

相手探し

目標共有

異文化ショック

トラブル

身内の理解

番外編 組織づくり

協働がおいしくなる

Kyoのレシピ帳



平成26年7月

京都市市民参加推進フォーラム
京都市総合企画局市民協働政策推進室

料理は一つの食材でも焼く・蒸す・煮る等、調理方法を工夫するだけで驚くような味の変化を楽しむことができます。さらに、他の食材と合わせると味のバリエーションは無限に広がります。

しかし、いくらいい食材でも組み合わせや火加減によってはまずいことにも・・・。

一つの食材だけではできない新しい味や魅力を創り出す「協働」がおいしくなるために気を付けたいことをレシピ帳として公開します。どうぞご自由にお使いいただき、あなたなりのおいしい創作料理を作ってください。



なぜ今さら「協働」のためのレシピ帳なの？

1つの組織ではできないことが、他の組織と一緒に取り組むことでできるようになることは、きっと誰もが経験済み。

そしてさらに、異業種や違う立場の人たちとコラボレーションすることで、新しいことや違ったことが出来ることもみなさんご存知だと思います。

しかし、「協働」という言葉に対して、堅苦しさや胡散臭さを感じるという人、「都合良く使われるもの」と感じている人が多いようです。そして、「協働」からなんとなく離れている人、「協働」に取り組んでいるものの、「これでいいのかな？」と首をかしげている人もいられるかもしれません。

また、「協働」していく過程で、ちょっとした行き違いや思い違いから様々なトラブルが生まれることも多々あり、「協働」に対して良い思いを持っていない人もいます。

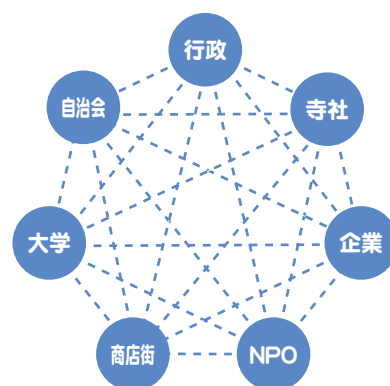
そこで、私たち京都市市民参加推進フォーラムでは、「協働」に取り組んでいるみなさんや、「協働」をはじめようとするみなさんが、「協働」をうまく進めるためにはどうしたらよいか、議論を重ね、また多くの方にインタビューをし、このレシピ帳にまとめました。

みなさんの「協働」に少しでも寄与できたら幸いです。

私たちが考える「協働」

京都市市民参加推進フォーラムが考える「協働」は行政とNPO、NPOと自治会の組み合わせだけではなく、NPOと大学、企業と大学、寺社と自治会など、多様な主体の組み合わせがあります。また、2者間はもちろん、3者間の「協働」、多数の主体の「協働」もあるでしょう。

様々な主体が「協働」してまちづくりに取り組む姿をイメージしています。



「失敗事例」から作りました

このレシピ集は、既に「協働」に取り組んでいる各組織のインタビューをもとに作成しました。インタビューでは、「成功事例」ではなく、あえて「協働」の中でおこった「トラブル」や「失敗」に注目し、その原因や解決策をおききました。

「はじめの一步」を踏み出すために

● パートナー探しは“婚活”から学ぶべし。

「自分たちだけでは解決できない」「異なる視点や強みを組み合わせて、今までにないチャレンジをしたい」。そう思った時に協働への準備が始まります。

そこで欠かせないのがパートナー探しです。
 良い出会いのポイントは「彼を知り 己を知
 れば 百戦あやうからず」かな!? しかし、
 くれぐれも求め過ぎにはご注意下さい。



1 情報は「足で稼ぐ」

Web でパッと見て組織の強みや弱みがわかる…ことはありえない。より良いパートナーを求めるには、好奇心を持っているんな所へ出掛け、日頃から地道に情報集めを…近道をしたくても、あわてないあわてない。

2 ハッとして！ Good！??

アンテナを高く立てていると、ビビビッと反応する情報に行き当たるもの。協働でアクションを起こすには夢が必要！ ただし思い込みには注意(笑)。
お互い一目惚れに溺れず、基本情報の見極めは大事です。

3 ビジネスマナーはキホンのキ

先方について良く知っている…と書いていても、実は組織文化が大きく違う…というのはよくあるお話。お互いに気持ち良く出会うためにも、身だしなみ・言葉づかい・時間厳守などのマナーは押さえておくのが基本。

4 出会いはスローモーションで

どんな組織でも「ヨソから持ち込まれる話」には身がまえるもの。先方の負担感を少なくするためには、意思決定の仕組みや限界などについて理解を深め、具体的で実現可能な企画提案を繰り返すゆとりも必要ですね。

5 そうは言っても、
はじめてみなくちゃ始まらない

何がキッカケになり何が受け皿になるのかは、やってみないと分からない。まずは、合意できた相手と、合意できた部分から…リスクの小さな所から、トライ&エラー、そしてスマイル (^* ^*) をお忘れなく。

チェックリスト！

- ☐ なぜ協働が必要か、「あなた（協働したい相手）」のどこがいいのか
…わかりやすい言葉で伝える準備はできましたか
- ☐ 相手に求めすぎていませんか
- ☐ 自分の魅力（組織の強み）を示していますか
- ☐ 自分に何が足りないのか率直に表現していますか
- ☐ どこまで目指すかについてお互いに確認できましたか

コラム



電話帳で探す

「企業との協働が不可欠」と判断したある団体は、テーマに該当する企業を電話帳で探して「あ」から順にアポイントのお願いをしたとか。いくつかの門前払いにもへこたれることなく、ついに意中のお相手をみつけて企画提案にこぎつけて事業実施が実現しました。今では長年のおつきあいになっているそうです。古典的な検索方法ですが試す価値はあるかも。

目標やビジョンを共有するために

目標共有は一日にしてならず。

異なる組織同士が協働を進めるために、同じ方向を向き、共通の目標を作るには、「レンジでチン」のように簡単に短時間ではできません。

時間をかけて練り合わせ、発酵させることで、目標がつけられます。



1 強い思いをアピールし相手を見つける

課題に気付いた人がその危機感を「アピール！アピール！」し続けること。気づいた人が動くことから始まります。協働の相手は「見つかる」のではなく「見つける」のです。

2 なんといっても Face to Face

目標の共有のためには、電話よりも、メールよりも、スカイプよりも、対面が一番！たとえ、短い時間でも顔をつきあわせて話すことは、メールやスカイプでは伝わらないニュアンスが確認できます。

3 ある一点の利害の一致点を探そう

異なる組織ですから目標の100%一致はありえません。参画する組織それぞれが「プラス」になる部分を最低1つは見つけましょう。1つも見つからなければ、残念ですがあきらめるという決断も必要です。

4 わかりやすい目標の立て方とは？

お互いの「こうなったらいいね」を目標としてたてましょう。目標には、「数値」「受益者・利用者の状態」「協働実施前と後での、地域の変化」などなど、いろんな表現方法があります。組織同士が共有しやすい方法を探りましょう。

5 目標づくりは課題共有から

課題共有を深めるために、調査をしたり、データを活用するという方法もあります。調査結果の数値等は、「おーこれは大変だ！」とみんなが共通認識を持ちやすい、客観的な手がかりです。誰にとっても分かりやすいでしょう。



チェックリスト！

- ☐ 「この事業でこうなったらいいね」を言葉や図で具体化していますか
- ☐ 「こうなったらいいね」を事業終了後、何で測るか、決めましたか
- ☐ 決めた目標は第三者が見ても、わかりやすいものですか
- ☐ その目標は、理想や夢ではなく、実現可能なものですか
- ☐ 成果物の所有権は誰に帰属するのか確認しましたか

コラム

狙いが別々だからこそ…

「困りごとに直面する人たちも・そうでない人も、安心して暮らせる社会にしたい」と願う NPO と、「困りごとに対応した新たな市場を創りだしたい」メーカーがコラボ。「非営利と営利、それぞれの狙いを追求するからこそ《高品質で売れる》商品を開発できるよう協力しています。」とのお話がありました。「一緒に夢を描く」のではなく、一致できるところで得意分野を提供しあい成果を出す好事例でした。

カルチャー・ショックにあわてないために

組織、資源、文化の違いを活かし、
わくわくする創作料理を!

組織も人も、それぞれ得意なこと、苦手なことが違います。違いを活かし、新しい料理を創りあげるには、「ことばの共有」と「相手への想像力」が欠かせません。



1 相手の気持ちの良いツボを

協働する相手とうまくお付き合いするには、まず心が触れなければ。「あなた」と「わたし」の得意なことを活かし合い、苦手な部分を補い合う、そんなお付き合いが理想ですね。

2 お互いのメリットを生み出す工夫を

ヒト、カネ、モノ、ハコなど異なる資源を持ち寄るのが協働です。各自が提供できるもの（give）を組み合わせ、さらに各々にとってのメリット（take）をどううまく創り出すが腕の見せ所。

③ 愛（協働）はお金では買えない…
けど、お金も大切

知識、技術、マンパワーを、無償で出せるか出せないかは個人・組織によって違いますし、時間が経つと変わることもあります。
「タダで当然」と思わずに、きちんと確認・相談しましょう。

4 オリジナル・ルールづくりを

たとえば NPO スタッフ・学生さんと行政や企業の職員・社員さんとは働く時間帯や連絡手段が違います。相手とのオリジナル・ルールをつくると、実務上の行き違いを減らすことができます。

5 「通訳さん」 いませんか

普段使っている言葉が違うことがトラブルの種になることがあります。異なる組織文化の言葉を通訳してくれる方や、第三者としての立場からアドバイスしてくれる方を探してみませんか。

チェックリスト！

- ☐ あなたやあなたのいる組織のもつ資源や文化の強み、弱みを言葉にして整理してみましたか
- ☐ 各個人・組織にとってどんなメリットがあるか、考えてみましたか
- ☐ 「タダで当然」と思わず、お金のことを確認・相談してみましたか
- ☐ メンバーの活動時間帯や、日常／緊急時につかう連絡手段の違いなどを確認してみましたか
- ☐ その言葉は、自分たちだけに通じる「方言」ではありませんか

コラム



「相手の身になって考えろ」ってよく言われますが、具体的にどうすれば良いのでしょうか。協働の場合は、相手側のキーパーソンとなる方の個性や想いはもちろん、その方が所属している組織の特性についても理解を深めていく必要があります。たとえば企業が協働事業に参加するには、社内で稟議を通す必要があります。どういう事業計画であれば稟議が通りやすいだろう、と考えてみましょう。つまり、相手の組織内での意思決定を後押しするような手法やストーリーづくりのために、一緒に知恵を絞るということです。

組織内で理解を深めるために

リーダーや担当者は時として孤独です。

まずは身内の理解から

協働をリーダーや担当者に任せっきりでメンバーは協働相手のことも事業の内容もよく知らない、そして動かない。こんな経験ありませんか？

まずは、組織内で協働についての理解を深めることから始めましょう。



1 身内に協働する相手を知ってもらおう

身内に協働する相手のことをきちんと知ってもらわないと、内部でぎくしゃくすることもあります。窓口を担当する人はまずは身内に協働相手の思いや状況等を説明すると良いでしょう。

2 担当者だけに任せない

協働はお互いの組織で進めるものですが、いつの間にか担当者だけしかその協働事業の詳細を知らないってことも起こりえます。担当者がかわっても協働が継続できるよう、組織としてフォローできる方法を考えておきましょう。

3 リーダーの孤独を支える

メンバーの多様な意見を調整して決断するため、リーダーは時に孤独にならざるを得ません。その苦勞を理解して、ちょっとした気づきがあるとリーダーは随分と気持ちが助けられるものです。

4 困ったときに頼りになる第三者を味方に

お互いの組織のことを知っている中立的な立場の人がいると困ったときに良いアドバイスをもらえたり、協働する相手との調整をしてくれたり、何かと頼りになるものです。そういう人をみつけて、日頃から接点を持っておくと良いでしょう。

チェックリスト！

- ☐ 身内に協働する相手のことをきちんと説明できていますか
- ☐ 担当者やリーダーが一人で課題を抱え込んでいませんか
- ☐ 困った時に話せる相談相手がありますか



協働をさらにおいしくする組織づくり

● ヒト工夫～要は人と人が肝心です。

事業を進めるに当たって、いまの組織のメンバーだけでは十分でない場合は、新たなメンバーを探したり、一時的に外部の協力者に助けてもらったりすることを考えましょう。

「足元を固める」「新たな視点を持つ」「お互いを思いやる」ことが組織づくりには必要です。



1 押してもだめなら引いてみよう

とりあえず「これは!」と思った人たちに声かけしたり、「あなたが必要」とアピールしましょう。だめでも、しょっちゅう顔を出すと心を許してもらえるかも。出会いの一步に。

2 知り合いの知り合いは知り合い

友達の友達に心強いですね。知り合いの知り合いに思いがけない資源やアイデアをもつグループや応援隊がいるかもしれません。協力者は無限です。

3 お金の縁はヒトの縁

活動に必要なお金を集めるという行為は、ヒトとヒトを結びつけるのに役立つこともあります。企業や地域の皆さんと仲良くなったり、活動に対する賛同の多さを数字にして示せたり…。

4 口コミが最高のメディア

世間には情報があふれています。届けたい人になかなか届きません。結局、関心を持ってもらうには口コミが一番です。新聞や地域のフリーペーパーに記事がでると口コミがさらに効果を発揮します。

5 来る人は拒まず、去る人は追わず

無理してボランティアやメンバーを引き留めてもお互いしんどい。将来、お客さんになってくれたりすることもあります。関係ないと思った人が味方や担い手になってくれることもあります。

チェックリスト!

- ☐ ちょっと気になる分野のイベント、シンポジウムなどに参加してみましたか?
- ☐ 頼める人・団体をリストアップしてみましたか?

コラム



リーダーに任せっきりでメンバーが動かない。新メンバーが事業をどんどん進め、リーダーは「何もしていない」と責められる。こんな風に組織内がギクシャクしては協働どころではありません。

組織づくりのかくし味は、大さじ1の思いやり、小さじ1の決断、ひとつまみのユーモアです。要は人と人とのつながりが肝心です。

まずは、ここにアクセスして情報収集！

京都市

京都市市民活動総合センター

<http://shimin.hitomachi-kyoto.jp/>

お問い合わせ TEL 075-354-8721 FAX 075-354-8723
E-mail shimisen@hitomachi-kyoto.jp
〒600-8127 京都市下京区西木屋町通上ノ口上る梅湊町 83 番地の 1
「ひと・まち交流館 京都」2 階（河原町五条下る東側）

京都市自治会・町内会&NPO おうえんポータルサイト

<http://www5.city.kyoto.jp/chiiki-npo/>

お問い合わせ 京都市文化市民局地域自治推進室
（自治会・町内会関係）地域づくり推進担当
TEL 075-222-3049 E-mail chiikizukuri@city.kyoto.jp
（NPO 関係）市民活動支援担当
TEL 075-222-4072 E-mail shiminkatsudo@city.kyoto.jp
〒604-8571 京都市中京区寺町通御池上る上本能寺前町 488 京都市役所

京都市協働連続講座記録集

<http://www.city.kyoto.lg.jp/menu5/category/66-10-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0-0.html>

お問い合わせ 京都市総合企画局市民協働政策推進室 市民協働担当
TEL 075-222-3178 FAX 075-213-0443
E-mail daigaku-shiminsanka@city.kyoto.jp
〒604-8571 京都市中京区寺町通御池上る上本能寺前町 488 京都市役所

大学・学生と地域による京都のまちづくり事例集

<http://www.city.kyoto.lg.jp/sogo/page/0000153740.html>

お問い合わせ 京都市 総合企画局 総合政策室 大学政策担当
TEL 075-222-3103 FAX 075-212-2902
E-mail daigaku-shiminsanka@city.kyoto.jp
〒604-8571 京都市中京区寺町通御池上る上本能寺前町 488 京都市役所

京都府

「京の地域力」協働・連携宣言書（京都ウェイ）

<http://www.pref.kyoto.jp/chiikiryouku/1308877803780.html>

京都府庁 NPO パートナシップセンター

<http://www.pref.kyoto.jp/npo/psc/index.html>

お問い合わせ 京都府府民生活部府民力推進課
TEL 075-414-4212 FAX 075-414-4230
E-mail fuminryoku@pref.kyoto.lg.jp
〒602-8570 京都府京都市上京区下立売通新町上る藪ノ内町 旧本館 1 階北東角

市民参加推進フォーラム

京都市の市民参加の推進について市長から諮問を受け、議論・検討する附属機関で市民、NPO、学識経験者等15名の委員で構成しています。当レシピ帳の作成に当たっては、平成25年度に「協働のルール検討部会」を設置し、議論するだけでなく、他団体との協働に取り組んだ団体へのヒアリングや市民を集めた円卓会議を開催し、広く協働に関する声を集めました。

「協働のルール検討部会」委員 ※五十音順

氏名	役職等
伊藤 省二	市民公募委員
小辻 寿規	市民公募委員
芝原 浩美	NPO法人ユースビジョン事務局長・部会長
菅原 敬子	市民公募委員
竹内 香織	NPO法人京都子どもセンター理事長
谷口 知弘	コミュニティデザイン研究室 代表・座長
辻 由希	京都大学大学院法学研究科准教授・副座長
西田 洋之	きょうとNPOセンター事務局次長・副座長（平成25年11月末まで）
西野 桂子	NPO法人「音の風」代表理事
本城 武子	市民公募委員

取材協力団体一覧

レシピ帳の作成に当たり、フォーラム委員が協働に取り組んでいる団体の方からヒアリングを行わせていただきました。お忙しい中、ご協力くださり、ありがとうございました。

※順不同、掲載を承認いただいた団体のみ

- ・石井食品株式会社新規事業部 様
- ・日本写真印刷株式会社 様
- ・株式会社堀場製作所 様
- ・社会福祉法人京都市東山区社会福祉協議会 様
- ・一般財団法人 Universal FIELD International 様
- ・NPO法人子どもとアーティストの出会い 様
- ・NPO法人アレルギーネットワーク京都いっちゃんねっと 様
- ・西院ミュージックフェス実行委員会 様
- ・西院春日神社 様
- ・立命館大学産業社会学部 様
- ・京都女子大学学生生活センター 様
- ・京都女子大学家政学部准教授 様
- ・京都市東山区役所選挙管理委員会事務局 様
- ・京都市右京区役所保健部健康づくり推進課 様
- ・京都市交通局高速鉄道部営業課 様

円卓会議参加者一覧

ヒアリングに基づき作成したレシピ帳の草案について、平成26年2月11日に円卓会議を開催し、様々な貴重な意見をいただきました。お忙しい中、ご協力くださり、ありがとうございました。

※順不同、掲載を承認いただいた方のみ

- | | |
|---------|--------|
| ・天谷 さおり | ・浦谷 浩 |
| ・毛良 遥介 | ・近藤 宏 |
| ・酒井 潤 | ・坂口 紗姫 |
| ・向坂 正美 | ・清水 直一 |
| ・谷垣 正英 | ・中村 吉江 |
| ・西出 崇 | ・西村 睦 |
| ・長谷川 真岐 | ・山植 剛 |
| ・山口 幸一 | ・吉永 初美 |

協力団体

協働のルールを検討するにあたり、京都府の「『京の地域力』協働・連携宣言書（京都ウェイ）」のお話を伺いました。ありがとうございました。

- ・京都府府民生活部府民力推進課 様

お問合せ

「協働がおいしくなる Kyo のレシピ帳」及び市民参加・協働について

京都市総合企画局市民協働政策推進室 市民協働担当

TEL 075-222-3178 / FAX 075-213-0443 / E-mail daigaku-shiminsanka@city.kyoto.jp

