

第五期基本構想・長期計画策定シンポジウム

「これからの地域コミュニティを考える  
～市民の社会貢献と地域コミュニティ～」

(平成22年12月11日開催)

報告書

平成23年3月

武蔵野市



## はじめに

本市では、昭和 46 年に策定されたコミュニティ構想に基づき、全国でも先駆的な市民の自主性を最大限尊重したコミュニティづくりを進めてきました。

そのコミュニティ構想策定から 40 年近くが過ぎた今、地域社会では、高齢者の所在不明問題にもみられるように、単身世帯が増え、人と人とのかかわりが薄れ、社会的に孤立する人の増加が社会問題化するなど大きな課題を抱えています。

都市の存立には、環境、経済、社会の 3 つの面の持続が必要です。なかでも、一地方自治体として、社会的な面、とりわけ自治の基盤となる地域コミュニティに着目してみると、住民同士のコミュニケーション不足や人間関係の希薄化などから地域の共生力がぜい弱化し、地域コミュニティひいては都市の持続可能性が危ぶまれています。

現在、本市では今後 10 年の市政の方向性を定める武蔵野市第五期基本構想・長期計画の策定を進めています。この過程でも、地域コミュニティ、地域社会のあり方について改めて考え、本市の特性にあったコミュニティ実現に向けた取り組みを進めていく必要があります。

そのため、シンポジウム「これからの地域コミュニティを考える～市民の社会貢献と地域コミュニティ～」を開催しました。このシンポジウムをきっかけに、自分が暮らしている地域について関心をもっていただき、自ら行動する市民が増え、地域の共生力を高めたいという切なる思いから、企画したものです。

本報告書は、このシンポジウムの様子をまとめたものです。当日来場された大勢の方はもちろん、この報告書を手にとった方々にもご参加いただきながら、市民の皆様と一丸となって第五期基本構想・長期計画を策定するとともに、武蔵野市の将来を築いていきたいと思っています。

結びに、シンポジウムを開催するにあたり、ご講演いただいた佐々木常夫先生をはじめ、パネルディスカッションのコーディネーターであり、また第五期基本構想・長期計画策定委員会委員長でもある山本泰先生、そしてパネリストの西本千尋様、藤井陽子様、ならびにご来場くださいました多くの市民及び関係者の皆様に心から御礼申し上げます。

平成 23 年 3 月

武蔵野市長

邑上守正



## 目次

|   |             |    |
|---|-------------|----|
| 1 | シンポジウム概要    | 3  |
| 2 | 出演者紹介       | 4  |
| 3 | 基調講演        | 9  |
| 4 | パネルディスカッション | 31 |

### 資料

|     |                  |    |
|-----|------------------|----|
| (1) | レジュメ(当日配布基調講演資料) | 49 |
| (2) | 参加者アンケート集計結果     | 53 |
| (3) | チラシ              | 63 |







# 1 シンポジウム概要

## (1) 趣旨

このシンポジウムは、ワークライフバランスを実践し、家族にもそして地域にも積極的にかかわってきた佐々木氏の講演と、市内・外で地域の活動をされている方々のパネルディスカッションを通じて、第五期基本構想・長期計画を策定するにあたって課題となる、武蔵野市らしい地域コミュニティのあり方とはなにか、また、一人ひとりがどうしたら地域社会に関われるか、どのように関わっていけるかを考えるために開催しました。

(2) 日時：平成 22 年 12 月 11 日（土）

(3) 場所：武蔵野市役所 811 会議室

## (4) プログラム

13:00 開場

13:30 開会挨拶

主催者代表：邑上 守正（武蔵野市長）

13:40 第1部 基調講演

佐々木 常夫 株式会社東レ経営研究所 特別顧問

15:00 休憩

15:15 第2部 パネルディスカッション

コーディネーター

山本 泰 東京大学大学院総合文化研究科・教養学部教授

武蔵野市第五期基本構想・長期計画策定委員会委員長

パネリスト

西本 千尋 株式会社ジャパンエリアマネジメント代表取締役

藤井 陽子 西久保福祉の会会長

邑上 守正 武蔵野市長

アドバイザー

佐々木 常夫 株式会社東レ経営研究所 特別顧問

16:30 閉会

## 2 出演者紹介

### 基 調 講 演



#### 佐々木 常夫

##### 【主な略歴】

1944年生まれ。秋田市出身。東京大学経済学部1969年卒業。同年4月東レ㈱入社。自閉症の長男に続き、年子の次男、年子の長女が誕生。妻は肝臓病がもとで入退院を繰り返す中、うつ病も併発。何度か自殺未遂をする。すべての育児・家事・看病をこなすために、毎日6時に退社する必要に迫られる。タイムマネジメントを極限にまで高め、数々の大事業に全力で取り組んだ。2001年、東レ同期トップで取締役就任。2010年より東レ経営研究所特別顧問。経団連理事等公職を歴任。「ワークライフバランス」のシンボリック的存在。主な著書「部下を定時に帰す仕事術」など。

### パネルディスカッション

#### ■ コーディネーター



#### 山本 泰

##### 【主な略歴】

1951年東京都生まれ。東京大学文学部卒業。1976年東京大学社会学修士。東京大学教養学部教授、東京大学評議員・大学院総合文化研究科副研究科長・教養学部副学部長などを経て、現在、東京大学大学院総合文化研究科教授。

主な著書・編著書「アメリカと日本」(共著) / 「儀礼としての経済 サモア社会の贈与・権力・セクシュアリティ」(共著) / 「実用重視の事業評価入門 マイケル・クイン・パットン著」(共編訳) / 「東京大学大改革 現状と課題 4 2004」(共著) / 「教養のためのブックガイド」(共編著) / 「大学評価文化の展開：評価の戦略的活用をめざして」(共著) / 「文化の展開：評価の戦略的活用をめざして」(共著) など。

## ■ パネリスト



西本 千尋

【主な略歴】

1983年埼玉県川越市生まれ。幼い頃より、たくさんの人や生き物、街にお世話になって過ごす。川越女子高、埼玉大学経済学部に進学。在学中に、全国を鈍行列車で行脚。卒業後、(株)ジャパンエリアマネジメントを起業。包摂的で多様性ある地域コミュニティづくり (Community-led Solutions (CLS)) に関わる各種プロジェクトの企画デザイン・調査・研究等を実施。



藤井 陽子

【主な略歴】

1960年武蔵野市西久保生まれ。父の転勤により、小学校5校・中学校2校に通学。武蔵野市立第五中学校卒業。第五小学校PTA会長、青少年問題協議会(青少協)第五地区委員会委員長を経て、現在は西久保地域福祉活動推進協議会(西久保福祉の会)会長。他に、西久保コミュニティ協議会監事、第五小学校・第五中学校開かれた学校づくり協議会委員など。少子高齢化と価値観の多様化が進む地域で、多くの方々の温情に支えられながら、身近な福祉実現のために活動中。



邑上 守正

【主な略歴】

昭和32年 武蔵野市吉祥寺北町生まれ  
昭和56年 早稲田大学工学部建築学科卒業(都市計画専攻)  
昭和56年 都市計画コンサルタント会社入社  
平成15年 都市プランナー  
平成17年 武蔵野市長就任、現在2期目

## ■ アドバイザー

佐々木 常夫







### 3 基調講演

皆さん、こんにちは。ただいま紹介を受けました佐々木です。今日は、「これからの地域コミュニティを考える～市民の社会貢献と地域コミュニティ～『あなたの働き方を変えてみませんか』」というタイトルでお話しさせていただきます。

最初に、自己紹介を兼ねて、会社の中でどんな仕事をやってきたかというのを簡単に説明します。

東レという会社に入りまして、18年間、大阪で仕事をしていました。32歳のときに、つぶれかかった会社の再建の仕事に携わったことがあります。後でワーク・ライフ・バランスの話をしませんが、この会社は倒産する寸前の会社だったものですから、私はウィークデーは大体12時まで仕事をやって、土日はほとんど出勤したんです。残業は200時間ぐらいやっていました。この会社は、つぶれますと、負債総額1600億円、当時、戦後第2番目の倒産になるというちょっとした事件だったのです。私は、この会社は再建できないだろうと思っていたのですが、会社というのはすごいですね。トップのリーダーシップと社員の結束力で、この会社は優良企業に転換しました。



東レに戻ってから、繊維の企画の課長になったときにプラザ合意というのが起こりまして、円が1ドル240円から120円になり、東レの繊維事業が赤字になりました。この再構築の仕事をやったんですけれども、これは3年かけて200億円の黒字に持っていこうと思っていたプランでしたが、2年で300億円の黒字になりまして、このプロジェクトは成功しました。そのプロジェクトのリーダーだった前田さんという方が、取締役就任2年目で16人の先輩を抜いて社長になったんです。この前田さんが私についてこいというものですから、大阪から東京のほうへ異動になりまして、経営企画室というところへ来ました。

そこで新社長のスタッフをやった後、営業に出たり、いろんなところを回って、また古巣の繊維の企画の部長になったときに、私の上司が次の社長になりまして、私はまた経営企画室に異動になって室長をやりました、2003年から現在の会社に来ています。

会社の話は、今日は関係ありませんので、飛ばしていきます。



【パワーポイント1】

これが私が4年前に書いた本、『ビッグツリー』です【パワーポイント1】。この本を書く半年前に、私のことが週刊誌の「アエラ」にちょっとだけ載ったんです。簡単な記事だったんですけれども、それを読んだ出版社の社長さんが私のところへ来て、「佐々木さん、本を書いてください」と言うんです。ですけど、私は現役のサラリーマンでしたので、実名で家族の障害と病気の話は書けないです。第一、家族が反対します。ですから、お断りしたんです。この方は、2度、3度と来られて、「世の中に重い荷物を背負った人がたくさ

んいるんだ。その人たちに勇気と希望を与えてほしい」と言われたんですけれども、それは私の仕事ではないのでお断りしました。

しかし、この人はしつこくて、4回来たんです。最後に、「家族のために本を書きませんか」と言ったんです。私は、「家族のために本を書け」という意味がよくわからなかったんですけれども、我が家にもいろんなことがありましたので、出版する、しないは別にして、記録を残すというのはそれなりの意味があるかなと思って書き出しました。ところが、昔のことを忘れていきますので、あのときどうだったのかと家族に聞いたんです。すると彼らは手紙や日記を出してきて、「お父さん、あのときはこうだったのよ。お父さんは知らなかったでしょう」、「えっ、そうだった？」という話をしてくれました。それで私は、10年前、20年前に家族が置かれていた状況、彼らの気持ちを改めて理解したんです。彼らは彼らで、「お父さんってそんな大変な仕事をやっていたの」と、私のことを理解してくれました。

そういうやりとりをしているうちに、大げさにいうと、家族の絆が深まってきました。最後にでき上がった原稿を読んで、出版に反対していた2番目の男の子と家内が「お父さん、この本、出そうか」と言ってくれたんです。私は「家族のために本を書きなさい」と言った意味がわかりました。そしてこの本を出版したらおしまいというふうに思っていたんです。

ところが、店頭はこの本が並んで10日後に、朝日新聞の「ひと」欄に写真入りで大きく出たんです。すぐテレビ朝日が取材に来て、特集を組みました。NHKが来ました。日本テレビ、テレビ東京の「ガイアの夜明け」、NHK教育テレビの「知る楽」。新聞、雑誌、いろいろなところが取材に来たんですけれども、一体何が起こったのかと、私は思ったんです。親が子を殺し、子が親を殺す時代に、メディアとしては格好なアンチテーゼの物語と思ったのかもしれませんが。

ただ、この本はいろいろなことを書き過ぎていました。仕事、障害、病気、私の小さいときの話。書店の方が、どのコーナーに置いていいかわからないと言うものですから、コンセプトをはっきりしろということで、家族だけの話で、『新版 ビッグツリー』というのを書きました。2つ合わせて10万部ほど出ています。

私には子どもが3人いますが、一番上の子が自閉症という障害を持っておりました。生まれたときはよくわからなかったんですけれども、だんだん変なことに気がついて、あちこちの病院へ行ったんですけれども、やっと専門の病院で自閉症らしいというのがわかりました。自閉症というのは、こだわりがあることと、コミュニケーション能力に欠陥があるという2つの特徴があります。うちの子どもは、自分の好きなことはやるんです。例えば、小さいときは車が大好きで、ミニカーを100台ぐらい並べて毎日遊んでいた。それから、意味のないものを順番に覚えていく癖がありまして、小学校2年のときに、漢和辞典を1ページから読んでいって、2カ月半で小学校から中学までの漢字を全部覚えちゃいました。それから、一度山へ連れていきましたら非常に喜んで、毎週連れていけと言うものですから、毎週土曜日は家族5人で山登りをやっていました。関西は余りいい山がないのですが、家の近くには六甲山がありましたので、3回に1回は六甲山に行っていました。

学校はトラブル続きで、幼稚園は2カ月で退園させられました。先生が面倒を見切れないと言うんです。小学校に入っても、いろいろなことが起こるので、学校に行って、先生と話をしたり、よその父兄と話をしたりしなきゃいけないんですが、家内はそういうのが苦手なものですから、私が行くようになりまして、小学校から中学まで、毎月のように学校へ行っていました。PTAはほとんど出ています。



【パワーポイント2】

このパワーポイントは全然関係ないです。私の結婚式のときの写真です【パワーポイント2】。(笑) 1971年(昭和46年)といたら、海外で式を挙げたり旅行する人はいなかったんです。私はどうしても20代でヨーロッパへ行きたかったんですけど、会社に休暇届を出したら、だめだというんです。2週間は長過ぎると言われ、新婚旅行ならいいだろうと届けたら、それもだめだ、長過ぎると言われました。実際はそんなことはなくて、あの当時でも10日ぐらい休んだ人はいますよね。先輩のジェラシーだったと思います。じゃ、ゴールデンウィークならいいだろうという

のでオーケーが出たので行ったんですが、旅行するんだったら向こうで式も挙げちゃえというので、パリで挙げたんです。別にサクレクール寺院で挙げたわけじゃないですよ。こんなところでは挙げられませんからね。近くで挙げて、ここで写真を撮っただけです。(笑) 友達とか家族に、結婚式に出たい人はいらっしやいといったんですけど、だれも来なかったです。(笑) これにかかった費用は2人で120万円。私の給料は月に5万円でしたから、今のお金でいったら500万~600万円ですね。今どき500万~600万円かけてヨーロッパへ行く人はいないですけども、私はどうしても行きたかった。



【パワーポイント3】



【パワーポイント4】

このハネムーンで子どもができちゃったんです。これが長男の俊介です【パワーポイント3】。まだ赤ちゃんで、よくわからないでしょう。これは1歳のときです【パワーポイント4】。普通の顔をしていますでしょう。普通の子もだと思っていました。この後、2歳ぐら

いから、おかしいことに気がついた。



【パワーポイント5】

これは六甲山へ行くときに豊中の駅のベンチで撮った写真で、これが長男の俊介、これが次男の啓介、長女的美穂子です。このとき6歳・5歳・4歳です【パワーポイント5】。自慢じゃないけど、年子3人。私も家内も多産系だったんですかね。なるべくさわらないようにしていたんですけど、親の許可もなしに勝手に生まれてくるんですよ。(笑) この写真の頃は大きいからいいですよ。2歳・1歳・0歳のとき、3歳・2歳・1歳のとき、もう家の中は戦場です。家内1人で育児はできないので私も手伝っていましたが、ほ

とんど育児なんてものじゃないです。家畜を飼っているようなものでした。

六甲山へは毎週土曜日に行かないと長男がパニックを起こします。自閉症の子どもというのは、予定が変わるとパニックを起こすんです。いつも土曜日に行っていたんですけども、私の仕事の都合で日曜日になると、相当丁寧に説明しないと大変でした。



【パワーポイント6】

これは小学校6年の運動会です【パワーポイント6】。彼は、ヨーイドンといっても走らない。周りの風景を眺めて悠然と歩き出します。障害の子どもがいましたけど、みんな仲よく楽しく元気でやっていました。

中学校に入っても、長男は相変わらず1人の世界。校庭の片隅で歌なんか歌っているんです。彼はどういうわけか、1回聞いた歌は完璧に覚えるんです。歌は上手です。好きなものですから、しょっちゅうカラオケへ連れて行っていました。ただ、ちょっとしたこと

で怖がるんです。おもしろがってクラスメートのいじめが始まりまして、だんだんひどくなって、不登校になったんです。先生に、子どもたちの前で話をさせてくれと言ったんですけども、父兄が教壇に立つなんてあり得ないと断られました。そこで私がクラスのリーダーの子に家へ来てくれと頼んだら、全員じゃなかったんですけども、25人ぐらい、家に来ました。家に入りきらないものですから、庭で、自閉症という障害はどういう障害かということと、世の中にはハンディを持った人がたくさんいるんだから、君たち健全な子どもたちはそれをサポートする義務があるというふうな話をしました。いろんな質問なんか出たりして、2時間半ぐらいかかったんですけども、次の日からいじめはなくなりました。いじめをやっていたのは4～5人なんです。あとはみんな傍観していたんですけども、その傍観していた子どもたちが止めに入ったんですね。子どもたちは、ちゃんと話をしたら理解してくれるということです。

中学校の成績は最悪でした。高校に入って突然授業に興味を持ち出して、得意の暗記が始まりました。教科書も参考書も、片っ端から暗記していくんです。成績が上がったものですから、この子はちょっと変わっているけれども、何とかなるかなと思ったんですが、高校3年のときに幻聴が聞こえ出しました。自閉症の子どもの中には何人かいるんですけども、うちの子どもも幻聴が結構きつくて、やっと高校を卒業して、大学進学はあきらめました。

彼は本を読むのが大好きで、2日に1冊ずつ本を読んでいます。部屋じゅう本だらけになるので捨てようとするんですけども、1回読んだ本を全部覚えているので、あの本はどこへ行ったと聞くものですから、捨てられないんです。それから、自分が本を読んで得た知識をだれかに話さないで落ちつかないので、私と家内が毎日2時間ぐらい聞いていました。



【パワーポイント7】



【パワーポイント8】

これは高校に入ったときの写真です【パワーポイント7】。我が家にはペットが犬と猫といるんですけども、彼は犬には全く興味を示さなくて、猫が大好き。この猫といつも遊んでいました【パワーポイント8】。

彼が22歳の頃、幻聴がだんだんひどくなって暴れるよう

になりましたので、閉鎖病院—閉鎖病院というのは精神病院ですけども、2回ほど入院させました。出てきてから、施設の近くにアパートを借りて、ひとり暮らしをさせました。このころ私は横浜市の自

閉症者親の会というのに顔を出していました。そこには会計とか庶務とか会長とか、幹事さんが8人ぐらいいるんですが、ほとんどお母さんです。お父さんは会社の仕事で忙しい。土曜、日曜は疲れて寝ているか、ゴルフへ行ってますね。ですけど、その中に行政と折衝する役があって、それは横浜市とか神奈川県と掛け合って予算をとってくるような仕事です。そういう仕事はビジネスマンのほうがいいだろうというので、頼まれて私が副会長を務めました。

そうこうしているうちに私は大阪へ転勤になりまして、単身で行ったんですけども、そのかわり金曜日はなるべく早く自宅へ帰りました。彼もアパートから帰ってきて、金曜、土曜は自宅で過ごし、日曜日の午後は彼のアパートへ行くんです。1週間ぶりですから、掃除、洗濯、着がえを用意したり、果物を買ったりするんですけども、一番大事な仕事は、彼が1週間に読んだ本の話を書くことでした。これが長いんです。4時間ぐらいかかる。座って聞いていると、気が狂いそうになる。考古学の話とか、宇宙の話とか、予言の話とか、私が全然興味のない話です。だから、散歩しながら聞くんですけど、15分置きに、「お父さん、どう思う？」と聞くんですね。(笑) 上の空では聞いてもらえない。日曜日は、彼のアパートへ泊まりました。彼のアパートは新横浜駅のすぐそばで、月曜日の朝、6時12分の新幹線で大阪へ戻って、9時にはオフィスに入ります。これが毎週です。月曜日から木曜日までは大阪の単身赴任寮に泊まって、金曜、土曜は自宅、日曜日は彼のアパート。1週間に3回、寝所を変えるというのは、結構つらいものがありました。彼はそのうちちょっと肥満になったので、自宅に戻しました。

以前は、自閉症というのはめったにいないと言われていたんですけども、最近は高機能自閉症とか、アスペルガー症候群といったIQが高いけれども障害があるという認識がされるようになりました。アインシュタインがそうです。エジソンも典型的な自閉症ですね。今や100人に1人といわれていて、日本には100万人の自閉症者がいます。

私のパートナーの話をしてします。1984年に急性肝炎で入院しまして、ほぼ3年間、ほとんど病院生活でした。その後、落ちついたんですけども、1997年に肝硬変とうつ病のために3回入院しました。1998年に5回。その後、4回、5回、8回、6回、5回、2003年までに40回ぐらい入院しています。1回の入院が平均1カ月半ですから、2000年以降は、1年のうち大体半分ぐらいが病院生活です。うつ病と気がついたのは2000年ごろで、それまでは肝臓病のせいで落ち込んでいるのかと思っていたんです。

2000年に自殺未遂をしました。会社へ電話がかかかってきまして、「今から死にますから」というわけです。びっくりして飛んで帰ったら、血だらけになっているんです。救急車を呼んで、3週間、病院へ入れたんです。このとき私は、自分の職場、経営企画室の全員に家族の障害と病気のことを説明して、病院か家族から電話がかかったら、会議中だろうと、出張中だろうと、必ず私に連絡してほしいと頼んだんです。

次の年に、また2回自殺未遂をやっけていまして、最後の自殺未遂は、普通なら死んでいたんですけど、たまたま娘が見つけたんです。娘から電話がかかかってきて、「お父さん、お母さんが大変なことになっているから、すぐ帰ってきて」と言われました。私は代々木に住んでいたんですけども、救急車ですと6~7分の信濃町というところに慶應病院があったんです。娘に「救急車を呼んで慶應病院に行きなさい。お父さんは直接病院へ行くから」と言いました。私は日本橋にいたので、タクシーをつかまえて、30分ぐらいかけて病院へ行ったんですけど、家から6~7分のはずなのに救急車がついてないんです。なかなか来ない。後で聞いたら、出血がひどくて止血に手間取ったらしいんです。



自分と部下の仕事の段取りをつけて、一直線に仕事をやって、夕方6時には会社を出ます。7時に家に着いて、食事の支度をし、子どもたちにご飯を食べさせて、宿題をやらせて、お風呂に入れる。土曜日は病院に見舞いに行きますけれども、1週間に1回しか行きませんので、なるべく長い時間いてあげる。日曜日に、1週間分の掃除と洗濯と買い物です。

会社では、私はスタッフ部署にいて、いろんな会議をやったりイベントを立ち上げたりしていましたが、私は管理職になっていて、権限がありましたから、会議は半分やめました。残した会議は、所要時間を半分にして、使う資料は事前の提出を義務づけ、長い資料は許さない。簡潔に書いてもらって、それを読んできたという前提でいきなり議論に入る。このころから私は部下に、ビジネスは予測のゲーム、これが起こったら、次に何が起こるかということ予測して、先手先手で仕事をしなさいということを書いてきました。

私にとって非常にラッキーだったのは、小学校5年生の女の子が、母親譲りの料理大好き人間だったことです。最初は私の手伝いをしていたんですけれども、そのうち自分で料理の本を買ってきて、煮物、揚げ物、焼き物、順番にマスターして行って、4カ月もたたないうちに、その辺の主婦顔負けの料理をつくれる腕前になった。私が会社から少々遅くなっても、彼女が料理をつくって待っていてくれました。この後、彼女は、料理をつくるだけじゃなくて障害のある兄の面倒を見てくれたりもするようになりました。私は彼女のことを「戦友」と呼んでいます。最大のサポーターだったんです。

ところが、この戦友が戦線離脱をしちゃいました。96年に、母親の対応に疲れて家を出ちゃったんです。私は1人でできると思ったんですけれども、97年から、すさまじい入院が始まった。3回に1回は救急車で入院という生活でした。

じゃあ、計画的戦略的な行動を徹底しようと思ったんですけれども、残念ながら、私は経営企画室長でした。経営企画室というのは、トップマネジメントのスタッフですから、私の直接のボスは社長ですけれども、それ以外に会長がいて、副社長がいて、専務がいて、いろいろな人が私にいろいろなことを聞いてきたり、いろいろなことを指示したりします。私には上司が8人ぐらいいるような感じでした。当時の東レは、「会議が多い、長い、使う資料は山ほど出てきて読み切れない」で、私はそういうのは大嫌いなんですけれども、それを決めるのは私じゃない。トップマネジメントです。だから私は6時に帰ることができなかった。

ただ、私は両親に感謝をしなきゃいけないんですけれども、持って生まれた楽天主義がありましてね。『ビッグツリー』の一番最初の「はじめに」というところの第1行目に書いていますけれども、「神様は私に試練を与えたというか、ちょっといたずらをされたようだ」。ちょっといたずらをしたので、そのうちいたずらに飽きて、どこかへ行っちゃうだろう。来月になったら彼女は元気になるんじゃないか、来年になったらきっといい日が来るだろうと思ってやっていました。まさか足かけ7年も、こんな生活が続くとは思わなかったんです。



【パワーポイント 10】

これはまだ元気なときにみんなで富士山へ行ったときの写真と、我が戦友の美穂子の写真です【パワーポイント 10】。この子は、私に似て明るく前向きで、友達がたくさんいるんですけれども、ちょっとメンタルが弱くて、このころ友達のことでも悩んで少しうつっぽくなっちゃって、私は松沢病院というところの精神科へ2カ月ぐら

い連れていったんです。

彼女は2番目の啓介というのと一緒に暮らしていたんですけれども、啓介から電話があって、「お父さん、最近、ミーチャンは死にたいと言っている」と言うから、「おい、君、ちゃんと見といてくれよ」と頼んだら、2日後に、また電話がかかってきて、「お父さん、ミーチャンが死ぬとって飛び出していった」と言うものですから、びっくりして駆けつけて、アパートの周りを探し回りました。けれども、いないんです。警察に届けたんですけれども、警察は「どこへ行ったかわからないじゃ探しようがないから、そこで待ってなさい。どこかの警察から連絡がありますから」と言うので、3時間半待っていたら、夜の8時半に西武線の終点駅の西武秩父の警察から「お嬢さんを預かっています」と電話がありました。彼女は丘の上から飛びおりちゃったんです。たまたま下が砂地だったので全身打撲の1カ月だけで済んだんですけれども、下が岩場だったら死んでいました。

私は電車に乗って、警察へ行って、病院へ行ったんですけれども、着いたときにはもう12時を回っていました。その日はその町に泊まったんですが、次の日は、どうしても朝一番に会社に行かなければいけない用事があって、彼女と話ができないので、夜の2時ごろに彼女に手紙を書きました。それで朝6時に枕元に手紙を置いて、東京へ戻ったんです。

そのことを私はすっかり忘れていたんですが、この本を書くときに、美穂子が「お父さん、この手紙を使ったら」と、持ってきたんです。見たら、ボロボロの手紙。「どうしたの」と聞いたら、2年ぐらい、手帳に挟んで持ち歩いていたそうです。私は、自分がすっかり忘れていた10年前に書いた自分の手紙にお目にかかった。その手紙の一部を、ちょっと読みます。「親愛なる美穂子へ。適当な紙がなかったので、こんな会社の資料の裏の手紙にしました。今回のことはお父さんの人生の中で最も衝撃的な事件でした。110番してから埼玉県警から連絡が入るまでの数時間は、不安と恐怖の塊の時間でした。何度も何度も、あなたが生きていてほしいと神様に祈り続けました。(中略)ですけど、あなたの悩みがどんなに深かろうと、自分の命を絶つことは許されません。あなたは、お父さんにどれほど愛されている人間かわかっていません。お父さんは今までたくさんの人たちとつき合ってきて、あなたほどお父さんが愛した人はいません。あなたの性格、大ざっぱなようできめ細かく、大胆なようで繊細な、そんなあなたの本質をお父さんが一番よく知っています。何よりもあなたの生き方がお父さんは大好きなのです。この家を支えてきたのはあなたとお父さんだったでしょう。あなたはお父さんのたぐいまれなき

戦友なのです」。まだ続きますが、事件が起こった直後だったものですから、少し気が高ぶって、少し大げさに書いていますけれども、うそは書いてないです。

この後、彼女は精神科へ行かなくなりました。私は軽いうつ病でよかったなと思っていたんですけれども、後で聞いたら、あの手紙を読んだら、「自分は何とつまらないことで悩んでいたんだろう、人生観を変えよう、自分にはすぐそばに大切な人がいる」そう思ったそうです。講演にこの写真を使うぞといったら、「嫌だ。こんなに太ったの。こっちにしてよ」と言われました【パワーポイント11】。

(笑) 10キロ、ダイエットして、今は中目黒というところでエステの経営をやっています。

あれだけ入退院を繰り返した我がパートナーは、2003年以降、一度も入院していません。どうした



【パワーポイント 11】

のでしょうか。この2003年という年は、私が東レ経営研究所の社長になった年です。私は社長ですから、会社の仕事のやり方は私の指示に従ってもらいます。つまらない会議はやらない。会議は極力短く。資料は簡潔に。ビジネスは予測のゲーム、先手先手で仕事をやる。忙しいときの残業は仕方がないですけども、通常は全員6時に帰ってもらいます。全員6時に帰るという前提で仕事を組み立ててもらいます。

会社にいるときに彼女から1日に4～5本電話がかかってきました。私は東レにいたときは帰れなかったんですけども、今度は社長ですから、やり繰りして帰りました。あるとき、続けて3回帰ったんですね。そしたら、もう帰ってこなくていいと言われました。彼女にしてみると、7年も8年も、ただの一度も帰って来なかっただんなが、3回続けて帰ってきた。毎日早く帰ってくる。自分はサポートしてもらえると安心感が、彼女のうつ病を治していきました。3年前からは、得意の料理が再開しました。皆さんだったらもしかしたら当たり前かもしれませんが、私は最近会社を出るときに、家でおいしい夕食が待っていると思うと、自分はこんなに幸せでいいのかなと思うことがあります。その前の7年間、8年間というのは、会社を出たら、今日の晩ご飯をどうするかというのが、私の最大のテーマでしたからね。

私は家族の障害と病気のために自分の時間を確保しなきゃいけなかったんですが、それはだれでも一緒ですね。いい映画を見たい、本を読みたい、自己啓発の勉強をしたい、いろいろやりたいのに、それができない最大の要因の1つは、長時間労働、非効率労働です。仕事の成果と長時間労働とは必ずしも関係がないです。私は推理小説が大好きなんですけれども、アガサ・クリスティというイギリスの女流作家がいます。『オリエント急行殺人事件』なんかを書いた人です。あの小説に登場するベルギー人の小男の探偵がいます。エルキュール・ポアロというんですけども、ポアロの口癖が、「灰色の脳細胞を使え」ですね。ポアロによると、一般の人は自分の脳の能力の6%しか使わない。自分はその2倍の12%使うから犯人がわかるんだといひます。6%しか使わないから、よく考えないで仕事を始めて、ダラダラと仕事を終えていたんです。

それから、周りには重荷を背負った人が案外多いですね。身体障害者は日本に350万人います。うつ病は400万～500万人います。自閉症は100万人います。引きこもり・不登校は120万人います。認知症は200万人を超えてきました。アルコール依存症は、この間、天皇陛下のお孫さんの寛仁殿下が、私はアルコール依存症だと公表されましたが、240万人いるんだそうです。アルコール依存症というのは、10人のうち3人は死ぬんですよ。この間亡くなった中川昭一さん、メロメロの会見をした大臣ですが、あの方は典型的なアルコール依存症の死に方ですよ。アルコール依存症で死んだとは出なくて、みんな事故になっちゃいますけどね。市川海老蔵さんも、アルコール依存症じゃないですか。あれだけお酒を飲む人は危ないですね。それから、ダウン症、統合失調症、がんにかかった人、がんの手術をして再発を恐れている人、あるいはニート、シングルマザー、家庭内暴力、幼児虐待、ギャンブル依存症、いろいろありますよね。これを全部足してみてください。2000万人を超えるんですよ。

日本人の5人に1人が何らかのハンディを負っている。にもかかわらず、この世の中は健常者で構成されているように見えるでしょう。なぜでしょうか。みんな言わないからです。自分の家族にうつ病がいるとか自閉症がいると言わないんですね。なぜ言わないんでしょうか。言ったら恥ずかしい、言ったら出世の妨げになる、いろいろなことを考えるんでしょうけどね。私はあるときから全部オープンにしましたが、マイナスはそんなになかったです。プラスはいっぱいありましたよ。「佐々木さん、すぐ帰

ってください。あとは私たちがやりますから」と周りが助けてくれます。私の先輩で会社にプライベートを持ち込むなどといった人がいますが、そんなことはできません。重症な認知症の親御さんがいて徘徊が始まったら、すぐ帰らなきゃいけない。子どもが40度の熱を出したら、すぐ帰らなきゃいけない。

これから多いのは、介護退職ですね。40代、50代の働き盛りが、親の介護のために仕事をやめなきゃいけないというケースが増えてきました。6年前は5万人いたそうです。去年の統計では10万人でした。統計で10万人というからには、もっと多いでしょうね。この間、トヨタ自動車が6万8000人の従業員に、あと10年以内に親の介護に直面する人とは聞いたら、1万4000人が直面すると答えたそうです。大介護時代を迎えます。一人っ子同士が結婚したら、4人の親を面倒見なきゃいけない。これは不可能ですね。これからの世の中は、家族だけではなくてコミュニティでやっていかなければいけない時代が必然的に出てくると私は思います。

それから、障害や病気があることは、恥ずかしいことでも何でもないです。だれでも等しく持っているリスクです。いつ自分の周りに起こるかわかりません。

今日のタイトルは、「あなたの働き方を変えてみませんか」ということです。ワーク・ライフ・バランスをいっているわけですがけれども、ワーク・ライフ・バランスというのは、6時に会社の仕事をやめて帰るというだけのことではないんですね。それでは会社の仕事の質が落ちるといことになりますから、6時に帰るに当たっては、仕事の仕方を変えなきゃいけないということですね。今から、仕事のタイムマネジメントの話をちょっとだけします。

私が課長になったときに部下全員に、「仕事の進め方の基本10カ条」というのを発信して、これを毎日のように言い続けました。職場が変わっても、同じ話を毎日のように言うてきました。私の部下は、この10カ条をほとんどそらんじています。毎日言うものですから。

私は、よい習慣は才能を超えていると思っています。少々能力が低くても、よい習慣を持っている人は確実に成長していきます。よい習慣というのは、例えば、ここに書いてあるような習慣のことです。

例えば、「計画主義と重点主義」。私はその職場に着任したら、在任中に何をやるかということを決めます。それから、1年の初めに、この1年間にどんな仕事をやるかを決めます。これを優先順位の高い順に、例えば10個並べます。これは部下と一緒に議論して決めるんですが、決めた後、必ず上司に相談します。上の人はまた違った考え方を持っていますから、「君、この優先順位は逆だ」とか、「ここに書いてないけれども、おれがやってもらいたい仕事がある」と、必ず言うんです。そこで調整をして計画を決める。決めたら、1年たって、その計画がどこまで達成されたか、なぜ達成できなかったか、分析します。そして次の年、また新たな計画をつくります。

他にも、1カ月の計画を立てますし、今週の計画というのも立てます。朝、会社へ行く途中、私は電車の中で手帳を見ながら、今日1日のイメージを決めます。9時から10時までは何をやって、12時までは何、3時までは何、6時までは何をやるというふうに決めます。最初のころはイメージに全然合わないですが、だんだん慣れてきて、最後はイメージどおりになるんです。習慣というのは恐ろしいです

| 仕事の進め方の基本     |                                      |
|---------------|--------------------------------------|
| 1. 計画主義と重点主義  | 仕事の計画策定と重要度を評価する<br>すぐに走り出しはけない      |
| 2. 効率主義       | 最短コースを選ぶこと<br>ブアなイノベーションより優れたイミテーション |
| 3. フォローアップの徹底 | 自らの業務遂行の冷静な評価を行い次のレベルアップにつなげる        |
| 4. 結果主義       | 仕事はそのプロセスでの努力も理解するが、その結果で評価される       |
| 5. シンプル主義     | 事務処理、管理、制度、資料、会話はシンプルを持って秀とする        |
| 6. 整理整頓主義     | 仕事の迅速性に繋がる                           |
| 7. 常に上位者の視点   | 自分より上の立場での発想は仕事の幅と内容を高度化する           |
| 8. 自己主張の明確化   | しかし他人の意見を良く聴くこと                      |
| 9. 自己研鑽       | 向上心は仕事を面白くする                         |
| 10. 自己中心主義    | 自分を大切にすることは人を大切にすること                 |

ね。

それから、「効率主義」。仕事というのは最短コースを選びます。効率的にやるということですね。

「結果主義」。会社の仕事は、頑張りました、努力しましたでは済まないんです。結果を残さなきゃいけない。結果を残すために全力を挙げることです。

「シンプル主義」。よく話がわかっていない、事の本質をつかんでいない人の話は長くてわかりにくいでしょう。逆によくわかっている人はシンプルですよね。私は東レ経営研究所の社長になったときに朝礼を始めたんですけども、月曜の朝、1人3分間のスピーチを2人ずつやらせました。最初のころは3分で終われる人は1人もいない。5分、ひどいときには6分もかかっています。私は終わるたびに、「今のステージ、4分半、落第」、「5分、落第」と言い続けました。2カ月たった頃、全員が3分でおさまるようになりました。習慣というのは恐ろしいですね。6分のものを3分で話そうと思ったら大変ですよ。資料も、5枚、6枚つくるのは簡単ですが、1枚といわれたら大変なんです。シンプルというのは非常に効率的なんです。ですから、会社の事務処理、管理、制度、資料、会話、メール、これはシンプルをもって秀となす。仕事が複雑でわかりにくいと、仕事を私物化しますからね。その仕事が他の人に継承ができないということになりますから、できるだけ見える化するということは必要です。

「整理整頓主義」。1日のうちで、資料を探したり、ホルダーを探したり、探す時間がどれだけ多いかということです。その都度ロスタイムが生じますし、見つからなかった場合は、また一からやらなきゃいけないというもっと大きなロスタイムが生じるわけです。

「常に上位者の視点」。これは先ほど言いましたね。

それから、自己主張をきちんとしなさい。

自己研鑽に努めなさい。

一番大事なのは、「自己中心主義」。自分が一番大事。自分を大切にしようと思ったら、人を大切にしなさいということです。

ですけど、こんなことを幾らいっても、抽象的で説得力がないですね。私はその職場の具体的な仕事を例に出して、これはこうやれば効率的になるというふうに言ってきました。今日は皆さん方のお仕事の内容を知りませんので、例を2つ申し上げます。

1つは、私が大学時代に数学の苦手な高校2年生の男の子の家庭教師をやったときの話です。彼は数学で100点満点の5点か10点しかとってこなくて、クラスのどんじりでした。最初に私が彼にやったのは、中学1年の教科書の復習です。どんなに苦手といっても、高校生ですから、それはすぐ終わりました。中学2年、中学3年といったときに私は彼に「数学というのは答えに至るパターンが幾つかあって、そのパターンを覚える暗記科目だ。今からそのパターンを教えるから、全部暗記しなさい。」と言いました。彼は非常に素直な子どもで、私のいうパターンをずっと暗記していきました。そして、だんだん数学に興味を持っていった。高校2年生の10月に、クラスの授業に追いついて、3学期、彼は数学でクラスのトップになりました。彼はそれで自信をつけて、英語も社会も一生懸命勉強しました。成城学園高校というところにおいて、親御さんは成城大学にエスカレーターで入れてほしいと言っていたが、彼は慶應大学にストレートで入りました。彼は頭が悪かったんじゃないで、勉強の仕方が悪かった、教え方が悪かっただけです。

もう1つは、夏の甲子園です。4年前に駒大苫小牧と早稲田実業が決勝戦を戦って、引き分け、再試合となり、4対3でハンカチ王子のいる早稲田実業が勝ちました。ですけど、あのときもし駒大苫小牧

が勝っていれば、夏の甲子園で3年連続優勝でしたね。全国四千数百校が頂点を目指して戦っているときに、どうして特定の高校が3回続けて優勝するかもしれないということができたのでしょうか。全国で一番優秀な中学の野球選手が駒大苫小牧に入っていますか。入ってませんよ。1年目は、全員道産子です。

そういう子どもたちが練習を重ねて全国制覇をするようになるには、理由があるんです。あのときの香田監督ですね。野球のノウハウの塊のような人です。バントの仕方、走塁の仕方、外野からの返球の仕方、練習試合の持ち方、合宿の持ち方、最後は大試合で上がらないメンタルの強化、これを徹底的に教え込む。だから強くなるんです。あのとき、北海道に大昭和製紙という会社があって、その野球部の監督をしていた我喜屋さんという人が、駒大苫小牧のコーチに来ていました。我喜屋さんというのは、香田監督に野球を教えた人です。お師匠さんですね。

この我喜屋さんが、3年前に沖縄興南高校野球部の監督に就任したところ、ある週刊誌が、3年後に沖縄興南は甲子園で優勝するかもしれないと書きました。今年の選抜では沖縄興南高校が優勝しましたね。夏も優勝しました。春夏連覇ですよ。あの決勝戦をごらんになりましたか。東海大相模の監督と格が違いますよ。優勝したときのインタビューであんなに哲学的なコメントを残した監督を、私は知りません。あれだけ優秀な監督がつけば、子どもたちは伸びていくんです。特定の高校や大学ではラグビー、サッカーが強いでしょう。みんな理由があるんですよ。

では、会社はどうですか。普通の組織はどうですか。何も知らないで入ってきた新入社員に、組織の仕事はこうやってやるんだと教えていますか。ほとんど教えてませんよ。だって、みんな脳細胞を6%しか使ってないんですもの。みんな6%だから、差がつかない。だけど、中には8%、10%使うような人や組織が出てきたら、簡単に負けちゃうんです。

「仕事の進め方の基本 10 カ条」以外に、「偏見を含めてのアドバイス」(処世訓)を 15 項目、一緒に出しました。今だったら、私はもっと気のきいたことを書けますけれども、38歳のときに書いたものがおもしろいかと思って持ってきました。時間がないので簡単に説明しますね。

「3年で物事がみえてくる。30才で立つ。35才で勝負は決まり」。会社に入って3年たったら、世の中のことは大体わかります。30歳になったら大きな仕事ができます。35歳になったら、部長とか取締役の仕事ができるでしょう。ただ、日本の社会は経験を重視し、年功序列の社会ですから、35歳以降も待たなきゃいけない。私は「成長角度」といっているんですけども、その人の人生観とか仕事の進め方、コミュニケーションのとり方、こういったものは35歳になったら決まるんです。この成長角度の高い人が低い人に抜かれることは絶対にないという意味で、勝負は決まりと言ったんです。私は38歳だったからそう思ったんですけども、今思うと、人によりけりですね。(笑)35歳で、はっしこいのはわかるんですけど、その人が大成するかどうかは別な問題で、人によっては45歳を過ぎてから伸びてくる人がいます。仕事に対するひたむきさを持っているような人は伸びていきますね。

| 偏見を含めてのアドバイス |   |
|--------------|---|
| 1.           | 3年で物事がみえてくる。30才で立つ。35才で勝負は決まり。                              |
| 2.           | 礼儀正しさにまさる攻撃力はない。  |
| 3.           | 朝出勤のとき走る者、遅刻する者は数歩の遅れをとる。<br>日々10分の差、30分の差。                 |
| 4.           | 沈黙は金にあらず。正確な言葉、表現に気を配ること。                                   |
| 5.           | 読書の価値は本の数ではない。多読家に仕事のできる人は少ない。<br>本は選べ。ベストセラーは読んで損することは少ない。 |
| 6.           | 名刺の持ち方、出し方、保管の仕方は、他人に対する思いやり、<br>関心の程度を表わす。                 |
| 7.           | 1つの外国語マスターは最低の条件。   |
| 8.           | 酒の飲み方はその人の品性を表わす。酒の上での失敗は高くつく                               |
| 9.           | メモをとるとよく覚え 覚えると使う 使うと身につく                                   |
| 10.          | 東レは最終の職場ではない  |
| 11.          | 男にとって女性への考え方、対応は、人生や他人に対する<br>考え方の程度を表す 女性差別をする人は女性に限らず差別する |
| 12.          | 子供は親の鏡、親は子の鏡<br>子供の教育に関心を持ち家庭、学校、社会に責任をもつこと                 |
| 13.          | 出世はその人の人間性、能力、努力の1つのパラメータ                                   |
| 14.          | 友だちは大事にしよう。友情は手入れが必要  |
| 15.          | 人生に必要なのは勇気と希望と Some Money 身分相応の金遣い                          |

それから、「礼儀正しさに勝る攻撃力はない」。私は部下に、礼儀正しさ一本で東レの役員になれると言いました。役員というのはリーダーでしょう。リーダーというのは、幼稚園のときに教えてもらったことをきちんとできる人だと私は思っています。どんなことを教えてもらったでしょうか。人に会ったらあいさつしなさい。みんなと仲よく遊びなさい。仲間外れをつくってははいけません。うそをついてはいけません。間違ったことをしたら、勇気を持ってごめんなさいといいなさい。こういうことでしょう。こういうことができる社会人はほとんどいないですね。

3番目は、ビジネスマンの鉄則、時間厳守。

4番目は、きちんと言葉で話をしなさい。言ってもわからないのですから、ましてや言わなかったら何もわからないですね。

それから、「読書の価値は本の数ではない」。私が課長になったときに、東レに三賢人といわれた人がいました。1年間に200冊以上も本を読む。何を聞いても知っている物知り博士です。この3人に共通したことがありました。それは、3人とも仕事ができない。(笑)知識があれば仕事ができるということじゃないんです。仕事はパッションが要りますね。

私が東レ経営研究所で人材育成の仕事をやっていたときに、研修でこのようなあいさつをしました。「皆さん、こんな研修を受けても何の役にも立ちませんよ。ただ、皆さんの中で、10人に1人か2人、この研修で学んだことを自分の職場で実践する人がいる。その人のために私は研修をしています」。皆さん、うちへ帰ったら、今日は佐々木さんのいい話を聞いたというかもしれません。でも、「佐々木さんのいい話を聞いた」、それでおしまい。それがどうしたんですか。いい話を聞いた、いい本を読んだ、いい映画を見た。自分の行動に落とし込まないような知識なんか、幾ら積み重ねても何の役にも立たないと私は思っています。

12番は、「子供は親の鏡、親は子の鏡 子供の教育に関心を持ち、家庭、学校、社会に責任をもつこと」。私は子どものために、ほとんど毎月PTAに出ましたけれども、あのころ、私以外に出席しているお父さんは1人もいませんでした。自閉症者親の会に出たって、来るのはほとんどお母さん。父親は会社の仕事をしているだけでいいのでしょうか。自分の家族やコミュニティに対する責任はないのかなと思ったので、こういうふうに書きました。

去年、『部下を定時に帰す仕事術』という本を書きました。出版社が2年越しで書け書けとうるさいものですから。私はウィークデーは仕事があるので土曜と日曜しか書けない。土日がつぶれるのが嫌だったから、なるべく延ばしていたんですけれども、あんまり言われるので、とうとう書いたんです。書き始めたら、土日、6週間で書いちゃった。『ビッグツリー』は3カ月半かかったんですよ。『ビッグツリー』は、何年何月に何をやったか調べないといけないけれども、これは私が30年間毎日やってきたことを書くんですから、あっという間です。これだったら、もっと早く書けばよかったかなと思いました。これは1年間で10万部出ちゃったんです。よく売れますね。(笑)ふつう、ビジネスマンは、こんなのを書く暇がないから大学の先生とかコンサルタントが書くんです。この間、竹中平蔵さんの『仕事術』を読んだんですが、あんなものは何の役にも立たないです。(笑)

「タイムマネジメントは最も大事なことは何かを正しく掴むこと」。会社の仕事は雑用の塊です。それをいかに拙速にやるか。したがって、タイムマネジメントは時間の管理ではありません。仕事の管理です。だから、価値のない仕事をいかに効率的にやったって意味がないということです。

これから申し上げることは、東レという会社で企画の仕事をやってきた人間の仕事術であって、一般

の仕事術ではありません。仕事術というのは、会社によっても違うし、職種によっても違います。いつもの講演は、ここから詳しく話すんですけども、今日は違うテーマですので、ここからは簡単にいきます。

私は、仕事術の3本柱は、計画と効率と時間の増大だと思っています。戦略的計画立案は仕事を半分にすると思っています。私が課長になったときに一番最初にやった仕事は、部下13人が過去1年間、どんな仕事にどれだけの日数をかけたかという分析です。結果は、実績の4割の労働で充分でした。つまり、この仕事は何日間でやると決めて、そのとおりやれば、4割で済んだということです。

そこで、みんなを集めて、「うちの課が1カ月に60時間残業する課だったら、君たちは残業するところを毎日3時半に帰れたんだ。これから、この仕事は重要度の評価が幾らだから何日間でやりますという業務計画書を私に出しなさい」と言いました。私は、その申請書を承認するか、修正指示を出します。「君、この仕事はやる必要はない。この仕事は3週間とっているけれども1週間でやりなさい」。この結果、60時間の残業がゼロにはならなかったけれども、一桁に減りました。そのとき私の所属する部には5つの課があって、私の課は全員6時半に帰りましたが、残りの課はみんな10時まで残っているという状況でした。私はデッドラインを決めて追い込めとっているんです。この仕事は今日中にやるとか今週中にやると決めて、そこまでおしまいにしてしまうということですね。だから、計画を立てるのがいかに大事かということです。

そういう指示をする上司というのはいないんですよ。上司は部下に対していろんなことを指示してくれるけれども、この仕事はこういうふうに重要だからとか重要でないからと指示してくれる人はいないんです。だからそれは部下が上司に聞かなきゃいけない。これをもって私は部下力とっていますけどね。上司がこうだからああだからというのじゃなくて、上司とうまくやるようなことを考える。それはいろいろあるんですけども、大きいのをあげますと、上司の注文を聞く、上司の強みを生かす、コミュニケーションは上司に合わせる、です。特に大事なのは、上司の注文を聞くことですね。みんな案外やらないんですよ。苦手な上司は避けるだけ。そうじゃなくて、自分から近づいていかなきゃダメです。さっきいったように、「私はこういう計画を持っていますけれども、いかがお考えですか。私の仕事のやり方についてアドバイスください。悪いところを言ってください」、そういう話を持ちかけるんです。持ちかけると、向こうは何か言ってくれます。「わかりました。じゃ、その線でやってみます」と言ってごらんください。2カ月待たないで報告に行ってください。上司はみんなニコニコしますよ。上司とうまくいきます。

それから、時間の節約です。私がある職場に課長代理で行ったときに、一番最初にやった仕事は書庫の整理でした。作業着に着がえて、1カ月間、書庫に入って書類の整理をしたんです。私は企画の仕事をやっていたので、資料をつくるのが仕事みたいなところがありました。書庫には、経営会議とか販売会議とか開発会議の書類がいっぱいあります。それを1カ月かけて整理して、書類を半分捨てました。残った書類はカテゴリー別に重要度のランキングをつけて、ファイル体系をつくりました。会社の仕事は、同じことの繰り返しです。だれかがどこかで似たようなことをやっています。上司から仕事の指示をもらったら、あのファイルとあのファイルとあのファイル、3つのファイルを取り出してきて、そこに書いてある考え方やフォーマットをいただいて、それに最新のデータを織り込んで自分のアイデアを乗っければいいわけですから、仕事が早くできるに決まっています。例えば経営会議の資料だったら、最終的に提出された一番優れた作品が残っているわけですからね。私は部下に、あなたのしようも

ない頭なんか使わないで、先輩の優れた作品を盗みなさい。「ブアなイノベーションより優れたイミテーションです」と言います。優れたイミテーションを繰り返すうちに、優れたイノベーションになるんです。

この間テレビで益川先生というノーベル賞をもらった先生が、「凡人の科学」と言われたんです。何のことかなと思ったら、「私のような凡人でも、科学の方法を誤らなければノーベル賞に至る」。一緒に受賞した南部先生っているでしょう。益川先生にとって仰ぎ見るような存在だったという大先輩です。益川先生は南部先生の論文を全部暗記しているんですよ。自分が研究しているフィールドの、世界の科学者の有名な論文を全部暗記しているんですよ。あのイミテーションの先に、あのすばらしいノーベル賞があったわけでしょう。あんなすばらしい先生でも、イミテーションじゃないですか。我々凡人においてはなおさらということですね。

それから、「仕事は発生したその場で片付ける」というのは、私は経営会議でも常務会でも議事録を書くのが仕事でしたけれども、その議事録は、必ずその日のうちに書いていました。皆さんも会議に出ている、上司に報告するとか部下に連絡するような会議のメモを書くでしょう。あの会議のメモは、会議が終わってから書くものじゃないですよ。会議の最中に書くんです。会議では、自分に関係のない時間帯が3分の1ぐらいあるのでその間に書くんです。

「口頭より文書が時間節約」というのは、この間、メンタルヘルス大会というところで頼まれて基調講演をやったんですけれども、私の前に話された横浜市長の林文子さん—当時は自動車会社の副社長をやっていましたが—今日は林さんは何の話をするのかなと思って聞いていたら、レジュメがなかったんですね。お客さんの話だと思ったら、最後は部下とのコミュニケーションの話でした。私の場合は、必ずレジュメを用意します。今日は4枚ぐらいのレジュメを配らせてもらっています。このレジュメがあれば、私が講演する前に、今日何の話をするか、皆さんわかりますね。これだけ書いておいたら、講演の最中にメモをとる必要がありませんし、あと1カ月たっても、私がここで何の講演をしたか、皆さん方は思い出しますね。だから文書は大事なんです。簡単な仕事は口頭でいいですけども、重要な仕事はなるべく文書にするということです。

「時間増大・広角的仕事術」。人に与えられた時間は一定かもしれませんが、増やし方はあります。仕事が発生したときというのは品質基準を決めてあげなきゃいけないんですけども、一番いいのはやらないことです。例を挙げると、私はこの間、会社の若い男性に、結婚式の披露宴の主賓としてスピーチをしてくれと頼まれたんです。そのとき私は、この原稿を書くのに2日間かかるなと思いました。彼は何年入社で、どこの大学を出て、家族は何人で、趣味は何でと調べて、聞いて、書かなきゃいけないじゃないですか。そこで私は彼を呼んで、自分が恥ずかしくなるぐらい自分を褒めた自己紹介文を書きなさいと言ったんです。(笑)すると彼は、A4、1枚にまとめたものを持ってきましたので、「君、だめだ、これは。最近のことしか書いてない。もっと小さいときのことも書きなさい。それに、褒め方が全然足りない。もっともっと自分を褒めなさい」



と私は言いました。彼は「わかりました」と言って、2日後に、A4、4枚半、びっしり褒めたたえた文章を持ってきました。(笑)これをいただいたら、私のスピーチの原稿は1時間で書き終わりました。結婚式では、お父さん、お母さんがあいさつに来まして、「いや、社長、今日はすばらしいスピーチをありがとうございました。うちの息子の小学校時代のことを知っているんですね」というんですけれども、それはそうです。彼が書いたんだもの。(笑)彼のことを知っているのは、友達でもなければ兄弟でもない、彼自身でしょう。だから、彼にやってもらうんです。だから、仕事が出たときに、これをやらないで済ます方法はないかというのを考えるべきですね。

今、ワーク・ライフ・バランス、働き方を変えようということがいろんなところで起こっています。ただ、私は経団連の理事をやっている、いろんな会社の社長と本音で話をするんですけれども、皆さん、あんまり熱心じゃないですよ。なぜかというと、職場の多忙が日本企業の競争力の源泉だと思っているからです。寝ても覚めても仕事を考えることにおいて人材が育つと思っています。それに何よりも、その本人がワーク・ライフ・アンバランスをやってきた人なんです。仕事中心でやってきた人が社長になっているんですから、世の中、そう簡単にいかないです。

この間、物産の常務さんと話していたら、大手商社の役員の半分は家庭が崩壊していると言っていましたよ。それはそうでしょう。その人自身、めちゃくちゃ働いて、転勤をやって、2人いる子どものうちの1人はフランスにいて、もう1人はアメリカにいて、奥さんは今は日本にいて、今度タイへ行くんだと聞いていましたから。めちゃくちゃですよ。

ワーク・ライフ・バランスが必要な理由が3つあります。

1つは、社員の幸せにつながるということです。午後6時に帰って、自分の好きなことをやれるんですから、大体体調がいいですよ。それから、本を読んだり、映画を見たり、人とつき合ったりして、いろんな世界のいろんなアイデアが入るわけですね。普通の職場でも会社で夜中まで仕事をしている人というのは、そういう情報は入ってこないわけです。だから、アイデアも出ないわけでしょう。会社にとってどっちがいいかといったら、前者のほうがいいです。

それから、一生を考えたとき、さきほど仕事のタイムマネジメントの話をしましたけれども、私はその前に人生のタイムマネジメントが要ると思っています。昔、松坂慶子主演の「熟年離婚」というテレビドラマがありましたね。私は松坂慶子の大ファンなので、毎日見ていました。渡哲也が旦那役です。仕事人間です。めちゃくちゃ働いて、自分の子どもが生まれたときも病院に行かないんです。定年を迎えて、彼はみんなに惜まれて会社を出る。惜まれてと、本人が思っているだけです。私はあれは惜まれてないと思いました。いなくなって清々したと、多分みんな思っています。彼は会社を出てから、海外旅行のチケットを2枚と、彼女に対するプレゼントを買って、あしたからは彼女と新しい生活を楽しくやろうと思って帰ってきます。一方家では、松坂慶子が離婚届に印鑑をつけて待っているんです。残酷ですよ。仕事だ、仕事だといったって、どこかで終わるんですよ。終わってから今度は家族だ、コミュニティだといったって、敵には敵の事情があるじゃないですか。そんなに簡単に受け入れてくれないですよ。

私も近くのコミュニティでいろいろな活動をしています。まだ現役のときからやっていたけれども、大手企業の偉くなった人は扱いにくいですなあ。(笑)上から目線、指示で動くと思っているの。コミュニティなんて、そんなわけにいかないですよ。納得していかなければだめですよ。人間性がなければ、だれもついてこない。だから、そういうのを退職後でなくもっと早くから学ばなきゃいけない

ですよ。会社のやり方と違うんですからね。ですから、仕事のタイムマネジメントも大事だけれども、人生において、仕事が6、家族が3、コミュニティが1とか、そういうことを決めておかなきゃいけないですね。

会社というのは、非常にモノカルチャーの世界なんですね。みんな金太郎飴ですよ。日本の企業は、これを今までよしとしてきたわけです。一枚岩というんですな。社長が一言いっただけで、みんなが従



う。これはスピード経営にもつながりますしね。だけど、これはいわゆるダイバーシティに反するわけです。ダイバーシティのない会社は滅んじゃうんですよ。ダイバーシティというのは多様性の受容でしょう。違う意見を聞きなさいということですから。今までの日本の会社というのはモノカルチャー、金太郎飴、みんなが同じ方向に走り出しちゃうから、経営としては非常に危険な兆候です。だから今、ダイバーシティ経営がいられているわけです。

2つ目は、私のように6時に帰らなきゃいけない人間は、最短コースで行くにはどうしたらいいかをいつも考えるわけですね。生産性が上がるわけですよ。毎日最短コースで行くにはどうしたらいいかと考えている人間と、何も考えないでダラダラと夜中まで仕事をやっている人間が10年やっごらんない。とんでもない差になりますよ。45歳になってもまだ長時間労働をやっている人は、会社のお荷物です。50歳になったらやめてほしいという存在になっちゃいますよ。だから、40代からは、しなやかに生きなきゃいけないです。20代、30代は、プロになるためにある程度仕事をやらなきゃいけないですけども、40代以降は、なるべく部下に仕事をやらせて、人に会ったり、本を読んだり、映画を見たり、家族と仲よくやるということです。

そういうダイバーシティとかワーク・ライフ・バランスができている会社というのは評判になりますので、優秀な人材が集まります。それから、優秀な人材がやめていきません。

人にはそれぞれの事情があります。さっきいったように、非常にハンディを抱えている人がいて、早く帰らなきゃいけない人間もいるわけです。あるいは、事情がなくても、自分の自己啓発のためにこういうことをやりたいという人はいるわけです。いろんな社員がいる中で、それを認めてあげるような環境をつくってあげるのが大事なことじゃないかと私は思っています。

私はこの6月で会社を終えました。以前から横浜市の自閉症者親の会にどうしても来てくれと言われていたので、それをやろうと思っていました。ですけど、たまたま本も売れたということもあって、いろいろなところで顔を出すことになって、その考えを捨てました。横浜市とか自閉症とかに限定されたことをやることはないなと思っています。どこへ行っても、悩みは似たようなことです。地域を限定するとか、障害や病気を限定することもないなと思っていたところ、10月に、「こころの健康政策構想会議」というのが立ち上がったんですね。これは、精神疾患の人たちとその家族をサポートする会で、松沢病院の院長さんの岡崎先生が音頭をとって、精神科のお医者さんと研究者と家族の会の96人が委員となっています。私はそこで仕事をやろうと思っています。実は、今日本当は新宿で街頭に立たなきゃいけなかったんですけども、この講演があったので、そっちの方は勘弁してもらいました。会の対象は精神疾患で、大体400万人いますからね。家族も入れたらほぼ2000万人に近い人たちで、その人た

ちのために法律を決めたり環境整備をしたり、それから精神科のお医者さんのカリキュラムとか、かなり大ごとになります。これについてやっていきたいなと思っています。

いろいろ話しましたがけれども、私はワーク・ライフ・バランスというのは余り好きな言葉ではないんですね。「釣りバカ日誌」みたいでしょう。どっちも適当にやるというような雰囲気があるじゃないですか。私がやってきたのは、家族も仕事も必死で追い求めてきた。マネジメントしてきたという意味で、ワーク・ライフ・マネジメントというふうになっています。



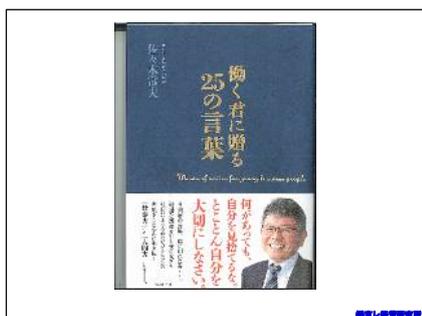
【パワーポイント 12】

【パワーポイント 13】

【パワーポイント 14】

これは今「東洋経済」に連載しているコラムです【パワーポイント 12】。1年半続いたので、今月でやめようと思っています。来年からは読売新聞に書評を書くようになりました。

これは毎日新聞に土曜日にいつも出しているコラム【パワーポイント 13】と、半年前に書いた『そうか、君は課長になったのか。』という本です【パワーポイント 14】。この本は、半年で13万部いっちゃったんです。よく売れるなあと思いました。出版社が言うんですよ。「佐々木さん、チャンスです。もう1冊書きなさい。今書いたら、もっと売れる」。(笑)「何を書くんですか」と言ったら、「そうか、君は社会人になったのか。」だそうです。(笑) そりゃ、ないでしょう。これはパクリですよ。城山三郎の『そうか、もう君はいないのか』という、奥さんの話ですね。あのタイトルをパクったんですよ。これはタイトルがいいから売れたんです。



【パワーポイント 15】

そんなパクリをもう1回やるのはみっともないから、次はこれにしました。『働く君に贈る 25の言葉』【パワーポイント 15】。3冊目までは、私は出版社の言うとおりに書いたもので、これは、私が好きなように書かせてくれ、そのかわり、絶対に売れないよと書いて書きました。なぜかという、この第1章は、「人は自分を磨くために働く」、最後の章は「それでも人を愛しなさい それ自分が大切にする事です」。ビジネス書じゃないでしょう。これは宗教書ですよ。(笑) こんなものが売れるわけがない。けれども書店にチラシを配ったら、2万5000部の注文が入ったんですって。初

刷り3万5000部。前の本が初刷り1万部ですよ。3万5000部、店頭に並んだその週の週末に2万5000部増刷。先週、4万部増刷。1カ月で10万部いっちゃった。へえーっ、世の中、捨てたものじゃないなという感じですね。これは宗教書ですよ。

最後にひとり言みたいなことで締めくくらせていただきますけれども、この間私は、勝間和代さんの『起きていることはすべて正しい』という本を読みました。20万部出たそうです。すごいですね。彼

女は、その人に才能があって、努力した結果として起こった事実だから、起こったことは正しいというんですけれども、私はこれは正しくないと思うんです。あのときもし娘がたまたま見つけなければ、我がパートナーは死んでいたんです。私が東レ経営研究所にかわらなかったら、彼女はうつ病が治らなかったかもしれません。たまたまです。そしたら、私は本を書くこともなければ、テレビに出ることもなければ、今日、ここにいないんです。たまたま起こったことです。私がカミングアウトしたら、どれだけたくさんの方が、実はうちの家族も、私の場合もと言ってくれたか。みんな大きな荷物を抱えて苦しんでいる、頑張っている、だけど結果が出ない。ちょっと結果が出たからといって、起きたことはすべて正しいと言ってほしくないですね。

それから、よしもとばななが私の『ビッグツリー』を読んで、佐々木さんという人は、愛とは責任であることを全うした人だと書いてありました。それを読んで、私は責任でやったわけじゃないけどなど思っていました。でも、あるとき講演会で一番前に座っていた奥さんに、「佐々木さんは奥さんと離婚を考えたことはありますか」と聞かれたことがありましてね。私はそんなことは一度も聞かれたことがなかったし、とっさだったものですから、「一度もありません」と答えたら、「なぜですか」と聞くので、「だって、自分が結婚したんでしょう。自分がつくった子どもでしょう。自分が選んだ仕事でしょう。その中で頑張らなくてどうするんですか」と言ったときに、あ、愛とは責任であるというのは当たってないこともないかなと思いました。

私の人生観のど真ん中にあるのは、「運命を引き受けよう」という言葉です。私は6歳で父親を亡くしました。母親は、19歳でお嫁に来て、男の子4人をもうけて27歳で未亡人になりました。父のかわりに朝から晩まで、めちゃくちゃ働きました。大変苦勞して子ども4人を大学まで出したんですけれども、彼女はぐちをいうことはほとんどありませんでした。いつもニコニコ笑っていて、私たちにいっぱい話をしてくれたんですけれども、そのうち一番多く語りかけたのは、この言葉です。「運命を引き受けよ」。私はたまたま最後に神様にすばらしいプレゼントをもらって、今は大変幸せな生活をしています。

今日は、話があっちへ飛んだりこっちへ飛んだりして聞きづらかったと思いますけれども、ご質問もあるかと思いますので、私の話はここで終わらせていただきます。ご清聴ありがとうございました。(拍手)

○司会 先生、ありがとうございました。さきほど先生の講演の中にもありましたように、今日は先生のいいお話が聞けたではなくて、これから私も、いい習慣を持ってやっていきたいと思います。ありがとうございます。

先生にご質問のある方はいらっしゃいますか。

○質問者 「これからの地域コミュニティを考える」という表題と先生のお話の内容との関連性がよくわからなかったんですけれども、その辺、ちょっと説明していただけないでしょうか。

○佐々木 私は、これからのコミュニティを考えようという中身のことは話すつもりはなかったんですね。コミュニティに参加しようということを言いたかっただけです。私の周囲の会社人間のほとんどは、コミュニティに参加しようとしてないです。九十数パーセントがしてません。会社生活が終わってから

コミュニティに参加しようとしている。

ですけど、今日は深くは触れなかったんですけども、例えば私が自閉症者親の会に行ってどれほど多くの時間を割き、それがどれだけ自分の家族にとってプラスになったか。そういう経験をした結果として、なるべく早くの段階からコミュニティに参加してほしいなという気持ちはあったので、こういう話をしたんです。ただ、中身は余り詳しくいわなかったのは申しわけなかったです。すみません。

○質問者 先生、どうもありがとうございました。最後に「運命を引き受けよ」という言葉で締められたんですけども、先生がそれだけやられたエネルギーというか、そんなに仕事も家庭の問題も推し進める推進力は何だったのかと改めて思うんですけども、その辺いかがでございましょうか。

○佐々木 「佐々木さんのまねはできない」ということをよく言われるんですけども、私は、その人の抱えている幸せとか不幸というのは体重計や血圧計ではかれるようなものではないと思っています。例えば、不登校の子どもを持つ母親の不幸と私が抱えていた不幸は、どっちが重たいですかと言われても、判断できないと思うんです。会社を出るときに、夕ご飯が待っているというだけで幸せに感じるというのは、普通の人にはそんなことはないけれども、私にとってはそうなんです。私が家族の問題で大変だったときに幸せだった時期というのは、「何にも起こらない時期」でした。何にもないときに、自分はこんなに幸せでいいのかなと思うことがありました。家族のことで何か起こると、そこそここのことが起こったんだなというふうに思いました。人間というのは、そうやってやらないと生きていけないですね。

もう1つは、『ビッグツリー』のサブタイトルとして「私は仕事も家族も決してあきらめない」と書いたんですけども、あれはうそです。私が家族のことで大変だったときに、私を支えてくれたのは仕事でした。仕事というのは結果が出るんです。これは私が造った工場だとか、私が作ったシステムだという結果があります。だから私のように自己実現欲求が強い人間は、仕事がおもしろいですよね。昼はおもしろい仕事をやって、夜は家族のためにやろう。そういう意味では、私を支えていたのは仕事だった。

これ以外にもいろいろなことがあると思うんですね。私は持って生まれた楽観主義で、何でも前向きに考える癖があるし、母親に小さいときからいろんなことを言われてきて、例えば、子どもに障害があるとわかったときに、子どもが3人いたら、1人ぐらい障害を持った子どももいるわなという感じだったですね。そういう意味で、ポジティブに考える癖も、私を支えてくれたのかなと思います。

もう1つ大事なことは、荷物を持ったら、人に預けなさいということです。今日は省略しちゃったんですが、周りにいた人たちが私の荷物を担いでくれるんです。近所の人、親の会の人。親の会の場合、メンバーや友達は40~50人いましたからね。もちろん私が向こうの面倒を見なきゃいけないときもありましたけれども、私の相談に乗ってくれたり、実際に子どもの送り迎えをしてくれたりという人がいました。ですから、楽になるという意味では、なるべく人の力をかりたほうがいいです。それも支えてくれたものの1つだったと思います。

○司会 ありがとうございました。

それでは、これもちまして、第1部、基調講演を終わりにさせていただきたいと思います。もう一度、先生、ありがとうございました。(拍手)





## 4 パネルディスカッション

○山本 皆さん、こんにちは。「ああ、いいお話を聞いた」で終わっては何の意味もないと言われておりますので、これからの地域コミュニティを考えるというほうに、もうちょっと引きつけて議論をして、さらに佐々木先生からもいろいろ補足をしていただきながら、進めていきたいと思っております。

私は井の頭線の駒場東大前の駅前にある東京大学で社会学を教えています。一応、自分の教えている講座というのがあって、20年ぐらい前から「コミュニティ形成論」という講座を持っています。この講座の名前は自分でつけたんですけども、当時は、コミュニティ形成論というのは一体何なのか、町内会の研究なんていうのは古いぞとか、みんなにボロカスに言われました。でも時には人の意見を聞かないことも大切なんです。そうやって20年ぐらいたった今、これは新しいのだという私の確信は正しかったと、思っているところです。

今日のタイトルと佐々木先生のお話の介在というか、少し説明をいたします。日本の地域社会の課題というのは、もちろん少子化であったり高齢化であったりさまざまです。例えば少子化の問題は20年近く前から、エンゼルプランや新エンゼルプランという形で、保育サービスとか育児休暇とか医療保険の問題とかが議論されています。基本的に最初のころの問題の前提は、保育園をつくるとか、保育ママのサービスとか、待機児童をどう



するとか、そういう形で子育てをしているお母さんをどう助けるかということでした。しかし、それから10年以上たって、新エンゼルプラン等が進められても、出生率は基本的に増えていないんですね。合計特殊出生率で見ても、大きく改善はしていない。ということは、政策の効果がほとんどなかったということです。

それを踏まえて厚生労働省等は、子育てをしているお母さんを支援するという枠組みは見直さなきゃいけないんじゃないかという議論に発展していきました。そこで新しく登場してきたのが、男女共同参画社会基本法という法律や、ワーク・ライフ・バランスという言葉です。働き方を改めないで少子化や高齢化の問題に対応できないんだという視点で、強く議論がされるようになってきたわけです。お父さんも育児休暇を堂々ととれるとか、お父さんの働き方が変わらないと子どもは増えないとか、あるいは、お父さんも地域社会の中で活動する場所を持ってないと、会社をやめたときに居場所がなくなって行政の福祉サービスの一方的な受け手になってしまう。地域社会というのは、子育てとか介護とか、もちろん安心・安全もありますけれども、そういう問題についてこれから対応していくためには、社会全体で働く領域と働かない領域、働いている期間中は6時に帰るとかいう意味でのタイムマネジメントもそうですし、退職してから何をするかとか、女の人も、子育てと子育て以外の仕事をどうやって両立させるか、そういう問題にだんだん転換してきた。そういう非常に大きな変化がありました。

そういう中で、今日は、今までの地域社会のコミュニティをどうするかというのとは異なった切り口

でお話をいただきました。まさにこの切り口が今の世の中では本丸なんです。こういう論じ方を今までしてこなかったということが問題なんだという認識に立って、新しい形でこれからの地域コミュニティというものを考えていきたい、そういう趣旨でございます。



ちょっと難しかったかな。そんなことはないですよ。大学の先生は、どうしても難しくするのが得意なので、シンプルにと言われているんですが、(笑) 頭が悪いのかうまくいきません。後でもし質問があったら言ってください。今日は余り仕込んでないシンポジウムです。シンポジウムというのは余りつくり過ぎるとおもしろくないんですね。意外性とか、パネリスト同士がけんかを始めたりするとおもしろくなるんですよ。そういうふうにはらはらしながら聞くものですので、パネリストの方も、みんなを少し心配させるような発言を心がけてください。(笑)

進め方は、まず3人のパネリストの方に、自分はだれであるかということ、自分はなぜここにいるのかということ、今日の佐々木先生の話聞いて私はここがいいと思う、参考になった、この部分は何か行動に移せるんじゃないか、これを現場に落と

せるんじゃないか、そういう着地点を5分ずつぐらいでお話しいただいたらどうかと思っています。

その前に、私が少し誘導します。今日の基調講演には、地域社会のコミュニティ形成に落とす糸口が3つありました。それを順番にお話ししてみますね。

1つ目は、佐々木先生は、仕事に優先順位をつけて、やらなくていい仕事をやらないことが自分の仕事を効率化する、クリエイティブにするための一番重要な点だというようなお話をされていましたね。これは武蔵野市の職員並びに市長に繰り返して聞いていただきたい点です。今日は職員の方が随分いらっしやっていますから、非常に参考になったはずですよ。

というのは、少しそれをひねって考えると、先ほど佐々木先生は、仕事というのは雑用の塊ですとおっしゃって、「うん、そうだ」というふうに大学の先生ですら思うぐらい本当に雑用の塊なんです。これは市役所がどうしてもやらなきゃいけない問題なのか、できればやらなくて済ませたい問題なのか、やっちはいけない問題なのかという仕分けをきちっとしていくことが重要だと思うんですね。

それはどういうことかという、市がサービスも含めて事業としてやっていく仕事と、コミュニティが主体になって進めていく仕事というものが、今は非常に入り組んでいると思うんですね。それぞれの仕事には今までの経緯というものがありますので、市民にお任せしたほうがいい仕事に市がずっと関与していることがあります。逆に、市民にやってもらって、それがうまくいってないということがわかっていても、市はそれをじっと見ているだけということもあります。我々はそういう市と市民の間の仕事の切り分けについて考えなきゃいけないんじゃないかということが1つ目です。これは大きな領域だと思います。今、市民協働サロンができて、コラボレーションというのを、武蔵野市でも推進していますが、その思想がないと、コラボレーション自身ができないんですね。自助・共助・公助というのはどういう性質を持っているのかということがわかってないと、コラボレーションがそもそもできない。その問題が1点目で、これはすごく大きい問題だと思います。それについて後で佐々木先生にもうちょっとお伺いしたいと思います。

2つ目は、人生のタイムマネジメント。今までは1つの会社に骨を埋めるのが安定した生き方だと思われていたんですが、実はそれは非常に危険というか、不安定な生き方なんだということがだんだんみんなわかるようになってきたと思います。世の中がそれだけ激しく変わるようになっているので、1人の人間が1つの場所にどっぷり浸っているのは、実は世の中の動きからどんどん置いていかれかねない危険なあり方、不安定なあり方なんです。そのことは非常に重要です。

佐々木先生の今日のお話は、仕事を頑張る、仕事以外も頑張るという形で、仕事以外の時間に豊かな時間をつくり出すためのマネジメントが必要だ、そういうお話ですよ。それは効率的に仕事をしましょうというだけではなくて、どういうふうにして人はよく生きるかということをお話しされているのと同じことです。

今、武蔵野市は、サラリーマンの方が多いですね。サラリーマンの方というのは昼間は家にいなくて夜遅く帰ってきます。つまりベッドタウンみたいになっているところがあって、会社以外に自分の居場所を持たないという働き方が多いわけですね。そういう方々がどういうふうにしてコミュニティにかかわる時間を生み出して、その時間を有効に使って豊かになれるか、充足感を高められるか。そういう1人1人の生き方の問題というのがあります。これは、ずっと会社で30年、40年、仕事をしてきた人が会社をやめた後、行き場所がなくなる、今その問題が非常に深刻になっているということからもわかっていただけたと思います。

1つ目は市役所の仕事の整理、2つ目は、いかによく生きるかというそれぞれの人生の組織化ということですね。

今日のお話を聞いて、1つ目、2つ目は多分皆さんも考えたと思いますが、3つ目は多分新しいテーマじゃないかなと思います。佐々木先生はいかに会社の仕事がよく組織化されていないかと力を込めておっしゃっていますけれども、世の中全体から見ると、実は会社の仕事というのは、これでもよく組織化されているほうなんです。よく組織化されていないものの代表例は、まず家庭ですね。うちの家庭も含めて、2年前に買った電気製品の取扱説明書なんて、まず出てこないです。(笑) 冷蔵庫の中には、半年前に入れたかびが生えたチーズとかいうものが必ずあります。在庫管理もできてないということで、極めて組織化されていないですね。ほかにも例えば私の大学の研究室なんて、「先生、ごみの山ですか」、「いや、これは宝の山です」という状態で、紙一重のような世界に私は生きています。

3つ目の中でもう1ついいたいのは地域社会です。地域社会にマネジメントという考え方が入っていないので、そこをどういうふうに回していくのかが問題です。あるいは、そこにどういう課題を発見して、その課題を解決するためにどれだけ資源、人が必要なのか、お金が必要なのか、知恵が必要なのかということ把握したうえで、計画して、実行して、評価するという、企業であれば当然あって日常的に行われているサイクルというのが地域社会の中ではない。そういう大きい問題があるんですね。

ですから、時代が変わっても、いつまでたっても地域社会というのはやり方が変わらないし、担い手が引き継がれていかない、固定化する。やっている人は献身の気持ちだけで頑張って支えて、だんだん苦しくなっている、そういう側面があるんですね。

今日、佐々木先生が話したように、コミュニティにかかわると、自分の仕事ができなくなるぐらいコミュニティの仕事をどんどん背負うことになってしまうというのは、やはりだめです。会社の課長が6時に帰るように、コミュニティの仕事は1.5日までとか、コミュニティの人も何時間以内で仕事ができるようにしなきゃいけないんです。そういう意味で、コミュニティの領域、地域社会の領域にマネジメ

ントの発想をどういうふうに入れていったらいいんだろうか、これはすごく大きい問題です。

今日はそういうことが議論されるのではないかなというふうに思いながら、パネリストの方にお話をいただきたいと思います。まさにそうなんだというご意見もあるだろうし、いや、そうじゃなくて、こういうことを議論すべきだとかいうことも含めて、まず自己紹介からお願いします。ちょっと長くなってごめんなさい。

○西本 こんにちは。株式会社ジャパンエリアマネジメントの西本と申します。私は埼玉県の川越市出身で、今もそこに住んでいます。武蔵野市との思い出といえば、私の父が、素人なんですけれども30年ぐらい能をやっています、金剛流の潤星会という能の会が武蔵野市にあって、私も父と会話が不足していて寂しいがために、父がやっているサークルとかお稽古のこととかに興味を持ちたくて通わせていただいたりしたご縁があるという、その1点が接点かなと思っています。金剛流は京都が主なんですけれども、東京で素人の能で何十年も続いているサークルというのは武蔵野市にしかないので、私はとても思い出がある町です。



私は1983年に生まれているので、28歳です。自己紹介の欄で、「幼い頃より、たくさんの人や生き物、街にお世話になって

過ごす」というとんでもないことが書いてあるんですが、どういうことかという、コミュニティなんてないんじゃないとか、大学の先生みたいな方たちがコミュニティは崩壊しているというふうにするほど、私の幼年時代はコミュニティの崩壊は感じず、私の家族と学校というコミュニティ以外に地域のコミュニティがあったなというのは何となく感じていました。それは、商店街のおじさんとかおばさんが声かけは絶対してくれたし、私が迷子になったら、どこにいるかは誰かが言ってくれる。うちの母が娘がいなくてと言ったら、あの公園にいたよとか、あの神社のあそこですとずっとキャッチボールをして遊んでいて、何とか君と一緒にいるよとか、そういう顔が見える関係性というのは、私の生まれた埼玉の川越市では残っていたなと思っています。

あとは、川越祭りという祭りもあって、お囃子とかはプロに頼んじゃうので、私たちはできなかったんですけど、山車を引いたりはできました。お祭りも衰退したし観光化したといわれるけれども、何百年という単位のコミュニティの伝統とか文化を引き継いでいるなというのは、漠たるものですが感じて過ごしてきました。

佐々木先生のお話を伺っていて、私自身すごい楽しかったし感銘を受けました。一番思ったのは、地域コミュニティというタイトルとどういう関係性があるんですかみたいなことをご質問された方がいたと思うんですけど、私は先生のお話を聞いていて、このタイトルでも私の中ではしっかり来たので、その理由をちょっとお話しさせてください。

それは、こういうシンポジウムは市役所の方が企画されて、市長さんまで出られていて、学校の先生とか市ですと活動されている方とかがいらっちゃって、私は若くて素人の人間なんですけれども、壇上にいる者が主題を持っていて、課題の解決策がわかっている、答えがあるというのではないと思っています。ほかの先生方はあるかもしれないですけど、私には特にありません。市役所の方がこういうふうにご設定してくださって、この場が開かれているということは、パネリスト側に答えがあっ

教えますということではなくて、コミュニティというものを考えましょうというキャッチボールの機会の場だと思っていて、その場の投げかけとして、佐々木先生がご自身のご活動とかご家族のこととか会社のことを細かにお話しされている。そういうのがまさにコミュニティ論であり、これからの地域コミュニティをどう考えますかという佐々木先生ご自身の持たれている主題を皆さんに本音でぶつけられたということなので、私自身はそれを受けて、私だったらどう考えるかなという主題を新たにしたいということで、とてもおもしろかったと思っています。

自分は大学を出て、同年代の仲間と一緒に地域コミュニティの再生ということで株式会社を設立して、6年目に当たります。何でこんな会社を立ち上げたかという、学生時代から地域コミュニティの崩壊ということがなぜか騒がれていて、どうしようかなと思ったときに、学生とともに全国を回ったわけです。武蔵野市さんは大きな商業施設も抱えていらっしゃいますし、小さなお店もたくさんあって、住宅地もあって、非常に豊かな都市だと思うんですけども、全国の地方都市というのは、シャッター街だとか、郊外のイオンがつぶれると、おじいちゃん、おばあちゃんは買い物にも行けなくなっちゃって、買い物難民という言葉があるように、本当に普通の生活ができなくなってしまうところがいっぱいあります。

そういった地域コミュニティの課題というものは、だれの問題なのか。先ほど山本先生のテーマ設定にもございましたが、市役所がすべきなのか、それとも私たち市民が考えなくてはいけないのか。私が学生の立場として歩いたときにヒアリングをした方たちは、私の課題ですとはとらえてなくて、行政が悪いとか、何とかが悪いというふうに、だれかのせいにし続けていて、そのことにすごい衝撃を受けました。補助金がなくちゃ地域コミュニティの課題は解決できないとかいうふうに普通に言う方がいますが、これは企業単位だったらあり得ないと思うんですね。補助金がなかったら、この商品は開発できませんとか、この課題は解決しませんみたいなことをいったら、資金調達ができないなら、ちゃんと回収できないなら、作らなきゃいいじゃないですかということになりますよね。そういうマネジメントが全くぶっ飛んでいて、ただただ問題があるから、だれかに解決していただくとかいうのが私は悔しいなと思って、どうにかジリツできないだろうか——ジリツというのは、自分で立つという字と自分で律するという2つの字があると考えているんですが——行政依存とか、だれかに課題を押しつけなくても、自分で何とか解決できるという地域コミュニティになるために、微力ですけども、何かお手伝いできないかと思って会社を立ち上げて、活動しています。

パネリストの方がたくさんいらっしゃるので、この辺で。後で討論の中で何かお話しできたらと思います。よろしく願いいたします。

○山本 地域の人たちが自分の問題を人のせいにしないで自分で取り組むお手伝いをしているというところがポイントですね。その話を聞きたいので、もう少しその話をしてください。

○西本 では、栃木県の日光市で具体的に活動している例をお話しさせてください。

地方都市で駅へおり立つと、武蔵野市さんみたいに豊かなところではなくて、そこはシャッター街です。シャッター街というのはどうなっているかという、店舗が閉まっていて、かつ問題なのは、だれのお店かわからないことです。相続をされて東京の息子さんのものになっているかもしれなかったり、関係がとても複雑で、市役所さんや地元の不動産屋さんも情報を持っていなかったりして、私が借りたいとか、若者が日光に住んで何かやりたいといっても、お店を借りることさえもなかなかできないという状況があるんですが、住民票から割り出して東京の人に電話をしたりということをやっている人がなかなか

いないんです。

日光に住みたいという若手のチームがいて、一方で商店街で困っている方たちがいる。私たちは、そういう情報を集約してインターネットに乗っける仕事をしています。新しくお店をやりたいという方たちと貸したいという人たちをマッチングするということを、全くの民間レベルでお手伝いしています。行政とともに、地域の方とともに、若手の何か新しいチャレンジをしたい人とともにやっている。具体的な例の1つはそれです。

○山本 地域社会の情報が、ほかの人が利用できるような形で整理されていないし、伝わる仕組みがない。だから、新しい人とかお金とか知恵とか、そういうものが入ってこないわけですね。その風通しをよくするだけで、地域社会はちゃんと仕事の場になる、仕事が生み出される、そういうことでしょう。

○西本 そうですね。情報というのは眠っているわけですよ。私たちの目の前にも眠っていて、課題解決のヒントも眠っているんですけども、それをあえてしぶとく丁寧に掘り出してみる作業をおもしろくおかしくやる人間が今までいなかったんですが、ボランティアでとか、お金がなくてできないとかいうのを私たちは余り感じないので、それをビジネスとしてどうやっていくかというのは課題ではあるんですけども、そういう仕事をしています。

○山本 ありがとうございます。では、藤井さん、よろしく申し上げます。

○藤井 皆様、こんにちは。西久保福祉の会の藤井でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

ここに略歴を書かせていただいたんですけども、そこをごらんになると、おわかりになる方はおわかりになるかと思えます。いわゆる官製ボランティア組織をずっと歩いておりました。最初に第五小学校のPTAの会長をやっていたとき、総会が終わってやれやれという時期に池田小の事件が起きまして、それはもう大騒ぎになりました。2学期が始まった途端に、今度は9・11事件、炭疽菌事件、いろいろなことがありまして、やはり地域の人たちとか親ができることは実はたくさんあって、そういうことをしていかなければいけないのだという課題意識を持ちました。それと、頼まれると断れない性格でありまして、今日も、今までの流れを見ていて、えらいことを引き受けてしまったなど、実はひそかに思っておりました。先ほど佐々木先生のお話の中でも「それでもなお」という言葉がありましたので、それをよりどころに今日は頑張っていきたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。



先ほど来いろいろなお話が出ていて、自助・共助・公助という言葉がありましたが、実は官製ボランティア組織でいろいろなイベント等をやっておりますと、いろいろクレームというかご批判というか、そういうお話を受けることがよくあります。そういうときに私たちがボランティアでやっているということが相手の方はおわかりにならないものですから、市の職員がやっているんだらうと、まずお思いになるわけですね。それで、税金をもらってやっているんだらう、税金で暮らしているんだらう、ちゃんとやれよというようなことを言われることがよくあります。いや、ボランティアなんですけどと申し上げますと、それは大変ですねとおっしゃってくださる方も中にはあるんですけども、ボランティアなんですという言葉を聞かなかったことにするというか、スルーなさる方と、公僕のさらに下僕であると

というような態度をとられる方がいるのですね。(笑)なので、要するに、生活上必要なサービスは、税金を払っているんだから、基本的に公共サービスで何とかしてくれるのが当然だと思っていらっしゃる方が非常に多いかなという感じがあります。

それから、災害時要援護者対策事業でも市の職員の方とご一緒することがあるんですけども、行政マンの感覚と市民の感覚とは全く違うんですね。最終的には、一生懸命やったださる担当の方のお立場もありますし、わかりました、与えられた条件でベストを尽くしますというお話をする事になるんですけども、そもそも災害時要援護者対策事業なんていう寿限無寿限無な名前は、高齢者の方、特に認知症の方とお話ししているときには説明しにくいんですよ。漢字は4文字までにしてください。片仮名はやめてください。そういうのが福祉の活動の中では非常にハードルが高いというのが、果たしてわかっているのかなあと思うことがあります。

一生懸命やったださっている市の職員の方もいらっしゃいまして、地域の行事や何かにも積極的に参加して下さる方もあります。そういう方には本当に励まされる思いでありますし、職分を超えて一生懸命やったださる方もたくさんいらっしゃいまして、本当にエネルギーをいただくこともあります。

地域の方からも励まされ励まされ、ここまで何とかやってまいりましたけれども、ふと後ろを見ますと、私より若手というのはほとんどいません。ゆっくりでいいから、とりあえず行けるところまで行け、後進を育てることは時間がかかるのだから、まずじっくりやっていこうということなんですけど、うちの福祉の会も、私より若い方は市議会議員さんとか、駐在さんとか、PTAの代表とかいうことで、なかなか人が集まってきました。

地域コミュニティというのは、ある意味、ムラ社会というものの象徴でありますから、やはり風通しが悪いというような印象を持たれがちでありますし、年功序列というところもありますし、やはり効率主義とか成果主義ではとてもやっていけない。ビジネスマンとして大変な地位まで上られた方が地域にいらしても、昔の肩書をおっしゃったりしちゃって、全然みんなに好かれないとかいうこともありますし、反対に、どういうお仕事をしていたかわからないんですけども、人間的魅力が非常にある方、俗にいう人たらしのような方は、非常に地域で力を発揮なさいますし、人を集める力になる。そういう方が力を集めて、それでさらに地域のパワーを大きくするということができる方なのではないかと思っております。

人たらしの先輩はたくさんいらっしゃいまして、私も何とかその系譜に連なろうという努力はしておりますけれども……。

○山本 頑張ってください。

○藤井 恐れ入ります。実は私は13地域社協の中では一番若い会長なんですけれども、西久保が一番層が厚いということではありませんで、究極の青田買いで私は地域社協の会長をさせていただいております。

先ほど佐々木先生はお子さんの関係で地域の団体の副会長などいろいろ務めていらしたということ伺ったんですけども、それは必要に迫られてということなんですか。どういうきっかけでお入りになったのかなというのをちょっと伺ってみたい気がします。

市政に関しては、鼓腹撃壤というような感覚がありまして、何かなければ、別にどうということはないんですけども、どうしてもこれをしてほしいと思ったときに、本当に市にお願いをしたり、タウンミーティングでこういうことをしてほしいと市長さんに訴えたり、あるいは、自分たちで何とかしなけれ

ばいけないということになるんだと思います。けれども、高度成長社会も終わってしまって、これから極端な曲線で少子高齢化社会が進む中で、本当に困ったと思ったときには、もう手おくれなのではないか。今から保険をかけるつもりで、少しずつ何か積み立てていかないと、私が徘徊するようになったら、だれが保護してくれるのだろうかというのは非常に切実な問題であります。

スーパーなどでレジのところになかなか小銭が出せないでまごまごしていらっしゃる方、大分増えたような気がいたします。車いすでヘルパーさんと買い物にいらしている方も増えたような気がします。パジャマ姿で町内をふらふらと歩いている方、もしかしたら遠くからいらしたのかもしれないけれども、道路でへたり込んでいらっしゃる方も大分増えたような気がしております。

無縁社会という言葉が出て、それこそ孤立死、孤独死、無縁死のようなことが日常的にあります。これからの社会をどうしていったらいいか、地域に求められているものはたくさんあると思うんですけども、いかんせん足場が悪い。地域社協も非常に足場が悪いところで頑張っております。拠点も持っておりません。事務局は会長の自宅であります。ということで、けんかになるような話題を提供できませんでしたでしょうか。(笑)

○山本 もう満点です。(笑)

市長の前に、佐々木先生、今、藤井さんがいっていた障害者の親の会のことについてお願いします。

○佐々木 私が親の会の副会長を引き受けた理由は3つあります。1つは、頼まれたからです。男がいませんのでね。行政との折衝ですから、それは私の得意分野です。ですから、普通のお母さんよりは私がやったほうがいだろうと判断したんですね。

2つ目は、それは自分の運命だと思いました。出会うこと、起こることは自分の運命と、私はいつも考えています。

3つ目は、自分の幸せです。そういうことをすることが自分の幸せになる。地域のためとか会のためにやるとみんな喜んでくれますよ。男性が来ないのに、佐々木さんが来てくれて感謝感謝。結果的には、私の子どもも丁寧に扱ってもらえますよね。私が頼んだら、じゃ留守の間は面倒を見ましょうとやってくれます。

○山本 ありがとうございます。藤井さんのお話によると、地域福祉の会というのは13あるわけですね。そのうち会長が男性である福祉の会は幾つありますか。

○藤井 数か所あります。正確には幾つだったでしょうか。市長も市民社会福祉協議会の名誉会長でいらっやいますよね。

○邑上 千川、関前、大野田、境、御殿山の5つですね。

○山本 男がやらなきゃいかんとマッチョなことを言うつもりは全然ありませんけれども、そこでもライフ・ワーク・バランスが崩れているということですよ。男の人は定年退職するまでは会社にかかり切りで、昔、母ちゃん、じいちゃん、ばあちゃんて農業をやっているという意味で3ちゃん農業という言葉がありましたけれども、地域社会は3ちゃんコミュニティになっている。やはり男の人の働き方の問題、仕事の仕方の問題というのは大きいですね。

もう1つだけ藤井さんに聞きたいんですが、官製ボランティアという言葉は、多分皆さんはわからな



いと思います。官製ボランティアというのは、官製はがきの官製ですね。

○藤井 はい。

○山本 もちろん藤井さんは官製ボランティアという言葉に毒を込めておっしゃっているはずですが、少し説明をしてもらえませんか。

○藤井 後で地域に帰って諸先輩からおしかりを受けそうなのでございますが、思い切って申し上げますので、危ないと思ったら羽交い締めしていただきたいと思います。いわゆる官製ボランティアというのは、市から補助金を受けて活動しているところなのですけれども、例えば青少協（青少年問題協議会）もそうです。青少協のトップは武蔵野市においては市長さんですね。市の肝いりでつくった団体です。私の中では、普通のNPOとかボランティア組織というのは、例えば任務を全うした場合、やめる自由があるわけですが、官製ボランティア組織に関しては、普通に考えて、なくなるということは想定されていないと考えております。例えば青少協であったり地域社協であったり、次の担い手が不足する中でもなお次に続けていかななくてはならないというプレッシャーは、実は相当なものです。どこの長も、例えば自分のところが続かなくなったら、ドミノ倒しでほかも全部つぶれるのではないかという危機感を常に持っております。

その責任を負わなくてはいけないということからも、長の引き受け手がなくなるという悪循環になっております。市の事業としてやっているのだから、ある程度きちんとしたこともしなくてはいけないということに加え、地域の中での活動ということで横のつながりも尊重しなければならず、さらに、次を決めなきゃいけないということで、やはり互選会とか役員や長の選出には非常にシビアなものがあると思います。役員になったり長になったりすると、その組織を回していかなければいけないわけですね。イベントの当日だけお手伝いする人というのは、実は結構たくさん人はいらっしゃるんです。だけど、当日になるまでの段取りをして全体を組み立て、人を集めるというマネジメントに携わる核になる人のなり手が全くないというのが地域の現状であり問題点であると思っています。

○山本 廃止できない事業のようなもので、それなりに活動量というのは大きい。会場の予約から設営、そういうものから始まって、さっきの言葉でいえば、膨大な雑用から成っているわけですね。だけど、そういう性質を持っていると、簡素化しようとか、何時間でやっちゃおうとか、効率化というか、そういう意味でのマネジメントの視点というものは非常に入りにくいですよ。

活動する人間の問題というのは大きくて、私も同じようなことを体験したことがありますが、やりたいという人がいらしたら断っちゃいけないことになっているので、やりたいという人に対しては、断りにくいですよ。だけど、やってもらわないほうがいいこともあるわけですよ。（笑）

○藤井 今のは完全に誘い水だと思うので言います。要するに、自発的に参加するということになっていきますので、入るのも出るのも一応自由なはずなんですけれども、報酬が出るわけではありませぬので、なかなか難しい方というか、協調性がない方というか、攻撃性のある方というか、そういう方が1人お入りになると、そこでやめちゃう方が結構いるんですね。「悪貨は良貨を駆逐する」とか、冗談でいろんなことをいっておりますけれども、これは自戒も込めてですが、最近は一昔前の日本人が当然持っていたような資質がちょっと欠けているようなところも無きにしも非ずだと思います。お互いに支え合うとか助け合うとかよりも、自分の責任の範囲とか、私は悪くないですよとか、あなたの責任じゃないですかとか、そういうことをまず先におっしゃるような方とは、なかなかご一緒できないかなと思います。

ボランティアで無報酬でやっている人と、報酬をもらっている方というのは意識に差がすご

くあって、多少なりともギャラが出たら我慢できることも、無報酬だと我慢ができないことが実際あるのでございます。ただ、ボランティアの中にも有償ボランティア、無償ボランティアが複雑に組み合わさっていて、その辺の意識の差も当然あり、また、市の職員はギャラをもらっているんだからちゃんとやってくださいよという話にもなりというふうに、非常に複雑な要素があるかと思えます。

○山本 さっき佐々木先生から、会社では会社員に仕事の仕方をどの程度ちゃんと教えているかという話がありましたけれども、ましてや、官製ボランティアの人たちに対する仕事の仕方の研修はあるんでしょうか。どこまで相手のいうことを聞いて、どこかで線を引かなきゃいけないとか、そういう基本的なこと、多分それは常識をそんなに遠く出たものではないと思えますけれども、プライバシーというのはどこまで踏み込んでいいのかとか、平等性ということをどう考えるのかとか、こういう活動をするときの原則というのはありますよね。

今度は市長に球をぶつけましょう。官製ボランティアという仕事の性質自身も問題だと思うけれども、今申し上げたような市民性の教育とか研修も含めて、ノウハウとか、トラブルがあったときに相談を受けて支援をするとか、そういう仕組みというものもあってもいいんじゃないですか。それは市民社会福祉協議会の仕事なのかしら。それは今どんなふうになっているんですか。それも含めて市長にお話をさせていただきたいと思えます。

○邑上 大変難しい展開になってまいりまして、先ほど佐々木先生からタイムマネジメントというお話をいただいたばかりでございますが、シンポジウムの予定時間はあと 30 分しかないじゃないかと、私としては心配しているところでございます。

ワーク・ライフ・バランスということは、主張しているところなんですけど、実際、自身を振り返ると、ワーク・ライフはアンバランスの真ただ中におります。でも私としては、これで充実しているんじゃないかと思うし、子どもも成長しておりますので、家族は家族でそれぞれの楽しみ方をしているんじゃないかな、人生を送っているんじゃないかなと思えます。

それはさておき、先ほど来、行政の仕事と地域の仕事、その辺の分け方がなかなか難しいなと感じておりました。実は、今、市議会が開会中でありまして、市議会議員さんも何人か来られていますけれども、

先日の市議会の一般質問の中でも行政サービスの位置づけについてご質問がありました。一体どこまで市が責任を持つんだという話がありました。その中で、一般論ではございますが、補完性の原則というのがあります。まず、ご自身のことはご自身で当然やりますよね。それができない方は家族がサポートする。家族でできないことは周辺近隣の方がサポートする、地域がサポートする。それでもできないことは市が支援していく。市ができないことは都や国が支援していく。そういう補完性の原則なので、仕事の範囲は市が初めに決めることじゃないんですね。市はこれしかできませんと言ったら、逆に申せば困ってしまいます。

なので、市民ができないことを徐々に拡大して、周りが支えていく、基本的にはそういう流れの中で行政が行政サービスとしてどこまでやるかということを整理しないといけないのではないかと思います。行政が、今、お金はこれしかありませんからこれしかしませんということではなくて、逆の発



想がぜひ必要ではないかなと思っています。

もう1つは、これまでの行政サービスと違って、今は多様なサービスが市民の皆さんから求められていますね。それについては、市役所の職員の対応だけではなかなか難しい局面もあって、今いわゆる協働という取り組みが進んでいるわけでありまして。多くの皆さん方にご参加いただきながら、今までのサービスといわれるものも新しい公共サービスといわれるようになって、それを協働で進めていきつつあるんですね。これは恐らく今後も広がっていくでしょうし、大切な取り組みだと思っています。これが基本のお話です。

実は、今日、佐々木先生からお話をお聞きして、職員には大変参考になったのではないかなというのが多々あります。やはり持ち時間は限られていますので、時間無制限でやるということではなくて、いかに効率よく市民の要望に答えていくか。これは追求しないとイケないし、ちょっと逆の視点で、私は職員研修のときによく、職員は職員である以前に、それぞれ暮らしている場所で市民である。だから、市民としてのその地域での役割を担ってほしい、責任を感じてほしいと言っております。つまり、公務員として仕事をする前に、地域で自分たちがいろんな課題に直面しておれば、話が実際に市役所に来たときに大いに反映できるし役立つんですね。市民の目線でも大に見ることができるわけですから、職員として仕事に励むのももちろんいいのですが、それ以前に、市民としての生活をしっかり責任を持ってやってほしい。楽しんでほしいという言い方をしています。

○山本 いろいろな話が出ていますけれども、今から佐々木先生に、12~13分で、今までの話を聞いて佐々木先生がお考えのことをお話いただけますか。

○佐々木 私は地域コミュニティについて深くコミットしてないですから、表面的な話になるかもしれませんが、私の生き方、私の信条というのは、1人でも多く人が幸せになってほしい、自分を愛してください、自分を大切にしてほしいと思っているんですね。私が会社の中で仕事を通じて幸せを感じたのは、自分が成長していることを実感したときなんです。それから、ある意味では、人のため、組織のため、会社のためにやるのが自分にリターンしてきたときです。人を愛することによって自分がその人と仲よくできて、幸せを感じます。

私の本に逆説の10カ条というのが出てきます。弱い人のために働きなさい、正しいことをやりなさい、いろんなことが書いてあるんですが、第1条は「それでもなお人を愛しなさい」ということです。私は他の9条はできるけれども、最初の1条だけはできない。「それでもなお人を愛しなさい」ということだけはできないですよ。私は努力で10人のうち7人、8人までは愛することができるようになりましたけれども、どうしても10人に1人ぐらいは合わない人、嫌いな人がいるんですね。その人までも自分が愛せたら、どんなに幸せになるだろうかと思うことがありましたが、人類の中でそういうことができた人がいますよね。マザー・テレサとかガンジーです。神様のような人ですね。人間は、成長して、神様に近い存在になるために働いているのではないかなというのが、私がサラリーマン生活を終えたときの実感でした。そういう境地になったら、どれだけ自分が幸せになるか。その幸せをみんなが求めてほしいと思っているんです。

さっき私は、親の会に入って副会長を引き受けた理由が3つあると言いました。1つは頼まれたから。2つ目は、運命だと思ったから。3つ目は、それが自分の幸せになるからです。私は会社の中で部下たちに、できるだけ難しい仕事をやりなさいと言ってきました。それが自分を成長させるからです。嫌な人ともつき合いなさい、それが自分に幸せをもたらすからです。地域社会においてボランティアをする

でも、何をするのも、何のためにやるのか、それは自分の幸せのためにやるのだろうと私は思っています。ちょっと時間はかかるかもしれませんが、そういうことがどれだけ自分へのリターンになるか。自分がやっていることが社会のため、コミュニティのためになっていて、そこにいる人たちから敬意を表され、仲よくされて、その人が幸せになるわけですからね。

ちょっと脱線しますが、こころの健康のNPOに参画するのも、自分の幸せのためです。そういうことに気がつかない人がたくさんいて、あえて自分の幸せを求めない人たちに、コミュニティでこういうふうな活動をしたらすごく楽しいよ、自分の幸せになって返ってくるよということを、1人でも多くの人に伝えたいなと思っています。

○山本 ここはなかなか難しいところです。「それでも人を愛しなさい」というのは、そうやって頑張れる人が何人いるかということと、何年頑張れるかという問題ですね。マザー・テレサみたいな人は30年、40年頑張っていて、本当にそういうふうにして行動する人を100人、200人育てたわけですよ。それは本当にミラクルだと思います。今は「それでも人を愛しなさい」のつながりが広がっていかないんですよ。普及していかないというのが本当にもどかしいことなんですね。やっていらっしゃる人こそがもっともどかしいと思っていらっしゃって、さっき佐々木先生の奥様の話の中でも、自分ができないということが一番もどかしいと思って、どんどん追い詰められていくということがありました。だから、ボランティアをやっている人が広がっていかないことで、ますます自分の仕事が増えていくという面があって、それがとてもつらいと思うんですね。

そういうことでいうと、やはり行政という官僚組織とボランティアに必要なのは、すごく純粋に取り出せば、「それでも人を愛しなさい」だと思うんです。

○佐々木 話がまた飛びますが、私がこの間NHKテレビの取材を受けたときに、私の取材が終わって家内がインタビューを受けていたんですね。そのときに家内が「この人には親より深い愛情をいただきました」と言ったんですね。私はそんなことを本人から聞いたことはないんですけど、彼女は、親より深い愛情を私からもらったと、堂々と言いました。それを聞いた私は、うれしかったですね。これだけたくさんやってきたことを彼女はわかってくれている、理解してくれている、感謝してくれている。こんなにありがたいものはないです。

私は子どものことがすごく心配で、グループホームをつくってくれと、この間から横浜市に何回も言っているんです。ところが、財政が赤字なものですから、つくれないと言うんです。ただ、そこに補助で職員は出すと言われたので、「わかりました、それじゃ、私が自分でつくります」ということで、そういう気持ちのある親御さんに声をかけました。実は私の講演料は全部そこに投入しているんです。1軒つくるのには2500万円から3000万円ぐらいかかるんですけども、幸いなことに、私は講演に呼ばれて結構な金額をいただけるようになりましたので、この建設のために充てています。

ただ、私だけでやるというのではなく、障害を持っているお金持ちの人がたくさんいますから、その人たちにも声をかけて、ある程度出してもらいます。探すというんですよ。障害を持っている方の親御さんでお金を持っていて、頼めば寄附をしてくれる人。そういう人を探せばいいんですよ。ただ寄りかかっているんじゃなくて、自分の足で歩いて、自分たちでやっていく。私は、同じ年代以上の人たちで、実はお金はあるんだけど、使い道もないし、使うチャンスもないという人をいっぱい知っています。ただ、寄附のやり方を知らないとかいうのはありますから、それは教えてあげるしかないと思っているんですね。

○山本 まさにそういうお話をしていただき良かったです。佐々木先生が自閉症の子どものためにグループホームみたいなものを建設する。そして、それに協力する人が集まって、ある種の規則やルールを持って活動を展開したら、それは事業ですよ。

だから、官僚組織という市役所があって、ボランティアという人がいるというんじゃなくて、お金儲けを目的としない事業もたくさんありますので、地域社会に事業という手法を何とか持ち込めないものかなというふうに私は思っているんです。私はこれを少なくとも10年間いって、コミュニティをお金儲けの草刈り場にするつもりかということや、ずっとと言われてきましたけれども、最近そういうことを言う人は少なく、事業というものがちゃんと理解されるようになってきたんじゃないかなと思うんですね。

世田谷区ではまちづくり公社とかいうようなものをつくっていて、三軒茶屋にオフィスがあります。そこは市民が事業を起こすときの支援をする仕組みを持っていて、コンペみたいな形で提案すると、公開で審査があって、それに基づいて20万円とか事業資金を貸してくれるとか、くれるんですね。お金をくれるだけでなく、それを事業化するときにはいろんな責任問題とかリスクもありますので、そういうことが起きたときにどうしたらいいのかとか、そういう知識とかノウハウとかサポートも提供するような仕組みができています。

どこに行っても、武蔵野市が負けたなと思うことはそうはないんですけど、これは結構負けているなと私は思います。世田谷区は「新しい公共」というのを市政のテーマにしておりますので、言うだけのことはやっているかなと思っています。武蔵野市でも、市民協働サロンというのをもう一歩踏み込まなければいけないのかなと前から思っているところで、今日佐々木先生のお話を伺って、やはりそうなんじゃないかなと思いました。



それで、今度は西本さんに話を振りますが、西本さんは情報を掘り起こすという形で起業の支援をする仕事を、株式会社でしている、つまり事業にしている。事業を育てる事業をしていますね。それから、事業化のシーズというか、こういうことに注目すると事業が起これるよとか、そういうのを探索するのもお仕事ですよ。だんだん誘導尋問で追い込んでいるんですけど、そういうふうにして見ると、さっき日光でシャッター通りの空き店舗を借りたい人と貸したい人をマッチングするというのはビジネスとして成立するというをおっしゃっていたわけでしょう。それと同じようなことで、武蔵野市の事業化のシーズみたいなものはどこにあると思いますか。

○西本 先生の振りには答えられません。(笑) それは、私が何かを持っているから、皆さんにご提供するというような事業会社では決していないからです。佐々木先生のお話に関連してお話ししたいと思うのは、私は全く専門家でもなく、本当に一学生から起業しています。でも、コミュニティのことが大事だと思っていて、私が両親とかコミュニティとか学校の先生とか地域の人からいただいたものを、私の子どもだったり、次に返したいと思っています。私の同年代の人間は、ほとんどコミュニティが何だかわからない状況にあるんですが、私はどうにか返したいと思って、この仕事をしています。

先ほど佐々木先生が、もし行政が財政難でつくれないうと言ったとしても、やりたいと手を挙げて叫んだりすると、何かがそこに吸い寄せられるというお話をされていました。旗を立てた人間に対してみんな温かくて、この指とまれができるというのが私の日常にはまだまだあったし、今でも武蔵野市でも全国各地でもあると思います。

私みたいなど素人が起業するといったときに、コミュニティを考えるなんて、行政だって難しいし、何もかもが難しいので、それを株式会社でつくるなんて何を考えているの、やめさないというふうにとんどの人が反対しましたが、数名の方だけは、やってみたらいいじゃんということをおっしゃってくれて、資金的援助ではないですけども、起業家ネットワークを紹介してくれたり、ファンド・レイジングはこうするんだよとか、行政への政策提言はこうするんだよとか、素人でもやるよとか教えてくれました。私はちゃんと人の目を見て、自分が抱えている課題とか思いをちゃんと人にぶつけないかということだけを習ったんです。あとは、佐々木先生がおっしゃっていたように、うそをつかないとか、約束を守るとか、幼稚園で習ったことがちゃんとできること。そういうことが起業のメソッドだよというのを教えていただいたので、コミュニティを変えよとか、日常を変えよというのは、何か特別な能力を持った人間だけができてはなくて、日常で自分が関心あることを、背伸びをしないで、でも本当にやりたくてやっている。起業家精神、アントレプレナーシップというふうにいってしまえば簡単かもしれないですが、そういうものをどう持ち込むかだと思っています。

○山本 今の話はとてもいい話です。起業というと、ビル・ゲイツみたいな人がすることかなとか、どうしてもそういうふうには思いがちなんですけれども、西本さんの姿を見ていてとてもうれしいのは、普通の人がやっているんだということです。市民の皆さんにとっても、さっき言った、ちゃんと人を説得するとか、うそをつかないとか、だめでももう1回チャレンジする——佐々木先生に本を書いてくれと4回言いに行った編集者は立派だと思いますけれども——やはりぶつかっていくことが大切ですね。そうすると、コミュニティの中にもいろんな事業とかが芽生えていく。私は以前から、会社に勤めている人は、6時に家に帰って、コミュニティに帰って、もう1つ仕事を持とう、名刺を2枚、3枚持とうと、言っています。そういうふうにして自分の可能性を広げていくことが、仕事にとってもいいし、自分にとってもいい。そういうトレンドになるといいと思います。今日のシンポジウムを踏まえて、みんなが少しずつ生き方を変える。明日会社に行ったら、私は「今日から6時に帰ります」と言ってください。それでクビになる会社もあるかもしれないけれども、言ってみましょう。

それと、もう1つ何か始める。それは何でもいいんです。図書館で何か読み聞かせをすることか図書館の管理をすることかということもあるかもしれないし、公園で樹木の管理をすることか公園の管理をすることか、それを事業にするということもあるかもしれません。ほかにも子ども会みたいなものを事業化することもあるし、ひまわりママさんとか、高齢者の話し相手とか、いろんな事業のシーズというのはコミュニティにたくさんあるはずなんです。そういうものを人のせいにならないで、人と共有しながら進めるということ、そのためのいろいろなノウハウをみんながもっと開発していく、切り開いていく、そういうことが重要なんだというようなことを、今日のシンポジウムを通して勉強させていただいた気がします。最後に市長、何かありますか。

○邑上 先ほど藤井さんからいろいろな提案があつて、私は直接答えなかったんですが、実は日々そういう話を聞いておまして、地域のことは一体だれが担っていくのか、これが大きな課題なんです。ボランティアをやる人は限られてしまうので、どうしても仕事が集中しちゃうんですね。なので、やはり

地域のことは地域の皆様方が担っていくのが大原則だと思うのですが、その担い手が少ないということから、今日のお話でもありましたが、男性の皆様方のお力、それから、定年退職された皆様方のお力が不可欠です。ぜひぜひお願いします。私どもの職員にも地域参加しようと言っています。武蔵野市の中に入っていくと同時に、職員それぞれの住んでいる場所での市民参加、地域参加をしようと言っているんですね。同様に、多くの市民の皆さん方も、仕事をしていたとしても、それぞれ地域としての役割、市民としての役割があると思いますので、ぜひこれからいろいろな場で力をお借りしたいと思っています。

○山本 市長からとても熱いメッセージですね。2分超過になっていますので、時間を守れという佐々木先生の指示に従って、これで終わらせていただきたいと思います。

では、今日は皆さんどうもありがとうございました。(拍手)



資料



# (1) レジюме (当日配布基調講演資料)

(武蔵野市シンポジウム・講演レジюме)

平成22年12月11日

## これからの地域コミュニティを考える

基調講演

～あなたの働き方を変えてみませんか～

東レ経営研究所 佐々木常夫

### I 私にとっての会社・仕事・家族

#### 1. 長男は自閉症

自閉症はもって生まれた障害

特長—— こだわり コミュニケーション能力の欠如 活動や興味の範囲が狭い

学校生活はトラブル続き 父親は毎月のように学校へ 中学校 いじめに会い不登校

毎日日本を読み部屋中本だらけ 22歳、一人でアパート生活

#### 2. ちょっと重荷を担ってしまったパートナー (病気に魅入られた妻)

‘84年～’87年 急性肝炎のため3年で5回入院

‘97年～’03年 肝硬変とうつ病で38回入院 3度の自殺未遂

・ 何故うつ病になったのか—— 自閉症の子 病気のこと 夫婦関係

・ うつ病とは —— ストレス社会 400～500万人 一生のうち7人に一人

#### 3. この苦境をどうやって乗り切ったか

(1) ‘84年～’87年 子供は中2、小6、小5の3人

・ 仕事も家事もすべて計画的戦略的に

5時半起床 朝食と弁当作り 8時出社 仕事は18時まで 日曜は1週間分の家事

・ 仕事の計画性効率性の徹底 会議の半減 資料の簡素化 ビジネスは予測のゲーム

(2) ‘97年～’03年 パートナーの繰り返し入退院 アパート暮らしの息子のサポート

・ 計画的戦略的行動の徹底——だが相手は経営ボードメンバー

・ いつかきっと良い日が来ると信じて

(3) 最近パートナーは少し回復 ‘03年以降入院なし

4. 人は皆自分の時間を求めている それができないのは長時間労働と非効率労働

5. ハンディを持った人は意外に多い 多くの人が悩みやハンディを抱えている

## II 仕事のタイムマネジメント

### 1. 仕事の進め方の基本

1. 計画主義と重点主義——仕事の計画策定と重要度を評価する　すぐ走り出しはいけない
2. 効率主義　　——最短コースを選ぶこと　ブアなイノベーションより優れたイミテーション
3. フォローアップの徹底　——自らの業務遂行の冷静な評価を行い次のレベルアップにつなげる
4. 結果主義　　——仕事はそのプロセスでの努力も理解するが、その結果で評価される
5. シンプル主義　——事務処理、管理、制度、資料、会話はシンプルを持って秀とする
6. 整理整頓主義　——仕事の迅速性に繋がる
7. 常に上位者の視点　——自分より上の立場での発想は仕事の幅と内容を高度化する
8. 自己主張の明確化　——しかし他人の意見を良く聴くこと
9. 自己研鑽　　——向上心は仕事を面白くする
10. 自己中心主義　——自分を大切にすることは人を大切にすること

(例1) 大学時代の家庭教師——どうやって数学の苦手な高校生をトップに引き上げたか

(例2) 甲子園・勝利への方程式——なぜ駒大苦小牧は強かったのか

### 2. 偏見を含めてのアドバイス

1. 3年で物事がみえてくる　30才で立つ　35才で勝負は決まり
2. 礼儀正しさにまさる攻撃力はない
3. 朝出勤のとき走る者、遅刻する者は数歩の遅れをとる　日々10分の差、30分の差
4. 沈黙は金にあらず　正確な言葉、表現に気を配ること
5. 読書の価値は本の数ではない　多読家に仕事のできる人は少ない　本は選べ
6. 名刺の持ち方、出し方、保管の仕方は、他人に対する思いやり、関心の程度を表わす
7. 1つの外国語マスターは最低の条件
8. 酒の飲み方はその人の品性を表わす　酒の上での失敗は高くつく
9. メモをとるとよく覚え　覚えると使う　使うと身につく
10. 東は最終の職場ではない
11. 男にとって女性への考え方、対応は、人生や他人に対する考え方の程度を表す  
——女性差別をする人は女性に限らず差別する
12. 子供は親の鏡、親は子の鏡——子供の教育に関心を持ち、家庭、学校、社会に責任をもつこと
13. 出世はその人の人間性、能力、努力の1つのバロメータ
14. 友だちは大事にしよう　友情は手入れが必要
15. 人生に必要なのは勇気と希望と Some Money　身分相応の金遣い

### Ⅲ ワーク・ライフ・バランスを実現する仕事術

タイムマネジメントは最も大事なことは何かを正しく掴むこと  
タイムマネジメントとは時間の管理ではなく仕事の管理  
よい習慣は才能を超える

#### 1. 計画先行・戦略的仕事術

- ・ 戦略的計画立案は仕事を半減させる
- ・ 在任中に何を成すかを定める 今年 今月 今週 今日 スケジュール化の癖
- ・ 現状を知る 仕事時間の把握 標準時間の把握
- ・ 仕事は発生したときに品質基準を決める 過剰品質の排除
- ・ デッドライン(締め切り)を決めて追い込む
- ・ 最初に全体構想を描き出す
- ・ 不確実な仕事はとりあえず始めてみる
- ・ 締め切りは1週間前 締め切りは交渉次第
- ・ ビジネスは予測のゲーム
- ・ スケジュール表で時間を「見る」 最低1ヶ月
- ・ 時間予算の把握(確実に使えるのは3割)
- ・ 手帳とノートの選択と使い分け 自分へのアポイントを入れる
- ・ 部下の昇格準備は1年前から
- ・ 部下力の強化 (上司の注文を聞く 上司の強みを活かす 上司に合わせたコミュニケーション方法)

#### 2. 時間節約・効率的仕事術

- ・ ブアなイノベーションより優れたイミテーション
- ・ 仕事は発生したその場で片付ける 議事録はその日のうちに 出張レポートは帰りの便で
- ・ 拙速を旨とせよ 時には寝かすのは有効
- ・ ITは業務効率化のパートナー
- ・ 口頭より文書が時間節約
- ・ 整理整頓はスピードアップの伴走者
- ・ 中断しない期間帯の確保
- ・ ファイルやフォルダーの持ち方
- ・ eメールは正確、簡潔に(結論から) 帰りは受信ボックスをカラに
- ・ 人は決め付けろ そして修正しろ
- ・ 良く使うフレーズはリスト化(マニュアル化)する
- ・ 報告書などは様式を決めておく

3. 時間増大・広角的仕事術

- ・ パレートの法則(2割は8割)
- ・ 仕事を捨てる いかによらないで済みますか 他の選択肢の提案
- ・ 出ない 会わない 読まない 本当に人に会わなくてはならないか
- ・ 人の力を借りる 部下に任せる
- ・ 上司との付き合い方は最重要課題 —— Don't surprise your boss
- ・ 2段上の上司との上手な付き合い方
- ・ 会議は最小限に ミーティングは頻繁に
- ・ 隙間時間の活用 いつもカバンに4つのファイル
- ・ 必要なことは記録し暗記する
- ・ 目の前の仕事をがんばる そしてちょっと優れたものを追加する わらしべ長者理論

A. 個人も会社も成長するワーク・ライフ・バランス

- ・ 社員の満足度を高めることが企業の競争力に—— がんばる気持ちになる
- ・ 生産性の向上に繋がる —— 効率的な組織になる
- ・ 有能な人材の確保 —— いい人を惹きつける

(注) 「ワーク・ライフ・バランス」ではなく「ワーク・ライフ・マネジメント」

B. 働く君に贈る 25 の言葉

- (1) 人は自分を磨くために働く
- (2) 「目の前の仕事に」に真剣になりなさい
- (3) 欲を持ちなさい 欲が磨かれて志になる
- (4) 「それでもなお」という言葉が君を磨き上げてくれる
- (5) 君は人生の主人公だ 何ものにもその座を譲ってはならない
- (6) 強くなければ仕事はできない 優しくなければ幸せにはなれない
- (7) 運命を引き受けなさい それが生きるということです
- (8) 人を愛しなさい それが自分を大切にすることです

## (2) 参加者アンケート集計結果

有効回答数：101件

### 1 ご自身についてお教えてください。

#### (1) 武蔵野市との関係

| 項目   | 人数  | 比率 (%) |
|--|-----|--------|
| ① 市内に在住している  | 80  | 79%    |
| ② 市内在住ではないが市内に在勤している   | 12  | 12%    |
| ③ 市内在住ではないが市内に在学している   | 0   | 0%     |
| ④ 1～3には該当しないが市内で活動をしている  | 2   | 2%     |
| ⑤ その他<br>・ 近く在住の予定<br>・ 無関係<br>・ 武蔵野市のコミュニティーのあり方に興味、関心がある<br>・ 障害者の娘の作業場があります<br>・ 港区 | 6   | 6%     |
| 無回答  | 1   | 1%     |
| 合計   | 101 |        |

#### (2) 性別

| 項目   | 人数  | 比率 (%) |
|------|-----|--------|
| ① 男性 | 56  | 55%    |
| ② 女性 | 42  | 42%    |
| 無回答  | 3   | 3%     |
| 合計   | 101 |        |

#### (3) 年代

| 項目      | 人数  | 比率 (%) |
|---------|-----|--------|
| ① 10代   | 0   | 0%     |
| ② 20代   | 11  | 11%    |
| ③ 30代   | 13  | 13%    |
| ④ 40代   | 9   | 9%     |
| ⑤ 50代   | 21  | 21%    |
| ⑥ 60代   | 25  | 25%    |
| ⑦ 70代   | 21  | 21%    |
| ⑧ 80歳以上 | 1   | 1%     |
| 無回答     | 0   | 0%     |
| 合計      | 101 |        |

#### (4) ご職業

| 項目   | 人数  | 比率 (%) |
|--|-----|--------|
| ① 会社員  | 15  | 15%    |
| ② 公務員  | 19  | 19%    |
| ③ 自営業  | 10  | 10%    |
| ④ パート・アルバイト  | 6   | 6%     |
| ⑤ 主婦・主夫  | 18  | 18%    |
| ⑥ 学生   | 4   | 4%     |
| ⑦ 無職   | 17  | 17%    |
| ⑧ その他<br><ul style="list-style-type: none"> <li>・ コミセン運営委員</li> <li>・ フリー</li> <li>・ 元電電公社</li> <li>・ 研究者 (元大学教授)</li> <li>・ 自由業</li> <li>・ 団体役員</li> <li>・ フリーライター・ボランティア人</li> <li>・ 教員</li> </ul> | 12  | 12%    |
| 無回答  | 0   | 0%     |
| 合計   | 101 |        |

#### 2 今回のシンポジウムを何でお知りになりましたか。

| 項目   | 人数 | 比率 (%) |
|--|----|--------|
| ① 市報   | 55 | 54%    |
| ② ホームページ   | 4  | 4%     |
| ③ チラシ (見た場所)<br><ul style="list-style-type: none"> <li>・ 前回のワークショップにて</li> <li>・ 市民活動の場からもらった</li> <li>・ 中央図書館</li> <li>・ 市役所</li> <li>・ 西部図書館</li> </ul>                        | 19 | 19%    |
| ④ ポスター (見た場所)<br><ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市役所 (4件)</li> <li>・ 成蹊大構内</li> </ul>   | 7  | 7%     |
| ⑤ 案内の手紙  | 7  | 7%     |
| ⑥ 案内の E-mail   | 3  | 3%     |
| ⑦ 家族・友人・知人の紹介  | 18 | 18%    |
| ⑧ その他<br><ul style="list-style-type: none"> <li>・ 西本さんのブログで知りました。</li> <li>・ 長期計画の会議資料</li> <li>・ 研連 (コミセン) からの情報</li> <li>・ 市民ワークショップ (市主催)</li> <li>・ 武蔵野ポータルサイト掲示板</li> </ul> | 7  | 7%     |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 都庁 情報ルーム</li> <li>・ 協働サロンの通知</li> </ul> |  |  |
|--|--|--|

### 3 シンポジウムに参加されたきっかけは何ですか。

| 項目   | 人数 | 比率 (%) |
|--|----|--------|
| ① 第五期基本構想・長期計画に興味があったから  | 35 | 35%    |
| ② 武蔵野市政に興味があったから   | 17 | 17%    |
| ③ テーマに関心があったから   | 47 | 47%    |
| ④ 自己啓発のため  | 12 | 12%    |
| ⑤ 出演者に興味があったから   | 42 | 42%    |
| ⑥ 家族・友人・知人に誘われたから  | 8  | 8%     |
| ⑦ その他 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 清水由紀子さんの件で地域をよりしっかり考えたいと思って参加</li> <li>・ 佐々木常夫さんと同じ秋田出身なので！昨年、秋田から結婚して武蔵野に移り住みました。</li> <li>・ 自己の企画構成に役立ちそうで。</li> <li>・ 市長のお話を直接聞いてみたかった。</li> <li>・ 自分自身が実践していることの確認</li> </ul> | 5  | 5%     |

### 4 日ごろ地域や行政などに関わりがありますか。

| 項目        | 人数  | 比率 (%) |
|-----------|-----|--------|
| ① ある (5へ) | 72  | 71%    |
| ② ない (6へ) | 27  | 27%    |
| 無回答       | 2   | 2%     |
| 合計        | 101 |        |

### 5 どのような形で関わっていますか。(〇はいくつでも)

| 項目                           | 人数 | 比率 (%) |
|------------------------------|----|--------|
| ① 市行事(講座等)への参加               | 33 | 33%    |
| ② 市募集の市民委員等に応募               | 17 | 17%    |
| ③ 市の説明会、タウンミーティングなどに参加       | 22 | 22%    |
| ④ 市の計画策定等委員会の傍聴やパブリックコメントの提出 | 18 | 18%    |
| ⑤ コミュニティセンターでの活動             | 32 | 32%    |
| ⑥ NPO、ボランティア活動               | 31 | 31%    |
| ⑦ PTA、青少協など子どもを通じて           | 9  | 9%     |

|  |    |     |
|--|----|-----|
| ⑧ サークル活動   | 12 | 12% |
| ⑨ 団地やマンションの自治会   | 9  | 9%  |
| ⑩ その他<br><ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市職員（3件）</li> <li>・ 他市の委員会参加</li> <li>・ 市報など</li> <li>・ 老人会</li> <li>・ 福祉の会</li> <li>・ 月に一度、北町のホームに出向いて理容の仕事をしています。</li> <li>・ 地域社協での活動</li> <li>・ 公益法人の運営</li> <li>・ 老壮連合</li> <li>・ 神社・寺・JC・ライオンズ・消防・青年会</li> <li>・ 「ひびのさんち」オープン</li> </ul> | 18 | 18% |

## 6 関わりを持たない理由は何ですか？（〇はいくつでも）

| 項目   | 人数 | 比率（%） |
|--|----|-------|
| ① 仕事が忙しいので地域にかかわる時間がない   | 11 | 11%   |
| ② 家事・育児・介護等で手が離せない。  | 2  | 2%    |
| ③ どのように参加して（かかわって）いいのかわからない。情報が<br>ない。   | 17 | 17%   |
| ④ 行政や地域に関心がない  | 0  | 0%    |
| ⑤ 地域とかかわるのが苦手  | 3  | 3%    |
| ⑥ メリットを感じない  | 0  | 0%    |
| ⑦ その他<br><ul style="list-style-type: none"> <li>・ 私はやっと自立している状態なので(大病後)将来の計画に入れて<br/>ほしい願いを持っています。実現を願いながら</li> <li>・ 以前関わっていたが、役目が終わった為</li> <li>・ 仕事、家族（家事）優先となり、行動できていない</li> </ul> | 3  | 3%    |
| ⑧ 負担をしたくない   | 1  | 1%    |

## 7 今日参加してみて、これから参加してみようと思う活動はありますか。 （〇はいくつでも）

| 項目                           | 人数 | 比率（%） |
|------------------------------|----|-------|
| ① 市行事（講座等）への参加               | 41 | 41%   |
| ② 市募集の市民委員等に応募               | 10 | 10%   |
| ③ 市の説明会、タウンミーティングなどに参加       | 27 | 27%   |
| ④ 市の計画策定等委員会の傍聴やパブリックコメントの提出 | 24 | 24%   |
| ⑤ コミュニティセンターでの活動             | 21 | 21%   |
| ⑥ NPO、ボランティア活動               | 28 | 28%   |
| ⑦ PTA、青少協など子どもを通じて           | 8  | 8%    |
| ⑧ サークル活動                     | 9  | 9%    |

|  |   |    |
|--|---|----|
| ⑨ 団地やマンションの自治会   | 3 | 3% |
| ⑩ その他<br><ul style="list-style-type: none"> <li>・ ムータクシーの提言</li> <li>・ 5の〇印、それ以上手を広げられない</li> <li>・ 地域活動</li> <li>・ 住民の自己責任により横ぐしのコミュニティづくり</li> <li>・ 自分の中に持っている夢の実現</li> </ul> | 6 | 6% |
| ⑪ 参加したい活動はない   | 1 | 1% |

## 8 基調講演とパネルディスカッションを通じて、興味を持たれたことや印象に残ったことを自由に記入してください。

- 佐々木氏のマネジメントに対するとらえ方や、その先にある幸せに対する考えは特に印象に残った。また、西本氏の地域コミュニティの考え方には、観点のとらえ方の違いにふれていて面白みがあった。
- 基調講演 佐々木先生のお話で、自分を大切にしようとするもう働く息子を持っている母として、とても印象を持ちました。社会で、仕事で、町・コミュニティで、家庭で、家族を「大切」にする意味を考えてほしいと思いました。
- 佐々木さんのお話をもう少し聞いてみたいと感じた。
- 家庭のマネージメントをしっかりとやる男性もいるのかという驚き。
- 基調講演は大変興味深く、参考になることが多かった。パネルディスカッションは、消化不良な感が残った。
- 1. 佐々木さんの、定時帰宅はドイツ駐在の2年で体験済みですが、時間当たりの生産性が高まる。  
2. 時間外の給与分で、10%の有能な就業者を増やせる。
- 少し方向性が決まって進められたように感じましたが、地域コミュニティもっと自由にやりたいこと、楽しいことをいい発想で行なってききたい。それを市は応援してほしいと思いました。
- 佐々木先生の基調講演は想像していた内容とは違いましたが、職員として、一社会人として非常にためになりました。
- 佐々木さんの生き方、信条、パネリスト藤井さん、西本さんの元気。
- 地域コミュニティーを考える → むずかしい、楽しい  
みんなと話して、対話をすすめよう！
- 佐々木さんの話には、とても興味をひかれました。  
ディスカッションは何か消化不良の感あり。
- パネラーに若い人がのることはよいと思いました。
- 全然ものたりない。協働についてもっと語ってもらいたかった。
- 進行がよくない
- 何が目的なのか分からないシンポジウムだった
- ワークライフバランスとは仕事も地域活動も家族との生活もさりげなくこなすことだと思う。私は自然体でどんなことも受け入れてきた経験があるのだから。
- 「コミュニティマネジメント」に興味をもちました

- 「運命を引き受ける」という言葉の意味を聞いて良かったです。
- 地域コミュニティとは、地域社会とは、地域福祉とは、地域包括ケアとは、さまざまな立場の違いによる表現の相違について、検討して下さい。
- 地域の活動は、自分の幸せのためにする。
- 後半にかけつけました。大変勉強になりました。
- 地域社会の課題（担手…）を確認できた。地域社会のマネジメントが必要との山本先生には、同感。
- 佐々木先生のお話は会社勤めの方にとっては、大変参考になったように思いますが、個人事業主も多い武蔵野市はもう少し違った視点での話しもして頂きたかった。
- 市民参加は自分のため
- 地域を組織化することがこれからは大事になってくるのかもしれない。  
市役所も6時に皆が帰宅するべきだと思う。
- 地域コミュニティへの参加方法、等
- 地域や個人の抱える問題について、市などの行政などのせいにする事なく、自助、自立、自律の精神で対応していくという考え方には、全く同感です。
- 佐々木先生の生活環境の中で これからの時をどう生きるか→病気や死で落ちこまない誰でもこう生きていけるでしょうか？
- 藤井さんが悲鳴をあげる気持ちもわかります。我々70代は社会貢献をしないと地域コミュニティは出来ないとありますが、50代以下の人は少ないのは事実です。
- 地域の情報を調べて市民の方々に知ってもらうことが、まちが発展していくことに重要なんだと思いました。
- 市長さんが「職員は一市民だ」といって、仕事にはげんでくれる事は、とても良かった。
- 基調講演では、「ワークライフマネジメント」という言葉が特に印象に残りました。  
パネルディスカッションでは、佐々木さんの「一人でも多くの人に幸せを感じてほしい」との話が特に印象に残りました。
- 多方面から見た、諸意見を聞くことが出来て、面白かった。同時に、コミュニティーのあり方、コミュニティーの支え方のむずかしさを感じた。
- 「ワークライフ・マネジメント」という言葉に関心を持ちました。  
戦略を持った生活と親密圏にも新たな考え方に気づきました。
- パネルディスカッション、コーディネーターが準備不足。深みがなかった。
- 何歳になっても幅広い考え方が必要なんだなと思えたことはよかった。
- 運命をひきうける、外に開くということへの共感
- コーディネーターの意図はわかりますが、司会が下手ですね。  
本日のキーワードは [バランス] → [マネジメント] 男の参加で変えていけるかも、という事ではないでしょうか。
- 自助、共助、公助の兼ね合いをどう考えるか。誰が公助が必要か否かについて判断するか。もう少し丁寧な議論が必要。  
佐々木先生の話、山本先生の進行は味わい深かった。
- 基調講演について→小さいときからいろんな人に出会い幅広い視点を持つこと、普段の生活に感謝する

こと、当たり前のことを当たり前にするということ学びました。与えられた運命に付き合っていく、そして自分を好きになる、本当にそうだなと思いました。

パネルディスカッション→それでもなお愛する気持ち、そして自分の住んでいる地域参加が必要不可欠だということ学びました。

- 地域マネージメントが必要

地域の理解が必要

- 佐々木様の実行力と家族への愛情の深さ、責任感の強さに感動しました。男性も女性も先に、このような立場にあったら、そのような努力が必要だと思いました。
- 官製ボランティアの功罪などがはっきり公の場で発言されることが新鮮。今まではかげで語られるだけだった。
- タイムマネージメント
- 佐々木さんのお話は、ユーモアを交えながら、とてもひきこまれた感じでした。時間管理について、刺激を受けました。自己実現について、もっと真剣に考えるきっかけになるような気がしています。
- 佐々木さんの前向きなパワーに感銘した。
- (基調講演) 以前から一度お話を聞いてみたかったので、本日とても楽しみにしていました。本日のお話、是非自分の行動におとしこみたいです。主人が聞ければ一番良かった…自閉症の子どもをもっているのです。
- 佐々木氏と他のパネリストの力量の差を感じました。
- 「ワークライフマネージメント」ができて、初めて、自分の存在感、周囲の中での位置づけができると感じた。
- 若干食い足りない、よい所が失われている。
- 仕事を効率的にすることが、WLBにつながっていくということがよく分かりました。(基調講演)
- パネルディスカッションは少し話がかみあっていないように感じました。
- ふつう
- 地域コミュニティへの参加を考える第一歩となった
- 佐々木さんのパッションを強く受け止めました。「いい話し」で終わらせず、自分の足で歩いて、何かをつかみたいと思いました。
- 佐々木常夫氏の企業人とコミュニティの生活を両立させる生き方。自分の人生と逆方向の行き方ができた方が居ることを知った感銘。
- 自閉症児が一人居て、その子を含み三人の子育てをした我が身なので、同志の様な気持ちをいただきました。困難をバネにして進むのは私共一家も同じです。終わりの無い道とも言えます。私も幸せを感じています。佐々木先生が精神障害者の為に取り組むことで力強い希望を感じます！
- 邑上市長、山本コーディネーターの話が地に足がついて無い。物足りないパネルディスカッションであった。市長をはじめリーダーがいない。
- 議論がかみ合わず、事前に論点が整理されていない。  
何が得られたのか判らないディスカッションであった。税金を使う以上、成果の得られるよう事前準備を行なうべき。企画者の責任を果たしていない。人選も問題。
- 基調講演、パネルディスカッションともに興味のある話ではあったが、本日の講演テーマからは外れて

いて、期待外れだった。

- 地域コミュニティの原点、原形がどこに有るのかを明確にして欲しかった。
- 市（行政）がすべき事と市民が自分達ですべき事、地域の事を誰が担っていくのか？（行政、ボランティアだけに集中するのではなく）
- コミュニティは人間性です。男性の価値観を変えなければ良いコミュニティが新しく生まれません。参加のキッカケをどう作れるかが永遠の課題です。コミュニティづくりを目標・目的にせず、地域の生の課題を解決させることを通して、コミュニティが再構築される、より多様性が見えてくるのが大切だと実感しました。その独自性（地域の）をどのように活かせるかがこれからの課題なのではないでしょうか。
- 高情報化社会にいる我々には、佐々木講師の「実体験」に基づいた話は説得力があり、ワークライフマネジメント正にその通りだと感じました。
- 今読んでいる最中の「帝国ホテルの不思議」の中の主人公の人物像を思い出しながら大変興味深く拝聴致しました。あとの人生を一步一步確実に踏みしめてあといくつかの夢を実現したいと強く思いました。
- 佐々木さんの楽観主義。彼は血液型は？
- 基調講演の内容はこれからのコミュニティ形成の大前提となる重要なファクターだと考えた。ワークライフマネジメント→多様なコミュニティの形成 これは大事な事だと思う。
- 地域のマネジメントノウハウを得るには、タイムマネジメントや事業ノウハウのある、社会人が地域に入ることがいいと思った。  
今は社会人が地域に入れないので、西本さんのように地域を対象とした、ノウハウの提供が大事だと思った。
- 効率計画などかたい言葉の並ぶ中で、「それでも人を愛しなさい」には感銘をおぼえる。
- 市役所職員の研修はもちろんだが、委員長のおっしゃっていた「市民性の教育」には興味がある。知識はあってもその使い方を知らない人の多い中で、コーディネートする役割は重要だと思う。
- 表題の「これからの地域コミュニティを考える」と佐々木氏の基調講演との関連がほとんどなかったことが残念。氏の生きてきたことと地域コミュニティとの関わりをもっとお聞きしたかった。

9 市では、来年度以降も継続して、市民自治のあり方に関するシンポジウムなどを開催していきたいと考えていますが、参加したいと思いませんか。

| 項目                      | 人数  | 比率 (%) |
|-------------------------|-----|--------|
| ① 参加したい                 | 82  | 81%    |
| ② 参加したいと思わない            | 3   | 3%     |
| ③ 参加はできないが、報告書などは読んでみたい | 4   | 4%     |
| 無回答                     | 12  | 12%    |
| 合計                      | 101 |        |

10 その他、ご意見・ご感想などありましたら、自由に記入してください。

- もう少し、ディスカッションになればよかったと思う。
- 自分を大切にす、幸せのため、市が行なっているキョウドウの中ですが、行政はまちに暮らす人を大切にすまちづくりとコミュニティ作りをして欲しいです。よろしくお願ひします。
- 更なる情報開示を希望
- ムーバスの進化として「ムータクシー」の提言を市長宛にしたいと思っています。(個人タクシーの希望制で)
- コーディネーターが明らかに力不足。パネルディスカッションの体をなしていなかった。折角素晴らしいパネリストの方が揃っていただけに残念。武蔵野市の五期長計が心配になりました。
- 酒のにおい(?)のする人が途中で出入りしていたのにはとても不愉快を感じました。
- とても興味深い講演でした。
- 講演は自分が企業人間時代にやってきたことを思い出した。こういう企業内のしくみが社会人としての人間形成につながるのだと思う。
- 会場からの意見もきいてほしかった。  
ワークライブバランスを考える時、まず日本人の中にDNAとして存在する「仕事第一」という意識を払拭することから始めることが必要→それには国や自治体の制度も変革しなければならない。
- 第2部ではカーテンを開け、日光を浴びる中でディスカッションを聞きたかった。省エネもできたのではないのでしょうか?(照明)  
市長には山本氏からの質問に答えてほしかった。(ボランティアの市民性を高める仕組み、制度について)
- パネルディスカッションをすすめるのに佐々木講師に頼っている。意見を聞いているほかのパネラーや、参加者からの問題をとりあげるとよかった。
- 佐々木先生の話は、自分ももっと若い時に聞きたかった。
- 議題がはっきりしていない。
- シンポジウムの進行に障害となるような方には、参加をご遠慮頂くことは市の裁量で行なわれてもいいのではありませんか。
- 何が出来るか判らないが、コミュニティー活動に参加したいと考える。
- 佐々木先生のお話は参考になること多くありました。死ぬまで前向きに生きようと思ひました。(地域に目を向けて)
- 本日は勉強させていただきました。誠にありがとうございました。
- シンポジウムの組立があまりにもひどい。打ち合せをしておくこと、時間配分等、猛省をもって次回にのぞんで下さい。せっかくの講演に失礼です。
- 発言者により思いがけない視点を持つ意見や現状がわかるので、続けてください。  
それにしても武蔵野市はボランティアをまともにやることを学ぶ機会が与えられていない。(社会教育が行なわれない最大の弱みです)
- フロアから発言できる機会があるとよかったと思ひます。
- 難しい問題が山積みであります、やはり自分には「どんな役割があるのか」「どんなことをしたいのか」を考えていくことが大切だと感じます。今大学生でこれから社会人になります。見通しを考えるきっかけになりました。よいシンポジウムでした。ありがとうございました。
- 基調講演から、現役引退後のすごし方、生き方にも共感するのではないかと感じました。

- 佐々木さんのような体験談をもっとたくさんの人々からうかがう機会があるとよいですね。
- 市民性教育→シチズンシップ教育  
 こういう席にPTAや青少協の方に来てほしい。
- 職員研修を兼ねている、というのは大変好いと思います。
- 市主催の一般市民を対象にした（年齢にこだわらない）生涯講座（年間）を開いてください。
- 山本氏が終了前に「武蔵野市では福祉活動を地域で事業化する手法や行政がそれを支援する体制が遅れている」との発言をされましたが、法人と武蔵野市が協力しあいながら設立、運営している「ぐっどういる境南」の活動が否定された感があり残念でした。
- パネリスト間のやり取りをもう少し見てみたかった。
- わかった
- コーディネーターは、パネリストの話を引き出すことも、全体の流れをマネジメントすることも、あまり、得意ではないのでしょうか？市の内情を知っているからか、パネリストと目くばせでその間だけでわかっている…というやりとりは、見ていて不快であった。
- 市議、市幹部
- 質問や提言したことへ、きちんとした解答をして欲しい。
- ボランティアが機能してない。行政が先頭に立ってほしい。
- 失望することが続けば参加しなくなるが…。
- 市長さんの言われた市の地域コミュニティへの参加を希望します。
- 大変興味深く、為になるお話を有難うございました。時間が短くあっという間でした。
- 基調講演は強い人の声に聞こえてしまうことが、少し残念です。シンポジウムではじめに家庭を仕事をいっしょに考えることこそが、男性の考え方だと実感しました。
- コミュニティに関わる問題、課題を完結させるのは不可能であります。コミュニケーション（相互理解）は避けることができません。より良い地域社会の推進には、二人称ではなく一人称で参加すれば大丈夫ではないでしょうか。と感じました。
- 次は、協働サロンが企画したような若者の起用。  
 シンポジウムの司会がボソボソとして弱かった。
- 佐々木さんや西本さんのお話をもっと聞きたいと思いました。
- パネルディスカッションになっていなかったですねー。

(3) チラシ

(表面)

.....武蔵野市第五期基本構想・長期計画策定シンポジウム

# これからの 地域コミュニティを考える

～市民の社会貢献と地域コミュニティ～

それぞれの価値観、  
それぞれの生き方。  
でも、みんなが共通して  
大切にすべきものがある。

**第1部**  
13:30～ **基調講演**

**佐々木 常夫 氏**  
株式会社東レ経営研究所  
特別顧問



1944年生まれ。秋田市出身。東京大学経済学部1969年卒業。同年4月東レ入社。自閉症の長男に続き、年子の次男、年子の長女が誕生。妻は肝臓病がもとで入退院を繰り返す中、うつ病も併発。何度も自殺未遂をする。すべての育児・家事・看病をこなすために、毎日6時に退社する必要に迫られる。タイムマネジメントを極限にまで高め、数々の大事業に全力で取り組んだ。2001年、東レ同期トップで取締役就任。2010年より東レ経営研究所特別顧問。経団連理事等公職を歴任。「ワークライフバランス」のシンボリック存在。主な著書「部下を定時に帰す仕事術」など。

**第2部**  
15:15～ **パネルディスカッション**

コーディネーター **山本 泰 氏**  
東京大学大学院総合文化研究科・教養学部教授  
武蔵野市第五期基本構想・長期計画策定委員会委員長

パネリスト **西本 千尋 氏**  
株式会社ジャパンエリアマネジメント代表取締役

**藤井 陽子 氏**  
西久保福祉社の会長

**邑上 守正**  
武蔵野市長

アドバイザー **佐々木 常夫 氏**  
株式会社東レ経営研究所 特別顧問

**参加費無料**  
定員200名。市内在住・在勤・在学の方  
託児・手話通訳あり

**日時** 平成22年12月11日(土)  
13:30～16:30 (開場13:00)  
**会場** 武蔵野市役所西棟 811会議室

**交通**  
関東バス 三鷹駅北口①のりば  
北裏、武蔵関駅、田無橋場行き  
「武蔵野市役所前」下車  
※駐車場の台数には限りがありますので、なるべく公共交通機関でご来場ください。



**申込み方法**  
住所・氏名・電話番号を記載の上、はがき・メールまたはFAXでお申込みください。(11月19日(金)必着・定員を超えた場合推選。参加の可否について後日通知します。)  
●お申込み・お問合せ  
〒180-8777 武蔵野市緑町2-2-28  
武蔵野市企画政策室企画調整課  
電話 0422-60-1801 FAX 0422-51-5638  
E-mail sec-kikaku@city.musashino.lg.jp  
※託児(新学期前夜)、手話通訳が必要な場合はその旨も記載してください。託児は子どもの名前、性別、生年月日も明記してください。

武蔵野市

(裏面)

## パネルディスカッション 出演者紹介

### アドバイザー

さ さ き つねお  
**佐々木 常夫 氏**

株式会社東レ経営研究所  
特別顧問



### コーディネーター

やまもと やすし  
**山本 泰 氏**

東京大学大学院総合文化研究科・  
教養学部教授  
武蔵野市第五期基本構想・長期計画  
策定委員会委員長



1951年東京都生まれ、東京大学文学部  
卒業。1976年東京大学社会学修士。東京大学教養学部教授、  
東京大学評議員・大学院総合文化研究科副研究科長、教養学部  
副学部長などを歴任。現在、東京大学大学院総合文化研究科教授。  
主な著書・編著書「アメリカと日本」(共著)／「橋としての  
経済 サモア社会の贈与・恒力・セクシュアリティ」(共著)／「法  
用重視の事業評価入門 マイケル・クイン・バットン著」(共編訳)  
／「東京大学大改訂 現状と課題4 2004」(共著)／「教養のた  
めのブックガイド」(共編著)／「大学評価文化の展開：評価の戦  
術的活用をめざして」(共著)／「文化の展覧：評価の戦略的活用  
をめざして」(共著)など。

### パネリスト

にしもと らひろ  
**西本 千尋 氏**

株式会社ジャパンエリアマネジメント  
代表取締役



1983年埼玉県川越市生まれ。幼い頃  
より、たくさんの人や生き物、街にお世  
話になって過ごす。川越女子高、埼玉大学経済学部に進学。在学  
中に、全国を旅行列中で行脚。卒業後、株式会社ジャパンエ  
リアマネジメントを起業。包摂的で多様な地域コミュニティづくり  
(Community-led Solutions (CLS))に関わる各種プロジェクトの  
企画デザイン・経営・研究等を実施。

### パネリスト

むらがみ もりまさ  
**邑上 守正 氏**

武蔵野市長



1957年武蔵野市吉祥寺北町生まれ。  
1981年早稲田大学理工学部建築学科卒  
業(都市計画専攻)。同年都市計画コン  
サルタント会社入社、2003年都市プランナー。2005年に武蔵  
野市長就任、現在2期目。

### パネリスト

ふじい ようこ  
**藤井 陽子 氏**

西久保福祉の会会長



1960年武蔵野市西久保生まれ。父の  
転勤により、小学校5校・中学校2校に  
通学。武蔵野市立第五中学校卒業。第五  
小学校PTA会長、青少年問題協議会(青少年)第五地区委員会  
委員長を経て、現在は西久保地域福祉活動推進協議会(西久保  
福祉の会)会長。他に、西久保コミュニティ協議会幹事、第五小  
学校・第五中学校閉校された学校づくり協議会委員など。少子高  
齢化と価値観の多様化が進む地域で、多くの方々の温かい支えら  
れながら、身近な福祉実現のために活動中。

本市では平成19年に市民意識調査を行っており、その中で9割の方がお住まいの地域について「非常に関心がある」「ある程度関心がある」と回答しています。一方で、近隣との交際について見てみると、「互いに家にあがりこんで、話や飲食をする」「互いにおすそ分けをしたり、物の貸し借りをする」は合わせて1割程度、「会えば挨拶する程度」との回答が約5割となっており、関心はあるものの、住民同士が深く関わりあうにはいたっていないことがうかがえます。

本市では、昭和46年に策定したコミュニティ構想に基づき、市民が互いに自主性を尊重し、主としてコミュニティセンターを中心としたコミュニティづくりを進めてきたところですが、40年近くが過ぎた今、これまでのコミュニティを振り返り、これからの地域社会がどうあるべきか、改めて考えてみる時を迎えています。

市民一人ひとりの地域とのかかわり方や地域にできること、そして、これからの地域社会について考えてみませんか。



シンポジウム  
これからの地域コミュニティを考える  
～市民の社会貢献と地域コミュニティ～  
(平成 22 年 12 月 11 日開催)  
報告書

平成 23 年 3 月

発行 武蔵野市企画政策室企画調整課  
〒180-8777 東京都武蔵野市緑町 2 丁目 2 番 28 号  
電話 0422-60-1801

