

1. 次世代につなげる

みの〜れの誕生前から活動してきた住民は現在もそれぞれのプロジェクトの中核として活躍していますが、エネルギーに満ちている今のうちから世代交代して新たなリーダーを立てていきたいと願っています。それは、自ら誇りとするこの活動を次世代に受け継いでいきたいからです。経験やノウハウは受け継がれていっても、想いまではなかなかうまく継いでいけないのが世の中の現実。すでに館職員は2代目に入れ替わっています。

どうやってバトンタッチしていくか、探りました。

ポスト青年団

全国各地に「住民参加」のホール運営を掲げる文化ホールはこれまでもありましたが、建前で終わってしまいうケースも少なくありませんでした。なぜ、みの〜れはそうならなかったのか。それにはこの地域が育んできた素養が大きく関わっています。

昭和40〜50年代、この地域では18歳〜23歳ぐらいの若者で組織された青年団活動が活発に行われ、最盛期には150人以上の団員が所属していました。行政側も青年団活動の社会的意義

を認め、まちづくりに関わる委員会などにも青年団団長を必ず入れていました。青年団の活動は、現在の「おみたまふるさとふれあいまつり」のベースとなる「カンナ祭り」を企画運営したり、朝5時に集まって国道6号にカンナを植栽し「フラワールード」の名で全国に名を轟かしたり、竹原中学校跡地の町有地が売却されるという話が出たときは跡地保全署名運動を起こして現在の希望ヶ丘公園として住民の憩いの場づくりをしたりなど、まちづくりに多大な影響を与えてきました。仲間たちと夜が明けるまで地域の課題や未来像について話し合い、そのために何ができるかを考え、行動に移していました。活動を通じて、「他者を理解しよう」とし、全体像を見据えながら物事を捉え、自らの意見を主張しつつもみんなが決めたことは守り通す。それが文化人」ということを学び、その中から、価値観の異なる人たちをまとめあげる手腕を持つリーダーを次々と輩出しました。リーダーたちに共通しているのは、「利他主義・プラス思考・あきらめない・指を自分に向ける（責任は常に



「みの〜れデベロッパースクール」は、現リーダーの人格形成とスキル向上と次世代のリーダーの発掘・養成を視野に入れた塾。講演会やフィールドワーク、ワークショップを企画実践している。



近田由美

小美玉市まるごと文化ホール計画
策定プロジェクトチーム

盛り上げ、引き継ぎ、見守る

私が50回まで所属していた「光と風のステージ」は、館長の熱い思いに応えるかのように、みの〜れをこよなく愛する仲間が集まり、立ち上がり、住民の創意と工夫をもってみの〜れの風の広場をライブハウスに変身させ、毎月1回土曜の夜に行われていました。

第1回を迎えるまでの間は、ドリンクカウンターやTシャツをデザインしたりメニューを考えたりと過ごし、平成17年7月に初回を迎えました。プロジェクトチームの約束として、アーティスト選定は雑誌や新聞などからはせず、ライブ現場を訪れ直接観たうえで他のメンバーにプレゼンすることとしました。「自分の眼で観て企画する」ということで段々と自信もつき、そのうちにギャランティの交渉までできるようになりました。

みの〜れに更なる賑わいと活気を促すため、そして毎回楽しみに足を運んでくれるお客様のために試行錯誤しながらもプロジェクトチームは自然とその運営のポジションをそれぞれが担うようになっていました。美術装飾が得意な人。会議を引っ張ってくれる人。場の雰囲気明るくしてくれる人。何でも器用にこなす人。縁の下の力持ちに徹する人…。ドリンク付のステージが好評でこちらも回数を重ねるごとにライブの雰囲気に合わせてチョイスするようにもなりました。

のちに私は仕事で2年間レストランの立ち上げを経験するのですが、そこでの集客のためのイベントとしてインレストランライブを18回、展示を12回、小物作りのワークショップを17回行いました。このノウハウは光と風のステージやみの〜れのお陰だと思っています。平成22年3月に50回目を迎えた光と風のステージは、次の世代につなぐためプロジェクトチームは解散しましたが、その後も「光と風のステージCue」として新プロジェクトメンバーが結成されてがんばってくれています。

私たち旧プロジェクトメンバーは、知らない者同士からスタートしましたが、今では解散後も観劇したりライブを聴きに行ったりなど研鑽を重ね、また新たに「チーム アラカルト」という名で、今度はフリーで、みの〜れ・アピオス・コスモスなどで私たちの『らしさ』を發揮していこうとしています。そこには光と風のステージを経験し50回という大きな大きなベースがあります。自分としての至福の瞬間をまだ次世代に結果として渡せずにいますが、仮に渡せなくても、良い所を認め合いながらお互いに刺激しつつ10年後は若い人たちに引き継いでもらいたいと思っています。

小美玉市には文化ホールが3つもある、ではなく、3つしかない。3つ一体感で住民がいつまでも盛り上げ、引き継ぎ、見守っていければ最高です。

自分にある」ということ。青年団活動で磨かれ身につけたものです。現在、社会情勢や若者のライフスタイルの変化により、青年団は事実上活動休止の状態となっています。だからこそ、現代の若者の参加参加を得やすい文化芸術というジャンルにおいて、住民参加による事業運営を行うのです。仲間たちとの活動に燃え、「一から企画や組織を組み立ててやり遂げる」感動を味わうことで、将来のまちづくりリーダーに育っていきます。

を果たしていけると言えるのではないのでしょうか。

◆実践モデル：みの〜れテベロップスクール

みの〜れ誕生から5年後の平成19年度からスタート。住民プロジェクトは、リーダーの人格や考え方によってその成長や方向性が大きく左右されるため、伸び悩むプロジェクトも少なくありませんでした。

そこで、現リーダーの人格形成とスキル向上を目的に掲げ、さらには次世代のリーダー養成をも視野に入れた塾を創設しました。ドイツ・ブランド出身のリーダー育成専門家やフアンシリテーションの専門家などを招聘して講義を開催するほか、地元の魅力探しのフィールドワークも実践しつつ、企画・立案・実行・体験を通して、地域リーダーを育てる環境をつくっています。

◆実践モデル：コスモスカフェ「win-win」

現在は、次世代リーダーの発掘と育成をメインに事業を展開していますが、今後は現リーダーのための人格形成とスキル向上のためのプログラムと交流の機会を充実させていきます。

子どもと離れて集中して講座に参加できる環境を整えるため、託児サービスを実施。参加する若い母親が自ら企画し、HIPHOPダンス体験、ヨガ体験、市給食センター見学会など、企画内容がバラエティに富んでいます。

◆実践モデル：コスモスカフェ「win-win」

今後は参加の輪を拡大し、若い母親が社会参加するための第一歩を踏み出す場として機能していきます。

中学・高校生との連携プログラム



地元の中央高校生30人が参加した「エコキャップ・アート」。10万個のキャップを色や形によって仕分けし、使用できる3万2千個を選んで、枠にはめ込んだ。放課後児童クラブでのワークショップにも参加した。

若者、特に10代の参加参画をさらに多くするための取り組みとして、中学生・高校生と文化ホールがつながるためのプログラムを展開していきます。

これまでも、そのためのチャンスはいくつかありました。それをきめ細やかにマネジメントしていくことで、「つなげる」目的に沿ったプログラムとしていきます。

◇実践モデル：小川南中・美野里中 2年生職場体験

企業が就職活動前の学生を対象として職場体験プログラムを行い、企業に親しみを持つてもらって優秀な学生を獲得することも目的に行なっている事例を参考にし、次のようなプログラムを実践していきます。

中学生は、職場体験を毎年夏休みに行います。これを積極誘致して、充実したプログラムを体験してもらうことで、文化ホールへの愛着を高め、真に理解してもらおうことにつなげていきます。

具体的には、住民の人たちにインタビューをして文化情報誌おみたマガジンの中学生版を作成したり、コンサートを作って実際に運営するなどの実践的なプログラムを行います。他にも、社会人として必要なコミュニケーションワーク

ショップや、文化ホールの魅力体験として照明機材を操ったり、バックステージツアーガイドになるための訓練を受けたりします。

計画づくりの過程で、小川南中学校と美野里中学校の2年生合計20名を職場体験として受け入れ、実施しました。

1日目：社会人として大切なこと

（ホスピタリティワークショップ）
舞台技術体験（舞台機構・ピンセット操作）
広報体験（ツイッター体験）

2日目：おみたマガジン号外製作体験
編集会議（レイアウト・取材内容検討）
インタビュー（住民委員）

3日目：おみたマガジン号外をつくって・発表して・飾ってみよう

号外製作／完成物の発表／陽だまり横丁（展示）

中学生が住民委員にインタビューすることで、住民委員が自らの活動を振り返って評価分析することにつながり、自己評価を高める効果が期待できます。



野手利江
小美玉市まるごと文化ホール計画
策定プロジェクトチーム

文化の渦をまわす

【小美玉市の3館は】

合併して3館の文化ホールを持つ市となった今、1つの館でおきた文化の感動を他の2館に波及する。文化の渦をまわすのである。物質的には、キュートなデザインバスが駅・空港・3館をまわって人を繋いでいく。

【まちづくり】

どこの市も風景が同じになるような大型チェーン店の乱立がない小美玉市→美しい空を守りたい→子どもたちに感動を植えつけた教育をめざしたい

【個人の人生】

3館に関わることで1人1人の人生において登場人物がたくさん増える。どんな出逢いがあるか、どういう展開になるか面白いし、楽しい人生になっていく。人生はこれからだ！そんな気持ちにさせてくれる場所になりますように。

◇実践モデル：美野里中演劇部 活動支援

中学校に演劇部があつても、地域の演劇活動はありませんでした。みのの折には住民の専属劇団を創り、美野里中演劇部卒業生や地域住民の演劇活動の受け皿になることが将来構想に示されていました。そこで誕生したのが、みのの折こけら落とし住民ミュージカルを機に結成した演劇ファミリーMyuです。

こけら落としの背景から、美野里中演劇部とみのの折の関係をつくり、卒業後にみのの折の活動に参加しやすい環境を整えています。

稽古場を移し、舞台技術管理マネージャーが演劇公演に必要となる舞台技術的な面からアドバイスと指導を行なったり、演劇ファミリーMyuの舞台道具を貸し出ししたりしています。

ここで裏方を経験した中学生が、後にStaff Egg(みのの折支援隊舞台技術部門)に入ったり、Myuで育った小学生が美野里中演劇部に入部するなど、関係を深めています。今後は、こうした支援活動をみのの折自主事業にしっかりと位置づけて、みのの折の活動の一つとして打ち出し、関係者の理解を深めていくことが大切です。

◇実践モデル：Jolly forest Jazz orchestra スチューデント・クリニック

みのの折住民楽団「Jolly forest Jazz オークストラ」が始めた、学生対象の楽器演奏クリニック。試験的に行なつた今回は、茨城ジャズ連盟との共催で、茨城県内の小学生から高校生ビッグバンドを対象として開催しました。

将来的には市内の小学生を対象として開催し、将来的にバンドメンバーに近づけていきたいという想いを持っています。

◇実践モデル：中央高校生のエコキャップ・アート参加

さくらフェスティバルは東日本大震災の影響で開催が中止となりましたが、実行委員で話し合った結果、小学生にも体験してもらおう機会を作るなど、さらに企画を発展させてイベントを完成させることにしました。

エコキャップ・アートの作業は、10万個のキャップを色や形によつて仕分けし、使用できる3万2千個を選んで、枠にはめ込むというもの。これはみんながやつたらもつと楽しいということに気がつき、地元の中央高校生も誘ってみることにしました。中央高校の先生の賛同を得てチラシを配布したところ、興味を持った約30人が参加してくれることになりました。

仕分け作業後は、各小学校の放課後児童クラブへ行つて1mの正方形のBIRDをエコキャップ・アートでつくるワークショップも展開し、そこにも中央高校生がサポート役で参加しました。

このケースは新規プロジェクトでしたが、すでに活動している住民プロジェクトに高校生が参加することで、既存の組織に新しい風を入れることにつながり、効果がありそうです。

このモデルケースからの学びは、高校生向けには「演劇作品の照明助手として仕込みとオペレーターを務める3日間コース」というように、具体的な内容と日程を決めて募集し、さらには世の中に発信できるプログラムにしたいことです。モチベーションを上げると共に文化ホールの発信機能を体験することにもつながります。

館職員を育てる

直営+住民参画

ひと昔前には財団化、近年では指定管理者制度など、文化振興を第三機関に委託することが流行しましたが、最近では財団を解散して直営化する会館も出てきました。

直営の良いところは、文化ホール＝文化行政であることから、文化を活用したまちづくりで福祉や教育や農工商観光などあらゆる分野へ波及効果をもたらしやすくなること、住民参画型のホール運営により行政職員の意識改革と質の向上が図れることなどが挙げられます。

現在、アピオスとみのくれば市長部局、コスモスは教育委員会部局で、いずれも直営による住民参画型のホール運営を行っており、私たちはこの直営+住民参画による文化ホール運営が現時点ではベストであると捉えています。

但し、行政組織上の市長部局の生活文化課、教育委員会部局の生涯学習課の2課にまたがっていますので、住民にとつて縦割りにならないよう、横断的な取り組みが必要です。公共ホール運営委員会、文化祭に関しては既に横断的な取り組みを行っており、今後のすり合わせも住民目線で行わ

れることを望みます。

現体制は、①職員のローテーションにより活力(新しい風)が生まれている
②新採職員がホールに配属され、磨かれてから各部署へ送り出される、という直営ならではのメリットが出ています。一方で絶えずイノベーションを求められる部署であり、マニュアルが通用しないクリエイティブな職務であることから、館職員の育成方法の体系化が必要です。

必要なスキル

「おもしろがる職員が増えていくと市は活性化していく。やりすぎちゃうぐらいの人がいてちょうどいい」と座談会の声。事なかれ主義の公務員気質は反感を買う時代です。文化ホール職員にはどんなことが求められているのでしょうか。スキルを挙げてみます。

- A. 本質を見抜く(理解する)力
- B. 将来を見据えながら今どうするかを考えられる力
- C. 固定観念に縛られない柔軟な思考
- D. 企画力(“三方よし”の実現)
- E. プレゼンテーション能力
- F. ファシリテーション能力
- G. ポジティブ・シンキング
- H. 愛郷心

研修プログラム

これらを育むための研修を体系化することが必要です。できるだけ外部講師に頼らず、職員が互いに講師になつて研修を行えるような体系にしていくことで、教える側の成長も促していきます。

後進を育てることにより自分自身を振り返り、自らの目標を再認識することにも役立つだけでなく、プロジェクトをマネジメントする力、コミュニケーション能力を高めるための実践の場にもなります。

具体的な研修プログラムを挙げてみます。

◇新人(異動職員)研修 23年度実施例・講師 館職員

小美玉3館の文化行政が何を目指してやっているのか、その考え方を共有する研修。

- ・事前に「文化がみのくれ物語」熟読
- ・優秀な地域コーディネーターになろう
- ・文化ホール職員に求められるスキル
- ・文化ホールの歴史
- ・3館の改革・取り組みを学ぶ
- ・プロデュースと制作実務
- ・リーダーシップ・ワークショップ

文化ホール職員に求められるスキル

A 本質を見抜く(理解する)力	E プレゼンテーション能力
B 将来を見据えながら今どうするかを考えられる力	F ファシリテーション能力
C 固定観念に縛られない柔軟な思考	G ポジティブ・シンキング
D 企画力(“三方よし”の実現)	H 愛郷心

... 住民的発想
 ... 民間的発想



.....
福島ヤヨヒ
 小美玉市まるごと文化ホール計画
 策定プロジェクトチーム

夢をかなえるステージ作り

「美野里町にホールを作ります。委員を募集します。意見を書いて応募して下さい」との呼び掛けに、夢中で意見を書き、委員になった。出来上がるまでの山あり谷ありの6年半と、出来上がっての3年半。美野里町の「みの〜れ」は実に生き生き輝いていた気がした。

その後現れた合併という嵐の中での、5年半。支える側の文化行政の当初は実に危ういものであった。しかし市民・住民の文化に対する思いは真に揺るぎないものであることが判った。積み重ねた努力、実績、足跡、そしてこれからへの期待、合併をばねに大きく膨らませようとしている。

奇しくも合併し、市内に3館を有するという恵まれすぎた環境に置かれてしまった小美玉市。故に悩み、模索し、今一つにつながることを夢見るまでになった。まずは交流すること、何度も何度も顔を合わせ、意見を闘わせ、ともに認めあうまでに進化を遂げた。今や3館にとどまらず、4館、5館を目指し、市内どこもがステージ、その中で何を創り、どう演じ、どのように繋げていくのか、議論が実現化を始めている。何よりそのプロセスが大切と思う。そして関わった人々がミッション、目標を持ち、絆を広げ、楽しく前進していることが実感できる。

さて課題は世代をつなぐこと。これも少しずつではあるが広がっている。あの時幼児だった子らが、思春期を迎え育っていく姿を見続けられたことも頼もしい。これから先の10年20年後がますます楽しくなっていくだろう。そんな時も山や谷、風がきつとあるだろう。私はその時も見守り役をぜひしたい。

しかし実際考えてみれば、いざ市内全域にこの思いを広めようというのは実に大それた大事(おおごと)。アメンバーのごとくじわじわ実行するのみ。それもまた楽しいかなあ。

合併してまだ5年。混ざり合うには当分の時を要するだろうが、今回のこのようなたわごとがきつと実現する時が来るはず。

私の眼の黒いうちに「あの時は」と語れる日を楽しみに、もう少し頑張ろうかねえ。

◇On-the-job training

業務上必要な技術や能力を、経験値が高い人が実際に見本を見せること
 によって伝えていき、試行錯誤を繰り返しながら自分の技術、能力として身につけていく訓練方法。

(例)

- ・フアンリテーション：参加意識を高める
- ・会議の作り方やワークショップ技法
- ・制作業務：ゼロから立ち上げ公演まで持つていく過程すべて
- ・グラフィックデザイン：デザインの基本から必要なソフトの技術
- ・プレゼンテーション：マスメディアの取材、視察や会議でのプレゼン
- ・企画力(三方よしの実現)：職員会議で常に企画を精査する

また、日常業務の中でも意識を変えることでスキルを磨けるチャンスがあります。

◇住民との対話

日常的に住民が足を運ぶ文化ホールの職場は、いま現場(まち)で起きている課題を住民がどのように捉えているかを把握してできる情報拠点です。

いろんな住民との対話(お茶飲み)を積極的に行うことで、①本質を見抜く(理解する)力②将来を見据えながら今どうするかを考えられる力が磨かれていきます。

◇館OB職員

改革を始めたばかりのアピオスとコスモスの館職員と、3館の住民リーダー

たちには創業者たる想いを残す人が健在ですが、みの〜れ館職員はオーブニングスタッフが全員異動したことにより、すでに2代目にバトンタッチされています。2代目3代目に引き継がれるのはノウハウだけで、創業者の熱い想いは薄まっていくのが世の常。いかに想いも継承されていくようにするのが問われ、活性化プロジェクトを始めたアピオス・コスモスもいずれ直面する課題です。

そこで、館OB職員の同窓会を定期的に企画します。館OB職員の愛着を逃さず、想いを受け継ぐためのプログラムです。3館の住民やアーティストも混じって行うことで、事業に携わった熱い想いや企画の根本的なものが受け継がれていきます。

また、館職員が人事異動する際には住民スタッフとしてボランティア登録を行い、その後の運営をサポートしていくような伝統にしていくことも大切です。

◇自己評価を高める

他の自治体の文化ホールなどと積極的に交流を図り、視察を積極的に受け入れ、教えることで自らのレベルアップを図っていきます。また、このことは他と違った強みを認識することにもつながります。自信がない中で活動しているとクオリティは上がりません。「これでいいんだ」と思えてこそクオリティを上げていく活動につながります。長所を確認できる環境づくりが大切です。