



# 地域でアート活動をするためのヒント

# 集

地域でアート活動をする醍醐味は、ゆるやかなつながりが生まれ、日常のなかに新たな喜びや楽しみが芽生えることでしょう。

アートや文化芸術に興味があり、自分ひとりで取り組むだけでなく、誰かと一緒に活動してみたいと思う方、地域活動や福祉・教育・子育てなどに携わっているなかで、アートを取り入れてみたいと考えている方、また、文化芸術活動をしているけれど、活動や運営の難しさを感じている方に向けて、ヒント集を作りました。

これまで堺アーツカウンシルに寄せられた相談をもとに、さまざまな現場を想像しながらまとめました。主宰者ひとりだけでなく、一緒に活動するみなさんにも読んでいただき、アイデアを出し合って活動を楽しみ、深めていただきたいと思います。

## 1 企画立案

協働をとおした活動の企画と広げかた

## 2 資金調達

助成金・補助金の申請のしかた

## 3 準備・広報

お客さんの増やしかた・広げかた

## 4 実施

本番を無事に迎える運営のしかた

## 5 検証・評価

アンケートの作りかたと役立てかた

## 6 組織運営

風通しの良いチームの作りかた

堺アーツカウンシル（堺AC）とは  
専門的知識を有する人材が文化芸術に携わる人たちを支援することを目的に令和3年に設立した組織です。

堺アーツカウンシル  
（堺市 文化観光局 文化国際部 文化課内）



←堺アーツカウンシル公式SNS



堺アーツカウンシル HP  
（堺市HP内） →

〒590-0078 堺市堺区南瓦町3番1号  
TEL: 072-228-7143（直通）  
E-mail: bunka@city.sakai.lg.jp

# 1 協働をととした活動の企画と広げかた

## 企画立案

自分たちのやりたいことはあるけれど、補助金の募集要項にあるような地域一体となった事業、文化力の向上、社会的課題の解決をめざした事業とそれがどう繋がるのだろうか。自分たちだけでは難しいけれど、誰かと協働すると道が拓けるかもしれません。でもそれってどのように始めたらいいのだろうか、発展させればいいのかという疑問が湧くかもしれません。その疑問に、複数の段階に分けてお答えします。

## 01 講習会、シンポジウムに参加してみる

初めて取り組むこと、分野は分からないことが多くて当然です。まずは情報収集、知識の取得から始めるのが王道です。細かな違いはあっても先行の事例は意外と多いもの。特に過去の失敗から学ぶことは多く、それが無駄を省くことに繋がるのは言うまでもありません。積極的に講習会、シンポジウム、ワークショップに出かけてみましょう。最近ではオンラインでの開催も増えており参加しやすくなりました。また対面での参加は同様の活動を計画、実施している人との交流、情報交換としても機能します。そして最も大事なことは、事例の規模、分野、環境などの違いではなく、自分たちの事業との共通項を見つけること、そして自身の活動に常に置き換えながら話を聞くことです。

## 02 一人で調べ、考える時間も大切

01. のように「誰かから学ぶ」、「誰かと学ぶ」と対になる時間も必要です。本やインターネットで先行事例を調べたり、学んだことを一人で思い巡らせ実現したい未来を考え、それに相応しい協働相手を想像したり。そんなことは当たり前だろうと思うのですが、意外と意識していないとおろそかになる時間でもあります。活動を言語化するワークショップに参加すると頭の中の曖昧な部分を文字にしたり、そのアイデアを付箋に書き出しグループ分けをしたり、ある意味、強制的に整理します。あえて、それを一人でやってみることも大事です。誰に何を働きかけると未来が変わるのか。そんな「設計図」を考えます。そう言う大げさで気恥ずかしい気もしますが、まずは人に見せるものでもないのでもんもん書いてみることをお勧めします。

## 03 自分たちの活動と一番遠い人は誰だろう

「自分たちの活動に関わっていない人、関わっていない分野は何だろう。」というところから考えるのも有効です。大阪のオーケストラ、日本センチュリー交響楽団ではコミュニティ（地域交流）プログラムを始める時に、就労支援を受けている若者との音楽創作と発表を行いました。これまで同楽団は小学生のためのコンサート、病院や福祉施設での演奏を通じて子どもや高齢者との繋がりがありました。しかし現役世代の若者、しかも仕事を辞めたり、探している人、そしてそれを支援している組織との接点はありませんでした。楽団はこの活動から音楽の見方、聴き方、発想の仕方、社会の見え方など、違う視点からの音楽の価値に気付くことができました。

## 04 互いに面白いと思えるものはあるか

協働する者がともに「面白い」と思えるものは何でしょう。時に専門分野が異なる者との協力は感覚や目的のズレが生じます。その時に「面白い」ことは大きな助けとなります。先の就労支援と楽団のプロジェクトでは「小さい音、声だけど確かに主張する。」ということに面白さを見つけました。参加者はまずは小さな声でも簡単な楽器でもいいので披露してみる。周りの音楽家と仲間はそれを引き立てるように演奏する。実はこれは音楽家にとっても面白い時間でもありました。独奏者や仲間の音に耳を傾けて、自分の音をそこにどう重ねるか。結果、音楽的には非常に高度な感覚の研ぎ澄まされた合奏となり、若者たちにとっては人前で自分を“出す”という大きな一歩になりました。

## 05 得意なことを交換する

これが協働の肝と言ってもいいでしょう。新しい分野のことを始めるときにゼロからその分野について習得するのはとても難しいものです。事業を始めるには時間もお金もないのはよくあることです。例えば、豊中市立文化芸術センターでは高齢者との即興音楽プログラムをする際に、それぞれの専門の知識や経験を交換します。施設側からは高齢者の方との接し方、健康状態や認知機能についての事前の把握、高齢者との繋がりを活かした告知、時には認知症サポーターの講座を音楽家向けに実施する、など音楽家だけではできないことを提供してもらいます。一方、音楽家はそれらを尊重しながら、まずはひたすら目の前の高齢者と音楽をすることに集中します。それも施設側の専門知識があるからこそです。

## 06 振り返るために事業をしてみるといい

違う組織や分野では常識や哲学が違います。最初に設定した協働の意図がズレていないか。ボタンの掛け違いがお互いの不安や不満に繋がっていないか。一方で想定以上の成果や思いもよらない化学変化に相手（のみ）が気付いていることもあります。先にあげた高齢者とのプログラムでは、参加者が喜びも不満も音楽家には伝えず、普段付き合いのある施設職員に伝えていることもありました。一方で音楽家側の意図や趣旨を協働相手に丁寧に伝えることで、単に施設側のリクエストを聞く、参加者のその場の反応に左右されない中長期的な内容も可能になります。椅子の並べ方一つとっても視点が違ったりします。ここで得られるフィードバックこそ協働事業の成果です。

## 07 時には第三者の視点

協働の意味、成果をより客観的に観察し、更なる事業の発展に繋げるには更なる第三者の視点が有効なこともあります。例えば知人に事業を観察してもらい振り返りとして意見を聞く、来場者や参加者にモニターとして参加してもらい、紙面のアンケートだけでは拾えない感想を収集する、あるいは規模の大きな事業になると観察や分析の専門家を最初から協働相手として事業を計画する、などです。そしてその第三者から活動がさらに外へ繋がることも少なくありません。その役割として堺アーツカウンシルを使っただけでもできます。事業の現場に伺い、その後に感想を共有したり、その上での助言や更なる相談を受けることもできますので、活用いただければと思います。

## 2 助成金・補助金の申請のしかた

助成金・補助金申請に興味はあるけれど、どうしたらよいのか分からない方、初めて申請しようと考えている方にお届けします。

まず、助成金・補助金を申請する理由を明確にしましょう。日頃の取組からもう少しステップアップしたい、切り口を変えて挑戦してみたい、広報を強化したい、評価に取り組みたい、運営の基盤強化を考えたい、など。変化や転換を求めるときにそれを実施するためのお金やサポートがほしい、と感じたときが、申請のタイミングです。計画書や予算書の書き方、申請書を送付するまでのコツをまとめてみました。実績を積み重ねてゆくことで、助成金・補助金とのつきあい方も分かってくることでしょう。

### 資金調達



### 01 まず、助成金・補助金情報を手に入れる

助成金・補助金の公募情報をこまめにチェックしましょう。情報をまとめているHPがあります。情報を届けてくれるメルマガなども登録しておきましょう。

地域の助成金は全国版のHPでは見つかりにくく、地域の広報誌に掲載されていることがあります。

また、ご自身の活動をよく知っていて、助成金・補助金情報に詳しい人に、情報を教えてもらえるようにするのも有効です。

### 02 まず募集要項をよく読み、事業が合致するか確認

要項の最初に「対象」が記されています。法人格の有無、活動場所、事業所の住所地、実績年数、国や地方自治体の他の補助金を受けていないか、などの要件がありますので、その要件を満たしているか、まず確認しましょう。

また、助成金・補助金の趣旨や時期、期間、対象経費が申請したい事業に当てはまるかどうか、確認しましょう。ほかの助成金・補助金と併用可かも見ておきましょう。必要書類（定款、役員名簿、決算書類など）も早めに用意しておきます。

### 助成金・補助金の情報サイト

#### ▶文化芸術



堺市文化芸術活動応援補助金



ネットTAM



全国劇場・音楽堂等総合情報サイト



大阪府芸術文化振興補助金



文化庁

#### ▶市民活動



社会福祉法人大阪府社会福祉協議会



ポラ市民ウェブ



CANPAN FIELDS

#### ▶補助金情報



一般財団法人地域活性化センター



補助金ポータル

## 03 計画書は、見出しや写真で読みやすく

計画書や資料の枚数を守り、設問の意図を理解したうえで、文章にはなるべく見出しをつけます。これまでの実績があるなら、資料や報告書を手元において作成しましょう。

計画書は見出しだけでも、内容がわかるようにするのがベストです。また、実績を数字で表したり、実施例があるなら写真を入れます。

また、事業を始めるにあたっての課題認識と目的を必ず記しましょう。

ご自身は活動のことをよく分かっているわけですが、あなたの活動を知らない人がこの書類を読んで理解しやすいように記すことを心がけましょう。

これまでの活動の改善点、短期・中長期の目標も書き込むとよいでしょう。

## 04 収支計画は可能な限り具体的に

予算書に費目が設定されている場合もありますので、費目に合わせて計上します。

〇〇一式とまとめるのではなく、用途、内訳を記入します。書式に入りきらない場合は別紙を用意します。チラシやパンフレットなどは枚数や部数を計画し計上しましょう。講師や出演者の宿泊費に上限が設定されている場合もありますので、会場近くの宿泊施設の相場も調べておきましょう。振込手数料や保険料なども計上できる場合がありますので、対象経費を確認しましょう。

見積書が必要なものは、早めに準備をしておきましょう。見積書が不要であっても、予算の見当のつかないものに関してはあらかじめ見積りを取ったり、相場を調べて予算を組み立てます。

## 05 締切日までに提出を

郵送の場合、締切日は消印有効か必着かを確認しましょう。

ギリギリになりそうなら、遅くまで開いている窓口を事前に調べておきます。レターパックや送り状なども普段から用意しておくとう安心です。

最近は郵送だけでなく、メールでデータ送付が必要な場合もありますので、忘れないようにしましょう。オンライン申請の場合は、入力したデータを手元に残しておくことを忘れずに。添付画像データの解像度は指定に合わせて用意しておきましょう。

## 06 不明点は事務局に問い合わせを

要項を読んでもよく分からないときは、「助成金・補助金担当者をお願いします」と事務局に気軽に早めに連絡してください。相談会や相談日が設けられていることもあります。そういった機会も利用しましょう。また中には、まず申請登録が必要であったり、申請期間中は問い合わせに答えられないとする場合もあります。そうした公募情報が公開された段階で確認し、申請開始日までに問い合わせましょう。

なお、堺アーツカウンシルは、いつでも助成金・補助金に関する相談を受けつけています。お気軽にご相談ください。



ミラサポplus  
中小企業向け補助金  
総合・支援



文化芸術活動に  
関する法律相談窓口  
(文化庁)

# 3

## お客さんの増やししかた・広げかた

地域で展覧会や演奏会を開催しても、活動メンバーの家族や友人・知人以外のお客さんが増えない、という悩みをよく聞きます。お客さんを増やしたいと思ったときに、どのような人に来てもらいたいのか、改めて考えてみることも大事だと思います。

お客さんに来てもらうためには、まずは情報が伝わっていることが前提になります。広報の手段にそれほど種類はありません。それぞれの手段に少し工夫を加えることで、今まで伝わっていない人に伝わったり、すでに伝わっていた人に参加を促したりする可能性が生まれます。新しいお客さんと出会うために、ぜひこれらのヒントを試してみてください。

### 準備・広報



### 01 企画を工夫して 対象を広げる

広報は、実は企画の時から始まっています。例えば、絵画サークルでの活動の成果を発表する展覧会。サークルに関わりがない人や絵画鑑賞にそれほど興味がない人に、行きたいと思ってもらうのは難しいかもしれません。そこに、展覧会場で音楽会を開催する、地域の風景をテーマに1点制作し、自由作品と同時に展示する、などの工夫を加えるのはどうでしょう。音楽を楽しみに来た人が絵画にも触れたり、地域の風景というテーマにひかれて、その地域で暮らす人や働く人がふらりと訪れてくれたりする可能性が生まれます。

「絵画×音楽」、「絵画×地域の風景」のように、異なるジャンルやテーマを掛け合わせた企画によって、お客さんになる対象は広がります。

### 02 チラシ・ポスター案は 第三者に見てもらおう

チラシ・ポスター案ができたとき、メンバー以外の第三者や、こんな人に来て欲しいと思う人に一度見てもらって「これを見て、来たくなる？」と聞いてみる、ということをやってみてください。例えば、自分たちは親子連れも大歓迎と思っていても、いざ当事者に見てもらおうと「演奏会だけど、子ども連れでもいいの？」と言われたりして、伝わって欲しいことがうまく伝わっていないのが分かったりします。意見を聞いてみるのは、家族や友人でもいいですし、堺アーツカウンシルが実施する誰でも参加できる交流会「さかいとあーと 井戸端かいぎ」などを活用してもらってもOK。もちろん、堺アーツカウンシルへの相談はいつでも大歓迎です。

### 03 チラシ・ポスターは来て欲しい人が立ち寄る場所を 想像して置く・貼る

地域で多くの人を訪れる場所にチラシを置く、ポスターを貼るというのは、誰しもが考えることでしょう。地域文化会館や図書館などの公共の場所、地元密着のスーパーなど民間の場所で、まだ試みていないところは、まずは相談に行ってみましょう。その次には、こんな人に来て欲しいという対象に当てはまる人が、地域の中で立ち寄る場所を想像してみましょう。当事者に尋ねてみると、思いもよらぬ場所が上がったりするので、聞いてみるのもいいでしょう。メンバーと設置場所のアイデアを出し合って、それぞれのネットワークを生かすように分担して動くと、労力も軽減できます。

## 04 本当に来て欲しい人は直接誘ってみる

チラシやポスターは、まだ出会えていない人に呼びかける手段のひとつですが、既に出会っている人が、こんな人に来てほしいという対象に当てはまる場合、ピンポイントで直接声をかけてみるというのもおすすめです。相手にとっては、自分が歓迎される対象であることに気づいたり、参加してみようと思うきっかけになったりします。例えば、出張演奏で訪問した高齢者施設を訪ねて、ホールでの演奏会へお誘いしてみるなど。自分たちにとっては、対面でのコミュニケーションを通して、イベントのアピールポイントが新たに見つかったりする利点もあります。もちろん、相手に義務感を感じさせないように、軽やかな誘い方を工夫しましょう。

## 05 SNSでは丁寧な紹介で接点を増やす

最近では、SNSのページやアカウントがある活動団体がほとんどだと思います。SNSによる広報は確かにフォロワー数が影響しますが、投稿をメンバーにシェアしてもらうことで思わぬ接点も生まれることもあります。SNSは印刷物と違って、文字数や投稿回数の制約もないので、展覧会や演奏会でお披露目する作品、曲目、メンバーについてなど丁寧に紹介することができます。また、活動への思い、企画の背景などチラシには書いていないことを載せられる場所にもなります。チラシでアピールし忘れたことを追加で伝える手段にもなります。チラシの内容をコピーするだけではもったいない！ぜひSNSならではの情報発信をしてみてください。

## 06 情報を地域のメディアに知らせて伝えてもらう

これは、少しハードルが高いと感じるかもしれませんが、地域のメディア（コミュニティ新聞、地域情報サイト、コミュニティFMなど）に、イベントの情報を伝えるというのを、広報活動に加えてみてください。特に01のように企画を工夫したときには、ぜひチャレンジして欲しいです。チラシだけではイベントの日時や場所、簡単な内容が分かっても、背景、目的などは伝わりません。チラシの他に別紙を作成し、自分たちはどんな団体か（WHO）、なぜこの企画を考えたのか（WHY）、内容にどんな特徴があるのか（HOW）の3点は、追加して伝えましょう。取材、掲載のタイミングなどメディア側のタイミングもあるので、イベントの情報が固まったら、早めに伝えることが肝心です。

## 07 イベント後もつながれるよう団体のSNSを知らせる

イベント終了後のアンケートでは、今後のイベントの案内を希望する方に、住所やメールアドレスを記入していただくことが多いと思います。同じ場所に、ぜひSNSのページやアカウントのQRコードを記載してフォローを促しておきましょう。個人情報を書きたくないけれど、今後の活動に興味はあるというお客さんがフォローしてくれる可能性もあります。つながり方をいくつか用意し、せっかくの出会いを生かしていきましょう。フォローしてくれた人がいると思えば、日頃の活動の投稿にも張り合いがでます。

## 4 本番を無事に迎える運営のしかた

### 実施

「準備が8割、本番2割」と言われるように、本番当日の準備はすればするほどパフォーマンスが上がります。トラブルが起こったとしても、準備が整っていたら落ち着いて臨機応変に対処することができます。

できれば1人ではなく複数人で話し合いながら準備したいですが、実際のところは企画責任者がほぼ1人で準備し、本番に何人か手伝いに来てくれるといった形で運営されている方が多いのではないのでしょうか。今回はそんな状況を想像しながら運営のヒントを作成しました。みなさんの活動に合うものがあれば活用していただけると幸いです。

### 01 タイムスケジュールは本番を想像しながらつくる

会場入りから撤収まで、「所要時間」、「内容」、「各スタッフの動き」に分けてスケジュールを作成します。「内容」ごとに必要な道具も書いておくと、持ちものリストが作りやすいです。受付位置や導線なども踏まえると「ここにこういうスタッフがいたほうがいいな」というアイデアも出てきます。また、なかなか確保しづらいスタッフの顔合わせや休憩時間も書いておきます。

ワークショップの場合は、起承転結をベースに考えます。もし誰かが提案するワークが想像できなければ、映像や写真を見せてもらったり、実際にやってみましょう。今回対象とする参加者や会場の広さに合っているか、その前に導入のワークをやってはどうかなど慎重に検討します。

### 02 持ちものリストを完成することがゴールではない

タイムスケジュールと合わせて持ちものリストも作成します。リストをもとに準備すると、逆に書き忘れていたものに気付くことがありますが大丈夫です。絶対に忘れてはいけないものを忘れないことが重要です。また、足りないものがあったら早めに購入しておきます。前日にあわてて行くと、どこにでもあるようなものが品切れしていることがあるので余裕をもって行きましょう。「もの」を準備すると「本番中に名札を配らないと」など、忘れていた「こと」にも気づけます。

前日は普段使っているものをさっと入れておくだけ。あとはタイムスケジュールや事業の目的、事前申込制であれば参加者リストを改めて確認し、本番へのイメージをふくらませておきます。

### 03 スタッフとのコミュニケーションは円滑に

できるだけ当日スタッフとは、事前に直接会って話しておきたいものです。

事前打ち合わせでは事業の目的、タイムスケジュール、各スタッフの役割について共有します。申込制であればどんな参加者が来るのか、車椅子など補助が必要な方がいるのかなども伝えます。初めて会う人とは自己紹介の時間を取り、当日の仕事内容を丁寧に説明します。

どうしても事前に打ち合わせができない場合でも、メールだと説明が足りずお互いの理解がすれ違うことがあるので、オンラインや電話を使って少しでも言葉を交わしておきます。

本番当日も、短い時間でいいので再度流れを確認します。スタッフ全員が集まるだけで「今日集まったこのメンバーで乗り切っていこう」と気合いが入ります。

## 04 タイムマネジメントは おおらかにきっちりと

ワークショップの場合、事前にタイムキーパーは決めておき、どのタイミングで何を言ってもらいたいかなど、責任者や進行役と決めておきます。参加者全員が1人ずつ発表するときは制限時間を伝え携帯のアラーム機能（やさしい音色のもの）を使って全体に周知するようにします。

場が盛り上がってなかなか収束しない時、主催者と参加者の双方向のコミュニケーションができていれば「少し延長してもいいですか？」と聞いてみてもいいかもしれません。でも、次の予定があって帰らないといけない方もいるので、できるだけ避けましょう。

プログラムを詰め込みすぎると時間通りに終わらないことが多々あります。不安な方は他のスタッフに参加者役になってもらい、リハーサルを試してみましょう。

## 05 関わっている人の名前を 覚えよう・呼び合おう

スタッフが互いに名前を知っていると、何かが起こってもすぐに声を掛けられます。でも、短時間のワークショップでは名前を覚えられない人もいますので、首にかけるネームホルダーを用意しておきます。養生テープに油性マジックで名前を書き、胸元に貼るだけでもOKです。身体を動かす際にはこちらのほうが安全です。

主催者と参加者の関係を超えて「みんなで」クリエイティブな環境をつくる必要がある場合は、自己紹介を必ず行います。人数が多ければ4人くらいのグループに分け、1人1～3分程度で順番に回していきます。

堺アーツカウンシルの「さかいとあーと井戸端かいぎ」では、自己紹介をしながら体を動かすなど、話しやすい雰囲気をつくることも心がけています。

## 06 参加者と同じ目線で 快適な環境を考える

会場に入って、ステージが見にくくないか、マイクの音量や会場の温度は適切かをチェックします。プロジェクターを使う場合は、角度など事前に調整しておきます。参加者に何か見てもらう場合は、その時だけ近くまで来てもらうなど工夫してみましょう。明るい雰囲気にしたのに、借りた部屋が暗い、窓がないといった場合は、椅子の並べ方を変えてみるといいかもしれません。会場をどのように使うかは主催者の腕の見せ所です。

また、スタッフが立ったままだと威圧的に感じる人もいます。特に子どもに接する際は、同じ目線を心がけます。自分の目線が上がっているか下がっているか意識してみるだけでも、コミュニケーションの質が変わる時があります。

## 07 一人で対応せず「みんな で」つくる姿勢を

参加者や当日スタッフから質問などがあつた場合、主催者であればすぐに対応しようとしてしまいがちですが、本当にそれでいいのか立ち止まって一瞬考えてみましょう。その行動が逆に相手を受け身になってしまうことがあるからです。もちろんシチュエーションによりますが、どうしたらいいか相手に投げ返し、できるならば一緒に手伝ってもらおうようお願いしてみることがあります。

本番が来るその時まで、主催者は寝る間も惜しんで準備をしてきました。最後は肩の力を抜き「スタッフや参加者全員とこの場をつくっている」という意識で臨んでみましょう。人と人との多様な関わりのなかで催しが行えたら、その先の課題や展望も自ずと見えてきます。

# 5 アンケートの作りかたと役立てかた

## 検証・評価

自分たちの活動で、参加者やお客さんからアンケートを取ったことはありますか？公演、展覧会に来ていただいたお客さん、発表会やワークショップの参加者から、アンケートに感想や意見を書いてもらうことで、自分たちの活動を振り返ったり、励みになったりしますよね。また、アンケートの取りかたを工夫すれば、自分たちの活動にどんな人が来てくれたのか、どういう行動をしているのか、どのように評価されているのか...などが明確になり、今後の広報宣伝や企画立案に活かすこともできます。そうした効果的なアンケートの取りかたのヒントをお伝えしましょう。

## 01 何のために、誰のためにアンケートを取るのかを考える

まずは、アンケートを取る目的を考えましょう。おそらく、参加者やお客さんから感想や意見を聞いてみたいという素朴な思いからアンケートを取る人が多いと思います。一歩進むと、聞いた感想や意見を活動に関わる人たちと共有して、より良い活動にするために成果や課題を見つけ出すことも、アンケートの目的になります。さらには、補助金、助成金、寄付金、協賛金などの資金提供者に、活動の報告や説明をするために、アンケートを活用することもできます。何のために、誰のためにアンケートを取るにしても、大事なことは、自分たちの活動を自分だけの主観に止めずに、多様な立場の人とコミュニケーションをしていく姿勢だと思っています。

## 02 誰に、いつ、どんな方法でアンケートを取るのかを考える

次は、アンケートの方法を考えましょう。まず誰にアンケートを書いてもらうのか。すぐ思い浮かぶのは参加者やお客さんですが、運営に関わった関係者や協力者、とくに意見を聞いてみたいターゲット、例えば子ども、障害のある方、外国人などに特化したアンケートも考えられます。そして、いつ、どんな方法で答えてもらうかも大事です。多くの場合は活動の直後に、調査用紙を直接配布して回収しますが、活動後に一定の時間を置いたり、一定の回答期間を設けて調査票を郵送したり、メールやSNSを通じてWEBアンケートフォームから回答してもらうこともできます。誰に、いつ、どんな方法でアンケートを取るのかによって、回収数の目標や見込みも見えてきます。

## 03 何を聞くのかを考える

ここまで、アンケートの目的と方法を考えました。次に、アンケートで聞きたい内容を考えましょう。きっと、多くの方は、回答者の感想や意見を聞きたいだろうと思いますが、アンケートで大事にしたいのは、性別、年齢、在住地などを聞くことで、どういう属性の参加者やお客さんが来てくれたのかを把握することです。また、過去に来場したり参加したりした経験の有無や、どういう媒体で情報を入手したのか、どういう交通手段で来たのか、回答者の経験を聞くこともあります。さらに、公演や展示などをご覧になって、楽しかったか、満足したかといった評価を聞いたり、友人や知人にお勧めすることができますか、といった聞きかたもあります。

## 04 どのように答えてもらうかを考える

アンケートで「何を聞くのか」とあわせて検討したいのが、「どのように答えてもらうのか」です。例えば、感想や意見を聞く場合には、回答する人に自由に文章を書いてもらう、自由記述形式が一般的です。また、満足したかどうかといった質問であれば、選択肢を提示してひとつだけ選んでもらう形式になります。情報入手の媒体を聞くときは、チラシやSNSなど選択肢を提示して、複数選択してもらうことも必要になります。年齢を答えてもらいたいときは、具体的な数字で答えてもらう数値回答にするのがいいのか、「19歳以下/20代/30代」といった単一選択形式がいいのか。回答者の気持ちになって考えましょう。

## 05 どのように集計や分析するかを考える

さて、アンケートの調査票を、配布して回収しました。その紙の束を、みんなで回覧したあとにファイルに綴じておくだけではもったいないので、例えばEXCELのようなソフトを使ってデータ化し、情報資源にしましょう。選択形式の質問の場合は、選択肢ごとの回答の件数の合計や、回答数を分母にした割合を算出することができます。さらに工夫すると、複数の設問を掛け合わせて分析する「クロス集計」で、例えば、世代別での満足度の違いを把握することもできます。自由記述の場合は、感想や意見をテキストデータにして、どういう単語が数多く出現するのかを解析する「テキストマイニング」という方法もあり、無料のウェブアプリも活用することができます。

## 06 集計や分析の結果をどう解釈するかを話し合う

こうしてアンケートから得られた集計や分析の結果を見ると、おそらく「なんとなく感じていた通りの結果だな」とか「思っていたのとは違う結果で意外だったな」と感じる場合があります。予想通りか、予想とは違った結果なのか。いわゆる「肌感覚」や自分の主観が、アンケートを通して数字や言葉に置き換えられることで、成果の手応えや課題の認識を、他者と共有するためのツールにすることができるでしょう。また、予想や主観と異なるデータを発見したり、例えばアンケートを継続した時に、前回と今回の結果に差が見られたりすると、その要因や背景について、みんなで意見を交換し合ってみてはいかがでしょうか。

## 07 アンケートの結果を報告する

最初にした「何のために、誰のためにアンケートを取るのか」に戻り、アンケートの目的に沿って、誰かにアンケートの結果を報告します。報告する際には、単に、質問と回答の集計結果や、感想や意見の羅列ではなく、今回の活動から、どういう成果や課題が見えたのかを整理しましょう。また、次回の活動に向けて、どのように活動のあり方を改善するのか、どんなことに力を入れて、どんな目標に向かって活動を続けていくのか。そうしたことを自分たちの団体内部や外部に説明することで、より一層、活動の励みとなったり、理解、協力、支援を受けていくことができるように、アンケートに取り組んでみてください。

# 6 風通しの良いチームの作りかた

## 組織運営

活動を続けていく時に内容もさることながら、誰と運営していくか、どんな風にチーム運営を手がけるか、というのも大きな悩みです。規約の作成や会計管理といった組織のルールというよりも、「誰かと一緒にやっていく」というチームワーク、協働の関係構築、という観点で、立ち上げ当初から熟練団体まで考えられる悩みについて、お答えします。本番当日の内容にもプロセスの出来栄えは大きく影響を与えます。共創の時代と謳われる昨今、チームの話題だけでなく、多様な人とその都度集い、一緒に手がけていくプロジェクト型の活動にも参考になるはずですよ。

## 01 初めて団体を作るけど、どうしたらいい？

活動を開始する時、誰を誘うか、というのは悩めますよね。デザインができる人、ホームページに強い人、経理ができる人...そんな風に自分が思い描く活動や団体に合った「できる」人に声をかけたくりますが、それよりも「共感してくれる」人と一緒にやる方が長く活動できます。ただ、いきなりチームを作るとはオススメしません。まずは「自分一人ですること」から内容を考えてスタートしてみませんか？次第に参加してくれる人の中から「手伝おうか」という人が現れます。そこからできることを少しずつ増やしていく。「賛同してくれたメンバーとできる活動や役割を作ろう」という順番が大切です。人が入れ替わる時も、共感性を大切に、その都度、活動と役割を見直しましょう。

## 02 活動の空中分解、もしくは停滞が心配です…

活動にはそれぞれ段階があり、空中分解と停滞も異なる段階の問題です。1、2年目の活動初期は「話し合い」より「行動」が優先。空中分解する多くの原因は行動につながらない話し合いです。行動を優先すると反省点が多く出ますが、具体的な改善点が見えているとして歓迎しましょう。しかし、慣れてきた3、4年目は、がむしゃらな「行動」から「計画性・戦略・ビジョン」の比重を増やしていく段階です。停滞はこの移行の見誤りが原因です。「慣れ」や「繰り返し」によって「やることが目的化する」状態に陥るからです。「そもそも何をめざしていたのか」、「どんなステップを踏むべきか」と言ったことに立ち戻り、将来像につながる戦略を話し合い、行動していけば停滞しない運営ができるはずですよ。

## 03 新しい人が入りにくいのは内輪感があるから？！

そもそもコミュニティ(チーム)というのは内輪化していく傾向があり、活動期間が長くなるほど、独特の雰囲気ができあがってしまいます。ある程度は受け入れつつ、なるべくそうならない工夫を心がけましょう。まず、活動ジャンルを一つにしないこと。例えば、演劇と音楽、教育と美術というように軸を二つにすることで、多様性が生まれやすくなります。ただそれより大切なことは、専門分野を二つにすることで、発起人や代表が「一番詳しい人」になることを防いでくれるからです。中心が一つだとカリスマ化していく傾向があるため、知らず知らずみんなが代表の顔色を伺っていた、なんてことも。何より代表さえも切磋琢磨している環境こそ、組織の成長につながります。立場や得意分野、スキルが違って、代表者と同じ目線で語り合える人が中に入ると、風通しの良いチームになります。

## 04 会議がうまくいかない！

なぜか会議になると停滞した雰囲気になりがち…。意見の数を出すことが目的の「発散」と、絞り込む「収束」が混ざったコミュニケーションをしていませんか？混ざっていると「でも、だけど」と否定する接続詞が多くなっていきます。これがしんどい会議の原因です。「発散」と「収束」の時間は分けること。会議ではホワイトボードに出た意見を全て書き、議論の道筋が見える化しておくことも重要です。付箋を用いるのもおすすめです。議論の道筋が見えていけば、安心して発散に徹することができるはず。意見が十分に尽きたな、と思えば書かれた意見を眺め、何から手がけることが一番妥当か収束の時間にうつります。つい議論に夢中になると「でも、だけど」の接続詞は現れがち。そんな時は会議を少し止めて、「今は発散か収束の時間か」をみんなに確認するタイミングにしてください。

## 05 活動はどこまで継続をめざすべき？

長年活動していると「新しい人が入ってこない」という悩みと共に「いかに引き継ぐか」といったことも課題になります。しかし、既存の枠組に人を当てはめていくことは共感型で集う団体には向いていません。思い切ってプロジェクトと共にチームも歳を重ねていくことを受け入れ、常にできる範囲の活動に変化・縮小していく運営はどうでしょうか。後任の人が真摯なほど「以前のようにしなければ」という責任感にとらわれ心身共に疲弊し辞めてしまうことはよくあります。組織としても変化・縮小を受け入れられるようになれば、逆に新たな展開が生まれることも。組織運営には仕組みや収益も大切ですが、気持ちの持ち方も大きく左右します。活動の継続が目的化することを防ぐために、数年に一度でも「なんのために活動しているのか、最近はずれていないか、どうしたら活動を終了するか」を語り合う機会も必要です。

## 06 みんなもっと自分ごとになってほしい！

手伝ってくれる人・関わってくれる人が主体的に考え動いてくれる組織をめざすなら大切なことは「自己選択・自己決定」の機会を一人一人に提供できているか、尊重できているかです。その上でのアドバイスですが、どれだけ全員に尽くしたとしても、コミュニティの参加度には必ず「コア、ミドル、ライト」の3層に分かれ、発起人や中心メンバーといったコア層レベルの「自分ごと」には誰もかなれる訳ではないと理解しておくことです。もちろんステップアップしてくれる人もいますが、ライトのままがいい人も間違いなくいます。参加のグラデーションをどこまで許容するかは程度もありますが、個人的な経験から言うとライト層の「離れたければ離れられる自由な存在」を許容できる組織は、風通しが良いものです。そしてもっと大事な考え方は、コアからミドル、ミドルからライトといったステップダウンも歓迎できるかです。後ろめたさを感じさせない「関わりしろ」をどれだけ作れるかも組織運営の肝になります。

## 07 チームの正解は納得解

20世紀型の活動は、みんなに「めざすべきはあそこだ」と旗をたて導くプランナーと、現場をどんどんドライブさせていくプレイヤーがいればよかった時代でした。しかし可変的な社会情勢や多様な考え方と選択肢がある中「これが唯一の正解」という強固なリーダーシップは果たして機能するのでしょうか。「頭では理解できるが、腹落ちできない」がチームの本音のはずです。そんな時、“一緒に考え、行動し、個々の実感を紡ぐ”ファシリテーターの存在、ないしは考え方が浸透しているかが重要です。経験値の差ゆえに「話し合いに時間をかけるより、答えはこっちしかない」ということは多々あります。しかし、堀公俊さんの著書『ファシリテーション入門』にある「戦力が優れていて納得性が低い場合より、戦略が多少まずくても、メンバーの納得性が高い方が、成功確率が高い」という一文を胸に秘めてほしいと思います。あなたの活動は実現したい社会をめざす人たちとともに歩みたいものだったはずですから。