

コミュニティービジネスの参加型マネジメントについて

～地域のサポーターではなく、プレイヤーになったシニア SOHO 三鷹の経験から～

堀池喜一郎（NPO法人 シニアSOHO普及サロン・三鷹）

生活に少し時間の余裕ができたシニアがパソコン教室に通うという話をよく耳にします。現代生活には必需品となっているITですが、なかなか使いこなすには訓練が必要です。三鷹で、パソコン教室の独自テキストを作り、講師用のマニュアルを作成してパソコン教室を開催し、さらに、メーリングリストを活用したコミュニケーションで情報の共有を図りながらシニアの方自身が自主的参加で運営し、大きな事業を行っているNPOがあると伺い、顧問をなさっている堀池喜一郎さんに寄稿をお願いしました。

自発参加が起こるのは、他人の発信を見て共感を感じるから

筆者は製造企業で生産技術、営業などの仕事をしてきた会社人間だったが、7年前に地域活動に入り、三鷹でNPOシニアSOHOを設立し、地域に役立つビジネス（コミュニティビジネス）を三鷹市、杉並区や企業と協働して展開することができた。この間、45件のプロジェクトを受注して3万人の市民にサービスして人件費収入4億円近くを300名の会員が得て、地域の活性化を実現できた。この過程での事業の運営は、企業に於ける様なピラミッド型上位下達とは異なる自主参加によるであったし、当初は全く地域を知らない地域の情報障がい者である会社員OBのメンバーが地域やITを学習したこと。指示を受けて作業をするサポーターではなく、自分で行動を決めて活動するプレイヤーに変身をしたことが特筆される。

地域で「ただならぬオジサン」しよう！

この組織での参加や学習を即す仕掛けとして、メーリングリスト（以下MLと略す）というITの活用が重要な役割を果たしている。高度なIT活用ではないが、会員の間で情報の共有ができるという効果がある。

この会は当初「シニアが得意技で地域で面白いことをする『ただならぬオジサン』をしよう」という呼びかけから70名で始まった。具体的方針や事業目標があるわけではなかった。そのため最

初に、メールアドレスを持たない50名の会員向けにネット検索とメールの送受信の学習の事業を行った。

幸い優れた初心者教育の学習プログラムを考えていた会員を中心に独自の学び方と教え方の自前教材開発に成功し、この方式により、初心者は学習し、教える側は教え方を学習する効果が大きかった。一気に100名のMLが実現した。

メーリングリストで情報共有

MLで会員は地域活動の情報（商工会、民生委員といった地域の知識）を共有することができ、多様な経験を持つ隣人と付き合える面白さに興奮した。と同時に進行していた、行政との協働事業への参加にも役立った。会の行事は常にメールで事務局から「提案」と「公募」で行われ、その公平さと自主的参加が好ましいと全員に喜ばれた。

あるときMLで事務所の引越しの無償作業動員の提案があった。「応募者が居ないのは会としての意義が無いと言う会員の意思の表示なので引越しを中止する」と提案した。その結果応募者が現れたが、その後どの提案も、自主的な応募が誰かから出るといった規範が暗黙知（注1）としてできあがった。

交流会で意見交換、信頼関係づくり

この会のMLの使い方のもう一つの特徴は「願望や信条に関する議論をしない」ことがある。会

注1：勘、洞察力、経験ノウハウなどの言語・数式・図表で表現できない個人に属する主観的・身体的な知識のこと。野中郁次郎氏が発表した実践理論（SECI）モデルで有名。

員に「人間性の問題」を重視する管理職経験者が多いこともあって、当初から「人柄による意見の相違の議論」を会の運営に持ち込まない配慮をした。

具体的には、月例の交流会（60人規模の懇親会）をはじめとして、飲み会や直接会う意見交換を多くし、人柄を全員が判る状況をつくった。毎月会員同士が会って仕事や議論をする回数は200回になる。このため、MLでは信頼関係の議論はせず、仕事関係の連絡、意見交換に特化できている。

信頼関係の問題があれば、メールでなく会って議論し、また人柄の違いが全員の認識になっているから信頼関係の問題が起りにくい。これを「顔の見えるIT活用」と呼んでいる。

シニアSOHOではITの普及がメールとネット検索について早期に全員に普及した。このことで仕事の効率はFAXと電話の連絡に対してメールでは20倍向上したと感ずる。

しかし、それよりも大きな効果は、多いときは、会の沢山のMLに月間2000件の書き込みがあることである。書きやすく、且つ大勢が仕事で情報を発信していることが会全体に共感を生み出している。

以上、ML活用の経過と成果を紹介したが、この経験から振り返ってみると、参加型マネジメントにMLがどう役立つのかが分かる。

共感を得ることから協同へ

課題は合意をどう作り出すかだが、合意は即されてするものではなく、成員自身が合意するのである。MLが役立つのは、MLに発信された他人の情報が日常的に良く見えることによって、情報の共有ができ共感が沸く。このことでリアルな場での協同がしやすくなるのだと思う。

だからMLで大切なことは、日常的な発信が行われることである。合意のための議論をMLでするのではなく、MLを仕事の連絡や報告に使う。良く書き込まれることで共感ができる。合意にMLを使わないことが合意を作るのである。

先の事例の「皆さんが来なければ引越は行われません」という情報があるだけで「来なさい」とは促さない。しかしこの情報によって参加意識が自発的に高まるのである。

ML、あるいは日々更新型のWebサイトであるブログが参加型マネジメントに向くのも、他人の動きが良く分かり共感を生み出すものだからである。

発信からコミュニティビジネスへ

ともかく発信がすべての基礎にある。①まず、大勢がメール、ブログの発信をすること。②次に自身の発信が人に評価される満足。③最後にリアルな場での出会いを組み合わせること。という状況をまず生み出さねばならない。

筆者は、コミュニティビジネスを起業したい人に向けて「自分のコミュニティを作るIT活用」講座を行って評判が良い。理由はMLの管理とブログ発信の効用を理解した上でその実技を習得するものだからである。最近のSNS(注2)の実践事例を含め、講座の普及を図っている。



シニアSOHO普及サロン・三鷹のメンバー

シニアSOHO普及サロン・三鷹の目的と活動の経過

- 会の目的 シニアの地域ビジネス参加のプラットフォーム
- 3つの事業
 1. ITの習得
 2. ベンチャーをめざす交流・自己発見
 3. スキル情報発信・マッチング
- 活動の経過
 1. 草の根クラブパソコン勉強会:99/1
 2. 通産省「シニアベンチャー支援事業受託し任意団体として出発:99/1
 3. 会員総会で「特定非営利活動法人(NPO)化方向」で出発:00/2
 4. まちづくり三鷹と共催のパソコン講座展開・アドバイザー活躍:00/4
 5. NPO認証、登記:00/11