

16. まちづくり市民活動団体の役割構造の分析手法開発に向けた基礎研究

Fundamental study on development of the analysis method for role structure on community action groups

藪谷 祐介*・椎野 亜紀夫**・斉藤 雅也***・柿山 浩一郎***・中原 宏***
Yusuke Yabutani*, Akio Shiino**, Masaya Saito***, Koichiro Kakiyama*** and Hiroshi Nakahara***

This paper aimed at developing the methodology of identifying each member's role in specified community action groups, using the quantitative analysis comparing with two different types of community action groups. It is useful for community designer to support community action groups not only by identifying their issue, but also by proposing a direction to solve the problem. Corresponding analysis and cluster analysis were applied, targeting each member of two community action groups. As a result, a certain amount of each member's role in groups and his/her characteristic was specified visible in scatter diagrams or radar charts. However, it is a subject for future analysis to improve the methodology of specifying lack of a presence of independent-minded planner in groups.

Keywords: community action group, community activity, role, community design, management
市民活動団体, まちづくり, 役割, コミュニティデザイン, マネジメント

1. はじめに

町内会や自治会などの地縁型団体は、伝統的に地域における公共サービスを総合的に担ってきた。しかし近年、地域で助け合うという生活文化を持たない若年世代が地域の世帯構成の中心になりつつあることや、住民の連携感の希薄化に伴い、加入率の低下や担い手不足、活動の停滞等の問題が生じつつある¹⁾。こうした社会の変化のなかで、今後は多主体がパートナーシップの関係を構築し、協働して地域社会を総合的にマネジメントしていくことが求められている²⁾。その中で特定のテーマを掲げてまちづくり^①を実践する市民活動団体（以下、まちづくり団体^②）は「住民自治」^③の概念に基づき、まちづくりを主導することが期待されている。すなわち、まちづくりのビジョンを共有しつつ、個別課題への対応や多主体の連携による相乗作用を生み出す役割を担い²⁾、他のまちづくり団体や地縁型団体、行政、企業等の多主体と連携しながら多様化する地域課題の解決に取り組むことが期待されている。近年では、外部の専門家が介入し、人を集め、まちづくり団体の形成を促すことで地域課題解決に取り組むコミュニティデザイン^④が注目されており、今後は持続性のあるまちづくり団体をいかに形成し、マネジメントしていくかが重要な課題である。

しかしながら、これまで都市計画の分野では、まちづくり団体のマネジメント技術について十分研究がされてきたとは言いがたい⁴⁾。その理由として、非営利団体であるまちづくり団体はしばしば定性的な目標を掲げるため、その効果の測定は困難であり、そのため実践においては目標達成に向けた活動自体が評価され、その効果を具体的に指標で測定することや、合理性と効率性を重視したマネジメント上の仕組みを構築することは軽視される傾向があったこ

とが挙げられる⁵⁾。

しかしながら、まちづくり団体の活動では多くの場合、その成果が現れるには多大な時間を要し、活動の意義を徐々に見失っていくケースなど、持続性に対する課題が指摘されており⁶⁾、継続的な活動を実現させるための手法の確立に向けた理論構築、ならびにこれを応用した効果的、効率的なマネジメント技術の開発が必要である。

団体におけるマネジメントの対象として、人材、設備、財政、情報が挙げられる⁷⁾。内閣府の調査報告書では、まちづくり団体が継続的に活動するための人材マネジメントの重要性を指摘しており⁸⁾、持続的な活動を行っていくためには地域の様々な住民を巻き込み、そして構成員を最大限に活用する効果的な人材マネジメントが重要であると考えられる。

経営学の分野で支持されているオハイオ研究では、リーダーの行動として、人間関係を尊重する「配慮」と、構成員に役割を示す「構造づくり」の2次元を抽出し、この2つが高いリーダーの行動が構成員の仕事達成度と満足度を高めるとしている⁹⁾。これは団体のマネジメントにおいて構成員の人間関係と役割を考慮することの重要性を示しており、この2つを分析することで効果的なマネジメント技術を開発できると考えられる。

人間関係を分析する手法としてはネットワーク分析⁴⁾がある。この分析手法は、まちづくり団体の構成員の知識の伝達・共有の流れや団体の中心性を明らかにした研究¹⁰⁾や、過疎・高齢地域の集団構成を包括的に把握した研究¹¹⁾等、まちづくり団体の人間関係を分析する手法として用いられている。一方、役割を分析する手法研究としては、まちづくり団体の会議における発話者の発話行為の割合（ターン分析）と発言内容（コンテキスト分析）からリーダー

* 正会員 富山大学芸術文化学部 (University of Toyama)

** 正会員 札幌市立大学デザイン学部 (Sapporo City University)

*** 非会員 札幌市立大学デザイン学部 (Sapporo City University)

の機能評価を行う手法研究¹²⁾があるが、これは会議という構成員が発話する場に限定された役割の分析手法であり、普段の活動においてどのような役割分担がされているかを解明する手法はほとんどない。その理由は、前述したようにこれまでまちづくり団体のマネジメント技術についてまだ十分な研究蓄積がないからであると考えられる。

山崎はコミュニティデザインの要点の1つに、多様な居住歴、居住地、年齢、性別、職業からなる構成員を集めることを心がけることを挙げており¹³⁾、構成員の多様さがまちづくり団体の形成において重要であることを示している。倉原は、多様な構成員からなるまちづくり団体は、構成員がそれぞれの知識・技術・経験を適宜柔軟に生かしながら役割を担うことで活動を促進すると指摘しており¹⁴⁾、構成員が各能力を生かした役割を担うことにより効果的な団体マネジメントが可能となり活動も活発化すると考えられる。

つまり、まちづくり団体の人材マネジメントにおいて構成員の役割分担が重要な課題の一つであり、団体の効果的なマネジメントにはその役割分担の現状把握と課題抽出が必要となる。そのためには第一段階として、団体を成立させる構成員とその役割分担の関係（以下、役割構造）を分析する手法を開発すること、第二段階として、その手法を用いて数多くの団体を分析することで効果的にマネジメントするための役割構造モデルを明らかにすることが必要である。それにより、マネジメントの対象とする団体と役割構造モデルとを比較分析し、その団体の特徴と課題を特定することで、マネジメントの方向性を提示することができると考えられる。団体の特徴と課題についてはヒアリング調査によって定性的に把握する方法も考えられるが、比較分析するためには定量的に分かりやすく役割構造を視覚化することが求められる。

そこで本研究は先に挙げた第一段階として、①数理的手法を用いてまちづくり団体の役割構造を視覚化し、②団体を比較分析することによって各団体の特徴と課題を明らかにできるか検証する。以上により、まちづくり団体の役割構造を解明するための手法開発を本研究の目的とする。本研究は、専門家によるまちづくり団体への支援として、役割構造を視覚化することにより、団体の課題特定とマネジメントの方向性を提示することができる点に意義があり、数量的に団体の役割構造を分析し視覚化する点に独自性がある。

2. 研究方法

2.1. 研究対象

「結いプロジェクト」と「太子町屋台研究会」の2つのまちづくり団体を研究対象とした。これらの団体の選定理由としては、①設立から5年以上が経過した団体で構成員同士が互いに団体内での役割を認識しているため確度の高いデータが得られると期待でき、②設立時期が近く同程度の成熟度であることが想定できる団体で比較対象として適当だからである。対象は2団体と限定的であるが、各団体

表1 アンケート調査の項目

アンケート項目	回答者の属性	性別、年代、職業、所属グループ数、居住歴※
	まちづくり団体への参加	参加時期、参加のモチベーション
	評価	まちづくり団体のまちへの貢献度 構成員のまちづくり団体への貢献度

※居住歴より居住地域数を把握する

表2 構成員の性格特性

CP (Critical Parent)	リーダー性が高い
NP (Nurturing Parent)	支持性、共感性が高い
A (Adult)	合理性が高い
FC (Free Child)	創造性が高い
AC (Adapted Child)	協調性が高い

の組織形態、設立時期、規模が概ね同じ（表4）であるため役割分担について比較しやすく、かつ3章で示すように役割分担の異なる特徴を持つ2団体を選定したことで比較分析が可能となり、分析手法開発に向けた検証の第一段階として妥当であると判断した。

2.2. 研究手順

- (1) まず、ヒアリング調査によって各まちづくり団体の概要と役割分担の特徴と課題を定性的に把握する。
- (2) 次に、アンケート調査等によって各団体の構成員の特性と役割を把握し、役割に関するデータを用いてコレスポネンシ分析とクラスター分析を行い、布置図とレーダーチャートによって各団体の役割構造を視覚化する。
- (3) (2)の結果を用いて構成員の特性と役割の関係を分析・考察する。
- (4) 最後に、(1)で定性的に明らかにした各団体の役割分担における特徴と課題を、2団体の分析結果の比較分析から定量的に明らかにできるか検証する。

2.3. 構成員の特性調査

(1) アンケート調査

構成員の特性を把握するために、下記a)～c)に示す項目のアンケート調査票を作成した（表1）。

a) 回答者の属性

前述の通り、多様な居住歴、居住地、年齢、性別、職業からなる団体の形成が重要であるため、これらの属性項目を設定した。

b) まちづくり団体への参加

饗庭らによると、まちづくりに参加している主体の多くは、マズローの欲求段階論のうちの「所属と愛情の欲求」、「尊重の欲求」、「自己実現の欲求」の3つの欲求に基づいている⁶⁾。そこで参加のモチベーションを把握するために、予めその3つの欲求に分類した12の選択肢⁶⁾と、その他の自由記述欄を設定した。また、参加時期についての選択肢も設けた。

c) 評価

構成員がまちづくり団体の活動成果を評価するための「まちづくり団体のまちへの貢献度」の項目と、構成員自身の働きを自己評価するための「構成員のまちづくり団体への貢献度」の項目を設け、100点満点の自己採点によって回答を得ることとした。

(2) 「新版東大式エゴグラムⅡ (TEGⅡ)」¹⁵⁾

構成員の性格特性を把握するために、性格特性を分析するために広く使われているエゴグラムを採用した。本研究で使用した「新版東大式エゴグラムⅡ (TEGⅡ)」は、53の質問に回答することで、5つの性格特性(CP、NP、A、FC、AC)(表2)が点数化される。その性格特性のうち、点数が最大値であるものを構成員の特徴的な性格特性とした。

2.4. 構成員の役割調査

役割項目は、まず行動様式を示すエゴグラムの5つの性格特性を団体における役割として適用できると考え、これに対応する5項目を設定した。次に、先に挙げた5項目以外の役割について文献¹⁴⁾を参照し3項目を設定した。さらに、実際に活動している構成員が普段の活動の中で把握する役割もあると考え、今回の研究対象の2団体に所属する構成員10名(各団体の代表者または事務局による紹介)を対象としたヒアリング調査によって2項目を抽出した。以上、10の役割項目を設定した⁷⁾。また、役割項目とは別に、全構成員の中で特に活躍が目立つと考えられている各団体のキーパーソンを選ぶ1項目を設定した(表3)。

これらの項目をどの構成員が担っているか、各構成員が自分以外のすべての構成員を対象に相互に投票する形式の調査票⁸⁾を作成した。構成員による投票数のばらつきがないよう1項目につき5名まで投票できるものとした。すなわち、役割の構造を客観的に把握できる手法として、すべての構成員を対象とした相互評価方式を採用した。

2.5. 調査実施方法

- (1) 各団体の概要や役割分担の特徴と課題を把握するために、各団体の代表者を含む構成員に対しヒアリング調査を実施した。
- (2) 2つの団体の事務局に調査協力を依頼し承諾を得て、各団体の名簿に記載されているすべての構成員に対し、アンケート調査票、TEGⅡ、構成員の役割調査票、依頼文を配付してもらった。依頼文では、回答者の匿名性を確保して研究を進めることを説明し、正確な回答を得ることに配慮した。調査票は構成員からの郵送により回収した。

3. 定性的調査の結果

本研究で対象とした2団体の概要、役割分担の特徴、課題について以下に述べる。

3.1. 「結いプロジェクト」の概要と役割分担の特徴と課題

「結いプロジェクト」は茨城県結城市で活動するまちづくり団体(任意団体)で、2名の地域を盛り上げたいと考える若者が声がけして仲間を集め、2010年に発足した。見世蔵等のまちの空間資源を活用し、「結い市」というクラフト市や「結いのおと」というまちなか音楽イベントの企画・運営を通して、まちの活性化を目指している。最初は見世蔵の所有者と1軒ずつイベントで使用できるよう交渉し、2010年から「結い市」を、2013年から「結いのおと」を毎年開催している。2016年からは商工会議所の創業支援事業

表3 役割に関わる調査項目

調査内容	役割の相互評価項目(該当または非該当)	省略表記	参照元
まちづくり団体における構成員の役割	リーダーシップを発揮している 相談に乗ってくれたり、助けしてくれる 話を整理したり、問題点を指摘してくれる アイデアを出してくれる いつも協力的である	リーダー 相談役 話を整理 アイデア 協力的	エゴグラム
	活動を発信、情報を収集してくれる 様々な調整や裏方仕事をしてくれる 知識や技術を提供してくれる	情報発信 調整役 知識の提供	文献 ¹⁴⁾
	場の雰囲気良くしてくれる 活動のための場やものを提供してくれる	場の雰囲気 場・モノの提供	ヒアリング調査
キーパーソン	特に活躍が目立つメンバーである		

上記の役割の相互評価項目をすべての構成員を対象に相互に投票してもらう形式の調査

表4 各団体の概要と役割分担の特徴と課題

団体名	結いプロジェクト	大子町屋台研究会
活動写真		
組織形態	任意団体	任意団体
構成員数	15名	31名
活動地域	茨城県結城市	茨城県久慈郡大子町
発足年	2010年	2010年
活動内容	見世蔵等のまちの空間資源を活用し、「結い市」というクラフト市や「結いのおと」というまちなか音楽イベントの企画・運営を通して、まちの活性化を目指している。	りんご等の町の特産品を使った新商品を開発し、木箱で構成されたオリジナルの軽トラック屋台を使い県内外の様々なイベントに出店販売することで、特産品の宣伝広報活動をしている。
役割分担の特徴	特徴A. 若手建築家1名と商工会議所職員1名が中心的な役割を担い活動している	特徴a. リーダーの飲食店経営者と役場の若手職員を中心に活動し、役割分担が比較的できている
役割分担の課題	課題A. 役割分担のバランスが中心の2名に偏っている 課題B. 主体的に企画をしたり全体を把握し指示を出したりする人が中心の2名の他にいない	課題a. 普段の活動に参加する構成員が限られている 課題b. 新しい企画が生まれず活動がマンネリ化している

の企画を担当している。現在は月2回程度の定例会と年4回程度のイベントを実施している。イベントの規模と認知度は年々拡大し、2016年に行われた「結い市」では参加者が2日間で約3万人にも上った。最近では様々なメディアでも取り上げられ、注目を集めている。発足当初は助成金を得ていたが、現在はイベント収入によって運営している。若手建築家1名と商工会議所職員1名が中心的な役割を担い活動している(特徴Aとする)が、役割分担のバランスがその2名に偏っており(課題Aとする)、主体的に企画をしたり全体を把握し指示を出したりする人が他にいない(課題Bとする)ことが課題である(表4)。

3.2. 「大子町屋台研究会」の概要と役割分担の特徴と課題

「大子町屋台研究会」は茨城県久慈郡大子町で活動するまちづくり団体(任意団体)で、大子町から筑波大学への2年間の委託研究の中で、大学と大子町が共同で事務局を担い、2010年に発足した。りんご等の町の特産品を使った新商品を開発し、木箱で構成されたオリジナルの軽トラック屋台を使い県内外の様々なイベントに出店販売することで、特産品の宣伝広報活動をしている。構成員は役場職員、飲食店経営者、木工職人、農家、学生等、役場から多方面に声をかけして集めた。研究期間終了後も数名の役場職員と学生は構成員として自主的に参加している。主な活動は月1回の定例会と年に4、5回のイベント出店である。研究期間終了後も大子町からの助成金により運営していたが、

2013年からは売上による自主運営をしている。これまでの成果の一つとして、特産のりんごとお茶を使って開発したアップルティーが町内のカフェで提供されている。リーダーの飲食店経営者と役場の若手職員を中心に活動し、役割分担が比較的できている(特徴aとする)が、普段の活動に参加する構成員が限られ(課題aとする)、また新しい企画が生まれず活動がマンネリ化していること(課題bとする)が課題である(表4)。

4. 「結いプロジェクト」の役割構造分析

4.1. 構成員の特性

対象団体の構成員15名に調査票を配付し13名から回答を得た(回収率86.7%)。表5(No.の欠番は回答なし)はアンケート調査とTEGⅡの結果である。

4.2. 構成員の役割による類型の視覚化

構成員の役割調査の得票数の集計結果を用いてコレスポネンデンス分析⁹⁾を行った。第2次元までを採用し、累積寄与率53.5%(第1軸34.4%+第2軸19.1%)という結果を得た。構成員(表5のNo.1~15)と10項目の役割をプロットした布置図を作成した(図1)。布置図の縦軸より左側には「様々な調整や裏方仕事をしてくれる」、右側には「知識・技術を提供してくれる」が布置されていることから横軸は<労働の提供-資産の提供>軸とした。また横軸より上側には「様々な調整や裏方仕事をしてくれる」、下側には「話を整理したり、問題点を指摘してくれる」「アイデアを出してくれる」「知識や技術を提供してくれる」がプロットされていることから、縦軸は<行動性-思考性>軸とした。

次に、クラスター分析(ウォード法)を用いて構成員を5つに類型化した(図2)¹⁰⁾。類型ごとに図1の布置図上で囲い、構成員の役割の得票数を平均化したものをレーダーチャート(図3)で表し、各類型を①オールマイティなリーダー(2名)、②情報発信をする知識・技術・アイデアの提供者(3名)、③協力的な裏方調整役(3名)、④知識・技術の提供者(2名)、⑤ムードメーカー(5名)とした。

図1の布置図を見ると、類型①は原点から少し上に位置し、その付近に「リーダーシップを発揮している」「相談に乗ってくれたり、助けてくれる」等の多くの役割が密集している。また、図3のレーダーチャート①をみると、ほとんどすべての役割を類型①が担っていることが分かる。それに対し、類型②、③、④は原点から少し離れたところに位置し、類型②は「活動を発信、情報を収集してくれる」「知識・技術を提供してくれる」「アイデアを出してくれる」、類型③は「様々な調整や裏方仕事をしてくれる」「いつも協力的である」、類型④は「知識・技術を提供してくれる」という役割に特化している。類型⑤はレーダーチャートより「場の雰囲気をよくしてくれる」という役割に特化しているが、布置図で様々な位置にプロットされている。キーパーソンは類型①、②、③に集中している。

4.3. 構成員の特性と役割の関係

構成員の特性を表す項目別に布置図を作成した(図4)。

性別を見ると、女性はすべて<行動性-思考性>軸の下側に集中し、思考性の高い役割を担う傾向が見られる。モチベーションに関しては、類型①は2名全員が「自己実現の欲求」、類型③は3名全員が「所属と愛情の欲求」という共通点が見られた。性格特性に関しては、類型ごとに共通点は見られなかったが、2.3.で設定したエゴグラムの性格特性に対応する役割のうち、3つの役割(「相談に乗ってくれたり、助けてくれる」「話を整理したり、問題点を指摘してくれる」「アイデアを出してくれる」)の近くに、その性格特性(NP、A、FC)の構成員がプロットされていることから、一部の構成員は性格特性が役割に影響していることが推察される。年代、所属グループ数、居住地域数については、役割との関係は見られなかった。

4.4. 「結いプロジェクト」の役割構造の考察

類型①の2名は自己実現のために多くの役割を率先して引き受ける行動性の高いリーダーである。これまでの居住地域数も少なく、まちへの強い思いが原動力であると推察できる。類型②の3名はデザイン、web等の専門職であり、情報発信やアイデア・知識・技術を提供している。イベントの企画運営を行うこの団体において、ブランディングやチラシ作成等の専門性を生かした重要な役割を担っていると推察できる。類型③の裏方調整役は、他の構成員との活動が楽しいという共通の参加モチベーションを持つ。類型④は知識・技術の提供者、類型⑤は場の雰囲気を良くする構成員であるが、構成員の共通の特徴は見られない。類型①、②、③の活躍が特に目立ち、重要な役割を担っていると推察できるが、他の構成員も場の雰囲気を良くする等、団体が円滑に活動するための役割を担っている。

5. 「大子町屋台研究会」の役割構造分析

5.1. 構成員の特性

対象団体の構成員31名に調査票を配付し21名から回答を得た(回収率67.7%)。表6(No.の欠番は回答なし)はアンケート調査とTEGⅡの結果である。

5.2. 構成員の役割による類型の視覚化

構成員の役割調査の得票数の集計結果を用いて、コレスポネンデンス分析を行った。第2次元までを採用し、累積寄与率57.0%(第1軸32.8%+第2軸24.2%)という結果を得た。構成員(表6のNo.16~46、図5の欠番は得票数0)と10項目の役割をプロットした布置図を作成した(図5)。布置図の縦軸より左側には「様々な調整や裏方仕事をしてくれる」、右側には「知識・技術を提供してくれる」「活動のための場やものを提供してくれる」という役割がプロットされていることから、横軸は<労働の提供-資産の提供>軸とした。また横軸より上側には「様々な調整や裏方仕事をしてくれる」、下側には「話を整理したり、問題点を指摘してくれる」「アイデアを出してくれる」「知識や技術を提供してくれる」がプロットされていることから、縦軸は<行動性-思考性>軸とした。

次に、クラスター分析(ウォード法)を用いて構成員を

6つに類型化し(図6)⁽¹⁰⁾、類型ごとに図5の布置図上で用いた。類型ごとに構成員の役割の得票数を平均化したものをレーダーチャート(図7)で表し、各類型を①情報発信・雰囲気をよくするリーダー(3名)、②協力的な知識・技術・アイデアの提供者(1名)、③協力的な裏方調整役(5名)、

表5 「結いプロジェクト」の構成員の特性

No.	性別	年代	職業	所属グループ数	居住地域数	参加年度	参加のモチベーション	グループ貢献度	自身の貢献度	エゴグラム
1	男	30	会社員	3	1	2012	所属と愛情の欲求	80	70	A
2	男	30	団体職員(一般事務)	1	1	2010	自己実現の欲求	100	98	FC
3	男	20	自営業 Web関連	2	3	2012	自己実現の欲求	70	50	A
4	女	20	会社員	1	3	2013	所属と愛情の欲求	30	30	FC
5	女	30	会社員	2	1	2010	尊重の欲求	85	60	A
6	男	30	会社員	1	4	2013	所属と愛情の欲求	70	30	FC
7	男	30	設計事務所	2	1	2010	自己実現の欲求	80	80	NP
8	男	30	会社員	4	5	2011	所属と愛情の欲求	90	70	NP
9	女	30	ブランドディレクター	2	2	2012	尊重の欲求	100	70	A, CP
10	男	30	看護師	4	5	2012	所属と愛情の欲求	99	80	FC
11	男	30	デザイナー	5	5	2010	自己実現の欲求	95	60	NP
13	男	20	公務員	4	2	2010	自己実現の欲求	95	60	NP
15	女	20	学生	10	3	2011	所属と愛情の欲求	75	15	NP
平均		26.9		3.2	2.8	2011.2		81.2	59.4	
標準偏差		4.6		2.3	1.5	1.1		18.8	23.2	

※ CP (Critical Parent) : リーダー性 NP (Nurturing Parent) : 支援性 A(Adult) : 合理性
FC (Free Child) : 創造性 AC (Adapted Child) : 協調性
※ 表の空白箇所は、無回答

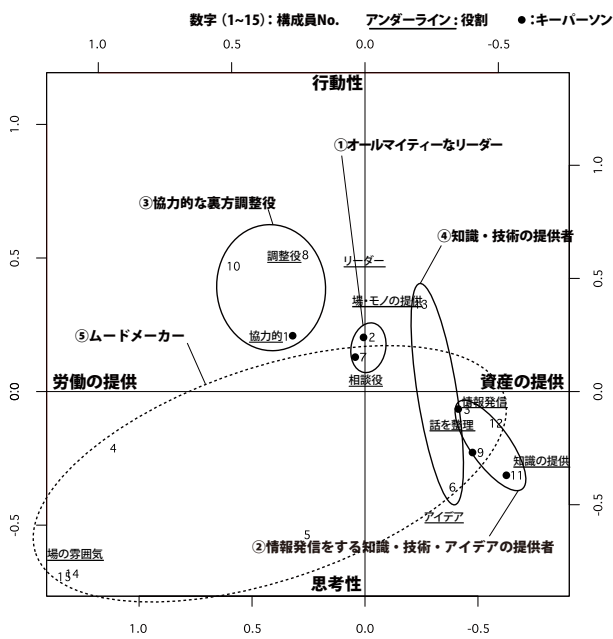


図1 「結いプロジェクト」の構成員・役割同時布置図

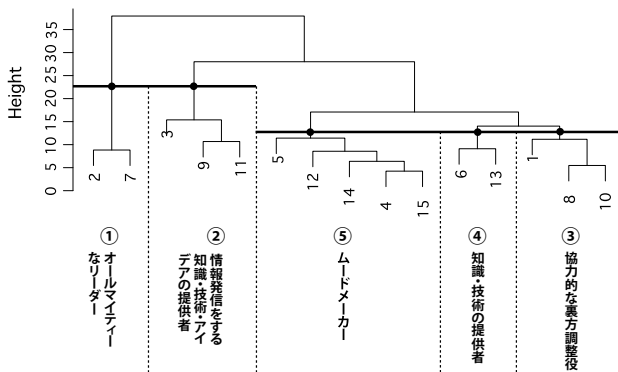


図2 「結いプロジェクト」の構成員のクラスター構造

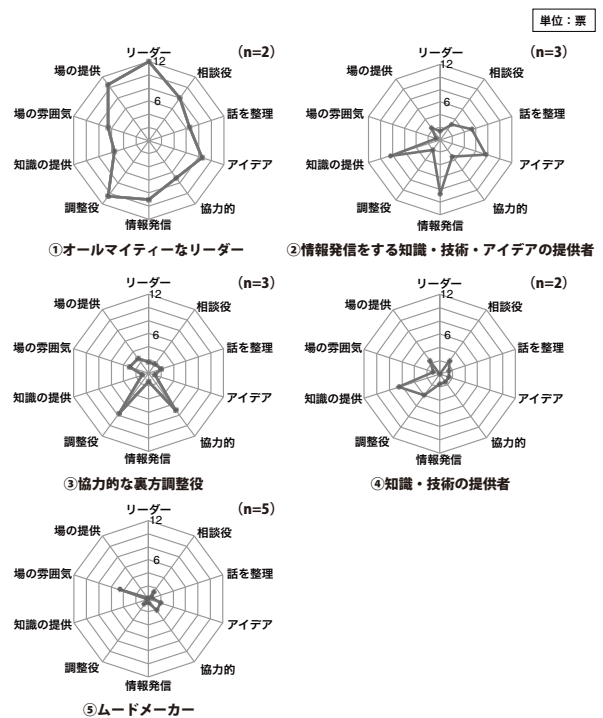


図3 「結いプロジェクト」類型別役割レーダーチャート

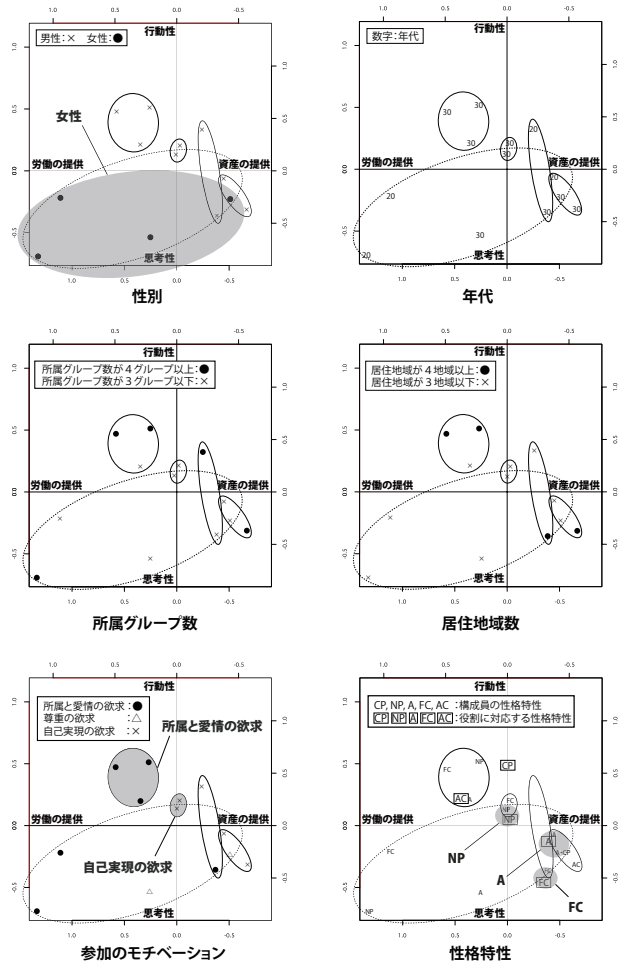


図4 「結いプロジェクト」の特性と役割の関係分析図

表6 「大子町屋台研究会」の構成員の特性

No.	性別	年代	職業	所属グループ数	居住地域数	参加年度	参加のモチベーション	グループ貢献度	自身の貢献度	エゴグラム
16	男	40	地方公務員	7	2	2010	自己実現の欲求	60	80	AC
17	男	60		6	3	2011	自己実現の欲求	10	100	CP
20	男	40	農業	11	3	2011	自己実現の欲求	60	40	NP
21	男	50	団体役員、自営業	3	7	2010	自己実現の欲求	100	100	FC
22	男	60	会社役員	9	5	2010	所属と愛情の欲求	80	60	A
23	男	20	大学教員	5	5	2010	尊重の欲求	70	50	CP
24	男	20	会社員	2	1	2010		65	80	AC
25	男	50	自営業、漆作家	9	9	2011	所属と愛情の欲求	80	40	CP
26	男	40	自営業	3	5	2010	自己実現の欲求	10	90	FC
28	女	30	公務員	4	5	2011	所属と愛情の欲求	60	60	FC
30	女	20	公務員	1	2	2013	所属と愛情の欲求	80	20	AC
31	男	70	自営業 木工業	4	1	2010	自己実現の欲求	50	50	CP
32	女	20	公務員	4	2	2010	所属と愛情の欲求	75	70	NP
33	男	40	自営業	6	2	2010	自己実現の欲求	100	100	FC
36	男	30	公務員	4	1	2010	自己実現の欲求	30	90	NP,AC
38	女	20	行政(地球おこし協力隊)	0	6	2013		80	50	CP
39	女	20	公務員 技術職	4	3	2010	所属と愛情の欲求	60	20	FC
40	女	40	大学教員	5	5	2010	自己実現の欲求	80		FC
43	男	60	自営業	7	3	2010	自己実現の欲求	60	10	CP
45	男	40	サービス業	5	1	2010		100	0	A
46	女	20	公務員	1	1	2010	自己実現の欲求	70	50	CP
平均		37.6		4.8	3.4	2010.5		65.7	58.0	
標準偏差		15.7		2.7	2.2	0.9		24.5	29.9	

※ CP (Critical Parent) : リーダー性 NP (Nurturing Parent) : 支援性 A(Adult) : 合理性
FC (Free Child) : 創造性 AC (Adapted Child) : 協調性
※ 表の空白箇所は、無回答

数字 (16~46) : 構成員No. アンダーライン : 役割 ● : キーパーソン

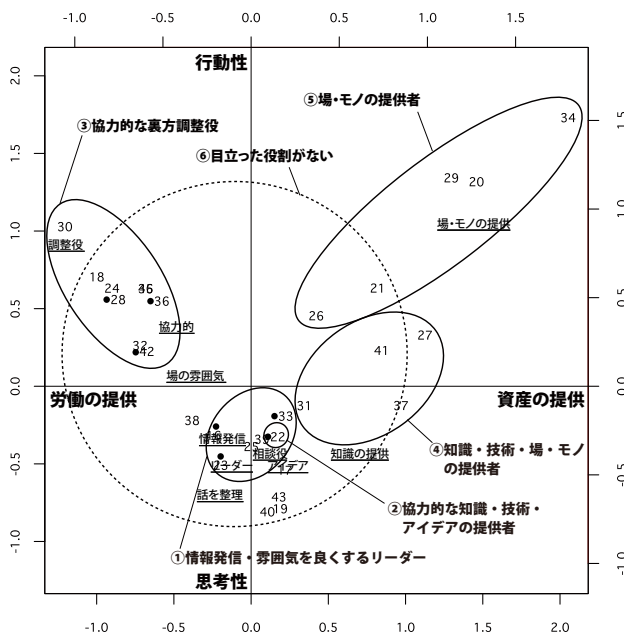


図5 「大子町屋台研究会」の構成員・役割同時布置図

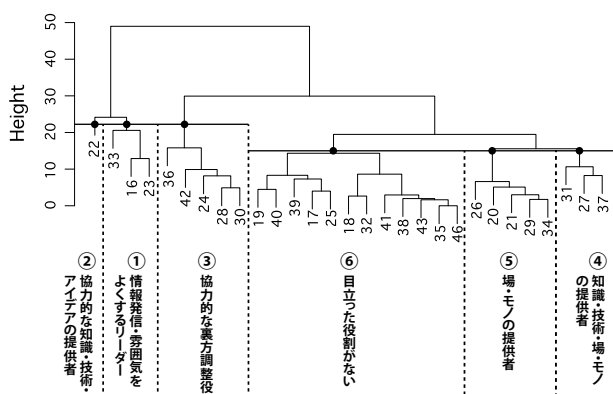


図6 「大子町屋台研究会」の構成員のクラスター構造

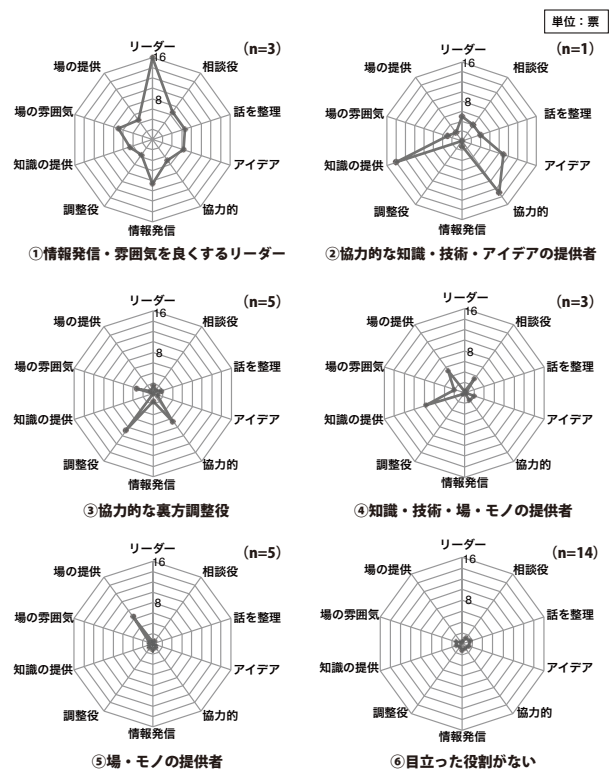


図7 「大子町屋台研究会」の類型別レーダーチャート

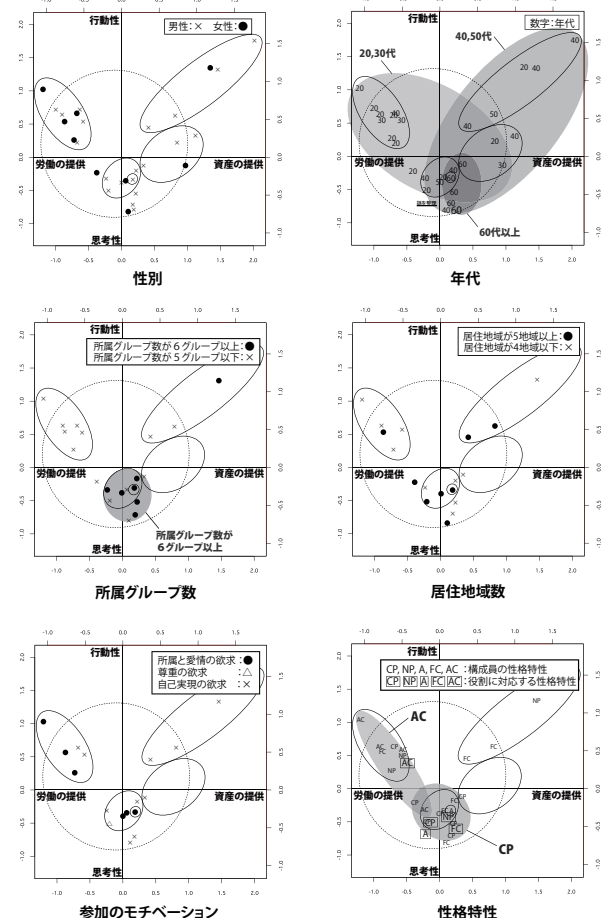


図8 「大子町屋台研究会」の特性と役割の関係分析図

④知識・技術・場・モノの提供者 (3名)、⑤場・モノの提供者 (5名)、⑥目立った役割がない (14名) とした。

図5の布置図を見ると、類型①は原点から少し下に位置し、その付近に「リーダーシップを発揮している」「話を整理したり、問題点を指摘してくれる」等の多くの役割が密集している。これは一部の構成員が多くの役割を担っていることを示しており、そのことは図7のレーダーチャート①からも確認できる。類型②についても同様のことが言える。それに対し、類型③、④、⑤は原点から離れたところに位置しており、類型③は「様々な調整や裏方仕事をしてくれる」「いつも協力的である」、類型④は「知識・技術を提供してくれる」、類型⑤は「活動のための場やものを提供してくれる」という役割に特化して担っている。これについてもレーダーチャート③、④、⑤によって確認できる。また、類型⑥に含まれる構成員はレーダーチャート⑥をみるとほとんど役割を担っていないことが分かるが、布置図では様々な位置にプロットされている。対局的な類型①と重なるが、コレスポネンシ分析は相対的な関係性を視覚化する手法で得票の多さは反映されないため、ほとんどの役割を担っている構成員と担っていない構成員が近い位置にプロットされたからである。キーパーソンについては、類型①、②、③に集中している。

5.3. 構成員の特性と役割の関係

構成員の特性を表す項目別に布置図を作成した (図8)。年代別にみると、20・30代 (若者) が労働の提供と行動性の高い役割を、40・50代 (中堅者) が資産の提供と行動性の高い役割を、60代以上 (高齢者) が資産の提供と思考性の高い役割を担っている。所属グループ数が6グループ以上の構成員は原点に近い位置に多く集まっている。性格特性については、CPは原点付近、特に類型①に多く見られ、ACは左側、特に類型③に多く見られたが、その他の性格特性に傾向は見られなかった。性別、居住地域数、参加のモチベーションについては、役割との関係は見られなかった。

5.4. 「大子町屋台研究会」の役割構造の考察

類型①は3名全員が団体設立時から参加し、そのうち2名が中堅者である。多世代で構成された団体であるため、思考性の高いリーダーシップを発揮する中堅者が若者と高齢者をつなぎ、団体全体をまとめる役割を担っていると考えられる。類型②は知識・技術・アイデアを提供する材木店経営の高齢者で、屋台を構成する木箱の制作で専門性を発揮している。類型③は5名全員が若者で、そのうち4名が行政職員である。もともと町と大学の共同プロジェクトで、若者であり、事務能力に長けているためこの役割を担っていると推察できる。類型④は知識・技術・場・モノを提供する専門性を持った中堅・高齢者、類型⑤は場・モノの提供する農家等の生産者である。目立った役割がない類型⑥は活動にほとんど参加していない構成員である。類型①、②、③の活躍が特に目立っているが、これは労働を提供している構成員である。一方、自主運営を行っていく上では資産を提供する類型④、⑤も重要な役割を担っている。

6. 総合考察

6.1. 比較分析による役割分担の特徴と課題の抽出

4.と5.の結果を用いて、図1と図5の布置図では、いずれも同じ評価軸を設定できたため、これによる比較分析が可能である。「結いプロジェクト」は、「大子町屋台研究会」と比較するとリーダーが行動性の高い役割を担っており、レーダーチャートからもあらゆる役割を担っていることが分かる。そのことがリーダー以外に全体を把握している構成員がいないという課題につながっていると推察できる。一方、「大子町屋台研究会」のリーダーは思考性の高い役割を担っており、役割分担の偏りは「結いプロジェクト」と比較すると小さい。これは「大子町屋台研究会」が年代によって役割分担がされているからだと推察できる。しかし、「結いプロジェクト」の活動は年々活発化し、まちへの貢献度も平均81.2点と「大子町屋台研究会」(平均65.7点)と比べ高い。ここからまちに対する強い想いを持った2名のリーダーが自ら行動し、多くの役割を担うことで活動を活発化させていると推察される。ただし、団体の持続性や次世代の担い手育成を考慮すると、リーダーの役割を分担することも重要であると考えられる。「大子町屋台研究会」では、若者が「様々な調整や裏方仕事をしてくれる」、中堅者が「活動のための場やものを提供してくれる」、高齢者が「知識・技術を提供してくれる」の役割を分担しているのに対し、「結いプロジェクト」では「知識・技術を提供してくれる」を専門職に分担しているが、他はリーダーの担うところが大きい。団体の顔としてリーダーが見世蔵の使用依頼をしており、「活動のための場やものを提供してくれる」はリーダーが担うものだと考えると、「様々な調整や裏方仕事をしてくれる」をうまく役割分担することが効果的であると考えられる。一方、「大子町屋台研究会」の普段の活動に参加する構成員が限られているという課題aは「⑥目立った役割がない」が全構成員の半数近くを占めていることから推察できる。

6.2. 役割構造分析手法の検証

3.と6.1.の結果を用いて、定性的分析結果で得られた各団体の役割分担における特徴と課題が、2団体の定量的分析結果の比較分析から明らかにできたか検証する。3章表4において「結いプロジェクト」は「大子町屋台研究会」と比較し、2名のリーダーへの偏りが非常に大きく(特徴A)、そのことが課題である(課題A)ことを示した。一方、「大子町屋台研究会」は比較的うまく役割分担している(特徴a)が、「結いプロジェクト」と比べ、役割を担っていないと認識されている構成員が多いという課題(課題a)を示した。これらは定量的分析結果により導出された6.1.の結果と整合性がとれた結果であり、定性的分析を通して得られた団体の特徴と課題を定量的に示すことができたと評価できる。一方、2団体共通の課題であった主体的に企画を行う構成員がいない(課題B、b)ことに関して、定量的に十分評価できなかったことは今後の課題である。

7. まとめ

本研究では、まちづくり団体の役割構造を解明するため

の手法開発を目的に、①数理的手法を用いて2つのまちづくり団体の役割構造を視覚化し、②2つの団体を比較分析することによって各団体の特徴と課題を明らかにできるか検証した。

アンケート等の調査結果を用いてコレスポネンシ分析とクラスター分析を行い、布置図とレーダーチャートによって2団体の役割構造を視覚化し、各団体の比較分析によって役割分担の特徴と課題をある程度明らかにすることができた。また、①構成員の特徴と役割分担の関係から役割分担の要因を考察できたこと、②構成員の役割を<労働の提供-資産の提供>軸と<行動性-思考性>軸の2軸で相対的に評価できたこと(ただし、布置図は得票の多さが反映されないためレーダーチャートと合わせて解釈する必要がある)、③レーダーチャートによって役割分担の偏りの程度を示せたこと、④比較分析することで課題解決のための方針を提示できたことも本研究の成果である。

このようにすべての構成員の役割を客観的な評価をもとに数理的手法を用いて視覚化することで、他団体との役割構造の比較を可能とし、例えば継続的な活動を実現している団体の分析結果を参考にして、立ち上げて間もない団体のマネジメントの方向性を提示するなどの専門家による支援に役立てることができる。また、支援の際には団体に対する説得力のある資料としても活用可能であると考えられる。最後に今後の研究課題として、本研究においては対象とした2団体共通の課題であった「主体的に企画を行う構成員がいないこと」を十分評価することができず、定性的分析結果の要点を余すことなく定量的に特定・抽出できる手法の改良が求められる。また、本研究は特定の2団体を対象として分析手法の開発を目的に検証を試みたものであるが、今後は他の団体を対象とした調査・研究を継続的にを行い、本研究で得られた成果を精査していくとともに、研究手法の妥当性について検証する必要がある。

【謝辞】

本調査にご協力頂きました「結びプロジェクト」と「大子町屋台研究会」の皆さまに心より感謝申し上げます。

【補注】

- (1) 本研究ではまちづくりを「地域に潜在する課題の解決を目指し、地域社会をより良くしようとする活動や取組み」と定義する。
- (2) 本研究では参考文献13の山崎の定義を参照し、①特定のテーマを掲げて活動する集団であり、②同じ地域に居住している構成員からなり、③非営利の活動を主とし、④まちづくりに貢献する活動を行っているテーマ型団体(地域型団体は含まない)とする。
- (3) 川原は参考文献4において、「住民自治」は地方の運営はその地方の意思によって行われるべきという概念と説明している。
- (4) ネットワーク分析はさまざまな対象を点と線からなるネットワークとして表現しその構造的な特徴を探る分析手法である。
- (5) 饗庭らは、参考文献2)において、「生理的欲求」「安全欲求」を「欠乏欲求」、「所属と愛情の欲求」「尊重の欲求」「自己実現の欲求」を「成長欲求」とし、まちづくりや都市計画に参加している計画主体の多くは「成長欲求」のレベルの欲求に基づいているとしている。
- (6) 「所属と愛情の欲求」の選択肢として「メンバーと一緒に活動するのが楽しい」「メンバーが好き」「グループの居心地が良い」「メンバーと交流するのが楽しい」、「尊重の欲求」の選択肢として「グループが自分を必要としてくれる」「自分の活躍を認めてくれる」「まちづくり活動が他者から評価される」「メディアに取り上げられる」、「自己実現の

欲求」の選択肢として「自分の成長につながる」「自分の趣味・特技が生かせる」「まちを良くしたい」「まちの役に立ちたい」を用意した。これらの項目は著者を含む3名のまちづくりの専門家によってブレインストーミング法により抽出し、類似項目をまとめることで各欲求4項目ずつ選定した。その他の自由記述欄を選択肢に設けることで不足項目を補った。これらの項目は今後検証する必要があるが、手法開発の初期段階においてプロトタイプとして一定の有用性を持つと考えられる。

- (7) 10の役割項目は、必ずしもまちづくり団体におけるすべての役割を包含しているとは限らないため今後検証する必要があるが、手法開発の初期段階におけるプロトタイプとして一定の有用性を持つと考えられる。
- (8) 右図のように、表の縦列には11(10+1)の役割項目、横列はすべての構成員の名前を記載した表による調査票を作成した。
- (9) この分析手法は、相対的に類似度・関係性の強い項目は近く、弱い項目は遠くに布置される。
- (10) クラスター分析において、全体的に得票数が多い類型と少ない類型を同じ類似度で切斷すると少ない類型の特徴が抽出できない。今回は少ない類型も評価する必要があったため、異なる類似度で切斷した。

記述例を参考に、各項目にどこに最大5名まで、当てはまる人に○をつけて下さい。

	1. 所属と愛情の欲求 「メンバーと一緒に活動するのが楽しい」「メンバーが好き」「グループの居心地が良い」「メンバーと交流するのが楽しい」	2. 尊重の欲求 「グループが自分を必要としてくれる」「自分の活躍を認めてくれる」「まちづくり活動が他者から評価される」「メディアに取り上げられる」	3. 自己実現の欲求 「自分の成長につながる」「自分の趣味・特技が生かせる」「まちを良くしたい」「まちの役に立ちたい」	4. 成長欲求 「まちづくりや都市計画に参加している計画主体の多くは「成長欲求」のレベルの欲求に基づいているとしている」	5. 安全欲求 「欠乏欲求」	6. 生理的欲求 「安全欲求」	7. 所属と愛情の欲求 「メンバーと一緒に活動するのが楽しい」「メンバーが好き」「グループの居心地が良い」「メンバーと交流するのが楽しい」	8. 尊重の欲求 「グループが自分を必要としてくれる」「自分の活躍を認めてくれる」「まちづくり活動が他者から評価される」「メディアに取り上げられる」	9. 自己実現の欲求 「自分の成長につながる」「自分の趣味・特技が生かせる」「まちを良くしたい」「まちの役に立ちたい」	10. 成長欲求 「まちづくりや都市計画に参加している計画主体の多くは「成長欲求」のレベルの欲求に基づいているとしている」	11. その他
構成員 A											
構成員 B											

【参考文献】

- 1) 総務省(2009年),新しいコミュニティのあり方に関する研究会報告書
- 2) 佐藤滋他(2005年),地域協働の科学-まちの連携をマネジメントする,成文堂
- 3) 山崎亮(2012年),コミュニティデザインの時代 自分たちで「まち」をつくる,中公新書
- 4) 川原晋(2006年),住民主体の地区まちづくりマネジメントのための地区デザインの方法論に関する研究,早稲田大学学位論文
- 5) Worth, M. J. (2009年), Nonprofit management-Principles and practice, SAGE Publications
- 6) 醍醐孝典, 保井俊之, 坂倉杏介, 前野隆司(2016年), 住民参加型まちづくりにおける「楽しさ」について-コミュニティデザインプロジェクトからの考察, 地域活性学会研究大会論文集8, pp. 68-71
- 7) 岸本幸子(2007年), まちづくりのマネージメント, まちづくり学 アイディアから実現までのプロセス, 西村幸夫 編, 朝倉書店, pp. 82-109
- 8) 内閣府(2013年), 平成24年度 地域における「新しい公共」の担い手による取組事例に関する調査報告書
- 9) 二村敏子(2004年), 現代マイクロ組織論 その発展と課題, 有斐閣ブックス
- 10) 川口友子(2008年), コミュニティにみる知識の伝達と共有-兵庫県丹波地域におけるガーデニングサークルを事例として-, 日本建築学会大会学術講演梗概集, pp. 495-496
- 11) 古賀菜津美他(2014年), グラフ理論を用いた地域コミュニティの構造解析-過疎・高齢地域 D の人的ネットワーク-, 日本建築学会大会学術講演梗概集, pp. 927-928
- 12) 島田昭仁他(2013年), まちづくり小集団の合意形成におけるリーダー的人物の機能評価に関する研究-桐生市における「かんのんまちづくりの会」に着目して-, 日本建築学会大会学術講演梗概集, pp. 311-312
- 13) 山崎亮(2012年), 中山間離島地域の住民参加型まちづくりにおける活動主体の形成手法に関する研究-まちづくりコミュニティの形成プロセスを例に-, 東京大学学位論文
- 14) 倉原宗孝(2002年), まちなか活性化・まちづくりに向けた市民主体による事業への取り組みに関する考察-帯広市「北の屋台」を通じて-, 日本建築学会技術報告集 第16号, pp. 303-308
- 15) 東京大学医学部心療内科 TEG 研究会(2006年), 新版 TEG II, 金子書房