタント事務所は、「構想の内容を固有名詞で担ってもらえるか」といった問題を提起した。そして、上本町 CN 構想を実現するプラットフォームとして、情報バンクと人材バンク、相談とコーディネート、そして財源の確保と、インターフェース機能を整備することを提案した。

(3)研究会活動の停止と「上町台地のまちづくりを考える会」

こうした検討を行ってきたものの、研究会活動は一切を停止することになった。そこには地域の問題を精緻に検討した資料と、活発な議論が遺った。そして、地域資源として重要な拠点や人材の情報が集約されていた。よって、研究会のキーパーソンが「上町台地のまちづくりを考える会（仮称）」の設置を構想し、その事務局長と呼びかけ人の代表が、地域のキーパーソンに、考える会の参加を呼びかけていった。そして、いくつかの事業を企画し、実施していった[8]。以下に、具体的な活動を追いかけてみよう。

発起人会を準備するメンバーたちは、まず、2002 年 9 月 28 日、14 時から 16 時半まで、應典院本堂ホールにて、約 120 名の参加を得て「東京 VS 大阪　都心（まち）暮らしの愉悦」と題したシンポジウムを行った。應典院寺町倶楽部と共催することによって、考える会の設立の意志を広範に周知するとともに、「上町台地のまちづくりを考える会（仮称）」の名称を

掲げた初めての対外的な取り組みとして実施した。当日は、作家の森まゆみさんを招き、上町台地と同じように歴史・文化資源に恵まれた谷中・根津・千駄木の、都心における暮らし方や楽しみ方について基調講演をいただいた。基調報告に続いて、大阪と東京、上町台地と谷･根･千という切り口でパネルディスカッションを行った。終了後は、應典院寺町倶楽部の寺子屋トークの習慣にならい、ワンコイン（500 円）交流会を実施した。この流儀は、後に考える会の会議開催における風習ともなっていった。

シンポジウムの翌日、2002 年 9 月 29 日、13 時から 17 時まで、京都大学大学院工学研究科建築学専攻の協力を得て、上町台地の魅力や地域資源について、実際に見て歩きながら考える機会としてまち探検型のワークショップ「まち歩き 見て歩き」を開催した。應典院研修室にて事前学習を行った後、レンズ付きフィルムを持って寺町界隈を中心に上町台地をグループで散策した。15 名程度の参加を得た。寺社仏閣や劇場など良く知られている地域資源のほか、路地や神木などあまり知られていない魅力を発見する機会ともなった。見て歩きで確認した魅力や資源は、写真とともに白地図上に落とし込み、魅力マップとして表した。この取り組みが、後の地域資源データベース構築の手がかりとなった。

そして、2002 年 11 月 8 日、18 時から 21 時まで、應典院本堂ホールにて、90 名の参加を得て「都心で暮らす 都心でつながる ── 先達にみる、聞く実践論 ── 」と題したパネルディスカッションを行った。考える会による対外的な取り組みとしては二回目であったが、考える会が単独で企画・運営を行う第一弾の取り組みであった。参加者が予想（定員 80 名）を上回り、開会後に追加資料を用意しなければならなかった。周知については、應典院寺町倶楽部の寺子屋トークと重ねて行ったシンポジウムと同時に行っていた。考える会の設立の意志を広範に周知するとともに、「上町台地のまちづくりを考える会（仮称）」の名称を掲げた初めての対外的な取り組みとして実施した。当日は、大阪市域を中心にして、関西圏で地域に根ざした暮らし方や地域内のつながりのデザインに取り組んでいる 5 人の実践家を「先達」として招き、活動のきっかけや初期の活動内容、活動を展開する上での苦労や課題と解決策などについて意見交換を行った[9]。パネリストがそれぞれ、地域通貨やタウン誌などを道具として地域を盛り上げており、それぞれの専門領域が都心暮らしの魅力づくりの鍵となりうることを見た。終了後は 22 時まで交流会を行ったが、遅い時間にも関わらず、多くの参加を得た。

さらに、2002 年 11 月 24 日、13 時から 16 時まで、應典院研修室にて、再び京都大学大学院工学研究科建築学専攻の協力を得て、上町台地における都心居住のあり方について「都心での暮らし方について」と題したワークショップを行った。参加者は上町台地上でまちづく

り活動を行う人、上町台地における居住者、そして京都大学の大学院生・学生たちであった。このワークショップの参加者に事前に行ったアンケートと、11 月 8 日の参加者に配布したアンケート結果をもとに、上町台地での都心居住や、まちづくり活動に関わる場を白地図上にまとめた。さらに、都心居住の魅力と課題を具体的に抽出・整理することで、都心居住をとおした上町台地の魅力の伸ばし方、都心における問題の解決策について意見をまとめた。

なお、11 月 8 日のシンポジウムの来場者アンケートにおいて、上町台地の印象を尋ねたところ、次のような結果が得られた。上町台地に対するイメージが一様ではないことが、この結果から推察できる。

表　上町台地のイメージ（N=171）

寺社仏閣が多い宗教イメージ	52
古代から現代まで続く歴史イメージ	44
小中学校が揃う教育イメージ	17
緑や公園のイメージ	15
住宅やマンションの多い居住イメージ	14
劇場やギャラリーが多い文化イメージ	6
病院や診療所が多い医療イメージ	5
デパートや飲食店の多い商業イメージ	4
企業や官公庁が多いオフィスイメージ	2
高齢者や障害者向けの施設の多い福祉イメージ	0
その他	12

４－２．事業の形成過程（2002.12～2003.5）

(1)4 回のワーキングが遺したもの

考える会の誕生前夜においては、その設立の契機となった大阪市天王寺区の上本町駅周辺の開発事業において、上本町 CN 構想が目指しつつも実現しえなかったことに着目していた。よって、当該地域で活動する当事者のネットワークを作り上げ、活動の主体どうしが連携しあうことで、地域における新しい価値が創出できるという前提が成り立っていた。ゆえに、2002 年 7 月より、前述の研究会におけるキーパーソンの有志が「TMO 設立準備会発足に向

けたブレーンストーミング」として 4 回の検討会を行ったのである。そこでは、地域で著名な寺院を拠点の一つとしてどのように関係性を広げていくことができるかを丁寧に精査した。なお、会が当初は「TMO 設立」を目指していた点もまた興味深い点であると言えよう。

TMO とは Town Management Organization の略である。TMO とは中心市街地活性化を担う組織のことを指す。ただし、TMO は市町村によって認定されなければ TMO とは言えない。「中心市街地における市街地の整備改善及び商業等の活性化の一体的推進に関する法律（1998 年 6 月 3 日法律第 92 号)」では、中心市街地活性化とは中小小売商業高度化事業によるものとしている。この法律にのっとり、TMO として中心市街地活性化に取り組むには、市町村が基本計画にて中小小売商業高度化事業について記載しておかねばならない。その記載に基づいて、TMO としての活動に取り組みたい事業体が、総合的かつ基本的に TMO 構想を作成する。その構想が妥当であると市町村が判断した場合、その構想を策定した事業体を TMO として認定するのである[10]。

このように、当初は地方自治体とともに上町台地の活性化に取り組むことを想定していた考える会において、組織の基盤が整備されていたことを、ワーキンググループでの検討内容から見ていくことする。前項で概括したように、ブレーンストーミングでは上本町 CN 構想を具現化する組織の立ち上げに向けて、学識経験者や若い学生の参画も得ながら、上町台地一帯でのまちやまちづくりの現状分析、課題の抽出、問題解決に向けた人とまちのネットワークづくりの必要性、ネットワークづくりに向けた組織のあり方、考える会の意義などについて議論を重ねるとともに、対外的な働きかけやアピールの機会としてのシンポジウム等の企画立案も行った。ワーキングは設立準備会のためのものとして開催されたが、ワーキングの実施そのものが設立準備会の役割も担った。

ワーキングが考えるの設立準備会の役割を担った様子は、検討内容の変遷から見て取ることができる。会場はすべて、大阪ガス(株)エネルギー・文化研究所会議室（阪急グランドビル 14 階）であった[11]。2002 年 7 月 24 日に行われた第 1 回のワーキングは、考える会の意義やあり方、組織立ち上げに向けた作業の進め方、9 月 28 日のシンポジウムとシンポジウムと 29 日のワークショップにおける應典院寺町倶楽部との共催方法などについて議論した。続いて、8 月 17 日の第 2 回ワーキングは、考える会の趣意書案、組織イメージ、立ち上げに向けた作業の進め方、9 月 28 日のシンポジウム及び 29 日のワークショップにおける考える会の存在の打ち出し方などについて議論した。さらに、10 月 2 日の第 3 回ワーキングでは、9 月 28 日のシンポジウム及び 29 日のワークショップのふりかえりと、地域のキーパーソンとの接触経過報告、趣意書案の継続審議、立ち上げに向けた作業の進め方、11 月 8 日

のパネルディスカッションの内容と進め方などについて議論した。そして、11 月 11 日の第 4 回ワーキングでは、11 月 8 日のパネルディスカッションの振り返り、地域のキーパーソンとの接触経過報告、趣意書案の検討、立ち上げに向けた作業の進め方、11 月 24 日のワークショップの内容と進め方などについて議論した。

ワーキングは 4 回行っているが、前半 2 回が考える会の設立に向けた基本的な考え方の整理に充てられ、後半 2 回がその間に行ったイベントの振り返りに充てられている。この到達点として、特に、9 月と 11 月の参加者を比較すると上町台地で生活を営む人の割合がやや高まってきたことから、まちづくりに関わっていない地域住民をどう取り込んでいくかが課題であることを確認している。同時に、担い手候補と連携して新たな企画をどのように展開していくかについても触れられ、小中学校の総合的学習との連携の可能性を探ることが案として出された。ここでの担い手候補とは、TMO としての考える会の事業を担う人材とされ、4 回目のワーキングまでに、代表と事務局長が合計 16 人の担い手候補と接触していた。そして、そうした人材を講師に迎えて、TMO の立ち上げ記念企画として「まちづくり大学」の実施が検討されるに至っている。そして、12 月、発起人会が開催された。

(2)発起人会開催とプレ発会式をとおした事業の検討

ワーキングでの議論をとおして、TMO 設立準備組織としての「上町台地のまちづくりを考える会(旧仮称)」は、代表と事務局長を中心に、それまで意見交換を積み重ねてきたキーパーソンのうち、特に中核となる人々への個別折衝を 2002 年晩秋に開始した。2003 年初夏の発会に向けての準備であった。12 月 19 日にはそうしたメンバー全員が初めて一同に会し、活動の意義や方向性を議論しあう「意見交換会」を開催した。考える会の趣旨と、その設立に向けて実施した意見交換会の趣旨について呼びかけ人代表から説明の後、参加者およびオブザーバーの紹介、 事務局長からこの間の活動報告がなされた後、参加者による意見交換を行った。参加者 8 名の少数精鋭の意見交換会とはいえ、全体としては参加者の関係者によるオブザーバー（各団体の同僚、大学院生、関連自治体職員等）10 名、事務局スタッフ 4 名という大所帯となったため、自己紹介に一定の時間を要した。意見交換内容は、設立趣意書と活動方針のあり方について、今後の具体的活動について、組織のあり方について、今後のスケジュールについてであった。決定事項として、設立趣意書及び今後の具体的活動は、事務局長による説明内容をもとに、意見交換内容を加味する形で、事務局に一任となった。そして、組織のあり方については、ゆるやかなネットワークを構築していくことを目指すものとなった。そして、オブザーバー以外の参加者 8 名は、この日をもって発起人として取り

扱うこととなり、さらにこの意見交換会は後に第 1 回発起人会として位置づけられることとなった[12]。この日も、9 月 28 日以降の伝統として、交流会が開催された。

意見交換会あらため第 1 回発起人会の次に、発起人 8 名が集まる機会は、3 月 14 日まで待つことになった。その間、代表や事務局長の協議をとおして、考える会の運営体制や立ち上げ準備、2003 年度事業を議論する素材を準備していたのである。第 2 回の場所は、からほり倶楽部がプロデュースして再生をはかった長屋「練」であった[13]。会場を空堀地域に設定した理由を、事務局長は「今回の会場は、考える会の活動拠点の一つになればと希望しているところです」ということばとともに案内している。こうして、会議の開催場所を転々と設定することによって、発起人がどのような地域でどのような事業を展開しているのかを知る契機ともなった。よって、当番制を敷き、現場を持つ発起人が開催場所を探し、提供していくという決まり事が、いつしか生まれていった。

この第 2 回発起人会では、具体的な事業の枠組みが検討された。考える会の事業手法を、自主事業（参加費や助成金などを財源とした事業)、まちづくりや地域教育などに関する行政（府・市・区・教育委員会等）からの委託事業、民間企業や NPO、社寺等との共同事業の 3 つに大別した。また、事業の種類は、(1)アートフェスタ等のまちづくりイベントの企画・実施、(2)参画と協働のまちづくりを進めるコミュニティ・シンクタンク、(3)まちづくりに関わる事業コーディネート、(4)生涯学習・地域教育の企画・実施など、の 4 つを位置づけた。そして、具体的な事業案として、まちづくり大学、上町アートマンスリー、上町台地・観光プログラムづくり、情報受発信（Ｅメール・ニュースレター、広報誌等)、インターン、ゼミナール受け入れの 4 つが呈示された。事務局からはこうした事業に対して、発起人の所属先のイベント等との関連づけを行った事業推進計画が出された。そして、2006 年度までの事業展開案が事務局から呈示され、今後の取り組みの方向性について、考える会による活動のイメージを共有した。

徐々に発起人どうしの関係が出来上がっていったことも重なって、会議の後の飲み会だけではなく、4 月 2 日には夜桜見物も兼ねた「プレ発足会」が應典院で開催されるなど、あそびの要素も込められていた[14]。逆に夜桜見物とはいえ、ただ桜を見て、飲み食いをするだけではなかった。何より、このプレ発会式では、発会に向けて、その名称が決まったのである。これまで、「上町台地のまちづくりを考える会（仮称)」とされていたが、発起人が考えてきた名前をもとに、オブザーバーを含めて全員で議論を重ねた。「カタカナは嫌だ」であるとか、「上町台地＜の＞ではなく＜から＞を入れたい」、あるいは「＜大阪＞を入れたい」、そして「まちづくりとは何を指すのかわかりにくい」などの意見が出され、議論は紛糾した[15]。

結局、交流会と称した飲み会の最後に、事務局長が「上町台地からまちを考える会」とすることを呼びかけ、拍手で承認された。こうして、考える会を会として発足するにあたって、名前と事業計画が定まった。

(3)「上町台地からまちを考える会」の発会へ

徐々に組織と事業の枠組みが決まっていく中、発会式を 1 ヶ月後に控えた第 3 回発起人会にて、事業の面から見た組織のありようが固まった。4 月 23 日、場所はコリアタウンの御幸森会館（老人の憩いの家）であった。議題は大きく 8 つあった。

1 つ目は、筆ヶ崎地区整備への提案事業についてであった。都市基盤整備公団（当時）が 9 月頃に予定しているという筆ヶ崎地区整備の民間事業者向けコンペに向け、上本町 CN 研究会において検討してきた内容も含めて提案書を呈示することとしたのである。そして、発会式前後を目標に据えて、提案を作成することになった。このため、5 月 10 日に、移転後の CEL 会議室にて会の関係者全員をあげてのワークショップを行い、専門的知見に造詣の深い理事によってまとめていくこととなった[16]。2003 年度事業計画案において、公団との協働事業も含めていたこともあって、提案の作成とあわせて具体的な協働事業の実現に向けて継続した調整を図ることとした[17]。

2 つ目は、考える会ならびにその事務局の体制についてであった。考える会が正式に発会するにあたって、発起人から理事への名称変更が事務局から提案され、承認、決定した。さらに、各々の理事には役割が与えられることになった。現場での活動の有無や専門性を考慮して事務局によって提案され、承認、決定した[18]。さらに、体制としては監事を据え、人選の結果も報告され、承認された[19]。あわせて、事務局体制についても事務局提案が承認されている。発会に向けて、事務局は事務総括を行う事務局長と、広報と会計をそれぞれ担当する 2 名の事務局スタッフ（1 名は事務局次長）、2 名のサポートスタッフで構成するものとした。事務局スタッフは概ね通年で事務局作業を主体的に担い、サポートスタッフは学生等が可能な範囲で事務局作業のサポートを行う立場として整理した。そして、事務局会議は事務局と代表理事、事務局サポート担当理事で構成されるものとした。

3 つ目は、外部資金の調達についてであった。大阪観光コンベンション協会より集客都市をテーマにした事業委託がなされることが報告された。100 万円の委託事業で、考える会としてはアートツーリズムの企画実施を中心的に充てていくこととした。なお、受け入れのために規約が必要ということで、事務局によって作成された内容が提出され、承認された。

4 つ目は、予算についてであった。上述の委託事業費の中から、まちの学校（まちづくり

大学より改称)、アートツーリズム、アートマンスリーに対し、それぞれ事業費として 15 万円を予算を充当することとした。ただし、ネットワーク型の活動をとおして知恵や人脈を活用することで、単純に予算枠を消化させていくものではないことを確認した。そして、これらの予算は事務局の会計担当で管理し、各事業の会計報告は会計担当に行い、理事会には 3 ヶ月に 1 回程度は状況の報告を行っていく計画が報告された。

5 つ目は、今後の事業の進め方についてであった。事務局より、まちの学校、アートツーリズム、アートマンスリーという 3 本柱に、発会式の開催、筆ヶ崎地区開発への提案、赤十字病院お別れ会の実施、地域学習連携事業の 4 つを加えた 7 事業を進めることで提案され、承認された。理事には組織運営における役割が与えられることとなったが、事業推進にあたっても担当を充てられ、事務局とともにそれぞれの事業のワーキンググループを組織して、事業目的・内容などの案を早急に詰めていくことになった。

6 つ目は、発会式についてであった。進行案の確認を行い、準備作業と当日の役割分担等について素案どおりに承認された。会場は上町台地一帯の鎮守でもある生国魂神社を選んだ。

7 つ目は、今後のスケジュール調整及び確認と、次回発起人会日時調整であった。段階として、展開期を過ぎ、立ち上げ準備期にある中、発会を経て初動期に入ることなどが確認され、進行状況を的確に管理しながら事業を進めていくことについて、事務局が説明し、理事の協力が要請された。そして、次回の発起人会は新たに理事会として招集されることになり、日程調整の結果、5 月 23 日となった。[20]

8 つ目は、その他事務局からの報告等であった。発会式招待者については、各理事から推薦によって事務局が候補者を作成中であること、そしてその案内は推薦分は各理事から行い、その他は事務局から電子メールないしファクシミリで 4 月末を目処に送付することが説明された[21]。さらに、規約の精査の必要性についても理事に打診された。

こうして、第 3 回発起人会により、発会に向けた基本的な準備が完了した。あくまで事業の推進という観点から組織が整備されていったことが確認できよう。5 月 10 日には「都市公団筆ヶ崎地区整備への提案事業」に係るワークショップも、都市基盤整備公団からのオブザーバー参加を得ながら 14 名で行い、具体的な提案を行うべく、検討を行った。当日は 2 部制で 16 時から近鉄上本町駅地上改札口前集合で現地見学会を行った[22]。その後 18 時過ぎより、大阪ガスエネルギー・文化研究所会議室にて、筆ヶ崎をはじめとする上町台地とその周辺一帯のさまざまな地域資源（ソフト・ハード不問）を活用した生活シナリオを検討し、都心居住による暮らしのイメージを参加者により複数案策定した。さらに、その実現のために必要な機能や、地域資源に留意した整備のあり方等について意見を交わした。

発会式の直前の 5 月 23 日には､第 4 回理事会とあわせて発会式のリハーサルが行われた。会場は、天王寺区民センターであった[23]。議題は、(1)都市公団筆ヶ崎地区整備への提案事業「提案(素案)」について 、(2)発会式・全体通し確認、(3)ホームページについて、(4)規約(素案)について、(5)各事業の進行について、(6)第 1 回現地見学会「カフェラジオ三条＆三条通界隈」について、であった。発会式直前ということも重なって、会の事業の詳細について確認する機会となった。

そして、2003 年 5 月 31 日、13 時から 16 時まで、生国魂神社参集殿にて、125 名の参加を得て発会式を行った。案内は、上町台地一帯でまちづくりに関わる地域住民、大阪市を中心に周辺地域の行政職員、また都市基盤整備公団を含む公共サービスとしてまちづくりに取り組む実務家、その他学識経験者等 300 名余に行った。当日は、京都橘女子大学の小暮宣雄助教授の基調講演に先立ち､「まちの魅力・会の魅力報告」と題して上町台地における各種取り組みの紹介と、そうした取り組みの舞台となっている上町台地という地域の紹介を行った。具体的には寺町、空堀、コリアタウン、五条という 4 つの地域の紹介と、寺院、長屋、在日コリアン、地域コミュニティ、若い視点でみた地域資源という 5 つの切り口で活動を紹介した。基調報告に続いて、本会の理事を交えてパネルディスカッション「上町台地から～アートと学びがとりもつ出会い」を行った。終了後は、生国魂神社宮司による境内案内の後、16 時半より行った交流会には、85 名が参加した。

発会式では冒頭に、上町台地の魅力を高めていくためには、地域におけるコミュニティ活性化を市民が導くことができるような「基礎体力」を身につけていくことが必要であるため、考える会は学ぶプロジェクト、つながるプロジェクトを展開していくことが説明された。その背景として、筆ヶ崎の開発にまつわる一件が紹介された。魅力ある地域資源は記憶を語り継ぐ文化拠点であるとも位置づけると、まちの活性化とはそうした文化拠点を活用することでまちを残していくことであり、それを上町台地「から」行うのが考える会であると伝えられた。特に、都心で生まれ都心で育つ人が増えてくる中、戻る地元がなくなる子どもたちが出てくるのではないか、そうした問題提起もなされた。これらの発言をはじめとして、地域の人たちの地域への関心を高めようとする語りが多く見られた。[24]

また、発会式は、和装や法服や韓国の民族衣装など、理事の個性が反映した多彩な服装でのにぎやかな会となった。そして、特筆すべきは、各理事やオブザーバーに有縁の人々が、発会式を手伝ったということではないだろうか。事前の準備や事後の片づけはもちろん、受付から写真とビデオによる記録など、必要な役割を知り合いが支えていた。考える会に関わる人々の知人や友人や同僚が、さしずめ、村の総事のように受け止めて、協力をしていただ

いたのではないか[25]。当日、会場にて咳き込みながらマスク姿で時間を過ごしたことに思いを馳せながら、振り返ってみるところである。

４－３．理事の役割分担（2003.6～8）

(1)新たる段階への明確な突入

その後、発会から事務局体制見直しに至る段階に入る。2003 年 3 月より、毎月開催されてきた理事会の流れからこの段階を位置づければ、2003 年 5 月から 8 月までと言えるだろう。事実、事務局長は当初より発会以降を初動期と位置づけていたことに加え、発会式の終了直後には、いよいよ「上町台地からまちを考える会」も本格始動に入ります、と電子メールを送った[26]。発会式で、改めて一般に事業の骨子を呈示したことにより、それらの具体化を図らなければならない段階である。事務局による事業案に対して、どのような形態で、どのような目標を掲げて、何を実現していくのかを、事業を分担する理事を中心に、具体化を図っていったのである。

3 つの基本事業については、「まちの学校」は事務局サポート担当理事、「アートツーリズム」はネットワーク担当理事、そして「アートマンスリー」は事務局が中心となって、6 月よりワーキンググループを結成し、進められた[27]。まちの学校は、考える会の設立当初より、考える会の根幹の事業として位置づけられていたことからも、事務局サポートを担当する理事が適任という考えがあった。また、アートツーリズムは、上町台地における地域資源をつなげてモデルコースを検討していくが妥当であるという観点からネットワーク担当理事が当たった。そして、アートマンスリーは、秋に開催される関連団体のイベントを共同広報していくには日程等において事前の調整等が必要となるという考えから事務局長及び代表が中心となった。

これらの事業については、発会からちょうど 1 ヶ月後の 6 月末、6 月 30 日に、第 5 回理事会が開催されることになり、それまでに各々のワーキングを開催して、理事会にて全体の協議を行っていくこととなった。特に、時期的な制約を持つ都市基盤整備公団に対する提案書の作成については、研究会の取り組みから生まれた会として、歴史の変遷を追ったところで、極めて重要なのりしろになるところであった。以下に、まず、事務局長が積極的にコーディネートしながら、京都大学大学院工学研究科都市環境工学専攻居住空間学講座の大学院生等を中心にとりまとめが行われたことを示し、新たな段階のに取り組みついて追っていこう。

(2)研究会における積み遺しを見つめて

2003 年 6 月 25 日、筆ヶ崎地区整備事業の事業主体である都市基盤整備公団関西支社に、地域資源を活かした都心居住スタイルとまちづくりの提案を行った。先述したとおりに、提案のための原案は 5 月 10 日にワークショップ形式で検討したものである。その後、事務局長の調整のもと、発会式以降に全理事によって文案を推敲し、考える会として取りまとめられたものを提出した。

提案を行うにあたって、先方より、都心整備部長、都心事業開発課長、係長、担当員の 4 人に対応いただき、筆ヶ崎地区整備のイメージパース紹介に続いて、考える会からの提案の提示式を執り行った。考える会からは、8 人（うち理事 5 名、事務局長 1 名、オブザーバー 2 名）が参加した。筆ヶ崎地区整備事業への提案の基本方針として、「"上町台地に暮らす" 意味の追求」、「だれもが暮らしよいまちの追求」、「ソフトとハードの融合による暮らしとコミュニティを支えるシステムの追求」の 3 点を基本方針として、具体的なアクションプランを提案した。容積率を最大限に活用する前提とした事業検討や、府営筆ヶ崎住宅など近隣街区とバランスの採れない巨大街区が出現することなどへの懸念を、意見交換をとおして伝えた。また、提案書を広く公開したい旨も伝えた。さらに、公団側が異動の時期（7 月）を迎えるなか、提案書と考える会との関わりが次の担当者に引き継がれるよう、求めた。7 月 15 日には、都市基盤整備公団の開発主体による懇談会の上町台地見学会が行われたが、考える会から 3 名が地域説明を行うなど、その後も関係構築に努めた[28]。しかし、研究会が積み遺した議論をもとに検討し、提案した事業は、2003 年 12 月に公団が設置した「コンセプト研究会」の取り組みに、またもや摘み残されることとなった。[29]

なお、研究会が積み遺したものとして、地域資源への注目という視点がある。既に考える会では 2003 年度にまちの「見て歩き」のワークショップを行い、より広範な視点で地域資源を捉える実践をしていた。よって、その成果をもとに、京都大学大学院工学研究科都市環境工学専攻居住空間学講座の協力を得て、上町台地の地域資源データベースを構築した。扱う資源の基準は、「活動とリンクすることのできる人・モノ・情報」とし、人がモノ・情報を活動の中で活用しているという視点から、地域資源を「人資源」と「モノ・情報資源」さらに、その 2 つの資源の媒介となる「活動資源」の 3 つに大別し、データベース化した。上町台地の資源・活動に興味のある人、またこれから活動を始めたい人が参照できるように、資源自身に関する情報のみならず、既存の活動においてそれら資源がどのように活用され、ネットワークされているかについての情報も網羅した。逆に、網羅できるよう、各理事及び理事の関係者をとおして、各種情報の提供や紹介文章の執筆を依頼した。なお、当初は

Microsoft Excel のワークシートを用い、情報を整理していたが、2004 年 7 月からウェブ公開を試みている。今後も情報の充実に取り組んで行くべく、各種助成金を申請している。積み遺したものを拾い、さらに新たな種をも蒔く実践である。

(3)新たな声の登場

研究会において議論されてきたことを着実に事業へと反映させていく中、発会後に考える会の事業に対して、徐々に「代表＋事務局長」以外の人の声が出てきたことは、新たな段階を迎えたことの顕れと言えよう。理事として参画する人々の、考える会への、また活動自体へのこだわりが発言の中に見られてきたのである。例えば、コリアタウンで活動する在日韓国民主人権協議会からは「異質な他者」に出会うことの意味や意義が、また長屋再生の実践団体からほり倶楽部では「チラシに記載する電話番号には 06（市外局番）が必要ない」という地域密着性が、そして若者による観光プログラム開発に取り組む西代官山クラブからは「対東京ということで地域への愛着をあえてひもとく」など、それぞれが上町台地という場で活動を展開する上で、何故、何に、どのようなこだわりを持っているかを伝え合う機会が生まれてきた。そうして、「世代間関係の構築」や「新旧の融合」、そして「多文化共生」など、研究会メンバーではなかった理事の発言が、会の活動のキーワードとして、それぞれの事業で検討されていくことになった。

さらに、外部の実践に学ぶという取り組みも、理事の中から声が挙げられ、実現されていくようになった。京都の建築関係に明るいということもあって、6 月 28 日には「三条通界隈街並み＆京都三条ラジオカフェ見学会」が行われた[30]。当日は京都府建築士会による「建築士の日」の行事が行われており、街並みと職人巡りのツアーに加わった参加者もいた。その後、日本初の特定非営利活動法人が放送免許を取得したコミュニティ FM である京都三条ラジオカフェの放送見学を見学した。見学した番組は京都建築士会提供番組「京都・ひと・まち・であいもん」であった。そして例のごとくに、見学振り返り会と称した飲み会を行った。その他、上町台地の地域資源のひとつ、背割水道を見学する機会も生まれた。7 月 4 日、大阪市の担当局の方とつながりのあり理事の提案で、考える会の有志が参加した。逆に、事務局長が客員研究員を努めている組織の現地見学の要望を受け容れることもあった[31]。その他、10 月 19 日には中央区民まつりに参加することになったが、その呼びかけは参加実績のある、からほり倶楽部から提案されたものであった[32]。

こうした取り組みが起こっていった背景に、発会によって、外部委員の依頼要請や新聞等メディアへの登場など、考える会の社会的存在が大きくなっていったことがあるだろう。社

会から考える会への要請や期待が高まる中で、そうした会の理事として、自分自身は何ができるのかを考える余地を生み出すためである。6 月 30 日には高津宮参集殿にて第 5 回理事会が、7 月 31 日には大阪府立情報センター「うえまちルーム」にて第 6 回理事会が開催されたが、事業に対して理事担当制をひいたことにより、理事会の議論は 3 事業の担当理事が報告を行い、内容を協議するという形態となっていった。

４－４．事業の再構築（2003.9～2004.1）

(1)上町台地における活動の場と考える会の二極構造

一般に、NPO は「ミッション・オリエンティッド」な団体と言われる。自らの役割を規定し、社会的な価値を明文化し、何をとおしてどのような社会の変革を導くのか、つまり平明な表現を用いれば、こころざしに基づいた活動を推進するのが NPO である。そうした NPO としての考える会が、具体的な事業の展開方法を見つめていくことで、ミッションを見つめ直すことになったのが、この時期である。なぜならば、事業の具体的な検討を行う中で個別組織との緊張関係が生まれ始めたからである。特に現場を抱える理事を中心に、「これはなぜ考える会で行うのか？」という問いを発することが増えてきたのである。もちろん、考える会に対する考える会の立場での問いであるから、自問である。だからこそ、その問いに向き合い、全体の討論をもってそうした問いに応えていった。

具体的な事例を引き出してこよう。上町台地の界隈の活動として象徴的なものとして、寺町にある寺院で展開される「コモンズ・フェスタ」がある。これは、多様な分野の個性的な NPO が集結する市民活動フェスティバルである。1997 年 4 月に「お寺は日本の NPO の原点」として、「劇場寺院」という理念を打ち立て再建された應典院にて、1998 年より毎年 1 回実施されてきた[33]。この「コモンズ・フェスタ」に、考える会は事業として「参加」するのか「協力」するのか、その立場を巡って議論となった（2003 年 9 月理事会）。結果として、そうした事業に対しては、戦略的に事業を提供していくこととした。参加か協力かの二分法で考えることは棄却して、相互の対話の中で位置づけを探っていくという発想で捉えるようにしたのである。この場合は、結果としてコモンズ・フェスタに参加し、事業を提供していくものとなった。あわせて考える会は都心居住の（ための）コミュニティ・シンクタンク（例えば、木原,2004）を目指す方針を改めて固めていくこととなった。そのため、2002 年 10 月に発起人会に向けて検討したミッションに「ネットワークをとおして新たな価値を創出する」と掲げたことを再確認した。そして、各々の団体との関係性を丁寧に取っていく姿勢を 2003 年 10 月の理事会で確認している[34]。そのためには、事務局の有り様を見つめ直さざる

を得なかった。

(2)事務局と理事会の二極構造

考える会は、資源力、コミュニティ力、そして市民力の向上に取り組んでいく組織である。これはこころざしでもなく、具体的な計画でもなく、設立の趣意に過ぎない。別のことばで言えば、スローガンである。具体的に資源力とは、あるいはコミュニティ力とは、そして市民力とは何をどのようにする力であって、現状では誰がどれだけの能力を有していて、それはいかなる手法で評定されうるのものか、などの議論は不毛だ。必要なのは、活動主体としての考える会が事業を推進していく際に、地域やコミュニティや市民に対して、そうした力量を携えているかのように認識してもらえるかどうかである[35]。

こうした前提において、考える会の事務局体制が問題とされた。発会にともない、理事会においては社会からの期待に応えるために、事業を着実に推進していくための議論を展開していかなければならなかったが、一方で事務局は考える会の存在に対する社会からの要請や要望への対応のために、多くの時間や労力を割かなければならなかったのである。よって、2003 年 7 月 12 日、第 6 回の理事会の議題の案内には「考える会・事務局の体制について」が挙がった[36]。

第 6 回理事会では、事業に関する一通りの議論が終わったところで、事務局担当理事から 3 点の問題提起が行われた。こうした問題提起が行われる背景として、契約関係の締結や外部の委員会に招致されるなど対外的な折衝が増え、理事会として会員制、会則などを整備しながら、資金運営の話を中心的に行って組織として自立していく準備をしていかなければならないということを挙げた。さらに初年度の事業が秋に向けて頂点を極めていく中、事務局長に過大な負担がかかっていっていることを示して、考える会の事務局に関する 3 つの問題を指摘したのである[37]。まず、事務局の人材の問題である。発会式まではボランタリーに関わっていたスタッフにも事情があり、密に活動に関われない状況にあった。次に、事務局の場所の問題である。事務局スペースは代表理事の好意に甘えて、電話線を確保し、ファクシミリを借用し、住所を定めさせていただいてきたが、物理的な空間として事務局スペースが確保できているわけではなかった。そして、事務局の財源の問題である。スペースの確保が必要ということになれば、それに相応しい事業規模と収入の構造を持たねばならないが、当時まとまった財源としては、財団法人大阪観光コンベンション協会からの助成金しか確保できていなかった。

この人材の問題、場所の問題、財源の問題は考える会に限った問題ではなく、多くの NPO

が同じことに直面している。よって、問題提起された理事側も問題意識をまず共有し、事業に関するワーキングだけでなく、組織運営のワーキングを設置することとして、代表理事は事態を整理した[38]。直ぐに人材を補充する、直ぐにどこかのマンションに一室借りる、そうした対処で事態に対処するのではなく、担当理事制をさらに精緻にし、理事がプロジェクトスタッフを開拓するなど、理事主導型のプロジェクトマネジメントを呼び掛けた。これは、理事主導で、それぞれのプロジェクトが独立していくことを推奨したものではない。むしろ、各々の事業がプロジェクトとして展開されていく際に、それぞれを考える会の事業として取りまとめる事務局をどう確立していくのかにも関心を向けて欲しいという呼び掛けである。そしてその呼びかけは事務局長にも向けられ、目の前の事業に取り組んでいくことと同様に、あるいはそれ以上に会の経営、維持、運営にやはり私代表といっしょにあたってほしい、と語った[39]。

ところで、この事態はある程度予測できたとも言える。事実、上記のようなやりとりの後、その理由を 2 つ挙げ説明を試みたところ、オブザーバーの立場からの発言であったが、積極的な反発はなく、その後の動きを引き起こすきっかけを生んだためである。具体的には、考える会の名前が、極めて社会から求められやすい名前だということである。さらに理事名簿に目を通してみれば、固定のイデオロギーに傾斜しない団体であると判断され、何らかの機会に考える会を入れておけば何とかなるだろう、と思ってしまう名前なのである。また、組織の形態も、それぞれの局面で都合良く位置づけてきた。地域の実践家等による会員組織か、あるいは入会基準を厳格に定めた団体の連合体か、あるいは事業を推進していく単独事業体か、その局面ごとに収まりがよい形で、会の存在を語ってきた。

これらの発言を受け、理事からは、事務局長が組織を運営しやすい条件をつくることが大切ではないかとの意見が出された。要約すれば、次のようになる。考える会が発会式を迎えてスタート地点に立てたことは、そのために必要なことに携わった人たちがいるということであるから、一理事としてそういう人がいることを確信してるし、その人たちを自分は信頼している。だからこそ、そうした動きを作り出すことができる人の力が発揮できる条件をつくっていくことが不可欠である。ある意味で組織が発展してきて直面している壁なので、少々きびしい状況が続くかも知れないけど、自分ができることは協力をしていきたい。そういう発言であった[40]。

よって、9 月の理事会まで、事務局長には長期の休暇を付与し、次回の理事会までに組織運営ワーキングを 2 回行うこととした[41]。そして、その結果は 9 月の理事会で報告された。占有の事務局の設置場所の問題から、事務局長の業務負担を軽くするために、事業は担当理

事が中心的に担い、事務局長は組織運営に専念すべし、として事務局長が組織運営を中心的に担うこととされた。具体的には、実質的に事務局長かかる負荷を軽減させるために新しい事務局体制を整備する必要があることを大前提に、向こう 2 年間にわたる事業・組織・財政の中期的ビジョンを考える必要があること、組織のありようの基本を学んでいくために事務局内で研修を行うこと、そしてその研修には理事も参加することが提案され、承認された。あわせて、広報担当の理事を置いて事務局業務に理事も携わること、そして事務局機能を当面は應典院に据え置くこと、さらに電話についてはプリペイド式携帯電話による受け入れをやめ、應典院の固定電話回線を用いて、必要に応じて携帯電話への転送機能を使用することも決まった。他の理事からは、時間的制約がある中で優先順位をどのようにつけていくかが重要であるということ、記録を残して後で振り返ることができるようにすること、さらに、考える会の存在が社会化しつつあるため、自分たちの都合だけで動けなくなっていることが指摘された[42]。そして、組織の問題は継続して、理事研修において取り扱われていくこととなった。

(3)3 事業内容の確定

それでも、ワーキングを中心に事業の検討は進んでいった。発会前より検討してきた「アートマンスリー」、「アートツーリズム」、「まちの学校」という 3 つの柱に基づき、それぞれのワーキングが考える会としての事業化に取り組んだ。5 月の発会時にも記者会見を行ったが、具体的な事業が固まった 9 月 25 日にも記者会見を行い、一般に向けて考える会の存在と事業を、徐々に周知させていった。以下に初年度の事業を簡単にまとめておこう。

・上町台地・アートマンスリー：アートでつなぐ、アートでつながる

10 月 19 日～11 月 9 日にかけて、上町台地における各種事業の共同広報を行い、その事務局を担った。應典院寺町倶楽部、からほりまち・アート実行委員会、ワンコリアフェスティバル実行委員会、堀越神社振興会・ DOCnet.との共同主催により、應典院コモンズフェスタ、からほりまち・アート、ワンコリアフェスティバル、堀越神社秋例祭を対象とした。統一ロゴの制定や合同チラシの作成などによって共同の事業周知を行うとともに、関係機関が相互に広報協力を行うことをとおして、関係者どうしの交流が促進された。

・上町台地・アートツーリズム

アートマンスリーを展開するプレイベントとして、2003 年 9 月 28 日の 9 時から 19 時に

かけて、また 2004 年 3 月 12 日の 10 時～12 時半にかけて、上町台地の魅力に触れ、学ぶ地域観光プログラムを試行的に実践した。1 回目は、留学生を中心に、大阪に滞在する外国人等を対象に、寺町、空堀、コリアタウンの 3 つの拠点を自転車で回遊した。この自転車は、10 月 10 日に開店した西代官山クラブの協力によるところであった[43]。2 回目は、天王寺区内の PTA と建築関係者等 10 名程度が、大蓮寺、光明寺、心光寺と、寺町エリアを見学した。対象者を絞ったツアーを実施することで、2003 年度以降にモデルプログラムづくりに取り組む上での基本的な考えを醸成する機会となった。

・上町台地・まちの学校

アートマンスリーの終了後、「まちの学校」と名付けた事業を展開し始めた。まちづくり、まちおこし、まちのこし、まち育て等、多様な言葉で「まち」に向き合う意味、意義が語られている。あわせて、まちをつくり、おこし、のこし、育てるといった担い手の立場から地域を捉え直す機会が増えてきている中、会では、「資源力」、「コミュニティ力」、そして「資源力」の育成に資する学びのプログラムについて、2003 年 6 月よりワーキンググループを設けて、学びの形態と開催の形態を検討してきた（尚、当初の構想では「まちの大学」であった)。そこでは、座学、動学、研学、と学びの形態を 3 つに分け、さらに開催の形態についても検討した。特に上町台地のもつ歴史や文化の連続性、多様性を重視して、体験的、実践的にまちのプロジェクトに関わりながら学び、歴史と文化について新旧の融合を導く機会とすることとした。2003 年度はアートツーリズム同様、試行期間として実施した。動学という側面から、11 月 15 日にはコリアタウン異文化体験会を実施した。また、研学という側面から、12 月から 2 月には「音風景図鑑・冬」と題して、上町台地のサウンドスケープを集める取り組みを行った。音風景図鑑の募集は 2004 年の夏にも実施し、その後は随時受け付けていくこととした。なお、座学については、2004 年 10 月より「上町台地 100 人のチカラ！」と題した勉強会を始めている。

４－５．事業と組織の再構築（2004.2～2004.3）

(1)研鑽の機会を通じた組織づくり

外部参入者が地域を変えていく実践には多くの先例がある。したがって、外部参入者があってこそ､地域が地域であることを確認をすることができると言った方が妥当かもしれない。組織運営のありようを見つめ直すために実施した理事研修プログラムは、考える会において外部参入者が受け入れていったことを端的に表すものであろう。なぜならば、研修内容等の

組み立てが外部参入者によって行われたためである[44]。そして、この NPO マネジメントの観点を強めた研修をとおして、事務局と理事会との距離感が改めて顕在化し、ミッションを再構築する必要性を高めたのである。

改めて整理すれば、外部参入者による理事研修が取り組まれる契機となったのは、発会式以降、会の運営全般の負荷が事務局長にかかっていたことに加えて、発会に至ったからこそ事業・組織・財政の中期的な構想を理事会において練る必要があるという認識が生まれたためである。そうして、なんとか続けてきた組織を止めてみて、組織マネジメントのありようの基本を学んでいく機会を設けることとなったのである。

研修の実施は、9 月 9 日の第 7 回理事会において、事務局長より提起され、承認された。その後、9 月 19 日と 9 月 25 日に事務局長を交えて組織運営ワーキングを行った。前者では研修の枠組みの検討を行い、後者では具体的な研修内容を協議し、理事会提出資料を作成した。そして、10 月 8 日の第 8 回理事会にて、理事研修の実施が承認され、10 月 29 日の第 9 回理事会から取り組まれることとなった。

研修の成果を先取りして述べるならば、組織運営は大幅な変更を余儀なくされた。2003 年度の理事研修の最後の機会に、事務局長が退任を申し出たためである。既に 1 月 21 日の第 10 回理事会組織から代表理事が議事進行を務めるなど、実態としての兆候が現れていたが、2 月 5 日の合宿研修の前日、事務局長は代表理事に辞任を申し出た。これによって、考える会は、事務局体制を考えるために理事研修によって事業を止めるというよりは、止まらざるをえなくなってしまったのだ。

とはいえ、考える会は多様な現場経験を持つ理事によって構成されているのであるから、この特徴を最大限に活かしながら事業を展開できるよう、それにふさわしい組織のあり方を研修の場で協議することになったのである。

研修プログラムは、考える会だけでなく、理事が所属する団体等でも活用できるような配慮を行った。研鑽の機会を通じた組織づくりの実践である。まずは、具体的な研修内容について、以下にまとめてみよう。

(2)研修内容の目的とその成果

理事研修を行うにあたり、会が抱える課題は、組織運営、理事会と事務局の責任分担理事会・理事の役割、事務局長の役割、事務局設置の方法・運営方法の 5 点であるとされた。もちろん、これらは考える会固有のものではなく、NPO 全般に共通する課題である。だからこそ、研修プログラムが組み立てられる素地があるとも言える。

理事研修では、課題そのものについて深い議論をするのではなく、各種の実践を自己評価でき、さらに事態を抽象化、客体化できる発想と技術、すなわち問題解決に向けての習慣を身につけることを目的とした。こうした関心のもと、抽象的な知識を得る話題提供と考える会の問題解決方針を協議することで、考える会のことがわかり、会でしたいことができ、会が変わり、会が楽しくなる、という展開を目論んだ。代表権を持つか否かについては問わず、各理事は所属する組織の代表であり会に関わる個人として、上述の課題における具体の問題解決に向けての文脈を生みだすことを重視したのである[45]。すなわち、なぜその問題（事態）が問題（対応すべき）かが理解でき、納得できるようになることを目的とした。

まず、第 1 回は「NPO マネジメント概論」として、非営利組織の運営全般についての研修であった。それらの話題提供に続いて、理事それぞれの関わりについて「会が達成したこととしなかったこと、個人でよかったこととよくなかったこと」等、それまでを振り返るための個人作業を行い、一部を次回までの宿題とした。

次に、第 2 回は、第 1 回目の宿題「私ができること、私がしたいこと、会がすべきこと」の 3 点についての共有を行った。その作業に先立って、事業計画を立案するにあたり、「6W3H（When、Where、Who、Whom、What、How、How much、How far、Why）」で考えることの意味と意義について話題提供が行われた。

続いて、第 3 回は、他地域での実践と、学術的な視点から、現在の会の理事どうしがどのような関係性を持っているかについて検討した。意外にお互いのことを知らないし、お互いの活動、専門のことについて語り合っていないのではないか、という問いかけに、「もしかしたらそうかもしれない」と気付く機会となった。

こうして 3 回の研修をまとめるべく、２月 6 日から 7 日にかけて、合宿研修を行った。研修は 4 部構成として、第 1 部は「会の現状を見つめる」と題して、第２回目で整理した内容に基づいて、現状の課題と具体的な問題点の洗い出しを行った。次に第 2 部は、「会の背景を振り返る」と題して、参加者の語りをとおして会の年表づくりを行った。その後、夕食と夜更けまでの交流を経て、第 3 部は「ビジョンの創造」と題して、会の 3 年後のイメージについて意見交換を行った。そして第 4 部では、簡単な事業計画のまとめ上げ方を学びつつ、次年度以降に取り組んでいく事業計画の骨子を 10 本まとめあげ、終了した。

こうした研修の実践によって、当初目的に掲げた、考える会が抱える課題に対処し、問題解決の主体として取り組んでいくための発想と技法を理事が身につけるに止まらなかった。相互の意見交換の中で、それぞれの活動実践の内容と、同時にその人自身をより深く知るきっかけとなった。同時に、そうした交流をとおして、自らが属する集団の課題にも向き合う

こととなり、考える会の関わりが、現場の実践の深化に寄与したものといえよう。理事研修は、さしずめ「考える会を考える会」となったのである。

無論、理事研修が遺したものは、「交わってよかった」という感想に止まるものではない。それが何であったか、理事の語りに着目して、その成果を検討してみよう。

(3)飲める会から学ぶ会への変化と歴史的断絶の顕在化

理事研修は、徹底して「なぜ私たちか（why）」という問いに対する応えを導き出すものとして組み立てられた。そこでは、「意義の why（いるねん）」と「原因の why（なんでやねん）」を問うた[46]。前者は、自分たちの実践する好意に関して共通の意義を見つけだすものである。そして後者は意見が違う場合にも徹底的に問いを投げかけ続けて語り合うというものである。結局は全員が納得できる理由を見つけだすことができるかという合意形成の問題であるとも言える。そこでは同意（agree）と合意（consent）が異なるように、話し合い・説得によって意見の相違を解決して合意に達するというような手続き論をただ重視するのではなく、ある人の提案・要請に自発的に同意していくような、議論の場の雰囲気を演出することに務めた。

特に合宿では、それまでの理事研修において意見交換を重ねて、課題の洗い出しは行えていたため、個人の思いを会の思いへと昇華させていくことが重要となった。まとまった時間の中で取り組んだ年表作成は、理事の語りを引き出すのに適したワークであったと言えよう。実際、参加者の語りの中からキーワードを拾い、壁一面に年表をつくっていくと、自分が知らない部分があることを知ることとなった。特に、考える会への参加の姿勢が変化していったことについての語りが多く見られた。ここで、ある理事の語りを見てみよう[47]。

> *会に僕は関わり方として段階が多いな、と思うんですけど、会社サラリーマンしているときと今とでは全然関わり方が違います。サラリーマンをやめたのが 9 月 15 日で、それを決めたんが 6 月末くらいで、7 月の頭に会社に言ったんで。その後、谷 4 で飲み会してるときに僕がぽそっと言うたんですよね。それで、あのときに発表する気はなかったんですけど、軽く伝わってしまったという、そんな感じやったんで、それ以降のこの会に対する参加の仕方とそれ以前とでは、僕の気持ちの上でも態度の上でも違ったと思います。それまではホンマに仕事があったんで、理事会にも行けなかったですから。そういう思いがありますね。（2004.2.6、理事研修合宿にて）*

このように、理事の周辺の環境によって、関わり方が変わらざるを得ないこともある。各々の語りによって紡ぎ出される会の歴史と、局面局面における自らの関わりの度合いを見つめることによって、「そんなんがあったなんて」ということに気付いた。それでも関わり続けることができたのは、そこに集まった人の魅力によるところであっただろう。

たかつガーデンで、何かあったんです。そのとき僕も緊張しながら、何のこっちゃよくわからんな、思いながら行って、その後百楽で飲めるんです。そのときの僕のあれとしては、飲める、この会は飲める。それがよかったですよね。僕はお酒、大好きですし、コミュニケーションはヘタですけど、人と交流することは大好きなんで、いろんなオモロイ人がおるところに呑みに行くというのは大好きで、あそこ行ったら毎回なんかおもろいことやりながら、酒飲めるわって、そのころはそういう参加の方針でしたね。（2004.2.6、理事研修合宿にて）

それが事業の構築に関わっていくようになると、必然的に自らの所属や取り組みとの整合性を取らなければならなくなってくる。呼び掛けられて集まっていた状態から、その場にいることの意味を考え始めるというように変化していったと言えよう。

今までは西代官山クラブっていうのを半分遊びみたいな感じでやってたじゃないですか。ところが、あれが本業になってくると、考える会っていうのが同業っていうわけではないですけど、我々にとってはすごい強力なバックアップ、なんて言うんかな、この上町台地からまちを考える会とつながっておけば、パイプを守っておけばメリットがあるんじゃないかな、というふうに考えたんです。それならばこの会に参加している以上は、この会をうまいことまわしていくのも絶対必要やな、と。だからこの会も一生懸命やろう、と。

プラス、個人的な思いとしては、ここへ参加すると学べるな、と。ちょうどそのときから研修が始まったんですよ。秋田さんから広報をちょっとやってくれ、と。この会の。で、やりますと言って何もしてないんですが、広報っていうのも学べるな、と。つまり今までサラリーマンとしてやってきたんですけど、サラリーマンの中でも簡単なサラリーマンやったんで、与えられた仕事をこなすだけって感じやったんですけど、この会をマネジメントするということを学べるということを学べるっていうことは、自分の西代官山クラブをマネジメントするっていうことを学ぶに

等しいな、というふうに思ったんで。チカラが入っていますかね。あと、アートツーリズムもまた同時なんですよ。ほぼ同じ頃にいろいろやり始めたんで、アートツーリズムなんかは、今後の自分たちのためにもなるんじゃないかな、と方向性を見いだすきっかけにもなったと思ってます。（2004.2.6、理事研修合宿にて）

それでも、自らの活動と考える会の活動との整理が付けにくい状況があることを示す語りも見られた。特に、考える会は当初、TMO 設立ということで、その取り組みの計画について事務局が原案を作成し、それを会議で審議するという形態が続いていた。そうした方法が理事にとって積極的な参加を難しくしていたのではないかと思われる語りが見られた。

楽しむことなんですよね。何でも。からほり倶楽部の中では、自分の中で楽しむことっていうふうなテーマを持ってやってます。ところがですね、これは非常に後ろ向きな話なんですが、上町台地からの会については、僕の力量もあるんですけど、100%やっていない自分がいます。100%やっていないというのは、全然燃焼されてないし、完全燃焼されていないし、おもしろくないっていうことやね。

おもしろくすんのも自分なんやけど、からほり倶楽部の中ではこれをこうしようああしようって実行して、ここでは何をやってええのかもわからへん。実は今日は目的を決めるっていうことで楽しみにしてました。今までは自分の中でもちろんあったんやけど、それはみんなとは違うし、こういう研修でそれを共有できる、気持ちを共有できるっていうことを期待して来ました。（2004.2.6、理事研修合宿にて）

この理事研修合宿は、事務局体制の検討を端に取り組まれた理事研修の集大成として、考える会が目指してきたものと自らの役割との関係を整理し、自らの役割と考える会が今後目指していくものとの関連づけを行うことを大きな目的に据えていた。年表の作成に続いて、この合宿のあいだにこれだけは決めておきたいことは何か、と問うたところ、事業と事務局の位置付け、組織体制と事業計画を 3 月中にはっきりさせる、目的とそのためのマネジメントのフレームをつくる、会のイニシアティブは誰が取るのか、次年度の方向性、ミッションとヴィジョンをどうするのか、現状のプランの再確認、活動方針を決める、という項目が出された。とりわけ、事業の必要性とその推進体制の両側面から理事全員で組織の運営に接近するというようなことに対して、「組織の近代化が必要」と、注意を促す発言が印象的であった。詳細は次のとおりである。

上町台地を舞台にして、資源力とコミュニティ力を作っていくというのは十分なミッションやと思うんですね。足らなかったことは、それを実現するための具体的な事業の実践の量は少なかった。それを作っていくためのイニシアチブと指導性が欠けていたと思う。確かに上町台地の理事やってますってことで紹介したこと、すいません、一回もないです。でも、それはそれで事業をやっていったらずいぶん変わってくると思うんですけど。僕はミッションはある意味で立派なやつがある。二つ目に、NPO、NGO でよく言われますけど、我々の失敗って何だと言った場合に、究極的には二つしかない。それは借金を負うか、人間関係が壊れるか。でも、考える会って、借金を背負うどころか、お金があってですよ、少なくとも事務局長は自ら退任されたけれども、人間関係悪くなったわけでもないし、ケンカしているわけではないし、キライになったわけではないし、むしろそれぞれがそれぞれに対する理解が深まってきている。じゃあ、何もマイナス面、ないじゃないか、と。むしろ今後に向けた実は担保をつくった一年と総括することもできるんじゃないかな、というふうに思いますけど。（2004.2.6、理事研修合宿にて）

こうして､それぞれの事業の蓄積とそれに対する理解や評価が足りなかったのではないか、と問題提起が行われた。そして、総合すれば、今後に向けた資源を担保できた一年だったといえるのではないか、という前提に立つことにした。そして各々の理事の語りをとおして、各々の理事が考える会の理事として考える会そのものの分析をする習慣が身に付く萌芽が見られた。もちろん、今後に向けた資源を担保できた一年を確認するよい機会となったのは言うまでもない。そして、考える会の事務局スタッフをしながら卒業論文を執筆した松尾（2004）は「充実感を感じながら頭をひねらせている」理事の姿に触れてきたのであるが、理事合宿では次のように語った。奥ゆかしく語りながらも、外部参入者の一人として、考える会に対する理事の積極的な関わりを求める発言と言えよう。

考える会は先に理念が出来上がって、その中で理事の方が参加されて、会を構築した話だと思うんです。実際に理事の方々って、このように個性が強い方々なんですけども、その皆さんの個性が出る前に理念ができあがって、会の方向性がある程度つくられてしまったと思うんです。そうなると、この個性の強い、いろいろなアイデアをもっていた方々がその理念に無理にあわせないといけないのか、というふ

うになると思うんですけど、それだとやはりフラストレーションがたまると思うので、やっぱりこの理念にしたって皆さんそれぞれの独自の考えをうまく反映させながら微修正をしていって、皆さんにとって無理のないスタンスを取るのがいいと思うんです。（2004.2.6、理事研修合宿にて）

とはいえ、理事やオブザーバー、そして事務局スタッフが、それまでの自分の役割を振り返ってみると、上町台地の魅力を伝えるために（ニーズ）、多様でユニークな人がまちを考えるため切り口をさぐり（資源）、それぞれの活動をつなげ、広げることをとおして（手段）、まちに根ざし、新たな価値を生み出すため市民力を育む（こころざし）ための取り組みを担ってきたことがわかった。この 4 つの点、すなわち、ニーズ、資源、手段、こころざしのどこかに携わりながら考える会の運営を皆が支えてきたのである。やはり、「失敗は何もなかった」と言えよう。

理事研修全般をとおして、各々の理事が考える会の歴史を語ることができず、考える会の発起人（のちの理事）を誘う人たちのみがその前史を語ることができることがわかった。それでも、理事合宿の場で「発会式の時点では正直なところ会の趣旨や自分の関わり方もよくわからない状態だった」と語ったことが、組織の新たな段階を導くこととなった。各々の語りから歴史を概括することによって、これまでの出来事がひとつの線となった。なお、この合宿は事業計画立案のミニワークショップで終えたが、それぞれが作った事業計画にコメントをしあう風景は、線としてつながった歴史に続く、新たな一歩を協働で探るものであった。そうして出来上がった 10 本の事業は、考える会が上町台地という面で展開していく上で、各々の理事が次の一手を探るものとなった。

４－６．地域と拠点への関心（2004.4～7）

(1)事務局長の辞任と運営委員会設置構想

私も拙いながらいくつかの組織を経験してきて、あるひとつの不文律のようなものを自分の中に養ってきました。それはとくに、NPO のようなミッション型、ネットワーク型の組織であればなおさらなのなのですが、組織の問題には、それを解く「タイミング」があるという原則です。喫緊の問題ならばこそ、今にでもすぐさま解決したいものですが、あえてそれを留保したり、抑制したりしながら、時間をかけてじっくり組織に諮るというスタンスです。

組織も生き物であって、考え方や運営スタイルは永遠に不動のものではありません。組織を上手に成熟させていくには、その時期時期に応じた、問題の適性さが必要であって、そのバランスを上手に調整していくところが、（とくに組織の初期にとっては）運営の醍醐味でもあると思うのです。

（2004 年 1 月 18 日、代表理事から事務局長及び事務局担当理事宛のメールより）

事業の構築を行ってくる中で生まれた組織運営体制の再構築の議論は、代表理事をはじめとする組織運営ワーキングや理事研修を行いつつも、事務局長の辞任で一旦、収束した。ここに引用した文面には、ともに組織を廻す両輪として、代表理事から事務局長に対し、改めて積極的な関与を期待するものであった。しかしながら、事務局長は苦慮の末、合宿直前の 2004 年 2 月 4 日、代表理事と事務局担当理事に辞意を申し出た。

2 月 6 日、7 日と行われた理事合宿では事務局長の辞任を受け入れるという前提で議論が行われたことも重なって、次の 3 月 4 日の理事会では、代表理事からこの間の意見や検討を踏まえて、新たな組織運営のイメージが伝えられた[48]。基本的な考え方として、「みんなで」「何か」をするのではなく、知恵・経験・関係の蓄積と醸成を図る仕組みづくりを据えた。それが、以下の図で示される内容である。そこでは、多彩な活動に取り組んでいる理事をつなぎ、組織のマネジメントを行う役割を、運営委員会が担うという構図とした。組織としては理事会主導ではあるものの、日常的な運営については、理事の関係者等を中心に、プロジェクトリーダーが動かしていくという提案であった。そして、考える会として、事業推進にあたっての権限を確立していくことが強調された。

反応は、ほぼ好意的なものであった。組織として地域活動を担う部分と、地域源の開発を担う部分と 2 つをわけるということは、現場と学識者ということで、それぞれの適材適所でさらに強い部分をかなり合理的にという意味では非常にわかりやすい組織であるという受け止め方であった。ただし、結局、理事会をマネジメントするのが事務局であっても運営委員会であっても、結局それ自体のマネジメントをいかに行うのかという課題が残ることが指摘された。そして、そのためには、事業を単発的に行うよりは「仕組み」を作っていくと観点に立って「仕掛け」を置いていかねばならないのではないか、ということになった。すなわち、初年度と同じ程度の活動のペースと内容で来年度を過ごしてしまうと、次年度以降が一層苦しくなるのではないか、ということであった。

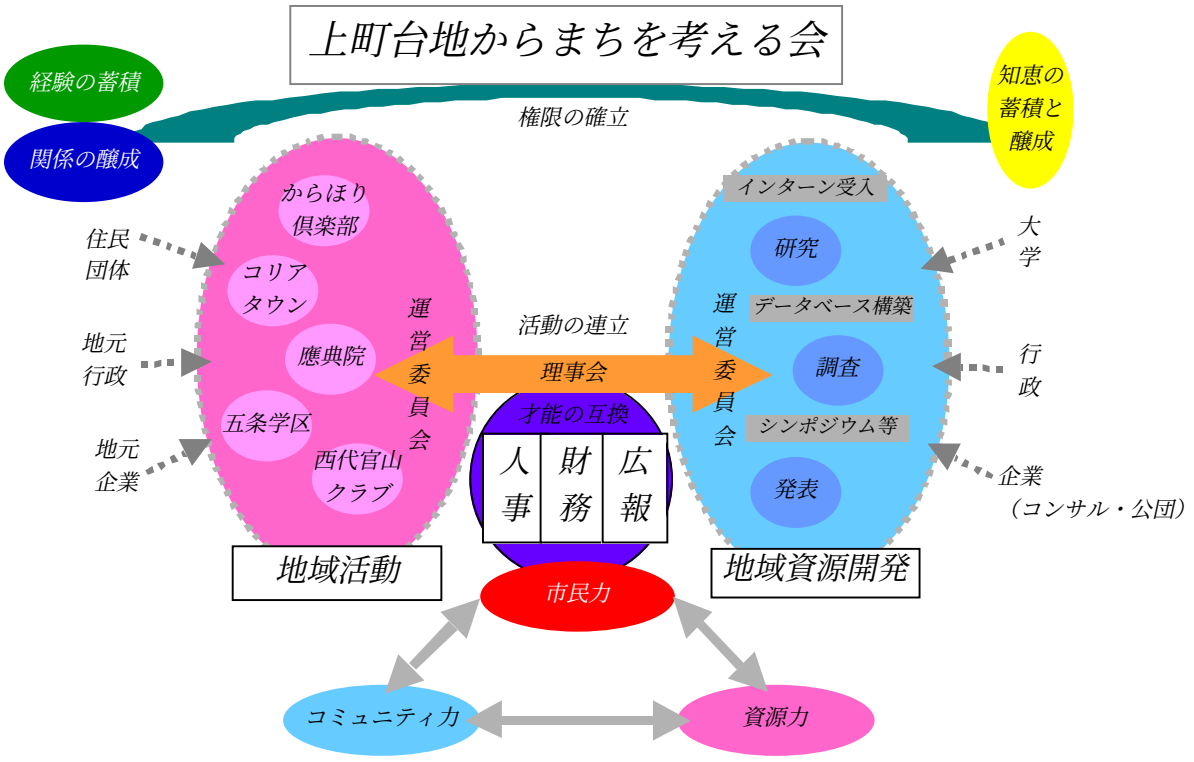


図 4-1　2004 年度組織運営イメージ（第 13 回理事会提案内容及び第 14 回理事会資料より）

もちろん、すべてが好意的な反応ではなかった。こうなったときに、自分は何をするんだろうか。自分自身の組織への関わり方をはっきりさせないと、そこで発揮できる能力も下がっていくのではないか。また、このように現場と学識者と明確に分類してしまうと、オブザーバー等については自分の価値が無いことが浮き彫りになってしまうと語る人もいた。このように、自らの存在意義を疑問視する発言も出た。

結局、基本的にはこの組織運営イメージに基づいて、次年度の組織運営体制と、事業内容を検討していくこととなった。事務局長が辞任し、発会前後の動きを強力に支えた事務局スタッフの学生たちが卒業で去っていく中、新たな事務局体制が一切白紙の中で、4 月 12 日に次年度の第 1 回理事会が実施されることだけが決まり、考える会の初年度は終わっていった[49]。

(2)新事務局長の就任と「地域をかえる」市民事業

それでも、次年度は始まった。そして、転機は突然やってきた。2003 年度、考える会では、代表理事を含めて 3 名の理事が入院し、手術を行うこととなったのであるが、中でも大病を患った代表理事の快気祝いの席上が、2004 年度の組織運営体制を整備していく上で歴史的な転回がもたらされる機会となったのである。他ならぬ、新事務局長の選任である。そ

こでは、これまで理事研修等に関わってきており、会との関係性が構築できていることが大きな要因となった。改めてこの組織とは何かを伝える必要もなく、むしろ考える会はどのような組織になっていくのがよいのかが伝えることができる存在ではないか、そうした期待も掛けられていた[50]。

前事務局長が中心的に執筆した、ハウジングアンドコミュニティ財団の調査委託報告書において、次年度以降の展開が文章化できていたこともあって、新年度の事務局体制はそれらの記述をもとに、組み立てていくこととした。2004 年 4 月 12 日の第 14 回理事会では、代表理事から「パートナーシップと外で言いながら母屋でできていない苦しさ」を抱いているとの個人的感情も交えながら、一定の処遇（手当や固定の事務局スペースの確保）をはかることをことを条件に据えた上で、新事務局長が選任された。また、組織としてのネットワーキングと研究のネットワーキングを、人事、財務、広報を担う事務局機能が横断するという基本的な考えに則り、考える会における事業の 2 極化（地域活動、地域資源開発）に向けての組織整備の方向性が確認された。ただし、考える会に実際に関わっている人たちの「関わり方が見えない」、また「誰が推進役を担うか」、そして「人的資源の特性を活かすにはこうするのがいいだろうが、まとまっていてきれいすぎであり、落とし穴があるのでは」と、3 点について継続した検討を行うこととなった。さらに、図にすると情報量が多すぎる上、組織内部の枠組みだけではなく外部とどう関わるのかについて本質的な議論が必要であること、さらには資源開発よりも地域活動に重点が置かれるべし、との指摘もなされた。

新事務局長は、「重要な時期に着任することになり、個人的なこれまでの経験と会への関わりを踏まえた上で、上町台地で会が活躍していく風景を演出していきたい」と所信表明を行った。そのためには、(1)会員制度や会則を含めた組織的な基幹整備、(2)事業骨子の策定、(3)1 周年記念事業の 3 点について、早急に検討する必要があると問題提起し、それらの方向性について協議がなされた。「事業を行う上ではキャストが重要であり誰が何をしていくかを考えなければならない。当面、運営委員会が実体化してく中、運営委員から提案が出てくるよう事務局長が引っ張る必要がある」、「理事や運営委員に対するネタ振りが必要」、「思いがけないものを出すと、思いがけないものが出されるだろう」などが、それらに関する具体的な発言であった[51]。そこで、運営委員会を設置する準備のために、現場関係の理事による地域活動分野事業を統括する幹事を 1 名、そして学識経験者等の理事による資源開発事業分野を統括する幹事を 1 名、選出することも申し出た。これは、次回の理事会にて、人選も併せて事務局提案どおりに承認された。

そして、教育的な学習事業である、まちの学校を重点事業に据えることが提案された。ア

ートマンスリーやアートツーリズムに関しては､単に共同で広報するような事業形態はやめ、地元の教育機関との協働事業など、上町台地という地域に根ざした自主事業を展開していくことなどの方向性が打ち出されていった。

まずは日程調整を行いながら、1 周年記念行事の実施の議論を進めながら、2004 年度の考える会の組織と事業を考えていくことになった。2004 年 5 月 13 日の第 15 回理事会では、上町台地に関して「魅力を伝えるだけではインパクトに欠け、会の次の発展につながっていくようなことを行う必要があり、その意味で、会の思いを語った公団の提案書の内容を、今公団との関係が読みにくい中、会として整理する必要がある」と切り出した。よって、この 1 年の、考える会の実践を振り返る機会とするとともに、この間の各拠点の動きについて紹介することを、基本に据えた。詳細は事務局長によって企画されることとなった。

そして、2004 年 6 月 6 日、13 時半から 17 時まで、一心寺の日想殿にて、約 100 名の参加を得て発会から一周年記念したシンポジウム「地域をかえる市民事業：上町台地からの挑戦」を行った。案内先の検討にあたって、発会式当時の送付リストを理事全員で更新する形をとり、呼び掛け先の検討を行うことが会の関係者のメンテナンスする機会ともなった。内容については、発会から 1 年という区切りを迎え、「かえる」と「しんか」という言葉を手がかりに企画した。第一部は、「地域に還る」として、上町台地で活動する各団体が、特にこの 1 年、地域に根ざした活動の中で、どのようなもの、こと、ひとにこだわり活動してきたか、その「進化」を見つめた。第二部では、「地域を変える」として、第一部の内容を踏まえ、本会の理事・事務局長と、都心居住の魅力の「深化」を導くにはどのような構想を練り上がるべしか、会場を交えた総合討論を行った。そして第三部では、「地域で孵る」として、お越しいただたいた皆さんが交流しあうことの「真価」を実感できる演出をさせていただいた。これらをとおして、この 1 年間の会の活動を振り返り、また今後の展開をともに考え、深める機会とした。約 100 名の参加者のうち、30 名がスタッフとして協力をいただき、交流会は約 50 名（有料入場者 27 名）の規模で行われた。再び、地域からの考える会への期待を集めるともとに、今後の発展に向けての精進を全員が決意する機会となった。

(3)拠点の誕生と「100 人のチカラ！」

一周年記念シンポジウムの後、拠点整備の話が具体的に検討された。考える会の組織運営に関する協議が、そももも事務局スペースの確保の問題に起因していることも、継続して検討課題に挙げられる理由に少なからず影響していた。代表理事の好意でいくつか候補が上がった中、6 月 23 日の第 16 回理事会において、上町一丁目の「結」内に事務所設置が全会一

致で可決された。ただし今後の事業内容については丁寧な検討をすることを条件とされた。占有の事務局の設置については、「拠点があれば収入源の幅も広がるし活動の可能性もどんどん広がる」、「知恵の結晶体として文化度を出していきたい」など意見が出され、理事会を一旦中断して、実際に事務所整備予定場所の見学も行った[52]。

しかしながら、具体的な事業については、議論が紛糾した。それは、新たな活動拠点を、貸しスペースとして運営することに対する意見の対立であった。会を維持していくために事業を展開していく場所として活用できないかという意見と、まずは考える会の事務所として設置して徐々にその活用方法を検討してはどうかという意見の対立であった。中庸の意見として、「会として何が望ましいか、後でしまったと思わないように、何案か持ち寄って検討してはどうか」というものも出された。そして、考える会自身が発足して一年経って、市民力が一番大事ではないかとの問題提起がなされ、ミッションの実現のためにこういう事業をという議論をし尽くした上で、場所の問題は議論することが妥当とされた。第 17 回理事会、7 月 6 日のことであった。

ただし、場所を持ちながら何もしないでいることへの危機感はほぼ全員に募っていた。よって、事務局開設直後、8 月 3 日の開設祝賀会にて、飲みながらの議論を行い、さらに 8 月 23 日に第 18 回の理事会を行うこととした。それらをとおして、自主事業、企画公募（事業誘致）事業、出版事業の 3 つの枠組みで推進することが示された。そして、当面は自主事業に取り組み、あわせて、出版事業に着手する方針が定まった。自主事業については、アートマンスリーが自主事業として組み立てることの妥当性がないこと、またアートツーリズム自体は会としてモデルコースやオリジナルコースを組み立てることなどの位置づけが可能であることから、これまでのアートツーリズム・アートマンスリー・まちの学校という三本柱をやめることとした。昨年度からの、大きな方針転換がなされた。

なお、拠点の活用については、まちの学校の中に位置づけられる「上町台地 100 人の仲間プロジェクト（後に、上町台地 100 人のチカラ！に改称）」をまずは行っていくことと、結のテナント会の会場をはじめ､結に入居する商店や団体等による活用も検討することとした。[53]併せて、まちの学校は、上町台地における 3 拠点に関する「よもやま話」シリーズを具体化し、さらには文教地区という特性を反映した学びのメニューづくりに取り組むために「学校プロジェクト」を立ち上げていくことになった。2004 年度は寺町を取り上げ、11 月より「てらまち極楽ストーリー」を実施することとした。さらに、会の情報を積極的に発信していくために、ニューズレター関係やウェブなどの情報発信の体制も組んでいくことにした。

また、積極的に資金調達にも取り組むことになった。積年の懸案である会員制度について

は、議決権を持つ会員は積極的に募集せず、事務局運営スタッフを会員として取り扱うこととした。つまり、会員がスタッフになりやすいように、上町台地からまちを考える会の特徴（地域連携と地域資源開発）を反映した組織を目指していくこととした。そのため、外部資金の調達が必然となった。まずは 5 月、フィリップモリスジャパンによる住民活動助成に応募（9 月に不採択通知）、続いて 10 月には国際コミュニケーション基金の助成に応募した。一周年記念シンポジウムが支援者等を見つめ直す手段になったように、こうした助成金申請は事業の見つめ直しの契機ともなるため、事務局長を中心に理事やプロジェクトスタッフとともに積極的に取り組んでいくこととした。なお、再開発コーディネーター協会の地域活性化支援事業（7 月 30 日締切）については、からほり倶楽部が申請するということで、同一地域から二件出すことの対する懸念を抱き調整の結果、からほり倶楽部が申請し、その申請作業を事務局長が支援し、考える会を協力団体の一つとして据えていただくことにした。こうして、組織間の関係の調整にも配慮を行うようになっていった。

さらに、理事等の考える会に対する関心を高めることも目的の一つとして、供託金の募集も行うこととした。第一の目的は事務所整備にかかる当面の費用の充当であった。2006 年の 7 月をもって一旦全額返還することを条件に呼びかけた。結果として目標金額を上回る供託金が集まった。多くの人々の、考える会へのこころざしの高さを顕著にするものであると言えよう[54]。

おわりに、8 月 23 日の理事会では、ロゴが決定した。特に頼んでいたものではなかったが、理事が 10 を越える候補を作成し、持参をしていただいたのである[55]。早速ロゴは名刺に入れた。会の関係者が会に思いを馳せるきっかけの一つとして定着していくものであろう。

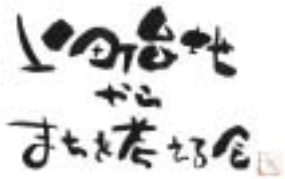


図 4-2　上町台地からまちを考える会　ロゴ

第 4 章　注

[1] 具体的には、秋田光彦大蓮寺住職である。繰り返し述べているとおりに、発起人会の呼びかけ人代表を務め、後に会の代表理事となった。

[2] このまちづくりコンサルタントが、まちづくり工房の早川厚志氏であり、会の初代事務局長を務めた。早川氏は会の立ち上げあたってに極めて多くの時間をかけ、丁寧な準備を重ねてこられた。二代目事務局長を引き継いだ者として、ここに敬意を表したい。

[3]誘っていただいたのは、弘本由香里大阪ガス株式会社エネルギー文化研究所（CEL）客員研究員である。寄稿したのは CEL 機関誌「CEL」の 61 号である（山口, 2002b)。「長縄跳び」の着想は、まず山口（2002b）で示したものであり、このブレーンストーミングのお誘いの折りにも、「もしも山口さんの方で上本町での“長縄跳び”の企画など進めていらっしゃるようでしたら、少し情報交換させていただけると、早川さんのコモンズの企画とうまくすみ分けたり共鳴したりできるのではないかなと思っております。」と、文脈の中に織り込まれている。(2002 年 5 月 24 日の個人メールのやりとりより) なお、弘本氏との出会いは、應典院のニューズレター「サリュ」の 2002 年 2 月号（新年号）の巻頭記事における座談会であった。2002 年 1 月 9 日のことであった。まちづくりをテーマに行った座談会ではあったが、当時は弘本氏と筆者のみならず、その後に上町台地において、こうした動きが展開されていくとは、誰にも予測はつかなかったであろう。

[4] 言うまでもなく、渥美公秀大阪大学大学院人間科学研究科助教授である。院生を誘うにあたって、渥美助教授は以下のような文で、自らが積極的に関わっている理由を「I bought and read some books on this area and have been enjoying my own home town Osaka」と表出している（2003 年 3 月 3 日、院生たちに対する個人宛メールより)。後述するが、会が起こった大阪と東京の実践を比較したシンポジウムにてパネリストを務めた際にも、こうした地元としての大阪に対する愛着を語っている。

[5]会話の中には、当たり前のようにメタファーが登場する。例えば、「この指止まれ型でマグネットの磁力のように引きつける力を」などが象徴的である。また、「いとへんの漢字が多く出てくる」といったように、生きたメタファーを字義的に解釈していく発言もある。こうした発言は、研究者（渥美助教授）によるところであった。

[6] この座長とは、高田光雄京都大学大学院工学研究科教授（建築学）である。後に、会の理事を務める。

[7]この内容について、生活支援と生活文化創出との関係を明確にすべきと、秋田氏（当時は應典院住職）は注釈を挟んだ。僧侶という立場に幼稚園の経営にも携わっている経験とあわせて、生活支援とは扶助的なものではない、ということである。また、高田教授（当時は助教授）は、コミュニティ・サービスのみならず、今ある地域の活動をつなぎながら、コミュニティ・ビジネスの視点で事業者も巻き込んで、状況の変化に対応していく必要性を説いた。

[8] 2002 年 9 月 12 日、先述した「まちの応援団」として関わるべく、既に上町台地関連の取り組みに関わりのある研究室の院生等が早川氏の呼びかけに応える形で集まった。その集まりは、会の方向性と 9 月 28 日のイベントの段取りの確認を行うものであった。そして、まち歩きを行い、当日に用いる写真素材の準備等を行った。

[9] パネリストの一人には、からほり倶楽部代表で、六波羅真建築研究室代表の六波羅雅一氏がいた。

[10]中小企業庁（2001）は TMO マニュアル（改訂版）を作成し、TMO の活動を推進する。

[11] こうして、会場提供を頂戴したことからも、弘本氏の会における役割の深さが推察できる。事実発会後には事務局担当理事として、会の基幹業務に関する助言等を行う立場に就いている。

[12] 12 月に発起人会に至った背景には、10 月より、代表と事務局長が会の設立の発起人候補になる人々を訪問し、会への参加を要請していったことがあろう。短期間で発起人会を実施することができたのは、地域活動団体関係者等キーパーソンとの対面をとおして、発会後に関連するであろうまちづくり組織とのネットワークを構築していたことが影響している。実際、発起人以外にも賛同人という立場での会との関わりを持つ人々を組織し始めていた。ネットワーク型の活動をともに担っていくことのできる地域のキーパーソンとのミーティングを重ねながら、キーパーソンが感じるまちづくりの課題や、会への期待などについて意見交換が行われたのである。そして、キーパーソンとのミーティングでは、事務局や呼びかけ人代表が、上町台地一帯でのまちづくりに関わる人や活動の現状を実際に広く把握する機会ともなっていたのである。

[13]長屋と一言で言っても、旧有栖川宮邸という由緒を持つ、大規模木造建築物である。長屋再生プロジェクトの第一段は「惣」、第二段がこの「練」、そして第三段が「萌」で、3 つあわせて「ほうれんそう」となるところに、建築家としてのこだわりを伺い知るところである。なお、空堀地域の着実な実践に深い共感をいただいていた初代事務局長は「会合にお集まりいただきながら、「練」の雰囲気や空堀界隈の街並みもご覧いただければ幸いです」と、上町台地の魅力的な地域であることに注意を向けつつ、開催通知を行っている。（2003 年 3 月 5 日、電子メールを個別に宛てた第二回発起人会の案内より）

[14] 渥美助教授は、夜桜見物はもちろん、会の活動全般が高級な大人の遊びであると捉えている。その背景は、気のあう人たちとともに何かをするという意味で遊びであるとする。しかしながら、それが高級で、大人の遊びと言えるゆえんは、社会で遊んでいるゆえに、不特定多数の人々から見られるためであって、そこに介在する責任について注意を喚起する。そして、その責任の取り方は自分たちの遊びに込められたメッセージを発信していくことによってなされる、と述べる。このように、会の理事へのインタビューを中心的に据えた研究は山本（印刷中）にて展開される。

[15] ここで「から」というのがいい、と発言したのは六波羅氏であった。空堀という具体的な地域を対象に取り組んできており、ある地域から価値を発信していくということに思い入れがあるとも考えられる。今谷（2004）による取材では、地域の居酒屋の主人から「あのヒトはすごいよ。自分のことよりもいつも町のことを考えている」というコメントを引き出し、紹介している。もちろん、「からほり」という地域名称に「から」が入っているということは、直接は関係がないだろう。蛇足かもしれないが、「気のみやこ」や「上まち会」、その他「上町台地からまちの力を考える皆さんの会」として愛称を「まかさんかい」とすることなど、多様なアイデアが示された。

[16] このとりまとめは、高田教授と弘本氏を中心に執り行われた。建築学の観点から高田教授が、生活文化の観点から弘本氏が貢献した。

[17]研究会活動が休止した後も、会の立ち上げの経過は事務局長が都市基盤整備公団に伝えていたところであったが、こうした地元の動きに対して公団側も協働のための歩み寄りを見ることができた。当時、会のこうした動きに対して都市基盤整備公団は、建設業者や電力・ガス会社その他鉄道関係企業で構成する開発側の内部懇談会が 6 月後半から 7 月上旬にかけて上町台地一帯の見学会を計画しているということで、コース設定や地域の説明等を依頼できないかと相談を持ちかけられていたという。また、民間支援という方法で開発するにあたり、提案を検討するということであれば、そのコンペ参加事業者への事業説明を協働で行えないかとの打診を受けていた。含みのある言い方をすれば、この当時の担当者とは、良好な関係を維持することができていた。（2003 年 4 月 26 日、早川氏より渥美助教授に宛てたメールの同報より）

[18]具体的な役割については、次のとおりである。拠点地域担当（3)、総合アドバイス担当（2)、ネットワーク事業担当、事務局サポート担当、地域団体担当。なお、括弧内の数字は理事会全体に対する人数である。総合アドバイスとは、大学の教員による助言のことを指していると取り扱って差し支えない。ネットワーク事業とは、空堀、寺町、コリアタウンの 3 拠点を結ぶ取り組みであり、小田切聡西代官山クラブ代表が務めた。小田切氏の活動の経過については、松尾（2004）がライフヒストリーの研究として取り扱っているので、ここに紹介しておく。

[19]監事は、筆ヶ崎の開発地の近くで商店を経営する服部多嘉男氏に就任いただくこととなった。桃谷地区の世話人として地域の活動に造詣が深いことなどが、就任を依頼した理由である。その他、原点の会にて上町台地の地酒（四天王寺天水・上町乃水）の製造にも取り組んでおり、岩波（2004）が紹介している。なお、発会式の交流会では、樽に四天王寺天水を入れて振る舞っていただいた。また、第 3 回発起人会では組織としての底をなすための人選が完了したところではあったが、継続して賛同人や団体は増やしていくことも方針として確認されている。

[20] こうして、毎回の理事会において次回日程が調整されるため、一度タイミングを外すとその調整の輪に入ることはできなくなってしまうという弊害が生まれた。第 4 回の理事会日程だけでなく、都市基盤整備公団に対する提案書を作成するための全員参加のワークショップも、第 3 回発起人会の終了後の交流会にて決定されている。ここでも長縄跳びモデルが摘要できよう。極めて蛇足だが、理事会終了後の交流会は各拠点を順に回ったこともあり、それぞれの地域性が反映した場所にて行われた。例えば第 3 回はコリアタウンであったために焼肉店にて、という具合である。

[21]実際には 5 月初旬に送付された。筆者のもとには電子メールにて 5 月 8 日に送付された。

[22]コースは次のとおりであった。上本町駅→近鉄劇場→石ヶ辻町→旧難波宮朱雀大路→大阪赤十字病院→府営筆ヶ崎住宅→東上町→旧桃山病院跡地→細工谷→松ヶ鼻町→夕陽丘ストリート→五条宮→愛染堂・大江神社(夕陽岡の碑)→四天王寺夕陽丘駅。これを約 2 時間でまわった。

[23] 各理事が担当する理事会の会場設定について、5 月は冨士原純一有限会社富士原文信堂代表取締役であった。理事としての役割は地域団体担当であり、それが反映して、地域の公民館（五条公園会館）を予定していたが、当日になってお通夜が入ることになり、やむなく会場変更を行うこととなった。こうした挿話も、理事と地域との関係性を考える上で、有用な検討素材であると言えよう。

[24]順に、高田教授、秋田氏、冨士原氏の発言である。その他、スライド交えながら地域を紹介した六波羅氏の話の中にも、地域への関心を喚起する物語が埋め込まれていた。

[25]特に、からほり倶楽部からは後片づけの力仕事も理事総出でサポートいただいたという。また、高田研究室からは 3 人の院生が、西代官山クラブからは代表の相方など、多くの人々が当日ボランティアスタッフとして関わった。ともあれ、「○○と言わない○○」（例えば、渡邊・渥美, 2000）にならって言えば、ボランティアスタッフと言わないボランティアスタッフである。事務局がボランティアスタッフとして協力を呼び掛けていたとしても、少なくとも協力をしていただいた人々には、ボランティアスタッフとして関わりたいという思いで参加するのではなく、ただ総事のように、手伝ったのではないだろうか。その構造は、こうした協力に対して、事務局長が以下のような謝辞を送っているところからも見て取ることができる。「それぞれよろしくお伝えいただければ幸いでございます。まだまだ、力不足の事務局ではございますが、今後ともよろしくお願い申し上げます。」（2003 年 6 月 1 日、早川氏より理事・オブザーバー・事務局員に宛てられた BCC メールより）

[26] 出典は前注と同様である。なお、このことばに続けて、「理事のみなさま、それぞれの担当等でよろしくお願

いいたします」とされていることから、前回理事会での決定事項をもとに、事業を展開していくという前提がそこにあることがわかる。

[27]すなわち、弘本氏がまちの学校、小田切氏がアートツーリズム、そして早川氏と秋田氏がアートマンスリーを担当した。

[28]当日の予定は以下のようなものであった。14:30 より UDP 懇談会会議（会はオブザーバー参加)、15:05 より筆ヶ崎地区整備事業概要説明(公団) 、15:15 より「上町台地からまちを考える会」概要説明(早川事務局長) 、15:35 より「空堀界隈とからほり倶楽部の活動」説明(六波羅理事)、15:45 より「下寺町界隈と應典院寺町倶楽部の活動」説明(秋田代表理事) 、そして 16:05 より上町台地見学会であった。見学コースは、大阪国際交流センター→北山町→細工谷→聖バルナバ病院→大阪赤十字病院→(バス移動)→生国魂神社→生玉町→源聖寺坂→應典院→下寺町交差点→(バス移動)→空堀商店街→「惣」→お祓い筋→「練」、と上町台地の古パッケージに近いものであった。当日の参加者数は約 70 名の参加で、一部バス移動を混ぜながら府営筆ヶ崎住宅等、従来からの暮らしの場を垣間見ることができるよう、事務局長が組み立てた。應典院では秋田代表理事が、練では六波羅理事が簡単に現地説明も行った。さらに、当日の資料として、西代官山クラブ作成の「上町台地を遊ぼう」マップとからほり倶楽部作成の「からほり絵図」をそれぞれ 1 部 100 円で 100 部購入を依頼し、見学の参考資料としていただいた。

[29]都市基盤整備公団は 2003 年 12 月より「まちづくりコンセプト研究会」の活動を始めた。2003 年 7 月 18 日、筆ヶ崎開発担当部長・課長・専門役の人事異動に伴う顔合わせ（都市基盤整備公団関西支社）にて、東京のシナリオは大阪には通じないということ、都市公団は民間事業者と地域を結ぶ役割を果たすべきであること、地域のまちづくりを支援する仕掛けを開発に組み込むべきことなどを、高田教授によって伝えていたにも関わらず、東京のシナリオを公団主導で地域を無視して進めるものと受け止めても遜色はないだろう。第 1 回は「この街にどう住む（暮らす）か～街づくりに望むもの～」、第 2 回は「生活を支える施設と空間づくり」（2004 年 1 月)、第 3 回は「地区の開発コンセプトについて（まとめ)」（3 月）という構成である。結果として、PEACE OF MIND （ピースオブ マインド)、OPEN （オープン)、GOOD ADDRESS （グッドアドレス）の 3 つを基本コンセプトに据えたという。こうした取り組みの中で、少なくとも都市機構のウェブページ「都心居住の魅力～上町編：大阪に住もう！都心居住ネット」（http://www.osaka-sumou.net/town/uemachi/）からは、会の存在はもとより、提案の内容についてもどのように反映されたのか、見受けることは困難である。残念ながら会の提案が具体的かつ積極的に筆ヶ崎地区の整備に反映されることはなかったと言ってよい。なお、「コンセプト研究会」のメンバーであった木村 政雄氏は、第 1 回目に「ブランド力をつくるには「ネーミング」も大切だと思う」と発言している。そうして議論を踏まえて付いたのが「桃坂コンフォガーデン」である。その意図については、ウェブページから引用しよう。「地区周辺がかつて桃畑であったことから、桃山・桃谷など桃にゆかりのある地区名が残るまち。大阪赤十字病院はそんな地区の由来から、建替えに際したくさんの桃の木を植えるとのこと。今回、当計画では、病院の正面玄関に続く道であり当地区の南に面する緩やかな坂道を「桃坂」という愛称でよび、地区名称もこれにちなんで「桃坂コンフォガーデン」としました。安全で快適なまち、周辺にも開かれた豊かな屋外環境の創造をめざします。」さらに、この話には後日談がある。こうした取り組みに不快感を示した会に対して、公団側は懇談の場の設定を求めてきた。そして、2004 年 7 月 8 日、会は都市機構（2004 年 7 月 1 日より独立行政法人化に伴い名称変更）との懇談を京都大学にて行った。先方は西日本支社より担当部長、課長、そして課員の 3 名が、会は秋田氏、高田教授、弘本氏、そして私が陪席した。しかしながら、「ただ仲良くやりましょうではないですから」という発言がなされていることが象徴するように、対話をとおして関係構築を進めていく意志は見てとれなかった。そもそも開発対象の敷地をどうするかではなく、大阪・上町台地の居住の活性化と個性のある拠点性

を見いだす必要があるということで設置された研究会であった。終了後に高田教授は、当日陪席した会のメンバーに次のようなメールを送っている。「秋田さんが言葉少なく言われていたことが本質だと思いますが、おそらく 3 割も伝わっていないように思いました。（中略）議論（にもなっていませんが）を通じて、われわれの共有する価値観を再確認できたように思います。」（2004 年 7 月 11 日）いよいよ開発が本格化する中、また上町台地（全体）「から」対象地域にどのように関わっていくべしか、精緻な検討が必要なところである。

[30] 当然のことながら、実施の提案とコーディネートは高田教授である。現場では法被姿で会のメンバーを迎え、ホスピタリティの高さを皆が感じた。

[31] 8 月 28 日、(財)21 世紀ヒューマンケア研究機構の地域政策研究所から 7 名が空堀とコリアタウンを訪問した。空堀界隈で昼食後、練→惣→高津宮→應典院→源聖寺坂→大阪国際交流センター→北山町→細工谷→コリアタウン→鶴橋を半日かけてまわるというものであった。各理事の現場説明も織り交ぜながら、他地域からの関心を惹き付ける基本的な研修パッケージは、こうした対応を行うことで出来上がるものと言えよう。コーディネートを努める事務局長や、現場で受け入れる理事の経験的な蓄積が、アートツーリズムのワーキングにおける議論に反映していると考えて妥当ではないだろうか。

[32]難波宮跡公園で開催された中央区民にはブースでのパネル展示を中心に、考える会の活動紹介を行うとともに、中央区内の空堀界隈のほか、寺町、コリアタウンなどを紹介した。また、西代官山クラブ作成による「上町台地を遊ぼう」、からほり倶楽部作成による「からほり絵図」などの販売、当日開催の堀越神社秋例祭からスタートするアートマンスリーの周知をも行った。

[33] 2000 年のパンフレットには、「タイトルの『コモンズ・フェスタ』とは、異なる文化がぶつかって生まれる、出会いとつながりを願ってネーミングされた造語。形態を問わず、ゆるやかにテーマを共有しながら、もうひとつの「共」のコミュニティを形成します」とある。

[34]ここで「脱イベント屋」という、商店のメタファーが用いられていることを記しておこう。これは、考える会はただイベントを実施する組織ではないということを意味する。そして、イベントをするとしても、商店の形態で言えば小売業から卸業、そして商品企画へ、というように、上町台地の多くの店に事業を提供できるような立場を目指そう、という語りが見られた。文字としては、2003 年 10 月の第 8 回理事会にて、理事研修の資料の中で、理事たちの語りの一つとして顕在化させた。このメタファーを呈示したのは筆者であったが、その後の理事どうしの語りでもよく見られたもののうちの一つであった。逆にそうしたメタファーが繰り返し用いられたのは、社会からの要望を各団体に押し付けているのでは、あるいは手柄を横取りしているのでは、などの否定的な考えが浸透することを避ける意図があったといえよう。特にアートマンスリーは、共同広報という立場で情報をまとめたものの、考える会が全ての事業を主催しているような誤解を生みやすかったことも、影響している。

[35]この力は魅力ということばで扱われるときの力と同様である。活発さを力学体系に見立てた運動メタファーである。

[36]事務局長が交代した現在も同様に、理事会の議題は事務局長から電子メールにて送付されているが、当時は議題のみならず、考える会の動静が不定期ではあるものの比較的頻繁に送付されていた。概ね 2 週間に 1 回程度であり、これは事務局ミーティングの頻度と重なるが、相互の関連性が密接にあったわけではない。そうした情報提供の中で、事務局体制に関する議題が盛り込まれた案内が行われた回より「上町通信」と名付けられたことに注目してみたい。その意図を、早川氏は次の通りに示している。発会という具体的な目標があったため集中的に関わっていた事務局スタッフもそれぞれの事情で関わりが相対的に薄くなる中、理事の関心をいかに惹き付ける

かに工夫をなしていた様子が見て取れる。「理事ならびにオブザーバーのみなさんにメールをお送りする際、事務的件名だけでは殺風景なことと、日々たくさんのメールを受信する方には、埋もれて呼んでいただけない可能性が大きいため【上町通信】というタイトル(これまたあまり芸がないですが……)を付けてみました。最初は【上町の井戸通信】にしようかと思ったのですが、文字数短縮(?!)で現状と相成りました（2003 年 7 月 12 日、理事及び事務局並びにオブザーバー等に送付した BCC メールより)」。個人事業主として単縄を廻しながら、時に考える会以外の他の長縄も廻しながらの事務作業の対応を続けることにおけるプレッシャーと孤立感が反映していたことを伺い知る素材になるとも言えよう。

[37]事務局長は神戸の自宅に事務所を置いており、大阪には考える会の業務のために頻繁に移動しなければならなかった。本業であるまちづくりコンサルタント業の遂行において、時間的な損失が出ることは言うまでもない。しかしながら、発会からのプロセスに関わってきたという思いから、考える会の業務には極めて積極的に関わっていた。なお、当時は考える会から事務局長に対して手当等は充当していなかった。

[38]事務局担当理事の弘本氏の発言に続いて、秋田氏は次のように述べている。大阪独特とも言える擬音語と笑いを交えながら、切迫した（とされる）状況を伝えるものである。自らの立ち位置（縄を廻す人）から事務局長（もう一人の廻す人）とのチームワークの問題を語っていると捉えてもよいだろう。「実は本音を申しますとね、その話はもうちょっと後だろうなと思ってたんです。まあ一遍、一年、ワーってやってみて、いやー、やったなー、いう感じで来年の春くらいに桜見ながらそろそろ考えなあかんな、というテンポかなと思ってたんですが、ちょっと今の状況を見ていてちょっとこれはかなり私の想像を上回る加速で状況が差し迫ってきているということをつくづく実感をしているんです。ですから何か理事の皆さんにしてみると突然ふってわいたような話に思われる面もあるかもしれないんですが、正直申し上げて私の展望がよく見えていなかったということが、代表として反省をしなければならないと思っています。」（2003 年 7 月 31 日、第 6 回理事会での発言より）なお、これに続いて、早川氏は「僕自身も甘かったというか、本当に発会式後、この会に対する反響はすごいなあと思っています。（中略）逆にそれだけ反響があるということはピンチでもチャンスだなと。なんとかそれだけ今注目を浴びているときに、少しでもきっちり対応できたらホップ、ステップ、ジャンプのホップはまずいけるのかな、と思うところです。」と応えた。

[39]これは、自らと同じく、考える会の組織マネジメントに携わる人材（長縄を廻す人）であることを事務局長に伝えるとともに、跳ぶ人に対してもある呼びかけともなっている。マネジメントに携わっている人材に頼りすぎるのではなく、理事として担当する事業があるのであれば、事務局長（廻す人のひとり）に依存しすぎないように、ということである。

[40] この発言は、約 20 年にわたって組織を運営してきた宋氏の発言である。録音物から要約した内容は、ほぼ元の発話の内容と近い。

[41] メンバーは、代表理事の秋田氏、事務局担当理事の弘本氏、そして組織運営の経験者という観点から宋氏、そして事務局長の早川氏であった。組織の問題として、理事の経営責任を重視するという考え方から、オブザーバーを入れずに論点の整理と、問題に対する基本的な考え方について検討することになった。9 月 9 日の理事会で事務局長のヒアリング結果等を報告した後には、筆者も参加し、後述するように理事研修について検討した。組織運営ワーキングでは、事務局問題に端を発し組織運営の検討を進めてきたが、組織が目指す方向性が定まらなければ、事務局のあり方も定まらないという立場から、組織が目指す方向性を明らかにすることを目的として研修を展開していく必要があるという考えに到達した。さらに、理事個人と考える会の関係、及び各団体と考え

る会との関係を再検討、再構築することが望まれているという認識から、各理事やオブザーバー等の人材の位置づけを丁寧に行う必要性を確認した。よって、事務局問題を前提に設置された組織運営ワーキングが、組織運営の方向性を検討するのは不適切であると結論に至ったため、11 月 13 日の第 5 回組織運営ワーキングをもって活動を終了し、11 月 26 日の第 10 回理事会に上記の点を答申して、解消した。

[42]この 3 点は、前と後が高田教授、中が渥美助教授の発言である。特に研究会の設置当初から関わりのある高田教授は、外部から考える会にかかわりたいという問い合わせを個人的に多く受けているものの返答を保留していることにも触れ、考える会の「よりどころ」をはっきりすべきであるとも指摘した。これは先ほど紹介した筆者の発言「連絡協議会型か事業型か」、また「会員制をとるのかとらないか」という点とも符合する。

[43] 「脱サラしてレンタサイクル業」に取り組んだ西代官山クラブの実践については、松尾（2004）に詳しい。

[44]まぎれもなく、筆者のことである。こうした役割を、11 月 13 日の第 5 回組織運営ワーキングにて「洗濯もん落ちてますよ役」と位置づけた。何かに必死になっているときに、ふと声を掛ける役である。例えば、長縄跳びをやっているときに、ボタンが掛け違っているだとか、靴の紐がゆるんでいる、そうしたことを言う役割である。回転している長縄の動き、あるいは跳び方や廻し方を大きく変えるものではないが、止まっている時であれば直すことができることを伝える役割だ。

[45]この着想は、2003 年 7 月の第 6 回理事会にて、秋田氏が大阪市平野区における平野郷のまちづくりの実践例から、次の発言を行ったことによる。「とにかくやっている人間が負担になったり、やってる人間がきつい思いしたりするなら続かない、と、ものすごいいい加減にやるということが大きなモットーでなさっている。いいかげんというのはべつにどうでもいいのではなくて、よい加減ですからね、お風呂のいい加減ですから、そういういい加減でこう進められることをまず第一に考えていけばいいんじゃないかなと思ってるんです。」（2003 年 7 月 31 日、第 6 回理事会での発言より）

[46] この着想は Hammersley (1992)「What's wrong with Ethnography?」を手にしたことによる。エスノグラフィーを用いて何が悪いのか、そしてエスノグラフィーは何が悪いのか、特に実践家によるエスノグラフィーと研究者によるエスノグラフィーとに分けながら、エスノグラフィーにおける両義性が指摘されていたためである。

[47] 文脈から推察できるかもしれないが、小田切氏の発言である。

[48] 合宿終了後の 2 月 24 日、事務局担当理事の弘本氏と、理事研修担当の筆者と組織運営に関する打ち合わせを行っている。さらに遡ると、非公式に同じメンバーがあつまって、1 月 26 日に打ち合わせを行っている。後者は事務局長が動きやすい組織をつくるにはどうしたらいいかについて、理事合宿を目前に控えたところで事前調整という性格付けであった。しかしながら、その前提が崩壊し、いかにして次年度を迎えるかという観点で、2 月に打ち合わせを行ったのである。

[49]恒例の、理事会終了後の飲み会は、学生たちの送別会の会場ともなった。事務局スタッフとして会計を担当した学生は次のように語った。「この会ではいろんな方に出会えて、いろいろ勉強させていただいて、かけがえのない会だったと思いますんで、これからも、いつからどれくらい関われるかわからないんですけど、会がある限りはずっと何らかの形で関わっていきたいと思います。」また、考える会に携わりながら卒業論文を書いた松尾（2004）は「最初は何かようわからず参加して、あんましわからずに参加していたんですけど、最後のほうは自分で好んで参加できるようになったので、そこらへんは自分で成長できたかな、と思っております。皆さんの温かい目で見守っていただいたおかげ以外の何者でもないかな、と。」述べている。このような語りから、考える会に関わる人の魅力がいかに印象的であったかがわかる。

[50] この新事務局長こそ、筆者のことである。宴の席上、3 人の理事からの要請に、若干の憂慮を重ねた上、就任を承諾する方向との回答を行った。筆者は、4 月 4 日、なにわ人形芝居フェスティバルが行われている下寺町の路上にて、高田教授より「あなたと話をしようと思っていた」と声を掛けられ、「余人に代え難い」と事務局長の就任を要請された。2 日前に同様のことを他の理事から要請を受けたことを伝えると、その共時性に驚いていらっしゃったこと記しておこう。また、代表理事らからは、論文を執筆するにあたって都合がよいだろう、という笑えない配慮もなされた。この点について、渥美助教授は第 14 回の理事会の席上で、「論文を書くことが大学院生として求められることであるが、現場に対しては持ちうるすべてを発揮するよう指導している」と述べている。

[51]それぞれ順に、弘本氏、渥美助教授、そして秋田氏の発言である。

[52]順に、冨士原氏、秋田氏の発言である。

[53] 関西、特に大阪ではこの 100 という数字は「たくさん」や「いっぱい」などの、大きな数や容量を示す時に用いられるようである。例えば都市機構に対して、市民力を発揮する立場としてその役割が重要である、ということについて、高田教授は「これまでやってきたことを 100 倍くらいに、100 年くらいかかるかもしれないけど、種まき、しかけづくりをしていければ」というような語用がなされている。ともあれ、ここでの 100 人のチカラというのは、100 人のゲストを招いて、その 100 人全員を集めた企画をしよう、という目標が込められたものである。当初は 100 人の数珠つなぎという名前も検討されていた。なお、筆者は静岡県の出身である。

[54]これとは別に、会の事務所の共同使用という名目で、六波羅氏からは毎月一定額を考える会に入金していただいている。考える会の事務所が、六波羅真建築研究室による施工・管理によるということでの協力である。まことに、丁寧な配慮であり、ここに事務局長としてのお礼の意味も込め、記しておく。

[55]ロゴの作成も、六波羅氏である。6 月 6 日の一周年記念シンポジウムの看板や、2004 年 11 月のてらまち極楽ストーリーの題字も氏によるところである。

第５章　「長縄跳び」の集合流としてみた組織化の過程

第 4 章にて述べてきた事例は、集合流としてみた組織化の過程と言える。ここで、それぞれの段階について、「長縄跳び」のメタファーを導入して、組織化のプロセスにおける集合体の動態、すなわち集合流を考察する。まず、組織を立ち上げて事業を形成していく過程を、短縄跳びを融合して長縄跳びにする過程に見立てた（第一段階と第二段階）。そして、参加団体による連携型事業に取り組むためにワーキンググループを編成して事業を推進したことを、短縄の連結とその持ち主の交代制で進めてきた縄跳びとして見立てた（第三段階）。さらに、独自事業の展開について検討することが、組織の再構築の契機となったことを、短縄をほどき、新たな長縄を準備すると見立てた（第四段階）。それぞれは、集合流の合流ではないか、そうした観点を持ちながら、それぞれの段階を理論的に検討してみよう。

５－１．縄の同期が始まる：命名と愛着

(1)事業の形成過程：短縄跳びの同期が始まった

第一段階は、まず取り組み主体に名前をつけ、その集合体が地域で活動する人々に声を掛け、地域に対する愛着を喚起する時期であった。当初の研究会は、都市基盤整備公団による用地買収に伴い、公団側が関係者を集めた勉強会を行うという背景で、何人かのメンバーが集められた。当初は、大阪赤十字病院や大阪市、その他土地所有者によって構成されていたが、次第に学識経験者や地元の活動家であり住民を代表できる立場の人々が集められたのである。そして、第 3 章及び第 4 章で述べたとおりに、研究会のキーパーソンが「上町台地のまちを考える会（仮称）」を組織するために動いていった。

意見交換会の開催に向けた 4 回の作業部会では、具体的な組織の有り様について検討がなされていた。そこでは、緊急性の高い課題には、上町台地上で活動する個別の団体が着手していることも重なって、考える会は日常的な活動を協働で企画し、実施する「コミュニティ・シンクタンク」を志向した。そこで実現されるものというのは、極めて抽象度の高い「市民力の育成」と言語化された。この抽象さが、独自事業を推進したい事務局と現場を持つ理事会メンバーとの間に距離感を生みだした。よって、活動を計画していく中で、各団体との関係性を見直し、考える会の運営体制を見据えることとなった。まさに、大きな縄跳びを始める準備として、個々の組織という（短）縄跳びの同期が取れていったのである。すなわち、外部の呼び掛けに応えて、（短）縄跳びをする人々が、地域の運動場に集まってくる、そういう状況であった。

図 5-1　縄の同期が始まった

(2)理論的考察：命名と愛着

ここで、研究会はいわば「儀礼的関心」によって集まった人々の集合体ではなかったか、と問いを立ててみよう[1]。なぜなら、吐山ら（2003）の議論にもあるように、儀礼的無関心が取り巻く都心の生活環境において、地域への関心を喚起する声をあげることが、市民事業の展開においては重要ではないか、と言えるからである。事実、野村（1996）は、これが一般的に日本の都市部においても適用されるものであると述べている。さらに、現代の都市の営みにおいては、すなわち礼儀としての振る舞いとしての儀礼的無関心は、既に実質として関心を抱かない振る舞いになっているのではないかと指摘する。

> *「儀礼的無関心という作法は、文明的には、近代都市とともに生まれた行動様式だが、超過密状態にある日本の都会では、わざわざ演ずるまでもなく、礼儀としての無関心は実質的無関心に変じたということだろうか」と述べている。*
>
> *（野村, 1996：p100）*

だからこそ、関心を抱いてもらうために、名前が必要になるのである。なぜなら、問題をとはある対象が問題であると恣意的にというラベルが貼られることによるためである（例え

ば、Spector and Kitsuse, 1977)。よって、名前のないものに名前を付けることは、物事への理解を拡げるものである（Soskice,1985）[2]。逆に、何らかの集団に名前を付けることで、その集合流、すなわちある集合体における何らかの動態が観察できることになる。名前が生まれることによって、集団における異質な観念が機知のコンテクストに係留（anchoring）されるからである（Moscovicci, 1984）[3]。ここで問われるのは、先ほどの儀礼的関心という作法が一般とされる都心において、なぜよりよい都心居住を推進していく集団が発生するか、ということである。

ある集団に帰属する人たちが、居住する地域に対してどのような意識を抱いているかについては、膨大な研究がなされている。例えば桝田（1980）は神戸市を中心に事例研究を行い、審議会、公聴会、市民アンケートや住民会議などが形式論であるとし、住民本位の地方行政のためには、行政と住民とが心情的に相互に理解しあうことが前提になる、としている。また、近年の研究では石盛（2003）が、グローバル化や高齢化する社会における新たなコミュニティ尺度として 27 の設問を作成している。その尺度は 4 つの因子から構成され、連帯性積極性因子、自己決定性因子、他者依頼性因子、そして愛着因子がそれである。連帯性積極性因子とは、文字どおり連帯性や積極性に関するものである。自己決定性は、住民における権利意識が反映したものとして取り扱われている。また、他者依頼性は、行政をはじめとして、何かに依存する傾向にあるか否かというものである。そして、最後の愛着因子が、人々の地域に対する普遍的な意識であると捉えるのである。ここで中野（2004）を参照し、普遍的意識として捉えられる愛着とは何かを整理しながら、なぜ地域への意識を喚起する取り組みを行う組織が生まれるのかについて接近していこう[4]。

これまで愛着意識は、住民意識の一面として捉えられてきた（中野, 2004)。高橋（1982）によれば、「地域社会への愛着・誇り・定住といった住民の地域への帰属が、いわゆるコミュニティの形成―新しい地域意識形成の前提条件として住民の「愛着性」と「定着性」を高めることの必要性―という意味をもった」という。よって、地域への愛着とは、その地域に定着していくことを意味していた。

しかしながら、中野（2004）は、関係性のコミュニティにおいて、愛着が醸成され、深められることが必要とされているのではないかと問題を提起する。この、関係性のコミュニティとは、知的関心によって結ばれた、しかも地域性で捉えられない新しいコミュニティであるとする（中野, 2004)。ここで重要なのは、地域性に囚われないコミュニティではなく、地域性のみで捉えられるものではない関係性のコミュニティにおける地域への愛着を扱った点である。

これらの議論を援用すれば、研究会のコアメンバーは、結果として地域に対して開発主体である公団が愛着意識を持ち得なかったことに対する違和感を払拭する手段として、考える会の立ち上げに取り組んでいったと捉えることができる。これは高橋（1982）が、愛着とは「居住地域への帰属感・一体感、定住意思といった心理的・情緒的反応」であり、「シンボルを媒介にした「能動的な人間関係」によって生じる「共通体験の所産・足跡」が地域への愛着意識を醸成し、強める変数となる」という指摘と重なるところであろう。研究会活動という共通体験の所産としての事業テーマと、議論の経過の中で構築した人間関係が、行政区分も複数にまたがり、またその境界も不明瞭である上町台地というものに思いを馳せるという愛着意識を生んだのではないか。そして、新たに開発がなされる地域を地域内で抱えることについて、地域の視点で考え始めたのではないか。

このことを明らかにするのが、考える会が捉えた課題の日常性である。考える会は、都心居住の価値を創出することを目的に組織を組み立てたのであるが、通常こうした団体が立ち上がるときは、緊急性と重要性の 2 点が重視され、活動を推進する事務局が組織される（川北, 2002）。しかしながら、考える会は、重要ではあるが緊急性は高くない課題について取り扱うことを試みた。その反映として、発起人を集めていく方法を選んだ。後に事務局体制は崩壊するが、逆に言えば、そうした日常的な課題に地域が対応していくことができるように、地域で活動している人々に声をかけ、一体感を導き出す取り組みへの参画を促した。

よって、組織の形成過程において、地域で活動している団体を巻きこむ際には、日常的な課題を抽出し、そうした課題に取り組んでいる組織に個別に声を掛けながら、ある時に一つの場所に集まることの妥当性が生まれる。逆に言えば、それぞれの組織が取り組んでいる事業は異なっても、まず地域性で捉えたときに一定のつながりがあり、さらにそうした課題に普遍性のある愛着を喚起できるような日常的な課題に着目されなければ、集まりさえ生まれないということである。

長縄跳びを行うために、まず短縄跳びを行っている人たちが運動場に集まる、というメタファー使用は、こうしたそうした場所があれば、短縄だけを跳んでいた人たちが、まず集まることができるということである。そして、あえて声を掛けなければ、それらの人は集まってこないし、集まることのおもしろさという共通体験を持った人たちが声を掛けることが必要であることを物語るものである。

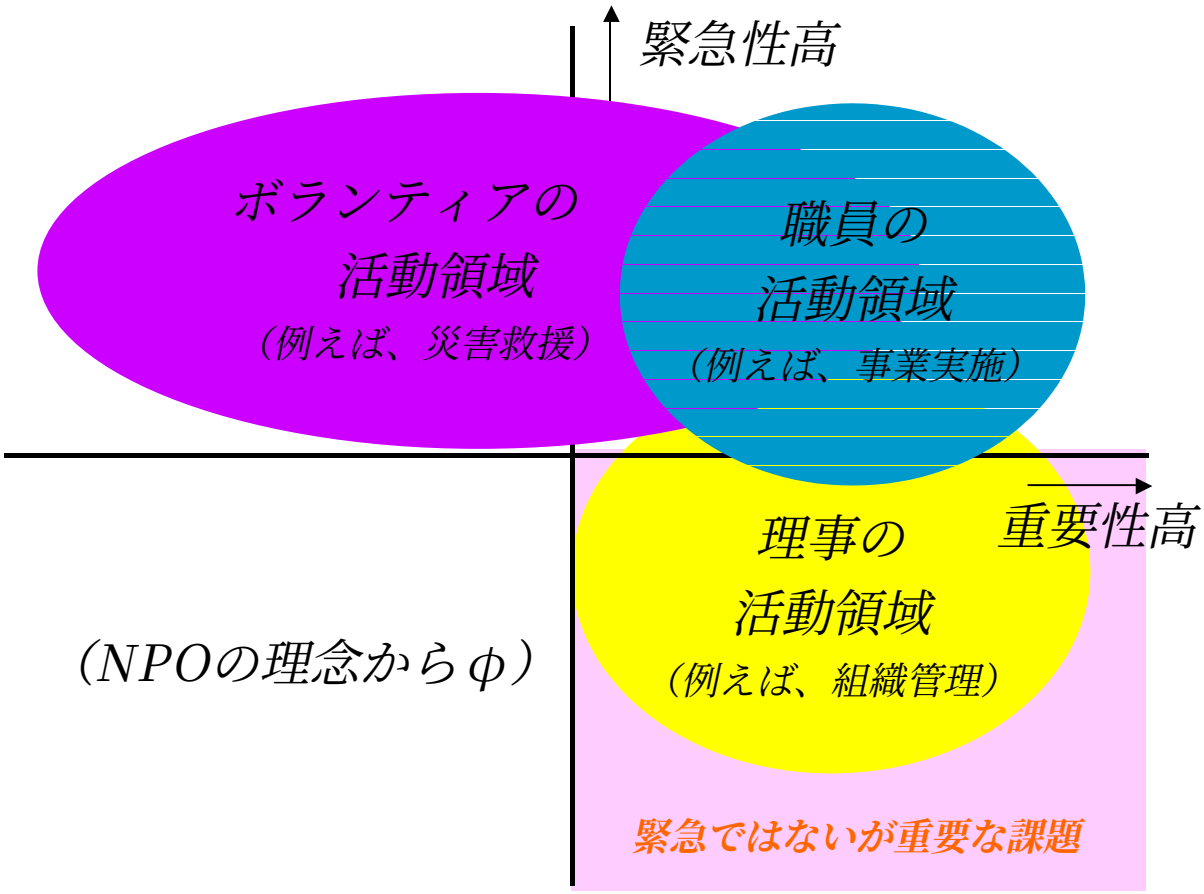


図 5-2　NPO における課題の整理（川北, 2002 より作成）

５－２．縄を連結：二次モード

(1)事業の形成過程：短縄跳びの連結が始まった

第二段階は、ある集合体において集合性と異質性が顕在化し始める段階であった。ある場所に集められた人たちのあいだで議論が進むことにより、それぞれをつなぎ止めておくための相互作用が始まったのである。何と何との親和性が高いのかといった、各団体や専門家の組み合わせはどのようなものがよいのか。ある場所に集まった人たちのあいだで、脆弱で不安定でありながら、関係性が構築されていった段階であった。全体としての構造を生みだそうと個人が際だつ実践が行われていた。

なお、発会に至るまで、こうした対面でのやりとりだけでなく、電子メールを用いた意見交換も、極めて頻繁に行われてきている。そこには、会合に向けた事前の相談も含まれる。メーリングリストの設置も議論に挙がる中で、特定の個人どうしの事前調整によって考える会の物事が決まっているのではないかという疑念を招く要素もあった。とはいえ、発起人どうしの関係も全体としては構築されていない中では、事務局長と代表を結節点にしてつなが

る構造を前提に、そうしたやりとりを頻繁に行わねばならなかった。この結び目としての役割は、ある単一の人が担うのではなく、考える会への距離感も含めて、一つの線のようにある人とある人とのつながりへと展開していった。それを可能にしたのは、具体的な事業の検討である。つまり、長縄跳びの縄（考える会として向き合う事業）が準備され、その縄をどう廻していくかの検討を重ねたことで、（短）縄と（短）縄を結びつけるかのように、それぞれができることを持ち寄り、それらで何ができるかを考える状況にあった。しかし、縄を廻すのは事務局長と代表という、前提があった。だからこそ、事務局長を中心に情報は収集、編集、加工され、代表との緊密なやりとりの中で、会議資料が準備された。理事会では協議よりも、報告と承認が中心となり、その他は雑談も織り交ぜつつも意見交換を行い、親睦を深める機会となっていた。

図 5-3　短縄跳びの連結が始まった

(2)理論的考察：二次モード

何らかとの関係性を構築するというとき、構築する側も、構築される側も、さらには共同

構築すると捉える場合においても、そこには自己と他者がどのように関係を持つことができるか、という視点が必要になる。木村（1992）は、何らかの出来事に対する時間を取り扱うににあたって、「タイミング」という概念を持ち込む。そして、分裂病に親和的な症例を用いて、他者とのあいだに関係性が生まれていくとき、自己の内部の世界に他者の世界に越境してくることを「侵犯」と捉え、そうした行為を行う（とされる）相手に先行して相手との距離を確保しようとすることに、「フライング」ということばを充てる[5]。このことから、逆に他者との関係を醸成していく上では、「タイミング」が重要になるということがわかる。[6]

第 4 章第 2 節では、組織間の関係をとることを、各々の組織における事業を短縄に見立て、短縄の連結による長縄の作成していくことと表現したが、まさに「タイミング」こそが重要となる。なぜならば、物理的に動いている短縄を連結できないことが明らかなように、組織どうしをいきなり繋げることはできない。よって、事業どうしのつながりを見い出していくことが必然となる。まず動いている短縄の動きを見て、一旦止めてもいいタイミングを見測った。そうして、意見交換会と称した第 1 回発会式が執り行われた。

つまり、そうしたタイミングを見測ることによって生まれた関係性において、事業の連結と組織間連携への萌芽が見られた。そして、発起人会においてはその他の発起人を集めていった発起人集団がいた。研究会のコアメンバーである。それらの人々がリゾーム（Deleuze and Guattari, 1980 ; 半田, 1999）として相互に関係性を有するネットワークを構築した[7]。そして、発起人会という機会を生み出す主体として、他の発起人たちに対して事業の企画立案に協力を呼びかけた[8]。すなわち、研究会コアメンバーであった発起人たちが、各団体の事業と考える会としての事業との構造を整理し、上町台地における日常的な課題に対処し、それらによって生み出される問題解決に着手を呼びかけたのである。

こうして研究会のコアメンバーであり、考える会の発起人のコアメンバーは、現場の人々に対して、現場の活動において気づかざる前提に気づく段階「2 次モード」（例えば杉万,2001b）への移行を導くのであった。この 2 次モードは、やがてコアメンバーも含めて、新たなる 1 次モードに移行し、さらなる気づかざる前提の存在する中で事業を展開していくことになる。同時にそれは次の段階への移行を指す。注意すべきは、ここで 1 次モードと 2 次モードは連続的交換運動であって、螺旋状に運動の拡張を意味するところではないということである（楽学舎, 2000）。現場で活動する人々を呼び、意見交換を続けることで、なるほど、そういうことだったのか、と、事務局もまた新たなるモードへと移行し、次の段階を見つめていくのである。例えばそれは、頭で解釈（understand）してわかった気になって物事を進めていったところで、お互いが意味するところ心身で実感する（realize）ことで切り

拓かれる新たな地平への気づきとも言えよう（山口, 2002b）。

５－３．縄を交代でまわす：規範の伝達

(1)理事の役割分担：縄を交代でまわし始めた

第三段階になると、現場では多くの人々の声が出てきた。その結果として、当初目指した事務局主導による「TMO」としての展開は見直さざるを得なくなった。すなわち、地場で活動する団体との協働、あるいはそれらの団体における次なる展開に、考える会がどこまで配慮を行うのか、その立場を明快に指し示さなければならなくなっていった。そうした中で、公団に対する提案書をまとめ、発会間もない考える会が提案し、同時に地域資源のデータベースを作成し始めたのである。理事会はワーキングでの議論を前提に、全体で担当を超えて事業に対する意見を交わすことになった。興味や専門性が反映するよう担当を調整したが、だからこそ理事会でワーキングの内容に基づいた協議を行うことが効果的であった。思わぬ発想に「賢さの質が違う」と感情を吐露する理事も出た[9]。

これは、長縄跳びが始まったところで、まずは跳ぶ人と廻す人の明確な役割分担がなく、それぞれが両者の役割を意図的に交代しながら、どちらが適するのかを勘ぐり合う状況に向き合ったゆえんであると言えよう。注意すべきことは、このときの長縄の縄は、それぞれの（短）縄跳びの縄を結び合わせて用いた、長縄の代替物だということである。まずはそれぞれが縄（事業）を持ち寄る、そうした実践を展開していた。さらに、事務局が調整したスケジュール（声掛け）にあわせて事業を進める（縄を廻す）際に、その事業（縄）にまつわる人々にそぐわしいものかどうかも考え始めていったのではないだろうか。それは、第 6 回目の理事会の議題に「考える会・事務局の体制について」があったことからも明らかである。本来はこの段階における事柄としてその議論を取り上げておくべきであろうが、次の段階への導入として議題として挙げられていた事実のみを呈示しておこう。

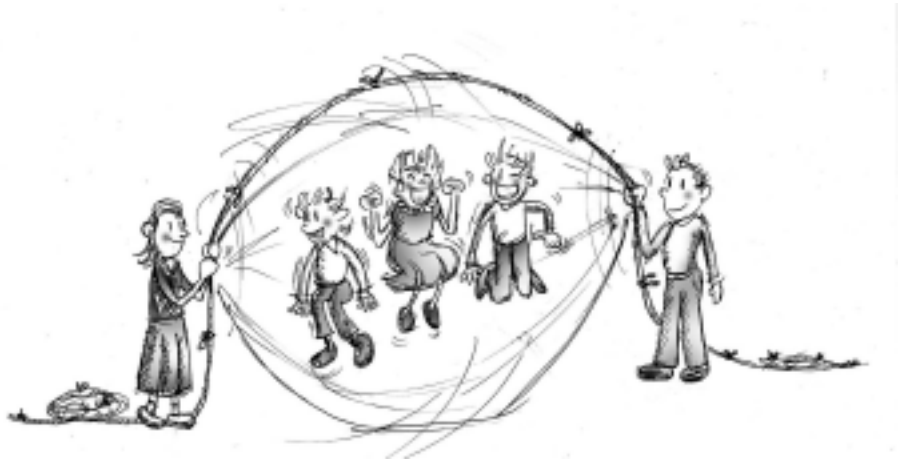


図 5-4　縄を交代で廻し始めた

(2)規範の伝達

理事の役割分担がなされることで、考える会では A が B に何かを伝えるという形式ではなく、A が携わる実践を巡って、B や C も包まれる新たな集合性を協働で構築し始めた。ここでの A とは事務局及び事務局長、つまり縄を廻す人を指している。そして、B とは、特に現場を有する理事を指す。そして、C とは事務局スタッフやオブザーバーなどである。この集合性を「かや」（杉万, 1992 ; 楽学舎, 2000）に見立てて、その「かや」が包まれた規範に着目する。規範とは、第 1 章第 4 節に引用した語りにあったように、言わなくてもわかることである。この規範に着目し、役割分担の問題が生みだした集合流を集団内部のコミュニケーションの問題として取り扱ってみよう。

杉万（1999b）は、大澤（1990）の議論を踏まえて、社会構成主義における認識と情報について平明な論考を行っている。すべての現実は社会的に構成されるとする社会構成主義に対するメタ理論は、論理実証主義である（第 2 章第 1 節）。論理実証主義では、外界・内界の二項図式によって、認識とは外界を内界に捉えることであり、情報とは個人の内界の状態のうち、外界の媒体によって、別の個人の内界に伝えられるものとされる。しかしながら、社会構成主義では、認識とは何らかの集合性に包まれることであり、情報とは新たな集合性に包まれることによって現前する世界に生じる変化であると述べる。これを、これまで情報とは個人から個人に「伝える」ものとされてきたが、社会構成主義では、情報は、新しい集合性に「浸る」ことによって生じる世界の変化として捉えるべきものとする。

また、杉万（1992）は、従来の集団研究において支配的であった相互作用（interaction）する個人の集合という概念を離れ、複数の人間を空気のように取り囲む「かや（canopy）」のようなものを想定し、個々人と「かや」の間に繰り広げられる動的な相互規定関係として集合を見ていくことを提起した。そして、(1)「かや」を規定する力、および、「かや」から規定される程度の個人差、(2)「かや」の境界（boundary）、(3)「かや」の多層性、(4)「かや」の重複構造、について精確な検討を行っている。まず、「かや」を規定する力、および、「かや」から規定される程度には個人差があり、しかもその程度は両者が連動しながら時間的に変化すると考えられることを示す。次に、社会構成主義に立てば、あらかじめ集団と呼ばれるものが外在的に存在し、その境界も確定しているという前提は立ないことに触れた上で、集団の境界とは、ある集団の社会的表象として取り上げられるべきものであるとする。さらに、集団を取り巻く「かや」は、互いに独立ないしは互いに連動する複数の「かや」がある

ことを示し、2 人集合を典型とする少人数の集合においては、多層的に存在する「かや」があることを述べる。そして、社会における 2 つの部分集合に共通部分があるとすれば、それを「かや」の重複構造として捉えられるべきであるとする。

杉万（1992）は「かや」の重複構造という点から、コミュニケーションの問題を次のように説明する。そうして、重複する部分が生じるからこそ、重複しない部分の現前によって、お互いがお互いを分かり合うということが可能になることを示す。

> *当初、A だけが有していた意見が、その積極的行動によって、B にも共有され、さらには C にも共有されるに至るというプロセスは、(1)A と B を包む「かや」の成立→(2)A と C を包む「かや」の成立→(3)A を共通部分とする A-B の「かや」と A-C の「かや」の運動、あるいは 3 人を包む新たな「かや」の発生、というプロセスとして概念化できよう。（杉万, 1992）*

つまり、考える会ではこの第三段階において、理事の役割分担がなされていくことで、理事どうしに積極的行動が生し、他者の「かや」との間に重複構造が生まれ、そこでの規範が自らを包んでいる「かや」に伝達され、事業推進に関する意味が生成されていった。特にその意味の伝達は、公団に対する提案書の作成という対外的な関係はもちろん、事業検討ワーキングの内部においてもなされた。そして、「かや」の重複構造が生成する新たな「かや」、すなわち集合性に浸ることによって、ワーキングメンバーがそれぞれの経験世界において包まれていた規範が伝達されていったのである。こうして、考える会に対する各々の立場が際立ってきた[10]。だからこそ、改めてそれぞれの立場に基づいて、事業計画が精緻に検討されていくことになったと言える。

５－４．短縄を繙き長縄を綯う：リーダーの言説戦略

(1)事業の再構築：結び目を解いて新たな縄を編み始めた

第四段階では、自分のことは自分の経験世界の中にある言語でしか語れないということを踏まえて、さて自分たちがどうするか、ということを意識し始めた。前項で示したとおり、活動の抽象度が上げられる中、長縄が廻され、跳び続ける中で、廻す人、跳ぶ人ともに、「内言」（大澤, 1990 ; Wertsch, 1993）がなされるようになってきたのである。

この段階では、発会後に行った個別事業の検討が、組織運営方法を再考する契機となったことを見てきた。考える会では、発会に至るまで、研究会のキーパーソン（廻す人の候補者）

が組織（長縄）に関する基本的な議論を重ねていた。しかし発会を経て、各理事（跳ぶ人）が、事務局長と代表理事（廻す人たち）とともに、今一度考える会の事業（長縄）の詳細を見つめ直し始めることとなった。それによって、TMO の設立を目的に構想してきた事業体としての考え方は見直しを迫られ、個別事業の進め方の検討を行うことと同様に、組織運営に関する検討も理事によってなさなければならなくなった。

つまり、理事どうしのつながりが深まることで、理事会（廻す人と跳ぶ人による集団）として、地域への視点が多様化し、考える会の参加者というコミュニティも形成され、公団やその他自治体等の会議や組織そのものに市民側の立場でいかにつき合うかのを考えなければならなくなったのである。さらに、事務局長は発会まで積極的に関わってきたスタッフの関わり方が薄くなる中、月 1 回の理事会に加えて月 2 回程度の事務局ミーティングを行いながら、組織（長縄）のことを考えてきた。当初は、考える会をネットワーク組織として運営していく際に、各種取り組みを行っている人々の実践（短縄跳び）を組み合わせた連携型事業を（短縄を繋げて長縄に見立てたもの）を、考える会の事業（長縄）の基本と置いていた。とはいえ、事業に関するワーキングができるということは、一旦整理した事業（長縄）を解体して（結び合わせていた短縄を繙き）、個別事業の充実を図る（複数の長縄を綯う）ことに相当した。そして、言うまでもなく事業（縄）を見直していくということは、それによって形作られる組織（縄の軌跡）もまた、見直さざるを得なくなっていくのであった。

図 5-7　短縄を繙き長縄を綯う

(2)リーダーの言説戦略

考える会は、何らかの活動にリーダーとして関わる人々によって構成されている。よって、それぞれの経験世界に基づいて、考える会の今後について展望を始めた段階である。当初計

画の事業が実現していく中で、自分たちは何を目指していくのかという問いに向き合っていったのである。毎月行っていた理事会は概ね事業のワーキングに関する報告が続く中で、終了後の飲み会が、そうした関心を徐々に表出する機会となった。

橋爪（1986）は、「発話行為の集合的な布置・配列の様態」が「全体として、互いの発話の関係（社会的文脈）を同時に決定し、そこに言説の作用を機軸にした社会の制度化 ── 言説の制度 ── をかたちづくる」と示している。このような前提を置いた上で、「発話行為がいくつか然るべく連接するときに結ばれる社会形象」を言説技術（discursive technique）と呼び、「それらが組み合わさった結果、ある社会空間の固有な特性が創発」することに着目して「言説技術の特異な組み合わせによって、社会空間をある一定の形態に編成する運動としての、複合的な言語ゲーム ── 文化 ── 」を言説戦略（discursive strategy）と定義づける（したがって「言説戦略＝Σ言説技術」と略語を示す）。そして、具体的に、仏教における言説戦略を、ブッダの生前から滅入後、そしてとりわけ中国、日本への大乗仏教の伝来と教化に関する変遷を、この言説戦略という観点から解き明かしている[11]。

この点について、グループ・ダイナミックスの立場から、この指摘は語りがコミュニティを生成すること、もしくはドミナントストーリーがローカルな集団に回収されてしまうことの動態への注意を喚起するものであると言えよう。考える会においても、理事会終了後の飲み会の席上が、各々が抱えている問題や関心を共有する機会となっていた[12]。そして、こうした語りによって生成されたコミュニティにおける語りが、活動の抽象化を引き起こす場ともなっていった。

考える会は、第 4 章第 1 節・第 2 節で述べたように、当初 TMO を設立するために、事業骨子案を検討した上で、発会の準備を行ってきた。そこでは、なぜその事業をするのか（「悟り」を訊ねあうゲーム）、そしてその次には、代表理事もしくは事務局長の意志を問い（「悟り」を訊ねあうゲーム）、さらにその後は代表理事もしくは事務局長がどのような局面でどのような語りを行ってきたかの洞察を行い、文章化されたり、語り続けられていった言説に基づいて、話は進められなかったか。現時点では、会として規約等の遵守（「戒」）を強く打ち出した運営は行われていないが、今後はそのような展開が考えられないか。そうした問いが成立する。

少なくとも、考える会においては、1 年を越える実践を経て、橋爪（1986）の示す、「悟り」を訊ねあうゲームの段階として組織運営に関する議論はなされているだろう。そして、この「悟り」を訊ねあうということこそ、改めて自分たちの縄を綯うという実践とも言えるのではないだろうか。なぜなら、今後の組織運営をとおして、伝持されていくであろう超越

的な規範を紡ぎ出すことと同じ意味を持つのではないか、と考えられるためである。

５－５．縄の長さを調整する：ミッションからマンデートへ

(1) 事業と組織の再構築：自らの長縄を廻す際の長さに気を掛ける

自らの縄（事業）を持ったからこそ、それで行った長縄跳びにおいては、そこで用いる縄の長さを調整せざるをえなくなった。まず事業（長縄）は作ったものの、それを跳ぶ人は誰なのか、果たしてどのように廻し続けていくのか、など、事業を継続していく、すなわち組織を運営していく上での展開のありようを考え始めたのだ。縄を綯う（事業を構築していく）過程の中で、これまで使ってきた「長縄のようなもの」での長縄跳びを振り返り、自分たちができる長縄の長さをめいっぱいにして廻す（展開可能性のある事業を最大限展開する）のではなく、私たちの集団、つまり廻す人と跳ぶ人の集団はどれくらいの長さで廻すべきか（我々の団体は何を成すべきか）を考えるようになったのである。

ここで注目すべきは、長縄跳び（組織運営）の主語に「私たち (we)」が据えられるということである。つまり、一人称単数形の「私」ではなく、複数形の「私たち」として、何かに取り組む姿勢が出来てきたということだ。さらには、廻す人も相方のことを考え、跳ぶ人も廻す人のことを考え、もちろん廻す人は長縄の長さという点で、跳ぶ人のことを考慮するのである。これは、ただ作業を一緒にすること（共同）が「私たち」を意味するのではなく、それぞれの働きが表面的には異なっても協力しあいながら一つの目的を達成するための働き（協働）こそが大切だということへの気付きと言えよう。

図 5-8　縄の長さを調節する

(2)ミッションからマンデートへ

第五段階では、大きな集合性 X の存在に向き合い始めた。その集合性 X に向き合うこと こと、マンデートへの向き合いとして捉えてみたい。

このマンデート（Mandate）とは、文字どおり「約束ごと」ということであるが、NPO の組織論では、組織がなぜ作られたのか（the reason what your organization was created）がミッション(mission)であって、なぜその組織が「ある」のかの理由(the reason what your organization is required）を「mandate」と表現するという（Henry, 2002）[13]。NPO の組織論においては、ミッションについての議論は多くなされる。しかしながら、こうしたマンデートに注目するという姿勢が見受けられることはない。

考える会では、組織運営の事業内容を再構築する中で、議論の抽象度を極めて高くした。大澤（1990）にならえば、抽象身体の水準への移行が見え隠れするということになろう。理事合宿では、前述の mandate（その組織は何をなすべきものであるのか：お約束)、mission（それが達成したら、あるいは達成できないということになったら解散してもよいと言えるもので、再構築もありうるもの：こころざし）につながる、日常的に「マネジメントすべしもの」として vision（10 年から 5 年の活動の方針：見通し)、plan（道筋：3 年から 1 年の活動の計画：道筋）という展開を呈示し、マネジメントの「MVP」と名付け、それらを研修の場において展望しながら次年度のあり方を協議した。抽象度が高い議論ではあったが、それでも活発な意見が出、10 本の事業骨子がまとまった。

上町の「マンデート」へのこだわりは、それぞれができることをするだけではなく、何をなすべきかを考えて、物事に取り組んでいることを明快に示すものであると考えている。こうした動きは、上町台地「の」まちづくりを考えるのではなく、上町台地「から」まちを考える会という、名が体をあらわしていると言えよう。

ここで、「から」もまたメタファーであることに注目する。「から」もまた運動メタファーであり、出発を見立てるものである（瀬戸, 1995)。そこには 5 つの意味がある。まず、(1)場所の起点であり、文字通りの意味を成す。例えば「ロンドンからニューヨークへ」というように。次に、「ひと目見たときから」と言うときの、(2)時間の起点の意味がある。そして、「パンは小麦粉から作る」と言うときの、 (3)材料（素材）という製品の起点という意味がある。さらに、「親切心からそうした」と言うときの、 (4)原因という因果関係の起点の意味がある。最後に、「顔つきからは彼の年はわからない」というように、(5)判断の根拠という推測の起点という意味がある。

この中でも、「上町台地から」のマンデートに向き合ったということは、因果関係の起点

としての原因に着目していったと考えられる。ここに、具象（空間）から抽象（因果）への意味の展開があり、大澤（1990）の先行的投射が進んだとも言える。

５－６．縄の軌跡と跳躍の場への注視：場のマネジメント

(1) 地域と場への関心：どんな場所でどんな長縄跳びをしているのかに気付く

理事研修を通して「私たち」にふさわしい事業の規模（縄の長さ）や方法（廻し方）の検討が進んでいたにも関わらず、新年度当初もなお、組織（長縄跳び）は静止していた。ただし、静止はしていても、縄もあれば跳びたい人もいた。

鳥取県八頭郡智頭町の、過疎地域活性化の実践においては、外部参入者による知恵の流入（贈与）が、地域住民の結束を導き、さらには伝統的な地域資源の価値を改めて見つめ直す契機となった（例えば、森,1997)。会においても、新事務局長をはじめとする外部参入者が持ち込む新たな発想や人脈により、既存の活動や地域資源の活性化が進められるようになっていった。新たに縄を廻す人が出てきたのだ。

一周年記念シンポジウムの会場には、「夕陽丘プロムナード構想」を打ち出すなど、寺町活性化の担い役とも言える一心寺を選んだ。ここでは跳ぶ人、廻す人の候補が拡がった。案内先の検討にあたり、発会式当時の送付リストを理事全員で更新したが、呼び掛け先の再検討は会の関係者を整理する機会となった。既存の跳ぶ人候補を精査するものに他ならない。

1 年間の実践をとおして、自らが縄を廻し、跳んできた中で、その縄に新たに入る人たちと、その跳躍の場への関心が向いていった。長縄が止まったことで縄（事業）の軌跡を見つめ直す機会を得た。はじめに跳んでいた場所からどれだけずれてきたか、それは果たして問題か、長縄跳びを楽しそうに見ている人たちがいるとすれば、その人たちは入りたいと感じているのか、それとも入ることができると伝えることが先なのか。そして、跳びにくいところで跳んでいないか、それはわざとか、それとも他に場所がないのか。そうした、跳躍の場の周囲の環境に注意を払うようになっていったのである。

第 4 章第 6 節の冒頭に引用した電子メールの文面のとおり、まだ組織は初動期であった。しかし、事業の草創期に改めて組織を見つめ直してきた考える会の取り組みは、計画をただ実行するのではなく、どのような実践を行うのかが重要という、まちづくりの本質そのものであった。

図 5-9　どんな場所でどんな長縄跳びをしているのかに気付く

(2)場のマネジメント

第六段階では、その集合性に包まれない人々とどのように向き合うのかを検討し始めた。すなわち、それは場のマネジメントということになろう。場については、清水（2000）が、「場所の方から自己を捉える」という禅思想と、「自己中心的に場所を捉える」という自他分離的な近代思想とを「整合的に融合する二領域的論理」の確立を試みている[14]。そして、複雑な環境の中でリアルタイムに創出される「生命知」の生成プロセスを扱った清水（1996）は、柳生新陰流に取材し、場所的領域と自己中心的領域が交錯することによって、場が生成し消失することを「即興劇モデル」としてまとめた。さらに、「コミュニケーションを人々が頭脳と身体を使っておこなう共創として見る」ことによって、その「共創的コミュニケーションをおこなう共創の舞台」を場と呼ぶこととしている（清水, 2000）。こうした場について、組織運営における場の取り扱いについては、伊丹（1999）が平明な論考を行っている[15]。

通常マネジメントというと、組織における機械メタファーの援用によって、組織の構成員をリーダーが「制御」や「管理」することと考えられることが多い（伊丹, 1999）。しかし、場という視点を入れたマネジメントは､組織の構成員の関係性に着目するものであるとする。伊丹（1999）はこのことを、組織で働く人々が情報を処理、創造、交換、蓄積する際に相互に影響を与え合い、結果として個々人の意思決定や学習などの行為・行動が組織として一つのまとまりを生み出していく「協働作業の統率」と呼ぶ。[16]

結果として、考える会では、各理事が事業推進のためのプロジェクトスタッフになり、ま

た外部参入者としての筆者もプロジェクトスタッフとなり、場の構成員の協働で事業が展開され、組織が運営されてきた。さらに、筆者はその後理事研修を担い、理事研修合宿の統括を行う、というように、組織化のプロセスに内在化していった。

さらに、事務局長の退任が、それまでの活動を振り返り、当初の事業計画から何が変わっていったのか、どのように変わったのか、そしてなぜ変わったのかをより丁寧に見つめる契機となった。加えて、新たな人材が場に入ってくることはないのか、考える会の周辺に視野を広げていくことにもなった。第 4 章では十分に触れることができなかったが、学識経験者の理事が指導する院生等が、新たなプロジェクトメンバーとなって、その後の事業の展開を支えるものとなったことをここで示しておく。

最後に、場のマネジメントという視点で捉えてみると、考える会において拠点を整備することになったことも、この段階に至った上で、特筆すべきことであることを述べておく。ネットワーク型の活動であれば、一つの拠点を持つ必要もないのかもしれない。しかし、独自事業の展開を行っていく上では、考える会としての拠点も必要になる。いわゆる「ハブ（hub）」である。事務所設置にあたっては、寺町・空堀・コリアタウンの 3 拠点との空間的な関係性が考慮された。そして、次の語りが示すとおりに、空間的な場の整備が事業の整備、つまりハードの整備がソフトの整備に反転していくのだということを確認したのである。場のマネジメントとは、単に人と人との関係性を取り扱うものではなく、こうした時間的・空間的といった要素も含めた「集合性の形成、維持、変容、消去するプロセス」（杉万, 1997）を協働で統率する、集合的行動に他ならない。

> *まあこういう事務所的なものを設けてやるとなると、空中分解はできないということで、ますますプレッシャーがきつくかかるなぁと思います。この一年、とりあえずわからんままに一年が過ぎて今の状態になってるんで、各理事が、自分はこの部分はどうにかするわ、というような、会に対してのコンセプトみたいなものを明確にしていかざるをえないと思うんですよ。理事がただ単に会のために集まっているという状態から、その会に対して何ができるのかということを明確にしていって、考える会がもうひとつステップアップすることが必要やと思うんです。*
>
> *パソコンで常に通信が出来、昔ほど、人間の移動がなくても情報のやりとりはできるわけですし、寄ったら何かある、というのがいいんじゃないですかねぇ。みんな忙しい人ばかりだし、そうした場に行くと、誰かの持ってきたインターネットでは手に入らんようなおもろい資料とか、そんなものがあるといいですよね。ただ、*

新しい人が入りやすいようにするためにも、内輪で盛り上がってしまう雰囲気になってはとまずい。なので、立ち寄って、それを閲覧していったときに、立ち寄った痕跡を残していく仕掛けが欲しいですな。

（2003 年 6 月 18 日、理事とのインフォーマルインタビューより）[17]

第 5 章　注

[1]儀礼的無関心とは、複数の見知らぬ人が居合わせる状況でのアメリカ社会の作法について、ゴフマンが研究したところによる。例えば、道ですれ違う際に約 8 フィート（2.4 メートル）の距離になるまで相手を見て存在を確認したことを表し、次の瞬間すぐに視線をそらして通り過ぎることで、相手に特別の好奇心や意図がないということを示すという形式である。こうした行動様式についての国際的な比較は、野村（1996）に詳しい。

[2] Soskice（1985）は、アリストテレスの「詩学」を分析しながら、名付けについて考察する。

[3] 熊本大学教育学部の八ッ塚 一郎講師による 2002 年の訳「社会的表象という現象」を参照した。未公刊であるが、原稿執筆時点では、京都大学人間・環境学研究科の杉万俊夫教授のウェブページにおいて参照できる。京都大学杉万研究室の URL は http://www.users.kudpc.kyoto-u.ac.jp/~c54175/index.htm である。

[4]愛着とは何かを心理学から考える際には、Bowlby(1977)の「ある特定の他者に対して強い結び付きを形成する人間の傾向」という概念を援用せざるを得ないのかもしれない。しかしながら、ここでは地域の集合流という観点から愛着を扱っているため、ある特定の他者という前提がなされているのであれば、その定義を棄却せざるを得なくなる。理論として援用することの可能性の検討は、中野（2004）が地域通貨の使用における地域への愛着意識という観点から精緻に行っている。

[5]この前提には、木村（1988）における関係性に関する議論がある。それは、「この地球上には、生命一般の根拠とでも言うべきものがあって、われわれ一人ひとりが生きているということは、われわれの存在が行為的および感覚的にこの生命一般の根拠とのつながりを維持しているということである」と述べるものである（木村, 1998)。ここで、「生命一般の根拠」は何を指すかが問題となるが、それは「客観的に認識することができない」ものであり、「この仮説はどのような手段によっても直接に証明することはできない」ものであるとする。しかしながら、「何らかの始まりが、ある起源からの発出の運動が、行為者の意図によって曲げられることなく、ひとりでに、動きのままに、そのつど始まっていることを指している」という記述から、すべからくこの地球上に生きる人間は、ある人が客観的に認識することのない関係性が新たな関係性を紡ぎ出しながら日常の営みを送っているとのだと捉えて、差し支えはないだろう。

[6]他にも音楽の事例を用いて、木村（1988, 1992）は、ノエシスとノエマという対比を用いながら、関係性について洞察する。ノエシスとは、実践や行為をあらわし、それによって生み出される関係性は、行為的直観によってしか見ることができないとするものである。また、ノエマとは、前後の関係によって構築されていく全体的な関係性の構造を指す。前者がタイミングが測られることによって生成される関係性である。そして、そうしたノエシス的な関係性があってこそ、つまりは環境の中でノエマ的な関係性の構築が構築されていくものであるとする。ここでノエマ的と「的」を用いているのは、本来はノエシス的な現象も、ノエマ的にしか意識されないという含意がある。

[7]関係性がネット、すなわち編み目の構造ではないことがリゾーム型のネットワークの特徴である。Deleuze and Guattari（1980）は、構成要素が異質性からなり、どの点も他の点と接続でき、脱領土化を進め、常に外部との関係を示す線の接続によって形成される多接性のことをリゾーム型と称している。すなわち、関係性において、地下茎（リゾーム）を持ち出す地上の活動を支えている、そうしたメタファーである。特に NPO においては、通常の組織の経営資源、ヒト・モノ・カネに加えて、情報とアイデア、さらにこうしたネットワークが必要とされる。限られた人的、物的な資源、そして財源を補うため、こころざしを掲げて活動する NPO どうしの連携によって、相対的な弱みを強みに変えていくことができるためだ（例えば、金子, 1992)。金子（1992）は、「自ら

のボランタリーな意思でもって人間同士の相互関係を作り上げていくこと」が、NPO のネットワークであると捉えている。ここにはつながっていこうとする個人の思い（意思）から、集団としてのこころざし（意志）として、よりよい未来を構想することが大切という構造が見え隠れする。

[8]こうした主体の内部における第 2 の主体の存在を、木村（1988, 1992）はメタノエシス的原理と呼ぶ。そして「メタノエシス的原理は、個々のノエシス的行為を方向付ける共通感覚ないし構想力として、ここのノエシス的行為につねに「先立って」いる」（木村, 1988）とする。

[9] 2003 年 6 月 30 日、第 5 回理事会終了後の飲み会での秋田氏の発言である。自身の意見に対してあまりに予想を超えるコメントがやってきたことに対する驚きと敬意を表するものであったと捉えられる。

[10] 大澤（1990）の身体論では、考える会における複数の抑圧身体の間で、妥当、非妥当の規範について判断をなす「集権身体」がされた、ということになる。本節の議論を社会学的身体論で説明すれば次のようになる。つまり、ワーキンググループのメンバーどうしで意味の伝達がなされ、グループとしての規範が生成・維持・発展・消滅しながら、プロジェクトは展開されていた。そこでは、ワーキングメンバーによる行為執行文（Austin, 1965）の伝達によって、考える会という身体の超越性を高める先行的投射がなされたということである。さらに、次の段階についても言及すれば、当初の事業構想を実現したというタイミングで始められた理事研修の導入によって、自らの活動の抽象度合いを上げ、抽象身体が形成されていくということになる。なお、これらの説明を杉万（1999b）や楽学舎（2000）は映画「となりのトトロ」を用いて明快に説明する。

[11] 橋爪（1986）は、次に示す 5 段階の「言説戦略」の段階を経て、運動しての仏教が現代的な形態として根付いてきたと述べる。その際、西欧的な記号論をそのまま導入すると「テキストの権威が先行し、しかるのちに解釈の分岐が後続する」ところであるが、仏教の場合は、テキストよりも解釈、すなわち経典よりも悟りが、仏教の修行者たる比丘の形成するギルドとしての「サンガ」による組織原則によって支えられていることを示した。

(1)悟りを訊ねあうゲーム：悟りを訊ねあうゲームとは、文字通り、悟りに至ったかどうかを訊ねるゲームである。悟りを訊ねるという行為がなさえたことによって、悟りが「実在」し始めたという、仏教における最大のアポリアともしている。さらに、このゲームは悟りの内容がいかなるものか、決してうかがい知ることができない。なぜならば、ブッダが入滅したためである。

(2)ブッダを標本とする悟りのゲーム：ブッダを規準にして規則が制定されるゲームである。ブッダの言説だけが、このうえない価値あるものとして伝承されたものである。

(3)ブッダの言説を伝持するゲーム：ブッダの言説よりも、ブッダのものである悟りのほうが、確実に価値あるものとするものである。ブッダが残した言説から、新たな言説が生まれ、それこそがブッダの悟りであるとする。例えば、経典はすべて、「如是我聞」という句で始まるのが決まりとなっているため、伝承の末端に連なる新参者は、このように経文のリアリティを自分に重ね合わせながら、ブッダの悟りと自分の悟りとの関係の不確定性を、修行のなかで確定しようとする運動に捲き込まれはじめるのである。

(4)ブッダの戒を持するゲーム：言説として伝持されたルール（戒）に従うことで修行が開始されるというものである。戒はどの修行者にも、他の修行者から与えられる（授戒）ため、あるルールに従っているとすれば、それがどんなルールであるかが、他者の目にも明らかなゲームである。

(5)戒＝律違犯を告白しあうゲーム：ルール違犯を申告し自分に懲戒を加えるという新たな（二次）ルールによって「各人が自発的にルールに従っていることを互いに示し合う言語ゲームとして、サンガの修行はある。よって、修行のための戒を、そのまま律－サンガの集団規律－の内容に採用し、(1)その戒に従うことを他者に対して宣言

する手続き、(2)違犯を自己申告する手続き、(3)違犯を修復する手続き、をルールとして追加することにより、自らがそのルールから逸脱した際に、それをルールに違反したと告白をするというものである。

[12]こうしたピア・ディスカッションによる気付きについて取り扱った研究として金井（1989）がある。「何の遠慮もなく自由に合奏を走らせ夢を飛ばせるような、同輩間での懸案の真剣かつ共感的な議論」によって、ピア（同輩）からの素朴な質問には暗黙のままですべてを済ますことができないこと、また同輩の中から反省的に自らの取り組みを顧みる機会となること、そして同輩の場という安心感が言語化を促進させることで沈黙の時間を避けることなどを見いだし、それらをお互いの暗黙地に接近するという知的創造プロセスとしてまとめている。確かに、考える会もリーダーというピア・グループであるが、結果として議論の場となっているに過ぎないという、当初の概念設計が異なることに触れておこう。

[13] この着想は、筆者が 2002 年の 10 月から 11 月にかけて参加したアメリカ合衆国の国務省（Department of State, Bureau of Educational and Cultural Affairs）の招聘による International Visitor Program（人物交流計画）「NGO Management」での研修内容に基づく。米国大使館広報・文化交流部教育・人物交流室落合康代さま、東京アメリカンセンターの小宮山信之さま、また NPO サポートセンターの山岸秀雄さま、大橋民恵さまには、参加者として指名（nominate）いただくのに大変なご尽力を頂戴した。ここにお礼申し上げる。

[14] ここで、場と共創を取り扱う清水（2000）は、「私の考えも西田哲学の影響を大きく受けている」と述べ、西田の「絶対無の場所」が、清水の「(限りなく遍在的な生命が存在する）限りなく暗在的な世界」に相当するしている。なお、こうした場に関する議論は、第 5 章第 2 節で触れた、木村（1988）の「生命一般の根拠」という概念にも立ち入り、関係性の議論に深く立ち入っていくことになることを示しておく。また、Lewin（1951）におけるカートライトの前書きによると、グループ・ダイナミックスの祖であるレヴィンは、動作、思考、希望、努力、評価、成就等、すべての行動は、一定の時間単位におけるある状態の変化（dx/dt）を場の定義として置いている。レヴィンは、こうして個人の生活空間という観点から、一定時間における一定の生活空間の集団的な特性に接近していった。

[15]伊丹（1999）は、場の基本要素を以下の 4 つにまとめている。1 つめは、「アジェンダ」である。よく会議の議題などの意味で用いられているが、要するに実行に移されるべき事柄があるということである。2 つめは「解釈コード」である。例えば会議の際に「誰々が発言したらまとめの発言である」とか「意義を唱えるとすれば～である」ある一定の行為・行動について共通理解が導かれるということである。別の言葉で言えば「規範」とも言えるかもしれない。3 つめは「情報のキャリアー」である。会議の例を続ければ、決してこれはその「場＝環境」にいる人だけを指すものではない。「欠席をしている」という状態がある情報を発信することもある（例えばその会議の重要度は相対的に低いという情報を発するとも言える）から、その場にいる必要があると思われる人・ものが情報のキャリアーとなる。ものについては、「時計」なども「時間管理のしやすさ／しにくさ」を導くなどの効果を導くとすれば、情報のキャリアーになる。部屋の色・時間なども、同じことが言えるかもしれない。4 つめが「連帯欲求」である。「会議を成功させよう」であるとか、「業績を上げよう」であるとか、アジェンダをアジェンダたるものにする（実現可能性を高める）ための共通認識や意思・意向があるということである。（伊丹, 1999 ; p.41）

[16]ただし、場のマネジメントの問題点は、2 点あるとされる。1 点目は、「場の中での個人の束縛感」である。個人の自律を重んじる反面で、自律を尊重し、促進していくゆえに自由度・自由感を奪うという逆生産性を導くことがある、というものだ。2 点目は、「見えざる全体主義のにおい」である。これは、組織全体として導いた（と

される）秩序に（絶対的に）従わなければならないと言えるような感覚や意識を植え付けてしまうことがある、というものだ。しかしながら、これとは別の観点で、心身二元論を貫いているという点で、結局は機械メタファーを援用した組織論ではないか、という批判もできる。つまり、「有機体メタファー」であって「生命メタファー」ではないのではないか、ということである。例えば、協働作業の統率がなされ、情報的相互作用のある組織は、情報的秩序形成の場として機能するばかりでなく、心理的な刺激の交換と共振の場としてエネルギーの供給の作用をも果たしうる、といった表現がある。さらに、「事業活動と学習は人々の『身体』が行うこと、意思決定と心理的エネルギーは人々の『頭』と『心』の中で起きること」とまとめている。とはいえ、本研究においては「制御」や「管理」ではなく「統率」という、集団における共同性を重視した、という伊丹（1999）の見解を中心的に捉えるものとして、これ以上この議論には立ち入らない。

[17] 理事会を欠席が続いていた冨士原理事に、新旧事務局長と、新たなプロジェクトスタッフが訪問した際のフィールドノートから再構成した。

第６章　意味創出としての組織化

ここまで、まちづくりとは何かをグループ・ダイナミックスの立場から整理し（第１章）、グループ・ダイナミックスにおいて取り扱う語りにおいてメタファーに着目することの可能性を概括し（第２章）、本研究が取り扱う対象地域の情報等をまとめた上で（第３章）、都心部における地域活性化においてネットワーク型の活動主体がどう形成されるかについてエスノグラフィーをまとめ（第４章）、その経過を「長縄跳び」のメタファーを用いて追うことにより、組織化の各段階に意味を探ってきた（第５章）。本章は、それらを総合して、都心部におけるまちづくり組織の組織化におけるグループ・ダイナミックスについてまとめる。

６－１．グループ・ダイナミックスと「長縄跳び」のメタファー

本研究では、まちづくりの実践に関するメタファーとして、「長縄跳び」を導入した（第２章第４節）。そして、「長縄跳び」の二次メタファーも用いながら、組織化の過程における意味を探ってみると、長縄跳びの準備段階として、短縄跳びを行っている人々への参集を呼び掛け（第４章第１節）、短縄跳びの連結による擬似的な長縄の準備（第４章第２節）、擬似的な長縄による長縄跳びの実践（第４章第３節）、それぞれの短縄を解き新たな長縄の準備（第４章第４節）、長縄の長さの調節（第４章第５節）、そして長縄跳びを行う場とその観衆への着目（第４章第６節）と、「長縄跳び」の進展と同じように、組織における構成員の共同性が事業のあり方を規定し、組織化の展開を観察可能なものにすることを確認してきた。

長縄跳びが始まった当初は、リーダーとフォロワーの役割は固定化されていた。組織への参加を呼びかけた当初のリーダーは、参集した場に名付けられていた名前を、その場に集まった人々に「命名」する権限を与え、その地への「愛着」を喚起し（第４章第１節及び第５章第１節）。そうして参集する人々が相互に「二次モード」に入り（第４章第２節及び第５章第２節）、お互いの「規範を伝達」しあうことになった（第４章第３節及び第５章第３節）。そして、多用な現場経験を持つ理事たちによる「リーダーの言説戦略」（第４章第４節及び第５章第４節）によって、組織の「マンデート」（第４章第５節及び第５章第５節）を見つめた。そして今、リーダーとフォロワーの輪を広げ、上町台地という空間における考える会の活動の「場のマネジメント」に取り組んでいる（第４章第６節及び第５章第６節）。こうした組織化のプロセスを、「長縄跳び」のメタファーを用いて、検討してきた。

その中で、「長縄跳び」のメタファーが、グループ・ダイナミックスの理論としてどのような貢献できたのか、以下の４点について整理する。同時に、これらは、研究者と当事者の

言説の交流によって生みだされた、実践的な知恵でもある。そして、これらの問題を取り扱うことが、ネットワーク型まちづくりのグループ・ダイナミックスを研究する際の基本的視点となることを示し、本研究の結論とする。

(1)リーダーとフォロワーの相即

> *一人ひとりが勝手に何かをするだけでは「まち」はできません。全員がリーダーにはなれませんし、リーダーとフォロワー（リーダーについていく人）の息が合わないと事態は進展しません。（山口,2002a）* *＜第 2 章第 4 節にて引用＞*

本節の冒頭に引用したものは、既に第 2 章第 4 節で引用したものである。ここでリーダーというのは、縄を廻す人を指す。そして、フォロワーとは、文中にあるとおりにリーダーについていく人であるから、縄を跳ぶ人を指す。まさに息が合わないと、長縄跳びが続くことはない。同様に、まちづくりの実践も続くことはない。

本研究は、リーダーとフォロワーとの共同性を、「長縄跳び」のメタファーを使用することによって追ってきた。すなわち、この「長縄跳び」のメタファーを携えた筆者が、現場において自らのリーダーとしての立場と、フォロワーとしての立場を調整し、現場の人々との協働的実践を行ってきた。その結果から、都心部におけるまちづくり組織の組織化においては、ある場所ではリーダーを務めている人が、ある場所ではフォロワーになり、時間が推移すれば、あるフォロワーがリーダーになることもあれば、新参者がリーダーになることもあることがわかった（第 4 章第 4 節・第 5 節）。そして、フォロワーがリーダーを受け入れ、同様にリーダーがフォロワーを受け入れることができるかどうか、というその共同性の承認の可否や有無が組織化プロセスを左右することがわかった。これを、まちづくりの実践における**リーダーとフォロワーの相即の問題**と名付ける。

リーダーとフォロワーの相即がなされない場合、それはまちづくりの実践ではなく、単なる計画の実行に他ならない。同時に、それは古典的な決定論における組織管理方法に逆戻りすることになるのである。

(2)ネットワーキングの速度調整

> *組織の問題には、それを解く「タイミング」があるという原則です。喫緊の問題な*

らばこそ、今にでもすぐさま解決したいものですが、あえてそれを留保したり、抑制したりしながら、時間をかけてじっくり組織に諮るというスタンスです。

（2004 年 1 月 18 日、代表理事から事務局長及び事務局担当理事宛のメールより）

＜第 4 章第 6 節にて引用＞

「長縄跳び」は、組織における生命システムのメタファーである。それが、オートポイエーシスとしてのシステムであることを既に確認した（第 2 章第 3 節）。よって、前項で示したとおり、メタファー使用によって、共同性の承認という観点から取り組む組織研究は、グループ・ダイナミックスの研究対象として相応しいことを見てきた（第 2 章第 5 節）

「長縄跳び」のメタファーを組織研究に導入することにより、常に縄が廻り続ける中での、リーダーとフォロワーのタイミングを取り扱うことができた。そこでは、縄を廻す、跳ぶといった、行為を続けるタイミング（第 4 章第 3 節）だけでなく、縄の速度を変える場合や留めるタイミング（第 4 章第 6 節）を見図ることがあることがわかった。さらには、既存のリーダーとフォロワーだけでなく、新たな外部参入者、すなわち新参者の訪問も受け入れなければならなくなることもわかった（第 4 章第 5 章）。つまり、リーダー（廻す人）が、その長縄跳びの状態（縄の廻り方）が問題であると感じたとき、いかにしてその縄を止めか、その葛藤について、生命システムのメタファーとしての「長縄跳び」を用いることによって観察ができた。

清水（1996）は複雑な環境の中で常に創出される知、「生命知」の生成プロセスを「即興劇モデル」としてまとめた（第 5 章第 6 節）。「長縄跳び」メタファーも同様に、長縄を廻す人と跳ぶ人の関係性によって場が生成し、消失することを述べているが、大きな相違点がある。それは、場の生成や消失の主体を個人モデルとして取り扱うのではなく、規範の生成や消失のとして捉えた点である。さらに、そこには共同性を視覚化する縄が二次メタファーとして必要になることで、組織化研究に援用したところに特徴がある。

杉万（1992）の「かや」も視覚代理物（Gergen, 1994a）として同様の試みを行っているが、「長縄跳び」メタファーは大きく 2 点の相違点があろう。まず、「長縄跳び」はその共同性を具体的に 2 名（片方の縄を何らかの物質に結びつけて長縄を行う際には 1 人ということもありうる）の廻す人によって成立することがある。次に、「縄の軌跡」という二次メタファーの導入によって、その集団の時間的な変化を取り扱うことができることがある。この 2 点から、集合流を検討する際に適したものであると考えている。よって、縄の軌跡がリーダーによるフォロワーとの相即によって生みだされる結果であるということを鑑み、両者の相即から集合流を取り扱うことを、**ネットワーキングの速度調整の問題**と名付ける。

ネットワーキングの速度調整がなされない場合、組織は生命システムとして「組織化」され続けるという、規範の生成、維持、変容、消去という 4 項関係態では捉えられなくことを意味する。逆に、「長縄跳び」のメタファーで、ネットワーク型組織の集合流を見てきたことで明らかになったように、その集合体の動態には「ネットワーキング」と現在進行形を用いることが妥当となる。なぜならば、ネットワーク型の活動は、常に集合体を構成する主体の動態の変化をも随伴するのだから。

(3)文脈拡張における個人モデルの廃棄

長縄跳びは、言うまでもなく、個人競技としての運動ではない。これまでの組織研究におけるメタファーが機械メタファーを中心に個人モデルとされてきたことは、共同性を承認する必要性もなく、リーダーによる指示を解釈するという発信者の語りの解釈が問題とされてきた。しかしながら、グループ・ダイナミックスにおける意味創出においては、語りの「文脈拡張」を協働で行うことこそが重要であった（第 2 章第 2 節）。

長縄跳びでは、縄を廻したことがある人が跳ぶことが得意なわけでも、跳ぶことがうまい人が廻すことが得意なわけではない。組織活動とは、そのように、個人の役割を固定化して、組織を考えるのではなく、どのような廻り方が跳ぶ人にとって跳びやすいのか、そしてどのような場所で廻ることが妥当であるのか、組織化の進展とともに協働で縄が廻り続けることの承認をし続ける協働的実践である。このことを、共同性の相互承認における集合流の重視、すなわち**文脈拡張における個人モデルの廃棄の問題**と名付ける。

この文脈拡張における個人モデルの問題は、前者 2 点とは質が異なる。それは、文脈拡張が行われる場合、行われない場合、そして個人モデルが廃棄されている場合、廃棄されていない場合の 4 つの様式が考えられるためである。

まず、文脈拡張の観点から見てみると、文脈拡張がなされないということは、ある状態、これを杉万（1997）は「現状」と言うが、それを認知的規範（大澤, 1990）すなわち「である規範」（杉万, 2001b）で捉えることが、文脈拡張をしないことの基本的姿勢である。この場合、個人モデルが集合的に成立することが予測できる。それは、2 つ以上の選択肢の中から、今はそれを採用すべし、と確定的な言説を発話する存在が必要となるためである。よって、その集合性においてはその個人がその個人であり続けることが前提とされる。ゆえに、個人モデルが廃棄されていないことになる。

次に、個人モデルの廃棄の観点から見てみると、個人モデルが廃棄されないということは、文脈拡張の集合流に内在しないという個人の立場を採用できることになる。よって、ある集

団において文脈拡張に参加しない個人を認めるということは、その集団はその集団としての共同性を持ち得ないことは自明となる。

よって、この文脈拡張における個人モデルの廃棄というのは、両者相即の問題であると捉えられ、2 つの前提条件が複合しつつも 1 つの問題として取り扱うことができるのである。つまり、文脈拡張を行うという共同性において個人モデルを廃棄することが、ネットワーク型のまちづくりの実践における組織化においては必至なものとなる。

(4)異質性の現前

グループ・ダイナミックスは、実践を志向する計画・物語科学であり、対象となる現象が集合性に支えられ､その集合性がいかにして維持ないし変革するかを志向するものである(渥美, 2004)。そこで、現場の集合性を維持ないし変革させるための、生成力のある理論が必要となる。その生成的な理論を生みだす手段として、視覚代理物を導入し、常識的な思考法を覆すことが提案されていた（第 2 章第 1 節)。

長縄跳びもまた、リーダーとフォロワー、つまり縄を廻す人と縄を跳ぶ人の集合性に支えられ、さらにはそこに廻しも跳びもしない観衆の存在があってこそ、縄を廻し、跳ぶ意味を見いだしやすくなる。これは、ある集合流に対して異質性が出現することによって、その集合体における共同性が確認できることを意味する。

ネットワーク型まちづくりの組織化が行われるということは、ネットワーキングの中で遭遇する異質性を相互に承認することによって、自らの共同性をも承認することになろう。本研究では、筆者自身がハビタントであるという異質性を携えてネットワークの中に入っていったからこそ、ネットワーク型組織の集合流が観察できた。逆に、現場の側からすれば、ハビタントをどのように受け入れるのか、ということによって、自らの共同性の承認をし合うことができたと言えよう。よって、ネットワーク型組織の展開における、共同性を承認する契機を、**異質性の現前の問題**と名付ける。

６－２．まちづくりの実践と私

(1)「長縄跳び」のメタファーを携えて

前項にて、グループ・ダイナミックスにおける、ネットワーク型組織の形成プロセスに関する 4 つの問題を整理した。こうした項目を挙げることができたのは、前項(4)で示したとおりに、ハビタントとしての筆者が、考える会の組織化過程に、「長縄跳び」のメタファーを持ち込んだことによる。そして、考える会における実践の中で、幾度かにわたって、「長

縄跳び」のメタファーを使用してきたが、その反応の「よさ」が、論文執筆の根幹に長縄跳びを置くことを決意させてくれた。

特に、2004 年 11 月 23 日、まちの学校プロジェクトの一環で行った「上町・四方山話シリーズ」（座学型の学びプロジェクト）の第 1 回の最終話（つまりは第 1 期の最終回）の折、この「長縄跳び」のメタファーをふんだんに用いて、考える会の活動を紹介した。シンポジウム終了後、考える会の伝統として（第 4 章第 1 節）、交流会を実施したが、その席上では、多くの反響を頂戴した。また、名刺交換等を行ったことも重なって、電子メールにて感想を送っていただく方もあった。以下に、紹介しておく。

表現がわかりやすい。仕事でいくらでも使えそう。またどちらかでお会いすることもあるかもしれませんが。またそのときは長縄跳びをやってみましょうか。反対側、持たせていただきますので。

（交流会の席上にて）

縄跳びのお話は、縄の形を円環と見立てたり、縄自体を人と人をつなぐツールとしてみるだとか色々とバリエーションを持たせることは可能ですね＾＾。人間関係形成や、コミュニケーショントレーニングに役立てそうだと思います。

（終了後、電子メールにて）

縄跳びの輪が人の輪でありツールである、そうしたツールをとおして人と、人間関係の形成をしていく。人にはいろんな役割があって、その役割をうまくこなしていくことで、お互いが循環していく。

（交流会の席上にて：上記の電子メールで感想を頂戴した方）

縄をまわしている人の近くは、高さがいるし、しんどいというのも良くわかりました。でもね、縄をまわす人の近くで、飛んでいるフリをしている人も少なからずいたりして…中心部の人が、長縄跳びの中でも、また縄跳びしている構図もあるまもしれませんね。いろいろと発想できる例文だと思います。

（終了後、電子メールにて）

長縄跳びのたとえ、わかりやすかったです。いろんな役割分担があって、かつツールが必要で、それぞれの役割を果たしながら、いろんな意見を組み合わせて創造していくという過程が重要だと思うんですよ。そのやり方が難しいですけど。地元説

明会とかやるんですけと、非常にいろんな意見が出て、どうやってまとめようかなといつも思ってるんで、そのへんでまた教えていただくことがありましたら、ぜひよろしくお願いします。　　*（交流会の席上にて）*

すごくわかりやすかったです。また使わしてもらおうと。　　*（交流会の席上にて）*

このように、「長縄跳び」のメタファーがいくつかの発想を喚起したようだ。同時に、これらの言説の交流によって、長縄跳びのメタファーが、集合流の動態を観察するための理論として昇華した。それはすなわち、「長縄跳び」という視覚代理物が新たな理論を生成したことを意味する。「長縄跳び」が文字通りの意味ではなく、そこに「伝播力」（杉万, 1998）を持って伝わったためだ。

つまり、「長縄跳び」のメタファーが、新たな理論を生成する、視覚代理物であることを見た。そして、こうした発言を頂戴できたということは、考える会という「長縄跳び」の観客も交えた新たな集合性が既に生まれ、共同性が承認されていることを確認できる。今後も「長縄跳び」のメタファーを携え続けて、そうして形成された共同性を維持、変容、そして必要に応じて創出できるよう、考える会の実践に携わるリーダーとフォロワーとの相即を図り、ネットワーキングの速度調整を行い、さらには文脈拡張における個人モデルを廃棄しながら、異質性の現前に向き合っていくことにしよう。

(2)それでも「ハビタント」としての私

本研究は、まちづくりそのものの概念を深めているわけでもなく、NPO の組織論を丁寧に検討したものではない。外部参入者の内在化の過程をエスノグラフィーで追いながら、その集合流の変化を「長縄跳び」のメタファーで理論化を試みてきた。その集合流の変化を支えていたのが、第 1 章の冒頭で引用した語りに出ていた、センスメーキングであり、よそ者であった。

組織が形成され、事業が形成され、そしてその後役割分担を行っていくと、やがて事業を見直し、さらには組織を見直さなければならなくなる。その時、自らの事業の対象は何処の誰であり、さらにはこれまでどのようなことをしてきたのかを振り返ることになる。そして再び組織の（再）形成（再構築）が始まっていく。

今後、活動が進んでいくと、「長縄跳び」に新参者が入ることになるわけであるから、さらに歴史的な断絶を生むだろう。しかし、それ自体は大きな問題ではない。結局、葛藤を乗

り越えていく過程を共有しているかいないかが、語りの中での共通言語となりうるかどうかが、共同性を左右するのであるから。つまり、「リゾーム」という概念を援用すれば、それまでに構築された関係性は、まさに地下にある。時間が経過していく中で、新参者の未知性と既知性とではどちらに重みがあるか、それによって、共同性の有無が判断できるだろう。そして、時間軸の不連続それ自体を断絶として否定的に扱ったとしても、何も生みださないだろう。

終わりに、考える会というネットワーク型まちづくりの現場に、筆者がどこまで内在することができたのかを判断する素材になりうるエピソードがあるので紹介しておく。前項にて触れた、「長縄跳び」のメタファーをふんだんに用いて考える会の活動を紹介した後の、代表理事のことばである。当日、私はシンポジウムのコーディネーターを考える会の事務局長として務めつつ、「長縄跳び」のメタファーを用いた。その文脈から拡張して読み込んでいただきたい。

> *俺、下でくっと笑ってたよ。すべてに汎用性のある縄跳び理論やな。僕の話もそういうところがあるけど、やまぐっちゃんの話は展開が早いじゃないですか。比喩と言っても「例えばね…」という話じゃないじゃん。だから聴いている人たちが話の焦点に自分の思考の機軸を置く余裕があるかどうか…。もちろん聴いている人たちの質もあるんだと思うよ。そういう意味で言うと聴いている人は何人か理解したかもしれないなあと。僕なんかもそれは大きく感じるところです。*
>
> *（2004 年 11 月 23 日、シンポジウム終了後のコメント）*

ここに、事務局長と代表理事という、組織における役割から、共に長縄を廻す人であるという共同性を見て取ることができるだろうか（ただし、個人モデルを廃棄するために、お互いに縄を廻す常任的候補の一人、という言い方をしておく）。筆者はあると判断している。もし、そこにないという見解が多数を占めるので有れば、筆者はまだ考える会に内在できていないということになろう。

いずれにしても、筆者の、そして考える会の展開に期待をいただきたい。そして、研究者として、そして実践家として、逐次このコメントを振り返りながら、自らの立場を確認していくことにしよう。

６－３．おわりに

(1)失敗とは言わないものの多くの困難に向き合ってきて

考える会はこの間の取り組みの中で、失敗ではないものの多くの困難に向き合ってきた。例えば、会員制度を設けていないものの、多くの人々が「会員」になりたがること、地域を代表する立場として、外部資金の獲得や外部からの委員就任要請が来て「しまう」こと、事務局長・事務局次長が相次いで退任してしまったこと、また次年度事業と組織体制が 3 月に定まらないこと、そして、活動を生みだした母体とも言える都市基盤整備公団が独立法人化するなど、考える会は常に複雑な集合流の中にあった。個人の集団としての会の運営ではなく、組織基盤整備の必要性を認識しながら、「長縄跳び」で言えば、縄の軌跡と跳躍の場に注意を向けるようにもなってきた。

考える会が活動を取り組む契機となった、筆ヶ崎地区の開発も、着実に進みつつある。今後、地域が大規模に変化していくこととあわせて、既存事業の充実も求められるところである。例えば、資源データベースの充実、また学生を中心とした事務局スタッフの組織化を目的としたコミュニティ開発型インターンシップの導入、その他地域特性を反映した地域に根ざした協働事業の企画実施、そして他地域に対して上町台地「から」と言えるような地域の魅力の抽象化（あるいは、ブランド化）について、地域「から」の愛着を高めるために行っていくことなどを検討しているところである。

最後に、第 1 章の冒頭で触れられていた内容になぞって、今後の展望をまとめておく。まず、**上町台地から、どこを考えるのかについては、筆ヶ崎地域の開発をまず挙げておかねばならない。**もちろん、考える会の実践の成果が上町台地「から」インターローカルに伝播していくことも重要であるが、考える会が誕生するきっかけになった筆ヶ崎地域の開発計画が予定通り実行されていく中で、「インナーローカル」な実践も必要になろう。そこでは当然**まち残し**の観点も求められる。既に考える会では、2002 年 9 月に、東京の谷中・根津・千駄木地域の実践に学び、関係性を形成していた（第 4 章第 1 節）。この関係性を維持、変容させていくことも、上町台地「から」上町台地（の特定の場所）へのメッセージの伝播として、有効かもしれない。そこでは、新住民、旧住民とのあいだで共同性を承認しあう機会を創出し、**まちへの愛着の問題**を取り扱っていくことになるだろう。

特に、新旧住民の分断あるいは断絶は、全国的にも問題となっている。しかしながら、考える会において、歴史の断絶が顕在化した際も、「マンデート」に着目することによって、文脈拡張による意味創出が行われた（第 5 章第 5 節）。そこでは、**よそ者**としての性格を持つ理事や、純粋にハビタントとして関わる私がいた。よって、○○に住む人は○○である、

というような個人モデルに収斂されることのないよう、新住民でも旧住民でもない、異質性を有するハビタントが､相互の文脈拡張による共同性の承認の際には貢献をしていくだろう。そうして、**わかっているつもりの人がわかっていないものが重要**という、**規範**の逆生産性が導けるかもしれない。

(2)「長縄跳び」メタファーの獲得が生みだすもの

考える会では､「**ロケット噴射みたいなもんだ**」に相当する､「長縄跳び」というメタファーを獲得した。そこでは、**とにかく何かやってみて、振り返ってみたときに意味を考える**という**センスメーキング**の手段として活用がなされた。少なくとも、筆者によって。

問題は、第一章の終わりに示した問い、つまりは発会式においても提起されていた「**今後次の世代にどうつなげていったらいいか**」という問題である。冒頭、この問いは 2 つに分かれると示した。順に見ていこう。まず、考える会の実践が上町台地「から」他地域の実践や同じ地域の他の実践にどのように影響を及ぼしていくか､という点については､既に述べた。インターローカルであり、インナーローカルに実践が展開されるよう、新たに共同性の承認を促す機会を設けることが、次世代に「つなげる」ための手がかりとなるだろう。もう一つ、一般に現場の実践とはどのようにして次の世代につながっていくのか、という点であるについても、先述した新旧住民との関係と同じく、マンデートに向き合っていくことが挙げられる。年齢の違いや共通体験の有無などの違いがあることを前提に、相互に共同性を承認しあいながら新たな集合性に向き合っていくことが、世代を越えて経験や記憶が伝承されていくことを意味するためだ。

考える会では発会から 1 年以上「長縄跳び」を続けてきた。これは、新たな実践の過程で、次の世代に対して経験や記憶が伝承されていく、共同性を承認しあう機会を設け続けてきたということである。そうして捉えてみると、今後「長縄跳び」における世代間関係と世代交代を扱っていく上では、筆者が別の地で実践してきた経験が活かせそうだ。例えば、次世代を育成するためには、京都で行ってきた NPO 分野のインターンシップ・プログラムの展開（山口, 2000 ; 2001a ; 2002b ; 2002c ; 2002d ; 2003a）や中華人民共和国内蒙古自治区での沙漠緑化の取り組み（山口ら, 2003）が参考になるだろう。例えば、山口（2003）は教育・人材育成講座における各種の実践が、コンテキスト（文脈）よりもコンテンツ（内容）が重視されてしまうことを指摘し､中間支援を行う事務局の役割が重要であることを示した。また、山口ら（2003）は、エコツアーに状況的な関心で参加する参加者と、構造的な関心で参加する参加者に対して、事務局がコーディネート役になり、双方の関心を頂く参加者らが環境問

題に直面している環境を通して学ぶ機会を設けることが、自らが生活を送ることのない地の環境問題を解決を導くことを見た。こうした経験をもとに、新たな世代を迎え入れる際に、ただ「長縄跳び」を巧みに行うための技術を伝えるのではなく、新参者を交えてどのような「長縄跳び」として実践を続けていくことができるかを考えていこう。

(3)「長縄跳び」の仲間を育て合う

何より、「長縄跳び」のメタファーが示したように、固定のリーダーによる組織や事業の運営ではなく、その組織の構成員全員が組織を成立させている、という観点から、組織内部のサブリーダー等の養成も必要になろう。このためには、学生時代に取り組んだ同朋による互恵的ネットワークの構築（山口ら, 1999）や、自らの経験を抽象化し言語化する習慣化（山口, 2003b）を提案し、ともに実践する集合体への参加を求めて、共同性を承認しあうの機会を設けてもいいかもしれない。山口ら（1999）は、歴史認識や国家アイデンティティといった大きな物語としての文脈を扱う平和学習において、学生どうしで学びのコミュニティを構築していくことが、どのような成果を生み出したかを扱っている。考える会においても、「まちの学校」という、学びのコミュニティを構築する実践がなされている。また、考える会の発会一周年記念シンポジウムでは、山口（2003）が整理した 3 つの「シンカ」を見据えることを提案し、構成の中に織り込んだ。制度やプログラムの「進化」、既存のプログラムの「進化」、そして学びの場を提供するのが妥当なのか「真価」を問い続けることの必要性を提案したのである。それらを受けて、現場の「長縄跳び」では新たな廻し方、跳び方が工夫され始めている。実際、本節の(1)で示したような新規事業への取り組みも検討されつつあるのだ。

もちろん、筆者個人が文字通り孤軍奮闘する必要はない。上町台地の「長縄跳び」を「おもろい」ことにしていく仲間の顔が、お互いに想像できる限りにおいて。

【引用文献】

網倉 久永　1991 組織研究におけるメタファー：非決定的世界での組織理論に向けて　組織科学, 33(1), 48-57.

淺野 敏久　1999　地域環境問題における「地元」：中海干拓事業を事例として　環境社会学研究, 5, 166-182.

渥美 公秀　1996　グループ・ダイナミックスとデータとしての会話：問題の所在　実験社会心理学研究, 36, 142-147.

渥美 公秀　2001　ボランティアの知：実践としてのボランティア研究　大阪大学出版会

渥美 公秀　2002　ボランティア活動研究の現状と今後の理論的課題：社会心理学とグループ・ダイナミックス　ボランティア活動研究シリーズ, 11, 大阪ボランティア協会, 29-37.

渥美 公秀　2003　ボランティア研究の展開：物語の設計科学に向けた議論　ボランティア人間科学紀要 SYN, 3, 7-16.

渥美 公秀　2004　語りのグループ・ダイナミックス　大阪大学大学院人間科学研究科紀要, 30, 161-173.

Austin, J.L. 1963 How to do things with words : the William James lectures delivered at Harvard Unibersity in 1955. New York : Oxford University Press.　坂本 百大(訳)　1978　言語と行為　大修館書店

Bellah, R.N at el. 1985 Habits of the heart : individualism and commitment in American life. Berkeley, Calif. : University of California Press.　島薗進・中村圭志(訳)　1991　心の習慣：アメリカ個人主義のゆくえ　みすず書房

Bowlby, J. 1977 The making and breaking of affectional bonds. British Journal of Psychiatry, 130, 201-210.

Burrell, G. and Morgan, G. 1979 Sociological paradigms and organizational analysis. London : Heinemann.　鎌田 伸一・金井 一頼・野中 郁次郎(抄訳)　1986　組織理論のパラダイム　千倉書房

中小企業庁　2001　TMO マニュアル Q&A［改訂版］　中小企業庁

Deleuze. G. &. Guattari, F. 1980 Mille Plateaux : Capitalisme et schizophrenie. Paris : Editions de Minuit. 宇野 邦一・田中 敏彦 ・小沢 秋広(訳)　1994　千のプラトー：資本主義と分裂症　河出書房新社

延藤 安弘　1990　まちづくり読本「こんな町に住みたいナ」　晶文社

延藤 安弘　2002 「まち育て」を育む：対話と協働のデザイン　東京大学出版会

遠田 雄志　1998　グッバイ！ミスター・マネジメント：ゴミ箱理論・ワイク理論のすすめ　文眞堂

Flick, U. 1995 An introduction to qualitative research, 2nd ed. London : Sage.　小野 博志・山本 則子・春日 常・宮地 尚子　質的研究入門：＜人間の科学＞のための方法論　春秋社

Gergen, K. J. 1994a Toward transformation in social knowledge, 2nd ed. London : Sage.　杉万俊夫・矢守克也・渥美公秀(監訳)　1998　もう一つの社会心理学：社会行動学の転換に向けて　ナカニシヤ出版

Gergen, K. J. 1994b Realities and relationships : Soundings in social construction. Cambridge, Mass. : Harvard University Press.　永田 素彦・深尾 誠(訳)　2004　社会構成主義の理論と実践：関係性が現実をつくる　ナカニシヤ出版

Granovetter, M.S. 1982 The Strength of weakties. American Journal of Sociology, 78, 1360-1380.

Hammerslay, M. 1992 What's wrong with ethnography? London : Routlenge.

八甫谷 邦明　2004　鳥取県智頭町の村づくり運動　季刊まちづくり, 5, 3-10.

長谷川 里江　2004 アートを媒介とした対話の試み　橋爪 伸也(監修) 大阪ミュージアム文化都市研究会(編) 大阪力辞典：まちの愉しみ・まちの文化　創元社　78-81.

橋爪 大三郎　1986　仏教の言説戦略：言語ゲーム・ルール・テキスト　仏教の言説戦略　勁草書房　64-104.

早川 厚志　2004 上町台地からまちを考える会：ネットワーク型まちづくり組織の楽しい挑戦　橋爪 伸也(監修)　大阪ミュージアム文化都市研究会(編)　大阪力辞典：まちの愉しみ・まちの文化　創元社　342-344.

早川 一光　1998　住民の中へ　住民と共に：町衆の医療　実験社会心理学研究, 38(2), 205-214.

吐山継彦・岸田かおる・永井美佳・山口洋典　2003　中間支援と人材育成：これから必要なのは市民活動プロデューサー　市民発・大阪まちづくり：多様なセクターの協働をめざして　財団法人大阪都市協会　49-58.

Henry, B. 2002 Strategic Planing : resources for IVP-MRP2002(NGO Management) Cleveland Speech & Hearing Center

平田 オリザ　2003　演技と演出　講談社現代新書

弘本 由香里　2004　都市居住の歴史から未来へ　大阪市政調査会(編)　自治都市・大阪の創造　敬文堂 59-74.

弘本 由香里　2004a　大阪・上町台地発. 都心居住文化の創造へ(第 1 話)：都心居住の課題と「上町台地からまちを考える会」の誕生　CEL, 70, 大阪ガスエネルギー・文化研究所　79-86.

Holyoak, K. J. & Thagard, P. 1995 Mental leaps: analogy in creative thought. Cambridge, Mass. : MIT Press.　鈴木宏昭・河原哲雄(監訳)　1998　アナロジーの力　認知科学の新しい探求　新曜社

堀川 三郎　1999　戦後日本の社会学的環境問題研究の軌跡：環境社会学の制度化と今後の課題　環境社会学研究, 5, 211-223.

池田 寛　2001　学校再生の可能性：学校と地域の協働による教育コミュニティづくり　大阪大学出版会

今谷 真理子　2004　大阪 谷町 makers　ANA グループ機内誌「翼の王国」, 423, 13-23.

インターシティー研究会（編著）　都心居住　都市再生への魅力づくり　学芸出版社

石盛 真徳　2003　コミュニティ意識尺度の作成とその妥当性の研究　日本社会心理学会第 44 回大会論文集, 東洋大学, 714-715.

伊丹 敬之　1999　場のマネジメント：経営の新パラダイム　NTT 出版

岩波 亜紀子　2004　大阪みやげ　橋爪 伸也(監修)　大阪ミュージアム文化都市研究会(編)　大阪力辞典：まちの愉しみ・まちの文化　創元社　204-206.

梶田 孝道　1976　社会問題の新しい特質とテクノクラシー　現代社会学, 6, 99-113.

金子 郁容　1992　ボランティア：もうひとつの情報社会　岩波新書

河原 利和・杉万 俊夫　2003　過疎地域における住民自治システムの創造：鳥取県智頭町「ゼロ分のイチ村おこし運動」に関する住民意識調査　実験社会心理学研究, 42(2), 101-119.

川北 秀人　2002　市民組織運営の基礎　IIHOE

木原 勝彬　2004 NPO の社会変革力を問う　大阪市政調査会（編）　自治都市・大阪の創造　敬文堂 127-148.

木村 敏　1988　あいだ　弘文堂

木村 敏　2001(1992)　タイミングと自己　臨床哲学論文集 木村敏著作集, 7, 弘文堂　117-139.

国土交通省　2003　平成 14 年度版国土交通白書

国土庁地方振興局　1996　地域おこしに資するボランティア活動の検討：都市と地方の新しい交流形態の模索　国土庁

栗本 智代　2004　上町台地の坂道　橋爪 伸也(監修)　大阪ミュージアム文化都市研究会(編)　大阪力辞典：まちの愉しみ・まちの文化　創元社　249-251.

草津塾　1999　草津まちづくり読本　財団法人草津市コミュニティ事業団

Lewin, K. 1951 Field Theory in Social Science : Selected Theoretical Papers. New York : Haper & Brothers.　猪股 佐登留(訳)　1979　社会科学における場の理論（増補版）　誠信書房

Lincoln,Y.S. (eds.) 1985　Organizational Theory and Inquiry. Beverly Hills, Calif. : Sage.　寺本 義也・神田 良・小林 一・岸 眞理子(訳)　1990　組織理論のパラダイム革命　白桃書房

Lipnack, J. and Stamps, J. 1982 Neworking : the First Report and Directory. Garden City, NewYork: Doubleday & Company. 社会開発統計研究所(訳) 1984 ネットワーキング : ヨコ型情報社会への潮流 プレジデント社

Luhmann, N. 1984 Soziale Systeme: Grundlis einer allgemeinen Theorie. Frankfurt am Main : Suhrkamp. 佐藤勉(監訳) 1993 社会システム理論 上・下 恒星社厚生閣

Lynch, K. 1960 The Image of the City. Cambridge, Mass. : MIT Press. 丹下健三・富田玲子(訳) 1968 都市のイメージ 岩波書店

桝田 登 1980 コミュニティ形成と住民心理 第一法規

松尾 洋樹 2004 NPO 活動従事者のライフヒストリー：20 代にしてサラリーマンから転身した理由 大阪大学人間科学部卒業論文（未公刊）

三船康道＋まちづくりコラボレーション 1997 まちづくりキーワード事典 学芸出版社

三戸 公 1991 日本的経営論序説：家の論理 文眞堂

宮木 謙吉 2004 大阪の中のコリア 橋爪 伸也(監修) 大阪ミュージアム文化都市研究会(編) 大阪力辞典：まちの愉しみ・まちの文化 創元社 371-375.

Morgan, G. 1986 Images of organization, Beverly Hills. Calif. : Sage.

Morgan, G. 1997 Images of organization, 2nd ed. Thousand Oaks, Calif. : Sage.

Moscovici,S. 1984 The Phenomenon of Social Representation, Farr, R.M. and Moscovici, S. (Eds.), Social Representations. Cambridge, New York : Cambridge University Press. 3-69.

森 永壽 1997 過疎地域活性化における規範形成プロセス：鳥取県八頭郡智頭町の活性化運動 13 年 実験社会心理学研究, 37(2), 250-264.

Mouffe, C. (ed) 1996 Deconstruction and Pragmatism. New York : Routledge. 青木隆嘉(訳) 2002 脱構築とプラグマティズム 法政大学出版局

村上 陽一郎・谷 泰・寺山 修司・廣松 渉 1980 制度的「知」が穿たれるとき 村上 陽一郎(編) 知る：感性からの反撃 平凡社カルチャー Today, 9, 6-117.

中村 雄二郎 1987 ＜歴史とメタファー＞について ロバート・ A ・ニスベット 堅田 剛訳 歴史とメタファー 437-443.

中野 有紀子 2004 地域通貨を用いた地域活性化に関する一考察：地域への愛着という視点から 大阪大学人間科学部卒業論文（未公刊）

中野 民夫 2001 ワークショップ：新しい学びと創造の場 岩波新書

中沢 孝夫 2003 ＜地域人＞とまちづくり 講談社現代新書

Nisbet, R.A. 1969 Social Change and History : Aspects of the Western Theory of Development. London : Oxford University Press. 堅田 剛(訳) 1987 歴史とメタファー 紀伊國屋書店

野内 良三 2000 レトリックと認識 日本放送出版協会

野村 雅一 1996 身振りとしぐさの人類学 中央公論新社

岡田 憲夫・河原 利和 1997 交流時代における中山間地域の外部者参入過程に関する実証的研究：ハビタント概念の例証 実験社会心理学研究 37(2) 223-249.

奥山 敏雄 1999 組織のメタファー：組織の社会学理論におけるメタファーの意味 組織科学 33(1) 4-13.

大澤 真幸 1990 身体の比較社会学 I 勁草書房

楽学舎 2000 看護のための人間科学を求めて ナカニシヤ出版

六波羅 雅一・山根 秀宣・鍋師 良忠・栗本 智代 2004 空堀 橋爪 伸也(監修) 大阪ミュージアム文化都市研究会(編) 大阪力辞典：まちの愉しみ・まちの文化 創元社 336-337.

Schutz, A. 1944 The Stranger, The American Journal of Sociology, XLIX(6), 499-507.　桜井厚(訳)　1997　他所者：社会心理学的一考察，現象学的社会学への応用（新装版）　御茶の水書房 3-25.

瀬戸 賢一　1995　メタファー思考：意味と認識のしくみ　講談社現代新書

清水 博　2000　共創と場所：創造的共同体論　清水 博(編)　場と共創　NTT 出版　23-178.

塩野谷 祐一　1998　シュンペーターの経済観　岩波セミナーブックス

孫 冶斌　住民運動としての地域医療：京都「西陣健康会」の 50 年　実験社会心理学研究(38)2　226-236.

Soskice, J.M. 1985 Metaphor and Religious Language. Oxford : Clarendon Press.　小松 加代子(訳)　1992　メタファーと宗教原語　玉川大学出版部

Spector, M. and Kitsuse, J.I.　1977　Constructing Social Problems. Menlo Park, Calif. : Cummings.　村上 直之 (訳)　1990　社会問題の構築：ラベリング理論をこえて　マルジュ社

菅野 盾樹　1985　メタファーの記号論　勁草書房

菅野 盾樹　2003　新修辞学：反〈哲学的〉考察　世織書房

杉万 俊夫　1992 ミクロ　マクロ･ダイナミックス:「かや」のイメージの基く構想　実験社会心理学研究, 32(2), 101-105.

杉万 俊夫　1997　過疎地域の活性化：グループ・ダイナミックスと土木計画学の出会い　実験社会心理学研究　37(2)　216-222.

杉万 俊夫　1998　実践としてのグループ・ダイナミックス　実験社会心理学研究 38(2)　202-204.

杉万 俊夫　1999a　実証から実践へ：ガーゲンの社会心理学　小森康永・野口裕二・野村直樹（編）　ナラティヴ・セラピーの世界　日本評論社　55-71.

杉万 俊夫　1999b　伝える情報から浸る情報へ　有福孝岳(編)　リレー講義録：総合人間学を求めて　第 1 巻「認識と情報」　京都大学学術出版会　5-31.

杉万 俊夫　2001a　教官の研究内容紹介　京都大学心理学教官連絡会（編）　21 世紀の心理学に向かって：京都大学の現状と未来　ナカニシヤ出版　6-9.

杉万 俊夫　2001b　グループ・ダイナミックスの方法論　現代心理学［理論］事典　朝倉書店　649-659.

杉万 俊夫　2002　三隅二不二先生を偲んで　実験社会心理学研究, 42(1), 95-97.

杉万 俊夫　印刷中　社会構成主義と心理学　下山晴彦(編集) 心理学論の新しいかたち　誠信書房

直田 治夫　1998　「コミュニティ・シンクタンク」のあり方について・試論　NPO 政策研究所設立記念論文集：NPO ・行政・企業セクターを超えた政策研究コミュニティをめざして　NPO 政策研究所　44-55.

鈴木 広　1978　コミュニティと社会移動　実験社会心理学研究, 17(2), 154-155.

鈴木博之　2003　都市のかなしみ：建築百年のかたち　中央公論新社

高橋 準郎　1982　コミュニティ・センチメントに関する一考察：地域への愛着意識を中心に　淑徳大学研究紀要, 16, 45-62.

高橋 準郎　1984　居住地域への愛着意識について　淑徳大学研究紀要, 18, 51-64.

田村 明　1987　まちづくりの発想　岩波新書

田村 明　1999　まちづくりの実践　岩波新書

田中 豊治　1999　分権型社会におけるまちづくり協働システムの開発：住民と行政を結ぶ中間組織の編成原理　組織科学, 32(4), 33-47.

巽 孝之　2002　メタファーはなぜ殺される：現代批評講義　松柏社

利沢 行夫　1985　戦略としての隠喩：日常言語・小説にみる「ことば」のしくみ　中教出版

上田 紀行　2004　がんばれ仏教　日本放送出版協会

渡邊 としえ　2000　地域社会における 5 年目の試み：「地域防災とは言わない地域防災」の実践とその集力学的考察　実験社会心理学研究, 39, 188-196.

渡邊 としえ・渥美 公秀　2000　阪神大震災の被災地における「まちづくり」に関するフィールドワーク：西宮市安井地域の事例　実験社会心理学研究, 40(1), 50-62.

Weick, K. E. 1995 Sensemaking in Organization. Thousand Oaks : Sage.　遠田 雄志・西本直人(訳)　2001　センスメーキング イン オーガニゼーションズ　文眞堂

Wertsch, J. V. 1993 Voices of the Mind : A Sociocultural Approach to Mediated Action, Reprint. Cambridge, Mass. : Harvard University Press.　田島 信元・茂呂 雄二・佐藤 公治・上村 佳世子(訳)　2004　心の声：媒介された行為への社会文化的アプローチ 新装版　福村出版

山口 洋典　2000 大学と地域が協働で取り組む NPO 人材養成　特定非営利活動法人きょうと NPO センター・財団法人京都新聞社会福祉事業団（編）　京都発 NPO 最前線　京都新聞社　95-105.

山口 洋典　2001a　大学コンソーシアム京都における NPO 教育の成果と課題　日本 NPO 学会 NPO 教育研究会報告書「NPO 教育と人材育成」, 67-78.

山口 洋典　2002a　モデル化とメタファーを通じた協働的実践の理論化：まちづくりと地域通貨に関する人間科学によるアプローチ　大阪大学大学院ボランティア人間科学紀要 SYN , 3, 192-200.

山口 洋典　2002b　新しい学びの場を創出する京都の挑戦　CEL , 61,大阪ガスエネルギー・文化研究所, 32-36.

山口 洋典　2002c　大学のまち・京都での社会起業家育成プログラム：コミュニティ・ビジネス＆サービスに注目する意味・意義　地域政策研究, 17, 16-25.

山口 洋典　2002d　「大学のまち」京都の持つブランド力と可能性　龍大論集, 1, 龍谷大学社会学部学会, 182-184.

山口 洋典　2003a　NPO 分野の教育・人材育成講座事務局の役割に関する一考察　大阪大学大学院ボランティア人間科学紀要 SYN, 4, 379-390.

山口 洋典　2003b　自らの経験を抽象化して呈示する 6 つの力を育てている　経済学教育, 22, 14-19.

山口 洋典　2004a　まちにまつわる物語の「上書き保存」　澪標　大阪日日新聞　9 月 17 日朝刊 10 面

山口 洋典　2004b　何かに「見立てる」メタファー思考　澪標　大阪日日新聞　11 月 2 日朝刊 9 面

山口 洋典　2004c　「ことば」とまち・ひと・もの・出来事　澪標　大阪日日新聞　11 月 2 日朝刊 17 面

山口 洋典　2004d　私たちの大切なもの、とは…　澪標　大阪日日新聞　12 月 21 日朝刊 12 面

山口 洋典・増田 達志・関 嘉寛・渥美 公秀　2003　エコツアーにおける環境教育の効果　ボランティア学研究, 4, 53-81.

山口 洋典・桐山 洋一郎・藤岡 惇　1999　学生互助組織による参画型講座の展開　経済学教育, 18, 125-130.

山口 洋典　2001b　こだわりが導く地域の社会的・文化的な豊かさ　月刊社会運動, 253, 21-29.

山口 洋典　2001c　地域通貨とコミュニティ支援　静岡大学生涯学習教育研究, 4, 97-102.

山本 由佳子　2005（執筆中）　つながりのデザイン　大阪大学人間科学部卒業論文

山住 勝広　2004　活動理論と教育実践の創造：拡張的学習へ　関西大学出版部

吉田 民人　1995 ポスト分子生物学の社会科学：法則定立科学からプログラム解明科学へ　社会学評論, 46(3), 274-294.

吉田 民人　1999　21 世紀の科学：大文字の第 2 次科学革命　組織科学, 32(3), 4-26.

吉森 護　2002　アナトミア社会心理学：社会心理学のこれまでとこれから　北大路書房

【謝辞】

本研究に取り組むにあたり、大阪大学大学院人間科学研究科ボランティア人間科学講座地域共生論、渥美研究室のみなさまには多大なるご助言を頂戴いたしました。何より、渥美公秀助教授には、新潟中越地震の救援という状況のなかにも関わらず、厚いご指摘、ご指導をいただきました。

この研究室に入り、グループ・ダイナミックスという立場で社会を見つめることにより、多くのもの、こと、ひとを見つめる視点を得ました。筆者の職場にて、中華人民共和国内蒙古自治区における沙漠緑化活動（NPO スクール コミュニティ・ビジネス&サービス講座）にて渥美先生にお世話になった折、満点の星空のもとで大学院での研究の展望について、白酒を交わしながらお話をさせていただいたことを、懐かしく思い出します。

そして、こうした研究に取り組むことができたのも、上町台地からまちを考える会というフィールドに出会えたことによります。皆さまがたの熱心なネットワーキングが、「長縄跳び」の着想を広げ、このような形で、成果としてまとまりました。

静岡県出身で、京都在住というよそ者の私は、先般、産経新聞の取材を受け、私自身がハビタントとして上町台地に関わっていることについて、「住民の息遣いが聞こえる街を」という標題をつけ、紹介していただく機会を得ました。具体的には示されていませんが、「ほれ込んでしまった」のは、上町台地にいる人の魅力であることを付記させていただきつつ、この謝辞の後に添付させていただきます。

何より、この研究に取り組むにあたっては、筆者の勤務いたします、財団法人大学コンソーシアム京都の理解が肝心であったこと、ここに記させていただきます。特に、森島朋三前事務局長、また武田敦次長には、大学院に通うことについて「スキルアップ研修制度」の創設をもって、ご理解、ご海容頂戴したこと、大変光栄に思っています。

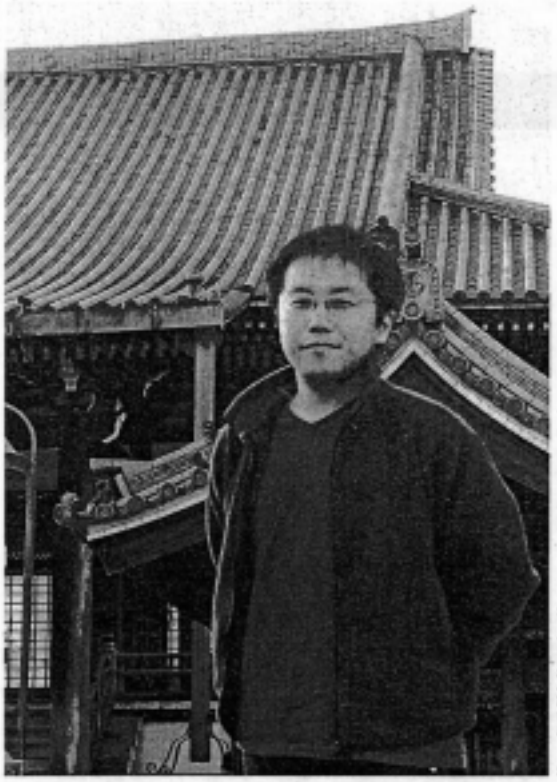
このように、研究の環境が整えられてきた中でも、多くの方々にご迷惑をおかけし、時には傷つけてきたこともあったと思います。とりわけ、本論文の第 5 章に図版を書き下ろしていただいた「あなた」には、一言では言えないくらいの思いがあります。

ともあれ、この研究は、今後の研究生活の第一歩に他なりません。ここに書ききれない多くの方々との協働的実践としての「長縄跳び」を、今後もよい形で続けられるよう、自戒の念を込めてここにお礼を申し上げます。

おおさか（を）創る

住民の息遣いが聞こえる街を

「上町台地からまちを考える会」事務局長
山口洋典さん（29）



高級マンションに寺社町、繁華街、コリアタウン…。大阪市の中央、天王寺、東成、生野の四区にまたがる丘陵地帯は古くから「上町台地」と呼ばれ、伝統と新しさが混在する街並みはまるで、くるくると景色が変わる万華鏡のよう。そんな上町に魅せられ、まちづくりのプロとしてユニークな企画を次々と打ち上げているのが、メンバーたった有志ら九人がさらに広域的にまちづくりを進めようと昨年、NPO法人格を取得して発足させた。

本格的な活動初年度となった今年は、寺から聞こえる鐘の音や祭りの日の子供たちの笑い声など、上町台地特有の生活の音を集めた「上町台地・音風景図鑑」を作成。また、今月は松屋町筋と谷町筋に沿った約二キロ区間に約二百もの寺院が延々と軒を連ねる天王寺の寺町周辺に拠点を当て、僧侶の裏話講談や、仏教音楽と詩の朗読のコラボレーションなどのイベントを四回にわたって繰り広げる「てら まち 楽ストーリー」も行われ、上々の滑り出しをみせている。今後も「コリアタウン」や「宮堀」といった上町台地ゆかりの街並みを生かした企画を展開し、全国に情報発信していく考えだ。

上町台地を愛する心は人一倍だが、実は静岡県磐田市の出身。京都の立命館大に進学して関西で生活するようになった。自称「よそ者」だ。とこ ろが、一年生のとき に発生した阪神大震災で、神戸市内などでボランティア活動を行ったことがきっかけで まちづくりと深くかかわるようになり、現在は産学官の共同研究のサポートなどを行っている財団法人・大学コンソーシアム京都に勤務する傍ら、阪大大学院でボランティア人間科学を研究。考える会に参加しているのも、「ボランティアや研究活動で出会った人たちから上町台地を紹介されるうちに、この街にはまり込んでしまったから」だという。

その一方で、そんな「よそ者」だからこそ、上町台地での活動を通して大阪の問題点が見えてくることもある。古くから大阪で暮らしている地元住民と新興住宅地など に引っ越してきた新住民との交流の断絶や、地域コミュニティーの崩壊などだ。

とくに上町台地では、近代的な高級マンション群のすぐそばでホームレスの人々が暮らしている対照的な光景があちこちでみられるが、互いに協力しあうケースはほとんどなく、むしろ摩擦を避けようとしている。しかし、こうした都市の現実にも「いろんな部分があってこそ、都市といえる。問題は、その二つが反目しあうのではなく、いかに協調しあうかだと思う」と反論。「考える会の目的は、地域に暮らす人々の共生。イベントを通して、わが街について関心を持ってもらえれば」と期待を寄せる。

「今、街に何が足りないかを客観的に把握できる、いい意味での『よそ者』でありたい」。上町台地を面白くする青年の挑戦は、まだ始まったばかりだ。（藪崎拓也）

上町台地　大阪市住吉区から同市中央区にまたがる長さ約12キロの細長い丘陵地帯。「上町（うえまち）」とは下町と対比させた大阪独特の呼び方で、東京の「山の手」に相当する。かつては「難波丘陵」「上町丘陵」などとも呼ばれ、大阪城や難波宮、四天王寺、住吉大社、茶臼山など大阪を代表する歴史施設などが散在。現在は住宅地として開発された地区も多く、伝統と新しい文化が混在している。

産経新聞　2004 年 11 月 24 日（水）　大阪市内版　27 面

【注：以下の部分で誤記があるので修正】

(1) 3 段目 4 行目から 5 行目

×　昨年、NPO 法人格を取得して発足させた。

○　昨年、発足させた。**（特定非営利活動法人ではない）**

(2) 5 段目 5 行目から 6 行目

×　産学官の共同研究のサポートなど

○　産官学地域連携型の共同研究のサポートなど**（NPO 等地域に根ざした取り組みとの協働も行っている）**

(3) 5 段目 7 行目から 8 行目

×　財団法人・大学コンソーシアム京都

○　財団法人大学コンソーシアム京都**（なかぐろ＜・＞は不要）**

様式3

論　文　内　容　の　要　旨

〔　題　　名　〕

ネットワーク型まちづくりのグループ・ダイナミックス

学位申請者　　山口　　洋典　　印

本研究は、大阪市内でも個性豊かな歴史や生活文化を持った地域「上町台地」をフィールドに取り組まれた協働的実践である。地域におけるまちづくり活動のネットワーキングに取り組んでいる「上町台地からまちを考える会」の参与観察をとおして、そのネットワーキングの過程において集合体の動態にどのような変遷が見られたかを「長縄跳び」のメタファーを用いて検討した。観察期間は2001年11月から2004年12月で、組織の立ち上げからその変遷について参与観察を行った。

論文は6章で構成されている。第1章ではまちづくりとは何かをグループ・ダイナミックスの立場から整理し、第2章ではグループ・ダイナミックスにおいて取り扱う「語り」においてメタファーに着目することの可能性を概括した。第3章からが事例であり、本研究が取り扱う対象地域の概要をまとめた上で（第3章）、都心部における地域活性化においてネットワーク型の活動主体がどう形成されるかについてエスノグラフィーをまとめた（第4章）。

ネットワーク型のまちづくりの実践においては、(1)縄の同期が始まる（組織の形成過程）、(2)縄を連結する（事業の形成過程）、(3)縄を交替でまわす（理事の役割分担）、(4)縄を綯う（事業の確立）、(5)縄の長さを変える（事業と組織の再構築）、(6)跳躍する場に注意を払う（地域と拠点への関心）というような変遷を見た。跳ぶ人、廻す人、短縄の連結、縄の長さ、縄の軌跡、跳躍の場といった二次メタファーも用いて、組織化の各段階に意味を探ってきた。

具体的に、その変遷過程を、「長縄跳び」のメタファーをもとに、理論的に考察してみると、次のようになる。第一段階は、組織の命名をとおして、地域と集合体への愛着を深める時期であった。第二段階は、ある集合体における集合性と異質性が顕在化し始める。どれとどれの親和性が高いのか、団体や専門家の組み合わせによって、適宜二次モードに至りながら全体としての構造を生みだそうと個人が際だつ実践が行われていた。第三段階になると、AがBに何かを伝えるという形式ではなく、Aが携わる実践を巡って、BやCも包まれる新たな「かや」を協働により構築し始めた。第四段階では、自分のことは自分の経験世界の中にある言語でしか語れないということを踏まえて、さて自分たちがどうするか、ということを意識し始めたのである。第五段階では、大きな集合性Xの存在に向き合い始めた。そして、第六段階では、その集合性に包まれない人々とどのように向き合うのかを検討し始めた。以上のように、「長縄跳び」のメタファーを用いることが、組織における構成員の共同性が事業のあり方を規定し、組織化の展開を観察可能なものにすることを、第5章にて確認した。

これらの考察をとおして、第6章では、「長縄跳び」のメタファーがグループ・ダイナミックスの理論としてどのような貢献できたのか、以下の4点について整理した。リーダーとフォロワーの共同性の承認の可否や有無が組織化プロセスを左右するという「(1)リーダーとフォロワーの相即の問題」、両者の相即のタイミングを取り扱う「(2)ネットワーキングの速度調整の問題」、共同性の相互承認における集合流の重視という「(3)文脈拡張における個人モデルの廃棄」、そしてネットワーク型組織の展開において共同性を承認する契機を取り扱うことを「異質性の現前の問題」と名付けた。

本研究は、まちづくりそのものの概念を深めているわけでもなく、NPOの組織論を検討したものではなく、外部参入者の内在化の過程をエスノグラフィーで追いながら、その集合流の変化を「長縄跳び」のメタファーで理論化を試みたものである。このような理論化を図るなかで、現場では失敗とは言わないものの多くの困難に向き合うことになったが、「長縄跳び」メタファーの獲得によりその局面毎のセンスメーキングの手段として活用できた。この点が本研究における実践的な貢献であった。