

組織のマンネリ化を打破する～新しい食と農の活動をつくる！～

第1回「マンネリ化への気づき」

シチズンシップ共育企画

川中大輔・鈴木陵

「待っていました！」から「またこれか…」へ

「また、この企画かぁ…」という声と、「恒例のこの企画、待っていました！」という声。「定番もの」と言われる企画を提示した時に返ってくる二つの声です。最初は「待っていました！」という声で満たされていた企画も、いつの間にか「またこれか…」になってしまっていることがあります。同じことをしていても、ある時までは称揚され、ある時から疎まれる。この「マンネリ化」への移行の起こりはよく気をつけなければ捉えにくく、それだけによく起こりやすいものです。

今回から始まる本連載では、こうした組織活動の中でみられる様々な場面での「マンネリ化」をテーマとして、マンネリ化に気づいた時に、どのようにそのマンネリ化を打破するかを取り上げていきます。

組織活動でみられる4つのマンネリ化

組織活動の中でみられるマンネリ化を、私たちは4つに分類して捉えるようにしています。

一つ目が「人材」に関するマンネリ化です。例えば、様々な種類の会合を開いても、同じ面子が顔を揃えてしまったり、新規メンバーが獲得できずに構成メンバーが高齢化していったりすることが挙げられます。職員の方の能力開発がうまく進まずに、停滞することもあるでしょう。

二つ目は「会議」に関するマンネリ化です。例えば、いつも同じ人ばかりが発言していたり、同じような議論が何度も繰り返されたりすることが挙げられます。うまくいっていないと思いつつも、会議のやり方が変えられないということもあるでしょう。

三つ目は「企画」に関するマンネリ化です。毎年、大して考えることなく、決まった時期に同じような企画を実施していたり、他地域の実践を自分の地域の実情を踏まえずに模倣したりすることが挙げられます。また、バラエティある企画を実施していても、同じ人ばかりが参加しているようであれば、企画がマンネリ化していると言えるでしょう。

四つ目は「広報」に関するマンネリ化です。例えば、毎回同じようなチラシを、同じようなルートで、同じ人ばかりに届けているということが挙げられます。どれだけいい人材で、いい話し合いを重ねて、いい企画をつくり上げても、広報がマンネリ化してしまうと、その価値が伝わらず、結果として新規参加者を獲得することにつながりません。

もちろん、上記4つのマンネリ化は相互に関係しあっていますが、今後の連載では理解しやすくす

るため、それぞれについて詳述していきます。

マンネリ化への気づきを共有する場をつくろう

こうしたマンネリ化については、既述の通り、その「起こり」が気づきにくく、ひそかに進行してしまいがちのものです。しかし、多くの場合、組織メンバーの誰かは現状に微かな違和感を抱いています。JA と言えば組合員の方々のように、役職員の近くで現場を分かちもちつつも、少し距離をとって関わっている方などが、マンネリ化へのセンサーが働きやすいでしょう。また、大学生等のインターン生（実習生）を受け入れていれば、新鮮な眼差しで内部を捉える彼ら／彼女らも、よきセンサーとして機能します。

そうしたセンサーに引っかかった気づきが組織の中で分かち合われ、取り扱われるかどうか、マンネリ化の進行を左右します。マンネリ化を自覚された方が声を出しやすい組織にし、声を分かち合う仕組みをつくるかということも大事なテーマとなってきます。

多くの介護分野の NPO では、リスクマネジメントにおける「ヒヤリハット」という考え方（1 件の大きな事故の背景には、29 件の小さな事故があり、300 件のヒヤリとした状況があるという法則）に基づき、介護の実際の場面において、実際の事故につながりかねないような「ヒヤッ！ドキッ！」としたことを毎夕のミーティングで共有し、対策を講じています。

まず皆さんの職場でもミーティングの席上で、各自のセンサーに引っかかっているマンネリ化への気づき（の予感）を共有する場を 15 分でも定期的に持たれてはいかがでしょうか。また、組合員の方に会われた際、10 分程度でもよいので気になっていることをヒアリングしてみてもいいでしょう。マンネリ化の打破の一步は、この気づきの共有から始まります。

そうした小さな気づきを共有している内に傾向があらわれてきます。ここで浮かび上がってくる傾向こそ、あなたの職場でまず打破すべきマンネリ化だと言えるでしょう。現場に潜むマンネリ化は、現場の声によってしか顕在化させられません。地道ですが気づきの共有を定期的に行いながら、集まってくる声を分類化し、カウントしていくことが望ましいでしょう。

変化の時代に「現状維持」は遅れを生む

ここ十年、食と農を取り巻く社会情勢には大きな動きがみられます。2005 年には食育基本法も成立し、食育推進が国家的に図られるようになりました。また、農業への株式会社の参入もあれば、若者の就農への関心の高まりもみられ、各種雑誌で農業を取り上げた特集が組まれることも珍しくなくなり、社会の中で食と農への関心は急速に高まっています。地域における生活文化活動の担い手としても、協同組合や社会教育施設のみならず、NPO・ボランティア団体が新たな担い手として台頭しました。また、マクロな視点で見れば、日本社会は人口減少社会に突入し、地域社会を動かしていく仕組みはつくり直していかなければなりません。

変化が激しい時代であって、「現状維持」は実のところ「遅れ」となります。多くの物事が急速にマンネリ化しやすい時代社会環境の中で、私たちは活動をしているということです。いたずらに変化に

振り回されるのではなく、守るべきものは守りつつも、変化に適切に対応しながら組織をフレッシュに保ち、JA がこれからも協同の精神による社会変革を創りだしていく側に立ち続けさせていただきたいと願っています。本連載がその一助になれば、幸いです。

次回からは具体論として、「人材」に関するマンネリ化の打破について、取り上げていきます。

■プロフィール

シチズンシップ共育企画は「市民としての意識と行動力」を育む学びの場をつくる NPO。市民参加や市民公益活動、地域協働を支援するためのワークショップやマネジメント研修等を全国各地で実施（年間 80 本程度）。高校生対象にまちづくり実践の体験機会を提供する「ユース ACT (Active Citizenship Training) プログラム」や、社会貢献活動に取り組む大学生を支援する「ユースナレッジマーケット」、参加型学習の場づくりの担い手を育成する「教育ファシリテーター講座」、「骨太教員養成プロジェクト」などを実施。2003 年 4 月設立。

URL <http://homepage2.nifty.com/citizenship/>