

コロナ禍にみる居場所のレジリエンス

～しなやかに継続・発展できた理由はなんだったのか～

調査報告書



智雲ボランティア
活動研究所



兵庫県立大学
NPO 研究連携センター



NPO 法人
きょうどうのわ



認定 NPO 法人
CS 神戸

2024 年 1 月

目次

コロナ禍を経験した居場所のレジリエンス—刊行にあたって	2
I. 居場所のレジリエンスの分析 (1) —常設居場所の調査より—	4
II. 居場所のレジリエンスの分析 (2) —新しく活動を始めた居場所から見たレジリエ ンスの分析—	32
III. 居場所運営者と支援者から見た本調査へのコメント	46
IV. 居場所のレジリエンス度をチェックするツール	50
別表 居場所のレジリエンスを診断するためのチェックシート	61

コロナ禍を経験した居場所のレジリエンス—刊行にあたって

本報告書の主題は「レジリエンス」の価値観で貫かれています。レジリエンスとは一般的に回復力と訳されていますが、ここではコロナ禍の状況にあっても継続できた居場所の条件は何であったのか、客観的に分析するものです。そこから浮かび上がってくる居場所のレジリエンスは、もはや一般的な回復力といった概念だけでは括り切れない、適応と再生のバランスを実践する可能性に満ちたレジリエンスの総合力です。

事例に取り上げられているのは、いずれも神戸市内で展開する居場所ですが、人間関係を築きにくい昨今の地域を打開する具体策の数々が披露され、個人生活をも支える有用な手段となっている様子がいきいきと伝わってきます。とりわけ孤立化・孤独化が進む都市部において参考になる事例がたくさん掲出されます。

第1章は心理、社会面からの分析（野津隆志氏）であり、第2章は組織、経済面、さらにレジリエンス度チェックツール（當間克雄氏）と多面的にアプローチします。これらの分析から明白になった考え方、やり方、工夫をあなたの居場所でも取り組んでみてください、又新しく始めてみてください、地域再生の一助となるに違いありません。

CS 神戸では10年前から居場所の創出に注力し、地域の実情把握から講座、仲間づくり、居場所づくり、ネットワーク形成、検証といったPDCAサイクルを忠実に確認しながら支援しています。本報告書は検証のフェーズに相当するもので、2017年「居場所ラリー調査」から開始し、毎年検証作業を実施し、既に次の6編を発行してきました。

- 2017年 居場所ラリー調査報告書
- 2018年 居場所利用者実態調査報告書
- 2019年 居場所マネジメント実態調査報告書
- 2020年 つながりづくり（エコシステム）からみる居場所の調査
- 2021年 居場所マネジメント実態調査中間報告書
— エコシステムからみたウィズコロナ時代の居場所のあり方 —
- 2022年 都市型居場所つながりづくりワークブック

各団体の現場では、日常運営に加え様々な案件や出入りの絶えない多忙な状況にあって、その社会的役割や存在意義等について客観視する余裕はありません。そこをお手伝いするのは中間支援としてのCS神戸の役割です。CS神戸は、居場所は社会関係づくりの拠点であるという仮説のもと、居場所の皆さんのご協力を得ながら研究機関と協働し、年1度は立ち止まり検証する努力を重ねてきました。

コロナ禍が落ち着いた今、居場所活動をこのように多面的に捉え直したとき、居場所の有用性がくっきりと際立ってきています。それは、時代の変化を正しく読み取り、民主制を重んじ、自然に適応し共存する能力を鍛え直す場としての社会的役割です。まさに単に回復のみではない新たな社会創生の意味合いを込めたレジリエンスではないかと思います。

コロナ禍での学びは、①小回りの利く生活圏域を大切にする ②お任せから自分で考えること ③多様な考え方を包摂する ④ケア労働へのリスペクトと捉えています。居場所活動は小さくささやかながら、これらの教訓をより鮮明に学ぶ場となり、いずれバタフライ効果につながる可能性すら感じます。

日本では、人口の3割が65歳以上となるのも間近となり、世界に突出した超高齢社会をむしろ強みとし、高齢者自身がその中心となって共に助け合う人間らしい社会に再生させたいものです。福祉やNPOを北欧米英に見習ってきた恩返しに、居場所を核とした超高齢社会共助モデルの視察を世界から受ける日が来ることを願っています。

中村順子

認定NPO法人コミュニティ・サポートセンター神戸理事長

1. 居場所のレジリエンスの分析（1）－常設居場所の調査

より－

はじめに

新型コロナ・ウイルスの大流行は、人の健康だけでなく社会経済にも大きな被害をもたらしました。簡単にその経緯を振り返ると、2019年12月に中国・武漢で初の新型コロナ・ウイルス（COVID-19）の感染が報告され、その後急速にウイルスは全世界に広がっていきました。感染爆発（パンデミック）に対処するため、各国は国を越えた往来を停止し、世界中の経済活動も停止しました。

日本では翌年2020年4月に緊急事態宣言が発令され、学校や多くの公共施設が一時閉鎖されました。パンデミックは収まることなく何度も「爆発」を繰り返しましたが、2023年に入りようやく終息に向かいました。同年5月には新型コロナ・ウイルス感染症の医療上の位置づけが、「2類相当」から「5類感染症」へ緩和されました。2023年12月現在、新型コロナ・ウイルスの最初の報告から約3年が経過し、新型コロナ・ウイルスの災いは収まりつつあります。（本章28Pのコロナ禍関連年表を参照）

この新型コロナ・ウイルスに社会が大きな打撃を与えたおよそ3年間は「コロナ禍」と呼ばれます。長いコロナ禍の間、未知のウイルスに人々の生活は甚大な被害を受けました。2023年10月までに日本で新型コロナ・ウイルスに感染した人は3300万人を超えます。亡くなった人は10万以上です（厚生労働省ホームページより）。

コロナ禍は人々の暮らし全体に大きな影響を与えました。高齢者が集い、多様な人が交流する「地域の居場所」も例外ではありません。集会の制限措置によって一挙に居場所の活動が休止となりました。居場所の閉鎖は住民の孤立を深め、交流の喪失に繋がりました。特に高齢者にとっては、居場所の閉鎖は人との繋がりや心身両面での健康維持に影響を与えました。コロナ禍だけでなく、今後、頻発が予測される自然災害時や危機的状況下などでも、住民のつながりと健康維持のために持続可能な居場所をどのように構築するかは重要な地域課題です。

そこでわれわれは「居場所のレジリエンス」という視点から、神戸市内の居場所に対して、質問紙やインタビューによる調査を実施しました。以下ではこの調査から得られた知見を用いて、コロナ禍でも持続可能な居場所はどのような居場所だったのかを検討します。調査について述べる前に、まず、コロナ禍で地域社会の居場所が受けた影響を簡単に整理しておきます。

1. コロナ禍と地域社会の居場所

1-1 コロナと高齢者の孤立と不安

はじめに高齢者の生活にコロナ禍がどのような影響を与えたか、民間調査機関の調査レポートから振り返ってみましょう。

ニッセイ基礎研究所は2021年12月に「コロナ禍における高齢者の活動の変化と健康不安への影響」をアンケート調査から報告しています¹。この調査は全国438名の高齢者（65歳以上）を対象とし、「不要不急」の外出自粛要請や「感染不安」がいかに関者の生活に影響を及ぼしているかを明らかにしています。その調査結果を簡単にまとめると次のようになります。

- (1)身体活動に関連する「移動時間（通勤・通学を含む）」が減少と回答する高齢者が約3割いる。これは感染を恐れて、自ら外出を控えている高齢者が多いと推定できる。
- (2)「運動時間」が減少している人も多い（高齢者の3割弱）。移動の減少に伴って身体を動かす時間が減っていると見られる。
- (3)「趣味や娯楽、スポーツ時間（オンラインを含む）」については、2割以上の高齢者が「減少」と回答している。外出自粛の他、娯楽・スポーツ施設の休館や入場制限、地域団体の活動停止などの影響があると考えられる。
- (4)特に注目すべき項目は「交際やつき合い時間（オンラインを含む）」が「減少」と回答した高齢者が60.7%にも達することである。コロナ禍で地域の友人や知人らとの交流が大きく減っていると推測できる。

さらにこのレポートによれば、こうした外出、運動や人との交流の減少が、高齢者の精神面での健康にも大きく影響を与え、「不安感」を増大させていることを指摘しています。移動時間の減少した高齢者は「運動不足による健康状態や身体機能低下」に対して「不安」とする回答が58.1%に上ります。同様に、「コミュニケーション機会の減少」によって「認知機能の低下」への「不安」を感じている人が33.3%、また「うつなど心の病気」になる不安を感じている人も30.8%存在しています。さらに「孤独や孤立」への不安を感じている人も多いです（28.2%）。

以上のように、コロナ禍では高齢者は、身体への健康への悪影響を与え、友人・知人らの交流機会を減らしました。またそのことで、健康への不安や孤独・孤立への不安といった精神

¹ ニッセイ基礎研究所 <https://www.nli-research.co.jp/report/detail/id=70066?site=nli>

面への悪影響が増大しています。

1 - 2 コロナ禍の神戸の居場所

コロナ禍は地域の居場所の継続にも大きな影響を与えました。著名な社会活動家、湯浅誠氏が理事長を勤める NPO「全国こども食堂支援センター・むすびえ」は、コロナ禍から定期的に「こども食堂の現状・困りごとアンケート結果」を実施しています。それによれば、最初の緊急事態宣言が出た 2020 年 4 月には、全国の子ども食堂の多くが開催困難となり、弁当宅配への切り替えや規模縮小を余儀なくされたことを報告しています²。

神戸での居場所活動も、コロナ禍で同様に大きな影響を受けました。以下で二つの報告を紹介します。

(1) CS 神戸の調査

CS 神戸は 2020 年 4 月に神戸市内の居場所 46 ヶ所を対象に「コロナ対応に関する緊急アンケート」を行いました（回答 28 団体：回収率 60%）³。ちょうどコロナ禍で初めて緊急事態宣言が出され、多くの社会経済活動に影響が出だしたころです（28 p 年表参照）。

この調査によれば、神戸市の要請を受け、活動休止中・延期の居場所が圧倒的に多いです。82%（23 カ所）もの居場所が活動を休止していることが分かりました。部分的にでも実施中なのはわずか 3 カ所（14.3%）しかありません。部分的に活動実施中の居場所であっても、規模を縮小して実施しています。さらに、コロナ感染を防止するための物資不足、活動を維持するための資金、居場所同士の情報共有など課題が多いことが分かりました。

(2) NPO「きょうどうのわ」の調査

東灘区に拠点を持つ NPO「きょうどうのわ」は、同区内の居場所を地図上に記した「東灘区・歩いて居場所マップ」を毎年刊行しています。そのマップに掲載されている居場所の数の推移をみると、2016 年度から着実に増加していました。2019 年度は 41 団体、2020 年度は 42 団体に増加しました。しかし、2021 年度には 37 団体まで一挙に減り、居場所マップを作り始めてから初の減少となりました。

² NPO 法人全国こども食堂支援センター・むすびえ 「こども食堂の現状・困りごとアンケート結果」 https://musubie.org/wp/wp-content/uploads/2020/04/musubie_Q_sheet_0423.pdf

³ CS 神戸 https://www.cskobe.com/uploads/corona_-chosa.pdf

これについてNPO代表は「年度を超えてコロナが収まらず、活動休止が続いたため、団体の存続に不安がよぎった」ことが原因しているのではないかと推測しています⁴。

このような事例調査から神戸の居場所はコロナ禍により大きな打撃を受け、活動の休止・停止・廃止に追い込まれたところも多かったと推測できます。

2. 居場所のレジリエンス調査

2-1 調査の手続き

上に述べた状況をふまえ、さまざまな居場所の中で、いったん活動の休止や活動縮小があったとしても、すばやく活動を再開し、積極的に地域での交流の場としての役割を再開した「常設居場所」にわれわれは注目しました。常設居場所とは、おおよそ週3回以上オープンし、利用対象を制限していない民設民営の居場所です。なぜ常設居場所はコロナ禍にあって立ち直りが早かったのか、それにはどんな要因が働いているのか詳しく調査することにしました。今回の調査では、週3回程度開催している居場所を中心に、さらに定期開催数は少なくても日頃イベントなどを通して活発に活動している居場所も含め、全部で12ヶ所を調査対象としました⁵。

団体名	活動頻度
元町6丁目の大西（カフェふらっと）	週2～3回
すずカフェ倶楽部	月1回
NPO法人インクルひろば	週6回
居空間RoCoCo	週3回
東灘こどもカフェ（こもれど）	ほぼ毎日
NPO法人きょうどうのわ（RICのわ）	週6回
こどもワクワク食堂	月1回
ほっこり	月6回
NPO法人福祉ネットワーク西須磨だんらん （須磨いるサロン）	週5日
NPO法人 サポートステーション灘・つどいの家	週4回
一般社団法人つばみ	週2～3回
月が丘自治会	週1回

⁴ きょうどうのわ 「2022年居場所サミット発表資料より」

⁵ 調査にご協力いただいた居場所関係者の皆さまに感謝いたします。

まず2023年9月から上の12団体のリーダーにアンケート調査を実施しました。調査の内容は、(1)居場所の概要 (2)コロナ禍で経験した問題 (3)問題への対処の仕方 (4)つながりのあり方です。

次にそのアンケート調査への回答をもとにヒアリング調査を7団体に行いました。同時に常設居場所の特徴を比較の視点から探るために、公共施設の管理者や公共施設を使って居場所活動している人にもヒアリングを行いました。以下ではこれらの調査の結果に基づき、「居場所のレジリエンス」という視点から分析を行いたいと思います。

2-2 レジリエンスとは

近年、レジリエンスという概念が注目されています。さまざまな研究分野で異なる視点から多様なレジリエンス研究がなされています。

心理学ではレジリエンスは、個人の「精神的な柔軟性」や「心理的な回復力」と考えられています。30年以上前からレジリエンスの研究を推進してきたアメリカ心理学会は、レジリエンスを「逆境や困難、強いストレスに直面したときに、適応する精神力と心理プロセス」と定義しています⁶。

経営学では「組織経営のレジリエンス」が研究されています。たとえば企業組織が「経営危機や逆境」に対して、「経済的に回復し、持続的成長力」に結びつける力としてレジリエンスは捉えられ、組織の柔軟性、リーダーシップ、リスク管理などに焦点を当てた研究がされています⁷。

近年、防災学でも、頻発する自然災害や今後発生が予想されている南海トラフ地震など緊急事態への予防と対応策として「コミュニティの準備と対応」に焦点を当てたレジリエンス研究が増加しています。特に東日本大震災の後、防災学では災害に脆弱な社会の危険性が問題視され、しなやかな社会の実現に向けて必要なレジリエンスとは何か盛んに研究されるようになりました⁸。

このように、レジリエンスは異なる学問分野で共通して「復元力」「回復力」「しなやかさ」「柔軟性」などを捉える概念として使われています。レジリエンスとはまとめて言うと、外界からのプレッシャーに対して、個人や組織が押しつぶされることなく、しなやかに乗り越える能力です。プレッシャーに対して折れない強靱な防衛力というよりは、外圧に柔軟に対

⁶ 久世浩司 『リーダーのための「レジリエンス」入門』 PHP ビジネス新書 2014年

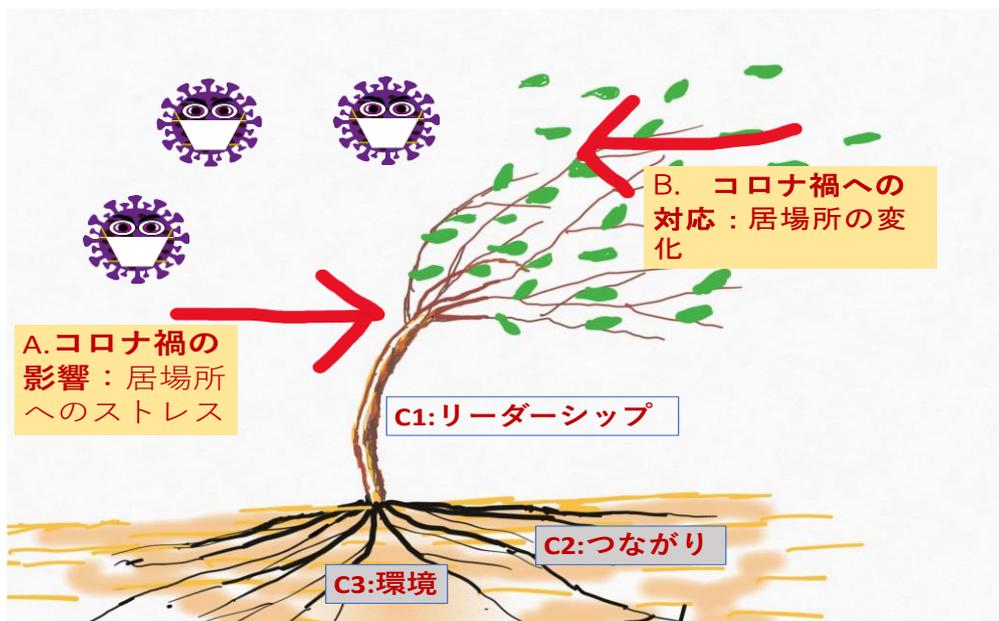
⁷ 上田和勇「企業経営にみるレジリエンス」奈良・稲村『レジリエンスの諸相』放送大学教材 2018年

⁸ 奈良由美子「災害への対応とくらしのレジリエンス」『レジリエンスの諸相の11』。京大・NTTレジリエンス共同研究グループ『しなやかな社会への試練 東日本大震災を乗り越える』 日経BPコンサルティング 2012年。

処し、自ら変化しプレッシャーを乗り越える力といえます。

2-3 本調査の視点

図 1 本調査の視点



レジリエンスの概念を視覚的に分かりやすく説明するために、「嵐に耐える樹木図」がよく使われています。図1に示したように、今回の調査の視点もこの「嵐に耐える樹木図」を使って説明します。

図1の左側A. コロナ禍の影響は、大きな嵐が吹き付けている部分です。コロナ禍はまさに巨大勢力の台風のようなものでした。まだ誰も経験したことのない暴風雨だったと言えるでしょう。そこで本調査では、まず居場所がコロナ禍の風雨の中でどのような影響を受けたかを明らかにします。

次にB. コロナ禍への対応の部分です。樹木は突風に吹かれても、しなやかに受け流す弾力性のある枝をもっています。居場所が柔軟性と適応力を発揮し変化するレジリエンスの部分です。樹木は風が吹いて、枝が曲がります。多少の葉は吹き飛ばされますが、幹は倒れません。居場所がどのようにコロナ禍の嵐に立ち向かい、環境の変化に柔軟に適応したかを探ります。

最後に、突風を受け流し、元気な樹木としてたくましく復元していく能力を探るのがCの部分です。居場所がレジリエンスを発揮し、外部の圧力やストレスに対処できたとするならば、それは居場所のどのような能力があったからでしょうか。この調査では、C1: リーダーシップ、C2: つながり、C3: 環境の3つの要素から能力は成り立つと考えます。非営利組

織論では、組織の方向性や共感を作るリーダーシップの質、多様な支援や資源を活用できるつながり（ネットワーク）、必要に応じて組織の変革ができる柔軟な環境が組織の維持と発展に重要であると主張しています⁹。この3つの要素を樹木に例えて説明してみましょう。

まずC1:リーダーシップです。樹木の弾力性のある幹に相当する部分です。リーダーたちに共通する考え方や姿勢はどんなだったか、どのようなスキルや行動力を使って困難を克服しようとしたのかを分析します。

次にC2:つながりです。これは樹木の根に相当します。突風に吹かれても樹木が倒れないのは、目に見えない土の中に隠れた根が四方八方に張っているからです。これは居場所が他の団体や組織とつながり、連携し合うネットワークに相当します。そこでこの調査では、居場所が他の団体や組織とどのように連携したか、つまりどのような根の張り方が倒木を防ぐ力となったかを分析します。

さらにC3:環境にも注目します。これは樹木の根に養分を送り、たとえ葉がとびちったり小枝が折れたりしても、元気に樹木を回復させる豊かな土壌に相当します。この調査では居場所が設置された物理的・空間的環境に注目します。さらに居場所の組織構造や考え方といったソフト面の環境にも注意して検討します。

3. 居場所調査の結果

ここではアンケート調査の結果を順番に説明します。

3-1 居場所の概要

まず表1の居場所リーダーの性別を見ると、圧倒的に女性が多いです(8名)。男性は2名だけです。多くの居場所が女性に担われていることが分かります。

表1 居場所リーダーの性別

リーダーの性別	
男性	2
女性	10

⁹ 田尾雅夫、吉田忠彦 『非営利組織論』 有斐閣 2009年

表 2 居場所の所有形態

所有形態	回答数
・自己保有	3
・民間施設(月極賃貸)	5
・民間施設(時間借り)	3
・地域福祉センター	3
・その他の公共施設	2

表 2 に示したように、居場所の所有形態を見ると、民間施設(月極賃貸)が最も多いです(5ヶ所)。次いで自己保有(3ヶ所)と民間施設(時間借り:3ヶ所)です。しかし、一つの居場所が複数の拠点で活動(異なる所有形態での活動)を行っているばあいもあり、総数は16ヶ所となります。

表 3 居場所リーダーの年齢

リーダーの年齢	回答数
・40歳代未満	0
・40歳代	1
・50歳代	1
・60歳代	4
・70歳代	5
・80歳代以上	1

表 3 のように、リーダーの年齢は70歳代が最も多いです(5人)。次いで60歳代です(4名)。60歳代から80歳代で10名となり、ほとんどの居場所が高い年齢層に担われていることが分かります。

表 4 居場所の開設時期と参加人員

開設時期		参加人数合計
1999年11月	つどいの家	100
2009年6月	ロココ	60
2011年4月	こもれど	60
2012年4月	須磨いるサロン	25
2016年5月	こどもワクワク食堂	75
2016年6月	ほっこり	25
2016年10月	すずかふえ	15
2017年4月	カフェふらっと	45

2017年12月	インクルひろば	210
2018年7月	月ヶ丘	100
2021年10月	RICのわ	60
2022年1月	つばみ	25

表4は各居場所の開設時期と居場所への参加人数の合計です。開設時期は最も早い「つどいの家」が1999年です。その他の居場所は、おおよそ2010年代に入ってから現在まで連続して開設が続いていることが分かります。

参加人数の合計は各居場所が行っている活動への参加者の総数です。参加の時期や形態によって参加者数にはばらつきがあるので、この合計はおおまかな数値です。100人から200人を超える参加者がいる大規模な居場所と15人や25人の参加者数の小規模の居場所もあることが分かります。

表5 居場所が行う活動の内容と参加人数

主な活動内容	回答数	参加人数合計
a) 食事会・茶話会・食事の提供	7	262
b) 子どもの学習支援・食事会	3	123
c) 趣味・教養講座や勉強会	5	63
d) 単発のイベントや祭りの開催	6	417
e) スポーツや軽い体操	3	35

表5は居場所が行う活動の開催数とその活動への参加人数合計です。主な活動内容では「食事会・茶話会・食事の提供」が最も多いです(7)。次いで「単発のイベントや祭りの開催」です(6)。

参加人数合計も開催ごとにばらつきがあるのでおおまかな目安に過ぎませんが、「単発のイベントや祭りの開催」が最も多いです(417人)。ついで「食事会・茶話会・食事の提供」が多いです(262人)。

3-2 居場所が受けたコロナ禍の影響

居場所はコロナ禍でどのような影響を受けたでしょうか。レジリエンスの用語で言えば、居場所という一つの組織が受けたストレスやプレッシャーがどんなものだったかを見てみたいと思います。下の表6は、質問「コロナ禍によって居場所の活動はどのように変化しましたか?(複数回答可)」に対する回答結果です。

表 6 居場所が受けたコロナ禍の影響

居場所の変化	回答数	備考
a)施設が閉鎖された(活動を休止した)	7	
b)活動日数・時間や場所が限定された	4	
c)参加者の数が減った	7	
d)スタッフ・担い手が減った	4	
e)活動の内容ややり方が変わった	6	
f)対面活動からオンライン活動・リモート活動 に変わった	1	
g)変化はなかった	2	RIC のわ、つぼみ

選択数が最も多かったのは「施設が閉鎖された（活動を休止した）」と「参加者の数が減った」とする回答でした（7ヶ所）。2020年の緊急事態宣言で学校や公共施設がすべて閉鎖され、居場所も学校休校などに合わせて閉鎖されました。この回答から多くの居場所も社会状況に合わせて閉鎖され、活動休止を余儀なくされたことや、居場所を利用していた多くの高齢者が感染を避け、参加を取りやめたという状況が想像できます。

「e)活動の内容ややり方が変わった」という回答も6ヶ所あります。従来通りのやり方ではなく、少人数、時間短縮、感染対策（マスク、飛沫防止ガードなど）を用いてそれぞれ対策を講じて活動を行っていたことが分かります。つまり居場所はレジリエンスを発揮し、コロナ禍に対応し柔軟に変化したことを示しています。この居場所の変化については次の節でも詳しく述べます。

「d)スタッフ・担い手が減った」という回答は4ヶ所でした。スタッフやボランティアも高齢者のケースも少なくないため、コロナ感染を防ぐためにはやむをえないことだったと想像できます。ヒアリングによれば現在の状況は、スタッフが減った居場所（カフェふらつと）もあれば、コロナ禍で在宅勤務となった主婦層がボランティアにきてくれるようになり、ボランティアが増えたという居場所（インクルひろば）もあります。いずれにせよコロナ禍は居場所に大きな影響を与えたと言えるでしょう。

「対面活動からオンライン活動・リモート活動に変わった」とする回答は1ヶ所だけでした。この団体（ほっこり）は対面活動自粛期間に、オンライン（ZOOM）を使ったノルディック体操を導入しました。オンラインによる体操には80歳を超えた高齢者もスマホやタブレットの操作を習得し参加しており、とてもユニークな取り組みと言えるでしょう。

なお「変化はなかった」と回答した「RIC のわ」は活動開始が2021年、また「つぼみ」は活動開始が2022年です。そのため緊急事態宣言で学校や公共施設が閉鎖された時期の後の開設のため、「変化はなかった」という回答となったと思われます。

表 7 コロナ禍で居場所が直面した困難や課題

問題・課題	回答数
a) 予算・収益の減少	5
b) スタッフ・ボランティアの減少	3
c) 会場の制約や利用制限	5
d) 情報伝達の困難さ	2
e) 地域や利用者のニーズへの対応の難しさ	5
g) 利用者の参加の困難や参加数の減少	7
h) 感染症対策や衛生管理の難しさ	7

上の表7は「コロナ禍での居場所の運営ではどのような困難や課題に直面しましたか？」という質問の回答です。ここでも表6の回答と同様に、コロナ禍が居場所の運営に大きな影響を与えるものだったか分かる結果となりました。「利用者の参加の困難や参加数の減少（回答数7）」「感染症対策や衛生管理の難しさ（回答数7）」が目立っています。

一方、「情報伝達の困難さ」を挙げた居場所は2ヶ所しかありません。これは調査対象の居場所が、従来からさまざまなコミュニケーション・ツールを使い、スタッフ同士や利用者 と密に連絡し合う関係ができていたことを示しているでしょう。

3-3 どう対応したか：変化への対応

それでは居場所はコロナ禍という逆風の中で、どのように対処しどう変化したのでしょうか。質問「コロナ禍の時、居場所の活動維持のため、どのような新しい取り組みや工夫をしましたか？」への回答が下の表8です。

表 8 コロナ禍での居場所の取り組みや工夫

変化への対応	回答数
a) オンライン活動の導入 (Zoom 会議、オンラインでの茶話会やイベントなど)	2
b) コロナ禍でもできる別の活動を実施 (非対面の配送サービスなど)	4
c) 活動を縮小して実施 (人数制限、ソーシャルディスタンスを考慮した活動など)	5
d) 他の団体と協力して実施 (共同イベント、情報共有など)	3
e) コロナ感染対策を行いながら実施 (消毒、マスク着用など)	10

f) 戸外で活動を実施 (野外イベント、公園を利用した活動など)、	4
g) メンバー(スタッフ)のモチベーションの維持や心のサポート	4
h) 新しい取り組みはなかった	0

一番多い回答が「e) コロナ感染対策を行いながら実施(消毒、マスク着用など)」で10ヶ所でした。未知のウイルスに対してどう対処するかマスコミでの日々報道されていた時期です。当然感染対策が最も多い回答となりました。

そのほかc)活動を縮小して実施、b)コロナ禍でもできる別の活動を実施、f)戸外で活動を実施が続きます。g)メンバー(スタッフ)のモチベーションの維持や心のサポートといったメンバーへの配慮も対応の一つだったようです。

要するに居場所リーダーたちは、居場所活動の存続のためにできることをできることを最大限活かして活動を再開・持続したと言えるでしょう。

自由回答にもそれぞれの居場所が知恵を出し合いながら柔軟に変化し、コロナ禍の外圧を乗り切ったことが分かる記述がいくつもありました。

- ・想定できない事態が起こり、先が全く見えない中での居場所運営は大変だったが、スタッフ全員でできる限り話し合い方向性を決定できたのがよかった。(ROCOCO)
- ・コロナ禍の間、会食ができず、公園でのフードパントリーにやりかえた時もたくさんの人が集まってくれて安否確認もできました。(こどもワクワク食堂)
- ・カフェの店内飲食を中止、イベントも中止、ただしこども食堂は学校の再開とともにすぐに再開した(インクルひろば)
- ・お電話で安否確認を実施、ラジオ体操を紹介、プリント配布、コロナ対策スタッフを中心にスタッフ一同で乗り切った(つどいの家)

4. 常設型居場所のリーダーシップ：3つのチャレンジ

上に述べたようにそれぞれの居場所はしっかりとレジリエンスを発揮し、コロナ禍でも休止に追い込まれながらも工夫を凝らして早急に再開しました。ここでは居場所が復活し再開できた要因を探ってみてみたいと思います。はじめに述べたように、この要因としては居場所の「リーダーシップ」、「つながり」、「環境」の三つが重要と思われます。まず常設型居場所のリーダーシップの特徴を見てみましょう。

ここではアメリカの著名な社会運動のリーダーであり、また社会運動の研究者でもある

マーシャル・ガンツの理論を参考にします。ガンツはアメリカの女性、労働者、移民、有色人種などマイノリティの声を社会に届け、社会を変革するためのリーダーシップの理論を研究しています¹⁰。ガンツのリーダーシップ論は、アメリカ初の黒人大統領バラク・オバマ氏の選挙キャンペーンにも大きな影響を与えました。

ここではガンツの理論の中から、リーダーに必要な「3つのチャレンジ」という視点を応用して、常設型居場所のリーダーシップの特徴を探ってみます。

図 2 ガンツの三つのチャレンジ



出典：コミュニティ・オーガナイズング・ジャパン

<https://ejionline.com/n/nb419f9f1b880>

図2に示したように、ガンツの「3つのチャレンジ」とは、(1) 心のチャレンジ: 困難な状況に立ちむかい、周りの人を巻き込み、相手の心に訴えかけること、(2) 頭のチャレンジ: 困難な状況に対して困難を解決する方法・戦略を考えること (3) 手のチャレンジ: 困難な状況に対応するために行動することとしています¹¹。もちろんガンツの理論は「アメリカの社会運動家」の実践を元に作られています。日本の居場所リーダーにそのまま当てはまるとは限りません。ここでは、あくまでもこの「3つチャレンジ」に示された3つの視点を参考

¹⁰ 鎌田華乃子 『コミュニティ・オーガナイズング——ほしい未来をみんなで創る 5つのステップ』2020年 英治出版。野津隆志「ウィズコロナ時代にも継続・発展する居場所のリーダーシップ—神戸と新潟のリーダーのチャレンジから考える」『2021年度居場所マネジメント実態調査中間報告書—エコシステムからみたウィズコロナ時代の居場所のあり方—』

¹¹ 鎌田華乃子 (2020年) 73p. コミュニティ・オーガナイズング・ジャパンのホームページ (<https://communityorganizing.jp/co/textbook/>)

にしながら、コロナ禍という困難な状況に対して、リーダーたちがどう立ち向かったのか見てみましょう。

4-1.心のチャレンジ：静謐（せいひつ）な情熱

まずアンケート調査とリーダーへのヒアリングの結果を重ね合わせながら、リーダーの心のチャレンジを見てみましょう。

アンケート調査のある自由記述には「毎日感染者数のニュースを見ながら、居場所としての活動をどうするか考えていた」とあります。誰もが未経験だったウイルスの感染爆発に直面して、苦しい判断を迫られているリーダーの心境がよく分かります。それでも居場所の存在意義を自覚し、維持のために努力しようとするリーダーの情熱が伝わるようです。すべての居場所リーダーに共通する思いだったに違いありません。

しかし私がヒアリングをすすめる中で気がついたことがあります。それは居場所リーダーの情熱は、ガンツがモデルにしているアメリカの社会運動リーダーの情熱とはかなり違っているということです。かりにアメリカの社会運動リーダーが、熱いハートをさらけ出して、巧みに熱弁を使い、強力なリーダーシップで困難に立ち向かう勇者のイメージだとしたら、居場所リーダーのイメージはまったくその対極にあるといっていいいでしょう。ヒアリングで私が接したリーダーたちは、おだやかな話しぶりで、冷静に自分の居場所の状況を日常のことばで語る人たちでした。

ここでは、リーダーたちの心のチャレンジを、内に秘めた情熱はありながらも、静かで落ち着いた態度でチャレンジしているという意味で「静謐な情熱」と呼びたいと思います。

リーダーたちの静謐な情熱は、まずアンケート結果から見てとれます。アンケート調査では、居場所リーダーに対して「コロナ禍の時、居場所の大事な決定（活動の縮小、再開、別の活動の実施など）を行う際、下の項目をどれだけ重視しましたか？」という質問をしました。回答は1.全く重視しなかった、2.あまり重視しなかった、3.一部重視した、4.比較的重視した 5.非常に重視した、から一つ選んでもらいました。その回答を整理したのが下の表9です。

これを見ると、項目(6)「居場所のスタッフやボランティアの意向や提案」が、重視度（平均）4.1でやや多いですが、他の項目と大きな差はありません。これは居場所リーダーたちが「地域の状況」「感染状況」「行政からの連絡」などさまざまな項目をまんべんなく「重視」し、冷静に判断をしてきたことを示しています。

表 9 居場所の大事な決定で重視したこと

重視したコロナ対応策	重視度(平均)
(1)地域社会の中での居場所の重要性や	3.8

意義	
(2)感染者数の拡大や減少など感染状況に関する情報	3.8
(3)感染対策に関する行政からの広報や連絡	3.8
(4)居場所利用者や地域の人たちの要望や意見	3.8
(5)地域の他組織や団体との協議や情報交換	3.7
(6)居場所のスタッフやボランティアの意向や提案	4.1

リーダーが冷静に状況を判断し、変化に対処してきたことは、アンケートの自由記述やヒアリングからも明らかです。アンケートの自由記述には、例えば「不安視する人に寄り添うことを一番に考えた」とあります。自分の思いを優先させるのではなく、まずは利用者やスタッフの心境に共感するリーダーの姿が分かります。別のリーダーの自由記述は、さらに冷静に客観的に居場所の位置づけを記述しています。

「居場所の重要性は、ほかのこと（命の大切さ）に比べたら比重が低いのはしかたがない。居場所は最悪、なくても生きていける。生死に関わることが優先される」

（灘つどいの家）

リーダーたちへのヒアリングでも、「いろいろな判断をするときはどれも大事だった」「コロナ禍では何が一番頼りになるというものはない」といった冷静な判断をしていることが分かる回答が多く聞かれました。

冷静にさまざまな要因を考慮しながら判断していく姿勢は、行政からの居場所の休業要請時にもよく表れています。2000年4月頃の政府による「緊急事態宣言」発出時の居場所の対応を詳しく聞いてみると、居場所リーダーたちは、必ずしも行政の指示だけで休止や閉鎖を決定していません。

たとえば「施設の閉鎖をしたのは、確か安倍首相が臨時休校を行うよう要請したときで、その時は市からの要請は届いていなかった。後追いで通知が送られてきた。市もごった返していた頃で市の連絡は遅かった」というように行政からの休止要請が来る前に休止にした居場所もあります。

他の居場所も「緊急事態が出ていたころはどこも閉鎖していた。学校も休みだった。自分たちも自然と休止にした。どこから休止にしてくれと指示があったわけではない」「商店も

学校もどこも休んだときだったからこちらも休んだ」というように、客観的情勢に対応しながら選択したようです。

つまり行政からの休止要請の前から準備し、休止要請に対してもごく冷静に当たり前の事として従ったようです。こうした回答傾向からリーダーの心のチャレンジとは「バランス感覚」を持ち「冷静な判断」ができる静謐な情熱だと言えるでしょう。

4-2. 頭のチャレンジ

(1) 小さな工夫

まず居場所リーダーたちが行った頭のチャレンジは、先の3-3でも述べたようにコロナ禍での活動の持続や徐々に居場所を再開していくためのさまざまなアイデアや工夫に表れています。リーダーたちは小さな努力や工夫の積み重ねでコロナ感染予防に配慮しながら、コロナ禍を乗り切ったといえるでしょう。アンケートの自由記述には居場所リーダーの小さな工夫が多数記されています。

- ・名前チェック表を新たに設け、ごぶさたの人のチェックをしてスタッフが電話したり近所の方に様子うかがい等を行った（月ヶ丘）
- ・活動の場所を変更して会食を続けたが、どうしても不可能なときは公園でのフードパントリーに切り替えた（こどもワクワク食堂）
- ・子どもスタンプカードをやりだして人気になった（こどもカフェ）
- ・コロナ対策スタッフを中心にスタッフ一同で乗り切った（つどいの家）
- ・コンサートなどのイベントではイスの間隔や奏者と観客の距離を空けた 一番気をつけたのは換気です。（きょうどうのわ）
- ・コロナに合わせて、活動内容は変化させた。 ニーズのある活動を中心に行うようにした。カフェの店内飲食を中止、イベントも中止、ただしこども食堂は学校の再開とともにすぐに再開した（インクルひろば）

(2) 戦略的思考

戦略的思考とは、将来の目標達成のために計画を立て、状況に適切しながら効果的に活動を実行していく能力です。居場所リーダーたちは、コロナ禍であっても目先の工夫だけにとどまらず、長期的な視野に立ち、居場所の将来の発展を計画的に考えている人たちです。

月ヶ丘自治会長 O さんは、コロナ禍でも密にならないで集まれるイベントとして植物の

「寄せ植え」を広い駐車場スペースを使って行うことを発案しました。このイベントは感染防止対策を第一に考え、三密を防ぎながら人が集まることを目的にした野外イベントです。しかしこのイベントは、寄せ植えを「人がつながるきっかけ作り」の効果もねらった企画でもあります。イベントでは作った「寄せ植え」を一人暮らしの住民に届ける活動も同時に行い、安否確認や新たな利用者の発掘と言った将来の居場所の発展もねらった戦略的なイベントとなっています。

インクルひろばリーダーの M さんは、神戸市から委託されて、2021 年 8 月より、コロナ禍で困窮している子育て世代家族が受け取れる食料品・雑貨提供事業（フードパントリー）を始めました。M さんは、「フードパントリーだけでは幸せになれない。ものを配ってそれをもっているだけでは発展しない。フードパントリーだけだったら引き受けなかった。ほかのものと組み合わせができるので引き受けた」と語ります。実際、このパントリーは子ども食堂の開催日に合わせて実施され、パントリー参加家族も子ども食堂を利用しています。子ども食堂を利用した人たち同士で、フードパントリーのスペースを使い、お互いの交流やつながりづくりができるよう工夫がされています。2023 年 10 月にはパントリーには 170 家庭が登録し、130 家庭が実際取りに来られ、その半分が子ども食堂に参加するまでに発展しています。

4-3. 手のチャレンジ

(1)行動力

手のチャレンジとは実際に自分の手足を使って汗を流し行動することです。リーダーの手のチャレンジはまず日々の活力あふれた行動に表れています。

常設居場所リーダーは毎日が行動のチャレンジとっていいでしょう。常設居場所の多くが毎週 4 日も 5 日も居場所をオープンしています。そうした居場所では、リーダーの生活の中心が居場所の運営になっているようです。リーダーたちにとって毎日の居場所の運営が生活そのものになっているのです。ヒアリングでは次のようなリーダーたちの行動力を示す回答が聞かれました。

- ・居場所が生活の軸になっています。毎日何かしら居場所と関係することをしていきます。アパート（居場所）の空気の入替え、掃除もあるし。・・・ああそうです。これから集会所のカギをもらいに行きます（ほっこり、S さん）
- ・時間があると役所に行って情報をもらい、学校に行ってイベントの段取りをして、勉強のためにいろいろなワークショップやイベント参加をしています。（月ヶ丘、O さん）

・土日はずっと（イベントのために）肉体労働をしています。地域のネットワークをつくるため 34 団体に相互訪問のためのヒアリングをしました。

（RIC のわ、H さん）

(2)情報発信力

また居場所リーダーたちはこまめに情報を発信し、利用者に情報を届けるという手のチャレンジも行っています。居場所リーダーは、さまざまな情報交換のツールを使い、スタッフ同士で連絡を取り、対処方法を相談しました。また利用者に情報を発信し、励ましのことばを送りました。彼らが使ったツールは「電話・ファックス」「ポスターやチラシの配布」「メールやニュースレターの配信」といった従来からあるツールに加え、ほとんどの居場所でスタッフ同士は Line グループによる情報交換を行っていることが分かりました。

特に注目したいのは、居場所リーダーたちはコロナ禍でも「メールやニュースレターの配信」を継続的に発信し続けたことです。あるリーダーは「コロナ期間中は通信を必ず出していた。閉鎖期間中もマスクを作って持ってきた人が要る。通信は楽しみにしている人が要るので継続した。」と語っています（ROCOCO）。そのほかヒアリングでは「情報発信は会員を集めるために重要」「地域に語りかける必要がある」などという声がよく聞かれました。

下は居場所リーダーたちの発信している広報の一部を抜き出したものです。リーダーたちがコロナ禍で熱心に情報発信を行い、さらに読み手を力づけ、励ましている様子が文章から読み取れます。

（コロナ禍の厳しい状況の中で）で私たちができることは、「みなさんの居場所を消さないこと」、「感染防止策を施しできることを続けていく」、「無理はしないでできることからやっていく」、そんな気持ちでやって行こうと思っております。

（ROCOCO 通信 No.134_2020 年 8 月号）

小さなボランティアカードでコロナを乗り越ろう！この子供力でコロナを乗り越ろう。コロナ緊急事態の中・・・多くの団体の協力を得て、こどもに 100 円のおにぎり弁当とお菓子・食材の無料配布を開始しました。

（こもれど 2020 年夏号）

緊急事態宣言が解除されました。

インクルひろば、3月の予定表です！！
少しずつ春が近づいている実感がわいてきて、
少しだけウキウキしますが、以下のイベントは全てお
休みします。
(インクルひろば クルたん通信 2021年3月号)

5. コロナ禍のつながり

居場所のつながりは、居場所の根っこに相当します。コロナ禍という突風にさらされても居場所が倒れなかったのは、土の中に四方八方に広がった根が樹木の幹を力強く支えるように、さまざまなつながりの根が張っていたからです。ここではどのようなつながりの根が居場所の存続を支えたか見てみましょう。

5-1. 常日頃のつながりづくり

まずヒアリングから、それぞれの居場所は常日頃から外部とのつりづくりに意識的に努力し、工夫していることが分かりました。居場所の根はコロナ禍以前からしっかりと地中に広く張り巡らされていたことが分かります。こうした広いネットワークを駆使して居場所はコロナ禍を乗り越えていったのだと思われまます。

開設当時からネットワークづくりはすごく意図的にやってきた。NPOが勝手に何かやっていると思われないようにネットワークづくりをしてきた。(RICのわ)

あんすこ(あんしんすこやかセンター：地域包括支援センターのこと)、CS神戸、社協と連携は常にしていたことがコロナ禍ではプラスになりました(ほっこり)

交流はしているけど、絡みすぎないように気をつけている、どことも適度につながっている。コロナでは絶対に頼りになるところはない。(インクルひろば)

いつも市役所行っている。県庁にも最近行っている。とにかくしょっちゅう行っている。役所で尼崎の隣組活動の話聞いて、それをヒントにコロナ禍でもできる鉢植え活動を思いついた。(月ヶ丘)

5-2 社会福祉協議会のつながり維持への貢献

下の表 10 は、アンケート調査で「コロナ禍で、居場所の運営や維持に関して、相談したりアドバイスを受けた外部の団体や機関はどこか」という質問への回答です。この表 10 から居場所リーダーが相談したり、アドバイスを受けた相手は「社会福祉協議会」と「中間支援 NPO」が際だって多いことが分かります。まず社会福祉協議会から詳しく具体像を見てみたいと思います。

表 10 コロナ禍で相談したり、アドバイスを受けた団体・機関

	回答数
a) 社会福祉協議会	6
b) 市区役所	3
c) あんしんすこやかセンター（地域包括支援センター）や保健所	2
d) 学校など教育機関や教育委員会	0
e) 中間支援 N P O	5
f) 地域の企業や団体	2
g) 専門家や大学関係者	0
h) 医師や医療機関	0
i) 特にない	2
その他	

ヒアリングからコロナ禍の間、社会福祉協議会は積極的に情報を提供し、コロナ禍の居場所の維持に貢献していたことが分かりました。またリーダーと社会福祉協議会との信頼関係が感じられる話しぶりが多く聞かれました。下はその例です。

- ・社協が手厚かった。向こうから物品が要らないか尋ねてきた。スクリーンパネル、消毒液、非接触型体温計などを提供してもらった。社協はこちらのことをよく知っている。（灘つどいの家）
- ・社協からは連絡がしょっちゅう来た、文書でも送られてきた。こちらからも再開の仕方や時期について問い合わせた。（ROCOCO）
- ・社協に世話になった。赤い羽募金の助成金を教えてもらった、ボランティアを紹介してもらった。（カフェふらっと）
- ・社協はずっと応援してくれている。コロナ禍で使える補助金があることを教えてくれた。平日頃から連絡し合っている。コロナの間もずっと連絡があった。（月ヶ丘）

5-3. 中間支援 NPO の重要性

ヒアリング調査で興味深かったのは、リーダーたちに中間支援 NPO とのつながりを尋ねると、リーダーたちは「コロナ禍以前」と「コロナ禍の最中」とを区別して話すことはありませんでした。中間支援 NPO には「常日頃からお世話になっている」、「いろいろ教えてもらっている」、「講座に出て勉強なった」といった大まかなくくりでの回答が多く聞かれました。つまり中間支援 NPO と日常のつながりがあり、双方の信頼関係を作ってきたことが推測できます。

ヒアリングによれば、下のように中間支援 NPO から頻繁に連絡があったことや、中間支援 NPO がインターネットを通して発する情報がコロナ禍で役にたったことが分かります。

- ・CS 神戸からコロナ禍での助成金の連絡が来た。メールが定期的に届くので誰かが見ている。コロナ後では食材提供の情報が来ている。居場所サミットなどで、他の団体がどうしているか分かった(ROCOCO)
- ・CS 神戸からは情報をもらう。こういう人たちがいるけど会ってみますか？やってみますか？2ヶ月に1回 CS からは子ども食堂の食材をもらっている（灘つどいの家）
- ・NPO むすびえのホームページのコロナ情報がとても役にたった（インクルひろば）

6. 居場所の環境

6-1 柔軟な空間：縁側

ここでは常設居場所のレジリエンスの強さを作る大事な環境要因の一つとして、居場所が設置されている「柔軟な空間：縁側」を指摘したいと思います。先にリーダーの「頭のチャレンジ」の節で、リーダーたちは小さな工夫を考案しながらコロナ禍を乗り切ったと述べました。こうした小さな工夫はリーダーの「頭のチャレンジ」そのものであることは間違いありません。しかし私はこの調査でいくつもの居場所を訪問し、そうしたチャレンジを実現するためには「空間の柔軟さ」がとても重要であることに気がつきました。その柔軟な空間とは、常設居場所の多くが「縁側」または「オープンスペース」と呼べるような空間を持ち、そこをさまざまな用途に活用しています。

写真 居場所（RIC のわ）の広い縁側



(写真提供：RIC のわ)

上の写真は居場所（RIC のわ）の前にある広い縁側です。「RIC のわ」は写真のように、毎月の音楽会などさまざまなイベントをこの縁側を使って行っています。コロナ禍で最も大きな医療上の課題は3密という「密閉」「密集」「密接」を防ぐことでした。縁側は3密を防ぎながら、活動を継続できる重要なスペースとなりました。「RIC のわ」のリーダーによると、居場所を開設したとき、縁側は「おまけくらいに思っていたスペースだが、今は大きな活動拠点となっている」ということでした。

縁側とは伝統的な日本家屋の家屋と野外の間にある板張りの通路のようなものです。縁側は近所の人がふらっと立ち寄り話をしたり、ゆっくりお茶を飲んだりする場所でした。ネコのひなたぼっこや老人の昼寝にも使われる多目的スペースでした。常設居場所はコロナ禍以前でも縁側を効果的に使い、古着のハンガーラックを並べたり、野菜やお菓子の販売テーブルを設置したりして、集客に役立てていました。それがコロナ禍でも有効に活用されました。

調査した常設居場所では、縁側という柔軟な空間を所有しているところ多く、それが公共施設や時間借りの居場所との大きな違いといえるでしょう。ヒアリングでは、コロナ禍でそれぞれが縁側を柔軟に使うことで、上手に居場所を維持してきたことが分かりました。

- ・居場所の休止から再開するに当たり、三密を怖がる利用者が多いので、商店街の通り道にテーブルと椅子をだして、コーヒーを提供した。（カフェふらっと）
- ・コロナ禍で部屋での食事会が中止となり弁当配布に切り替えたが、どうしてもここで食べたいという子どもたちには、商店街の通りにテーブルと椅子をだして食べさせた。（インクルひろば）
- ・コロナでここ（縁側）のつかい心地の良さが分かった。風が入らない。音楽にもよい。フランスでもオープンカフェでコンサートをしている。そんな雰囲気がある。

(RIC のわ)

・集会所の前の広い駐車場を使い「寄せ植え」イベントを開催した。配ればそれで話ができる。最近出てこない人を外に出てもらおうきっかけが出来る。30人の人から申し込みが合った。
(月ヶ丘)

6-2 柔軟な組織構造

もう一つの環境の特徴は柔軟な組織構造です。柔軟な組織構造とは(1)フラット(水平的)な人間関係で居場所が運営されており、また(2)規則やきまりがゆるやかであることです。まず、(1)フラットな人間関係から見てみましょう。

(1)フラット(水平的)な人間関係

居場所は常設であっても時間借りの居場所であっても、人間関係が横に広がる構造を持っています。会社や学校のような上司(先生)と部下(生徒)といったタテ関係で組織が作られていません。このフラットな人間関係は、誰もが気持ちよく参加でき、またコミュニケーションを活性化させるために重要な環境と思われます。あるリーダーは「ここはカルチャー教室ではないので、先生がいて生徒という関係ではないです。みんなでくつろいでおしゃべりすることが大事なんです」と語っています。

フラットな人間関係であったからこそ、コロナ禍でも新しい多様な対処方法が発案でき、臨機応変に変化に対応できたと考えられます。私の調査ノートからスタッフと利用者の心理的距離が近く、皆が同じ目線で和気あいあいと会話を楽しんでいる様子を紹介します。

利用者(86歳の女性)が居場所に入ってくる。阪神とオリックスの優勝の話題で盛り上がる。イチローがオリックスにいたときのパレードの話、野村監督の郷里の話、娘時代に京丹後でワカメ取りをした経験などを皆で面白そうに話を聞いている。

しばらく話していると別の女性が入ってくる。少し若い常連さんのようだ。男性ボランティア「どこに座りますか」、女性「あなたの膝の上」冗談がさつとでてくる。皆で笑う。それだけ日頃から親しんでいる居場所なのだろう。

(カフェふらっと：2023年11月5日)

(2)決まりの柔軟性

常設居場所には規則やきまりにしばられないゆるやかな組織構造があります。つまり「決まりの柔軟性」です。私の「内部の決まりはありますか？」という質問に、多くのリーダーが「え、決まりって何？」と答えるほどゆるやかです。リーダーたちに「管理者的姿勢」はうすく、決まりがないことを当たり前と考えていることが分かります。なお訪問した居場所では、一ヶ所だけ「自慢話をしない、人の悪口を言わない」という決まりを作っている居場

所がありました。

きまりの柔軟性とは、言い換えればリーダーやスタッフたちは、問題が生じたときに柔軟で自由な意思決定をして、変化に対応できるということです。コロナ禍を含め、さまざまな困難な局面で「選択の自由度が高い」組織だとも言えます。

私は常設居場所の特徴をより詳しく知るために「地域福祉センターやいろいろな公共施設を借りて居場所をやろうと思いませんか?」とリーダーたちに尋ねました。リーダーたちは次のようなさまざまな理由を挙げて公共施設の利用に消極的でした。

「公共はシステムが複雑で自由にやれない」

「外部の者が使用するには1ヶ月まえに予約が必要」

「活動をするには施設の定例会（理事会）で承認されないといけない」

「活動団体の規約が必要だと言われた。理事が何人とか書かないといけない。ここには規約などない」

「空いている時間帯でないと活動ができない」

「飲食ができない」

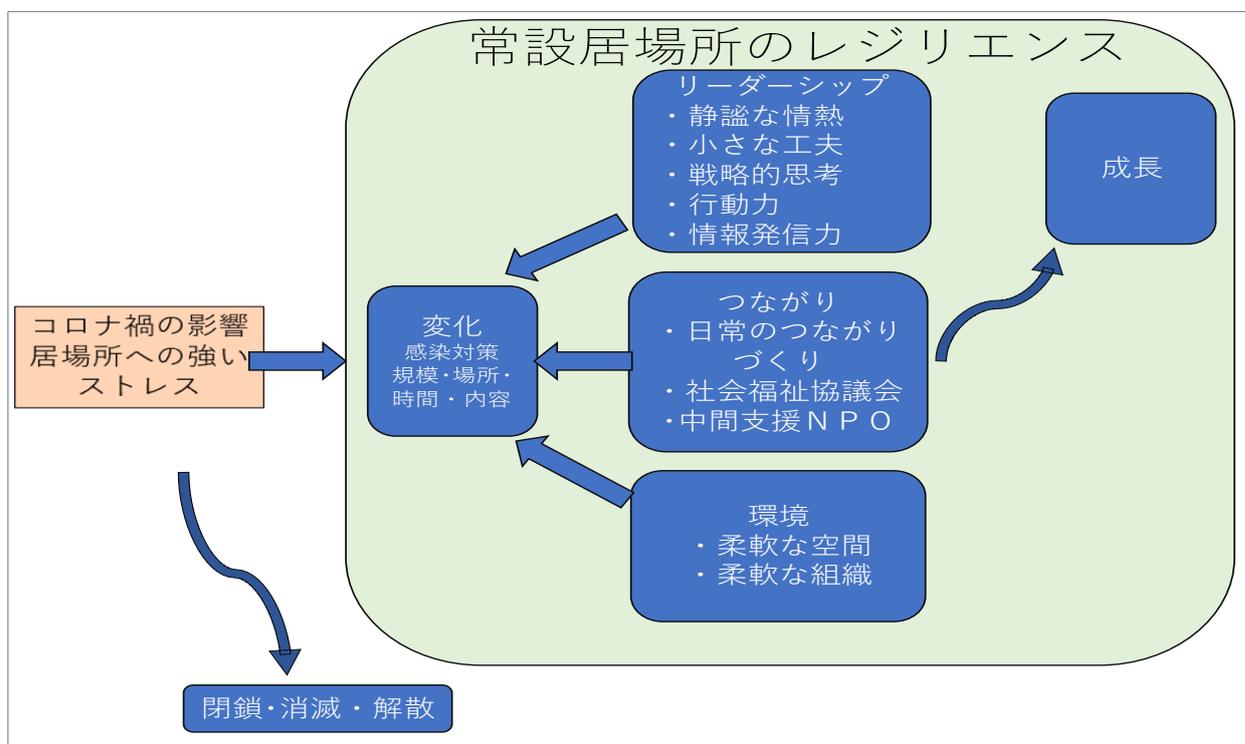
「お金が取れない、収益事業はできない、参加料が取れない」

要するに公共施設は決まりが厳しく「できない」ことが多いとリーダーたちは語っています。あるリーダーは「規則や活動にしがりがでてくるとしんどい、ボランティア（注：自分の居場所の運営者という意味）の方が楽。」と語っています。公共施設との比較からすると、居場所は選択の自由度が高いとリーダーたちは考えていることが分かります。

まとめ

これまで述べてきたことをまとめると図3のようになります。簡単に図の説明と補足をしましょう。

図 3 常設居場所のレジリエンス



まず、図左側の「コロナ禍の影響」の部分です。コロナ禍の嵐は居場所にとっては災害に匹敵するような嵐だったと言えるでしょう。居場所は閉鎖・休業を余儀なくされました。今回は調査できませんでしたが、残念ながら閉鎖から消滅し、解散してしまった居場所も少なくなかったと思われます。

コロナ禍は居場所だけでなく、地域で活動するさまざまな住民団体やNPOにとってもコロナ禍は巨大な災害でした。日経新聞の記事（2020年10月22日）は、新型コロナウイルスの影響で、NPOなどの市民活動が縮小していることを報じています。各地のNPOセンターなどが合同で実施した緊急アンケートによると、5%の団体が組織の解散や活動休止を検討していることが分かったそうです。また、この記事は感染リスクを避けるために活動自体がままならず、資金源となる寄付金や事業収入も減少していることを伝えています。地域の市民活動全体にコロナは大きなストレスを与えたのです。

しかし居場所は、コロナ禍に対応するためレジリエンスを発揮し変化しました。多くの居場所が緊急事態宣言の解除と同時に自主的に再開し、活動を復活させました。

変化できた要因の一つに「リーダーシップ」があります。居場所リーダーたちは冷静さを失わず静謐な情熱を携えて困難に立ち向かいました。居場所リーダーたちは、今の状況下でできる小さな工夫を積み重ね、居場所の維持や再開に努力しました。本論で述べたように、「戦略的思考」「行動力」「情報発信力」のリーダーの持つ重要な特性です。

これらの特性の中で私はリーダーの「心のチャレンジ」として示した「静謐な情熱」の重要性を再度、指摘しておきたいと思います。静謐な情熱とは、熱意や情熱があることはもち

ろんですが、その感情をコントロールし、安定させる能力も含まれます。冷静であることにより、リーダーは持続可能な居場所に変化させていくことができます。短期的な感情の高揚にまどわされず、冷静に状況を分析し、客観的な判断と戦略的思考を導きます。

また静謐な情熱は、他のメンバーや関係者との協力と連携を円滑に進めるのに役立ちます。感情の起伏が激しい人は、時として他者とのコミュニケーションが難しくなることがあります。静謐な情熱は相手に安心感を与え、協力関係を築くのに有益です。つまり静謐な情熱は、逆境に対するリーダーのレジリエンスの中心的要素と言えるでしょう。

つながりではまず「日常のつながりづくり」の重要性が明らかになりました。当然のことですが、非常時において居場所を工夫して継続させる力やアイデアは、にわかには出現するものではありません。それまでの居場所リーダーたちの運営の知恵やノウハウは、コロナ禍以前に構築したさまざまな人とのつながりが以前からあったからできたものです。また、多くの居場所リーダーが指摘したように「社会福祉協議会」の支援や「中間支援 NPO」の情報提供も重要でした。コロナ禍での居場所と中間支援のネットワークの重要性は、逆に中間支援 NPO が地域の居場所に日常的にどのような役割を果たすべきかが考える参考になるとも考えられます。

環境では縁側という柔軟な空間がコロナ禍での居場所の活動に重要な役割を果たしたことを指摘しました。縁側は三密を避けて人が集まり話をしたり、ちょっとした活動を臨機応変にしたりできる場所です。常設居場所は多くが自己所有や月極賃貸の物件を使って活動を行っており、比較的自由に空間を使用できます。それが公共施設や時間借りの居場所との大きな違いといえるでしょう。公共施設や時間借りの居場所では、縁側のような「ちょっとした工夫」を実現するスペースがありません。

常設居場所のもう一つの特徴は、柔軟な組織構造を持っており、組織をまとめる規則もゆるやかであることです。居場所リーダーたちは細かい規則にしばられることなく、生き生きと居場所を運営し、それを楽しんでいるように見えます。組織論研究から見ると、多くの居場所は組織の成長段階からすると、最も初期の「仲間の集団」の段階にあって、まだ「組織としての明確な仕組み」が未形成であるとも言えるでしょう¹²。

私は 2019 年度の「居場所マネジメント実態調査報告書」で、居場所リーダーたちの特性として、リーダーたちは「エンジョイスト」で、リーダーの熱意・意欲の源泉は、楽しみながら（エンジョイしながら）活動することを原動力にしていると指摘しました。エンジョイストとは、社会学者の上野千鶴子が発明したことばで、多様な地域活動に生き生きと活動するしている女性たちの姿勢を指しています¹³。規則にしばられないエンジョイストの姿勢が、コロナ禍でも意気消沈せず、変化する外部の状況に立ち向かい、居場所を維持・発展させた原動力になっていると思われます。

¹² 田尾雅夫、吉田忠彦 『非営利組織論』 31-48 頁。

¹³ 上野千鶴子 『「女縁」が世の中を変える：脱専業主婦のネットワーキング』 日本経済新聞社 1988 年

最後に私は、居場所はコロナ禍にあってレジリエンスを発揮し、活動を回復しただけでなく、今まで以上に成長していることを強調したいと思います。そこで、この図の右端には「成長」ということばを入れました。下のようなアンケートでの自由記述が居場所の成長を端的に示しています。

- ・コロナ禍で人のつながりの必要性と人とおしゃべりできる居場所の存在価値が参加者の中で育ったことが実感としてあります(月ヶ丘)
- ・工夫しながら少しずつ形を変えながらも活動できたことが今日の活動につながっていると思う。大変ではあったが活動を続けたことで団体として力がついたと思う。(つどいの家)
- ・どの様な時でも、人は人にささえてもらっています…コロナ禍でも、人は人に たすけられてたとふりかえります。(ほっこり)
- ・何ができるのか、どこまでできるのか楽しみで、しばらくは やめられそうにない。コロナ禍が鍛えてくれたと思う。(RIC のわ)

智雲ボランティア活動研究所代表
兵庫県立大学名誉教授
野津隆志

参考文献（五十音順）

- ・上野千鶴子 『「女縁」が世の中を変える：脱専業主婦のネットワーク』 日本経済新聞社 1988年
- ・鎌田華乃子 『コミュニティ・オーガナイズング——ほしい未来をみんなで創る5つのステップ』 英治出版 2020年
- ・田尾雅夫、吉田忠彦 『非営利組織論』 有斐閣 2009年
- ・奈良 由美子、稲村 哲也 『レジリエンスの諸相』 放送大学教材 2018年
- ・京大・NTTレジリエンス共同研究グループ 『しなやかな社会への試練 東日本大震災を乗り越える』 日経BPコンサルティング 2012年
- ・野津隆志 「ウィズコロナ時代にも継続・発展する居場所のリーダーシップ—神戸と新潟のリーダーのチャレンジから考える」 『2021年度居場所マネジメント実態調査中間報告書—エコシステムからみたウィズコロナ時代の居場所のあり方—』
- ・久世浩司 『リーダーのための「レジリエンス」入門』 PHP ビジネス新書 2014年

【参考】

コロナ禍の主なできごと¹⁴

2019 年

- 12 月中国・武漢で初のコロナ・ウイルス（COVID-19）の感染が報告される。

2020 年

- 1 月：新型コロナ・ウイルス感染が世界に拡大し、日本でも感染者が確認される。
- 2 月：政府は全国すべての小学校・中学校・高校などに臨時休校を要請
- 4 月：第 1 回目の緊急事態宣言が出される（全国解除は 5 月 22 日）不要不急の外出、移動の自粛要請、公共施設の使用制限の措置が取られる
- 6 月：感染拡大の影響で多くの企業がリモートワークを導入し、経済に打撃を受ける。
- 8 月：感染拡大が収束の兆しを見せず、全国でイベント中止が相次ぐ。

2021 年

- 1 月：第 2 回目の緊急事態宣言が発出（兵庫県を含む 1 都 3 県）
- 2 月：ワクチン接種が始まり、医療従事者や高齢者などが優先的に接種を受ける。
- 4 月：3 回目の緊急事態宣言とまん延防止等重点措置が発令される
- 7 月：1 年遅れて東京オリンピック開催

2022 年

- 1 月：オミクロン株の急拡大が続く
- 4 月：新型コロナ感染者数が世界全体で 5 億人を超える
- 6 月：外国人観光客受け入れ再開
- 8 月：帰省ラッシュ 各地でピーク 3 年ぶり行動制限伴わないお盆休み
- 9 月：新型コロナ “感染者の全数把握簡略化”

2023 年

- 4 月：学校でのマスク着用，4 月から原則不要
- 5 月：新型コロナ 「5 類」への移行（5 月 8 日）、感染対策は個人の判断に委ねられる

¹⁴ 暮らしの手帖 10-11 月号 2023 年

II. 居場所のレジリエンスの分析 (2) – 新しく活動を始めた居場所から見たレジリエンスの分析 –

1. はじめに

近年、厚生労働省は、介護予防や社会保障費の抑制の観点から、地域点在する高齢者の集い場（居場所）の重要性を認識し、研究・調査を続けてきました。例えば、神戸市と厚生労働省が共同で行った研究でも、居場所へ通う後期高齢者の要支援・要介護リスクは、そうでない高齢者よりも低いという研究結果が公表されており、高齢者の健康に対する都市の居場所の重要性が論じられています（辻他著,2022；田近他著,2022）。

しかし、2020年2月頃から始まったコロナウイルスの蔓延は、高齢者の居場所の活動にも大きな影響を及ぼしました。特に、神戸市内の地域福祉センターなどの貸し部屋を利用して活動をしてきた高齢者の居場所や、神戸市から助成金などの支援を受けて運営されてきた介護予防カフェは、市からの活動自粛要請もあり、活動を休止することになりました（当時の状況は下記の年表を参照して下さい）。

図表1 コロナウイルス感染の状況と政府や行政の政策

年 月 日	起こった出来事
2020年1月16日	国内で感染者が初めて確認
2月27日	政府は新型コロナウイルス感染症対策本部で全国の小中学校と高校、特別支援学校に、3月2日から臨時休校を要請する考えを表明
3月11日	世界保健機構（WHO：World Health Organization）が「パンデミック」の宣言を発表。同日、神戸市内で9例の新型コロナウイルス感染症を確認
4月7日	政府の緊急事態宣言が兵庫県に発令
4月8日	神戸市は「新型コロナウイルス感染症における神戸市の対応方針第6弾」を発表し、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため2020年5月6日まで介護予防カフェの開催を中止と発表。その後、兵庫県においては引き続き「特定警戒都道府県」として緊急事態措置を実施すべき区域とされたため、2020年5月31日まで介護予防カフェの開催中止が延長。
5月22日	兵庫県が緊急事態措置を実施すべき区域から除外され、6月25

	<p>日付で介護予防カフェの活動を再開するよう、兵庫県高齢政策課が作成した「つどいの場開催にあたっての留意事項」のリーフレット（カラー14 ページ）がカフェ・マネジャーに郵送。</p>
--	--

出所：朝日新聞、日本経済新聞、加藤（2021）を参考に著者作成。

コロナウイルス感染・蔓延に伴って活動休止を余儀なくされた神戸市の高齢者の居場所の中には、2020年6月後半から7月初旬に活動を再開し、現在も継続している居場所もあります。しかし、6月時点で活動再開は難しいと判断して、そのまま組織を解散した居場所や、いったんは活動再開するも、その後、利用者の激減もあって、活動継続を断念し、組織を解散する居場所も出てきました（兵庫県立大学 NPO 研究連携センター＝認定 NPO 法人コミュニティ・サポートセンター神戸編（2022）では、活動を休止した神戸市内の居場所の分析をしています）。

コロナウイルスの蔓延によって、以前よりも多くの人が集うことが難しくなり、また高齢者の中には、3密を避けて居場所に行かない人たちも出てきたわけです。コロナ禍の中、高齢者の居場所を運営する団体は、厳しい状況に直面したわけです。

この章では、高齢者の居場所にとっては逆境とも言える環境状況で、創業した2つの居場所に焦点を当てたいと思います。厳しい状況の中で、どのようにして起業し、活動を継続しているのか、そのプロセスを分析することをから、居場所の活動の継続に必要な要因は何かを理解するためです。つまり、本稿の目的は、コロナ禍のような大きな環境変化に直面した居場所が、活動を継続するにはどのような要因が重要かを明らかにすることにあります。

では、2つの居場所を紹介する前に、どのような視点から高齢者の居場所を分析するのか、以下でもう少し詳しく説明したいと思います。

2. 高齢者の居場所を分析する視点

本稿のテーマは居場所のレジリエンスです。レジリエンスは、一般には聞き慣れない言葉ですが、アフターコロナにある現在、注目されている言葉です。

ここで、レジリエンス（resilience）とは、「元の状態に戻るといふ復元力」や「困難をしなやかに乗り越える回復力や再起力」などを意味します（枝廣,2015；岡田,2019；マーカス,2022）。この言葉が注目されているのは、コロナウイルスの蔓延という逆境や困難に直面した企業や組織が、それを乗り越えて、元の活動状況に戻ったり、しなやかに乗り越えていくことの重要性に関心が集まっているからに他なりません。

本稿でもレジリエンスという言葉を用いて分析しますが、調査対象が高齢者や子どもたちの居場所であり、特にコロナ禍に創業した居場所に焦点を当てるため、言葉の使い方や意味に一工夫が必要になります。そこで本稿では、居場所のレジリエンスという言葉で、「コ

コロナ禍のような大きな環境変化の中で（逆境や困難）、何らかのかたちで居場所を開けて、たとえ利用者が少なくても、利用者の集いを継続する居場所の能力、あるいはコロナ禍の中で、新たに居場所の活動を始め、継続する居場所の能力」と定義したいと思います。

では、居場所のレジリエンス、すなわちコロナ禍のような大きな環境変化でも、居場所の活動を継続する能力とは、どのようなものなのか、どのようにして創り上げることができるのでしょうか。マークス（2022）は、組織がレジリエンスを高める要因を育成していくことをレジリエンス・マネジメントと呼び、マネジメントする組織的要因として、①環境変化への順応性や柔軟性、②事業や活動、あるいはつながりの多様性をあげています。前者の順応性や柔軟性は、文字通り環境変化に対してうまく対応することを意味します。うまく情報を収集したり、変化を察知することで、その変化でも事業を続けられるように仕組みづくりをしたり、組織を変えていくことを意味します。後者の多様性は、2つの意味があります。まず1つ目は、単一の事業や活動のみを行うのではなく、多様な事業や活動を行うことで、環境変化によって生じるリスクを分散すること（特定の事業が経営的に成果を上げられなくなっても、他の事業で成果を上げることを）意味します。活動から得られる収入は、事業を継続していく上で非常に重要ですが、その収入源を多様にすることを意味しています。次に2つ目は、単一の事業のみに依存する場合でも、活動を継続し、骨太にしていくために、地域のNPO法人や社協、あるいは企業などの他の組織との多様なつながりや関係性を創り上げ、他社からも助けてもらうことで環境変化を乗り切ることを意味します。後者の多様性はこのように2つの意味があるわけです。つまり、組織のレジリエンスは、順応性や柔軟性のように一組織が育成する能力だけでなく、他組織とのつながりや関係性にも宿るわけです。

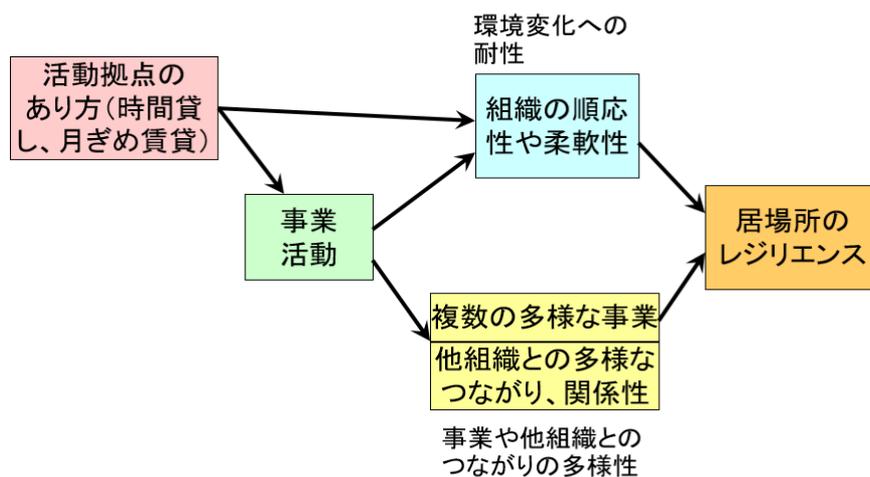
もちろん、上記のレジリエンス能力は、組織に元来存在するものというよりは、事業や活動を通じて形成することのできる、あるいは培うことのできる能力に他なりません。高齢者の居場所に当てはめて考えてみると、日々の居場所の活動やそこで行われているイベントや講座、あるいは配食等の様々な事業、これらの事業を支援する他組織とのつながり・関係性を通じて、形成され、培われる能力と言い換えることができるでしょう。

また、日々の居場所の活動や事業を行うことは、活動拠点のあり方、すなわち「時間貸し部屋」の利用か、それとも「月ぎめ賃貸部屋」の利用か、ということからも大きな影響を受けます。例えば、神戸市内の地域福祉センターの時間貸し部屋などで高齢者の居場所や子ども食堂などを行なっている居場所の場合、活動の回数はもちろんのこと、活動の自由度も地域福祉センターの運営状況に左右されるため、レジリエンス能力である順応性や柔軟性は低くなることが予測されます。2020年2月以降にコロナウイルスが蔓延し始めた際には、地域福祉センターも閉じたため、実際にこのようなことが起こりました。逆に、月ぎめ賃貸の拠点で活動している居場所の場合、地域福祉センターの決定など、他の組織の決定から影響を受けることなく、賃貸している団体や組織の意志や価値観で活動する、しないの自己決定をすることができます。つまり、活動の自由度が高いため、順応性や柔軟性は高くなり、レジリエンス能力も向上することが予測されます。

以上のような、居場所のレジリエンスを創り上げる要因間の関係を図にすると図表 2 のように示すことができます。この図は現時点での仮説であり、これらの関係の確からしさや他の関連する要因を探るための基本的な考え方にしたいと思います。

そして次に、コロナ禍にも関わらず、活動をしなやかに再開した高齢者の居場所へのインタビュー調査から得られたことを紹介し、居場所のレジリエンスに関わるその他の重要な要因を探り出したいと思います。さらに、同じ時期に新たな居場所を創業した 2 つの居場所を紹介、分析することで、居場所のレジリエンスの向上に関連する重要な要因を明らかにし、図表 2 の確からしさをチェックしたいと思います。

図表 2 居場所のレジリエンスを創り出す諸要因



出所：マーチン（2022）を参考に著者作成。

3. コロナ禍の中でも活動をしなやかに再開した 3 つの居場所

ここではまず、コロナ禍において、活動を休止することなく、何らかの形で居場所をあげ、少数の高齢者や地域との関わり合いを継続した 3 つの居場所の事例を紹介しましょう。これらの居場所の活動やリーダーの考え方を探ることで、居場所のレジリエンスを向上させる新たな要因を導き出すことができるかもしれません。

そこで神戸市内の 3 つの居場所を訪問し、コロナウイルスが蔓延し始めた 2020 年 4 月頃（図表 1 を参照）に、居場所の活動の点でどのようなことを考え、どのような行動をしてい

たか、について聞き取り調査しました。調査対象の居場所は図表 3 に示される 3 つの居場所です。

図表 3 神戸市内の 3 つの居場所

居場所名	活動拠点のあり方	活動回数	活動内容
居場所 A	月ぎめ賃貸	週 5 回	子ども食堂、学習支援、フードパントリー、配食事業
居場所 B	月ぎめ賃貸	週 5 回	高齢者の居場所、子ども食堂、学習支援、配食事業
居場所 C	月ぎめ賃貸	週 7 回	高齢者の居場所、各種講座、フードパントリー、配食事業

出所：著者作成。

上記 3 つの居場所を聞き取り対象に選んだのは、緊急事態宣言後、神戸市内の多くの居場所が活動を休止したにも関わらず、これら 3 つの居場所は何らかの形で拠点を開け、活動を徐々に再開した居場所だったという理由です。

3 つの居場所は、コロナウイルスが蔓延する 2020 年 4 月頃、拠点を完全に閉めて、活動を休止することもできたのですが、神戸市から配食事業を委託していたため、あるいは高齢者向けの配食事業を行なっていたため、拠点を完全に閉めることなく、活動を細々と継続させていました。この点は、図表 2 で示した事業や活動の多様性が居場所のレジリエンスに結びつく部分と一致しています。活動拠点が月ぎめ賃貸で、拠点を開けるか、それとも閉めるかの自己決定は、居場所の運営団体が選択できたのですが、結局、完全に活動を休止することなく、拠点を開けていたこととなります。

コロナ禍において、これらの居場所が活動を継続できた理由は他にもあります。これらの 3 つの居場所のスタッフやボランティアからコロナ感染者は出ていません。このことは、マスク着用や手指消毒、3 蜜を避ける、換気をするなど、コロナウイルスに感染しないために守るべき行動を徹底した成果ですが、コロナ感染者を出さなかったことは、居場所の活動の継続という点で非常に大きかったとリーダーは語っていました。この点は、図表 2 に示した居場所の順応性や柔軟性（コロナウイルスの感染性予防を徹底するという順応性）が居場所のレジリエンスにつながったと解釈できると思います。

また居場所のリーダーは、コロナウイルスの蔓延に関する地域の情報などを、インターネットや利用者などから収集して対策を講じていました。居場所 A のリーダーは、子ども食堂の運営を支援する NPO 法人全国子ども食堂支援センター・むすびえの HP からの情報は非常に参考になったと話をしていました。また居場所 C のリーダーは、地域の子供を持つお母さん方からの学校の閉鎖などに関する情報も役立ったと話をしていました。

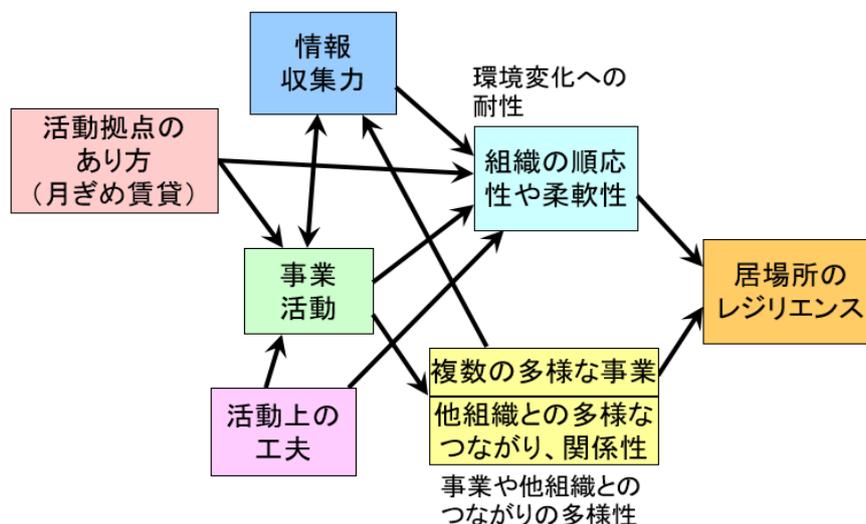
このように居場所のリーダーは、情報収集を積極的に行ない、さらにスタッフと相談も継

続することで、利用者数も限定しながら、活動を継続することができました。居場所の情報収集力は、運営団体の順応性や柔軟性を高められるので、居場所のレジリエンス能力を向上させる新たな要因として、図表 2 に追加記入したいと思います。

3 つの居場所はコロナ禍の中、新たな方法や工夫も取り入れながら活動を継続しました。例えば、居場所 B では、コロナ禍でも高齢者がマージャンを楽しめるように、麻雀台用のパーティションを工夫して作って、活動を継続しました。また居場所 C では、コロナ前から準備していた地域の子供たちのボランティア活動を促進する「ボランティア・スタンプ」を用意して、コロナ禍でも地域の子供たち向けの新たな取り組みを展開しています。このような活動を継続させるための新たな工夫や方法の導入は、コロナ禍における居場所の活動の推進要因になると考えられ、結果として居場所のレジリエンスの向上要因になると考えられます。この要因も図表 2 では考慮されていないので、新たに追加記入したいと思います。

以上のように、居場所のレジリエンスを向上させる他の要因として、情報収集力と活動上の工夫の 2 つが考えられ、それを追加記入したのが図表 4 になります。2020 年 4 月頃、神戸市内の多くの居場所が活動を休止した中でも、調査対象の 3 つの居場所は、利用者の多くが集うことはできませんでしたが、何らかの形で細々と活動を継続していました。その際にこれらの居場所が取り組んでいたのは、地域の情報収集と活動を継続するための工夫でした。この 2 つの新たな要因が、コロナウイルスの蔓延という大きな環境変化の中で、居場所運営団体の順応性や柔軟性を高め、活動を継続可

図表 4 居場所のレジリエンスを創り出す諸要因 (3 つの居場所の調査結果)



出所：マーチン（2022）と聞き取り調査をもとに著者作成。

能とすることで、事業の多様性を維持し、居場所のレジリエンスを向上させたわけです。

では次に、コロナ禍において創業した 2 つの居場所の事例を紹介します。その 2 つの事

例を通じて、居場所のレジリエンスを向上させる要因について考えてみたいと思います。

4. コロナ禍で創業した2つの居場所の事例

4.1 居場所Dの事例

ではコロナ禍において創業した居場所Dの事例を紹介しましょう。

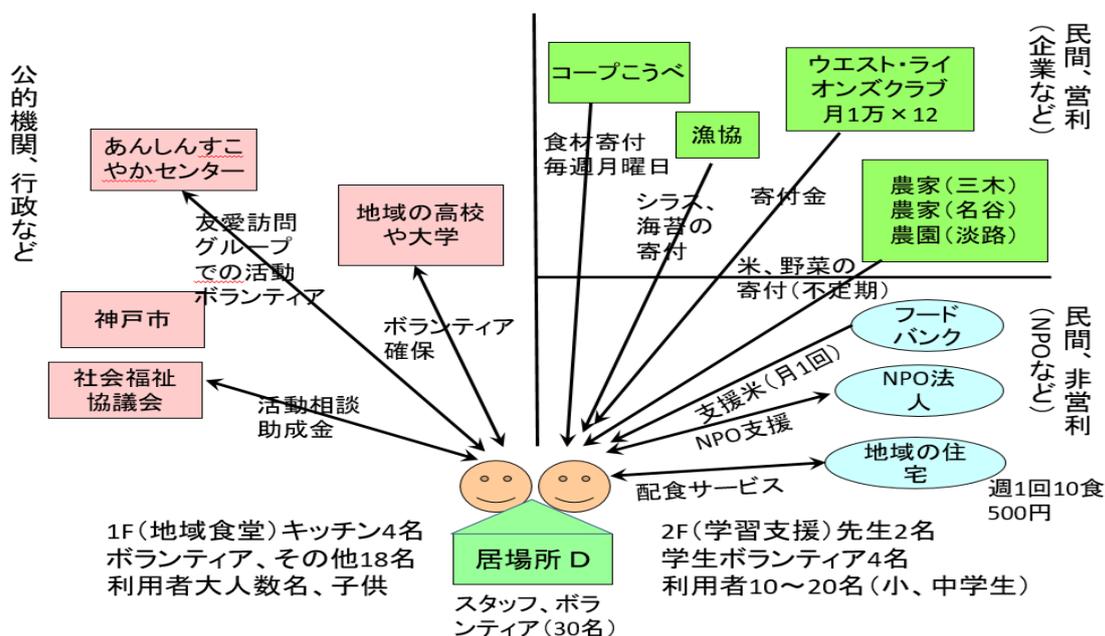
居場所Dは、子ども食堂を常設で立ち上げたいとの思いから、地域のママ友同士が一般社団を立ち上げて創業した居場所です。コロナ禍の2022年8月、現在のテナントビル2Fを賃貸し、学習支援と子ども食堂を始めました。その後、1Fのテナントも空いたので、23年3月よりそこも賃貸し、地域食堂と子ども食堂を始めました。現在は、地域の子供向けの学習支援事業(2F)と、地域食堂および子ども食堂事業(1F)を行っており、さらに神戸市からの委託で、夏休み期間(7月中旬~8月下旬)に地域の児童館への配食事業(50~60食)や地域でのイベントへの参加も行っている居場所です。

地域のママ友同士が集まって立ち上げた居場所なので、ママ友仲間や地域の人たちのボランティアをうまく活用して週5回の居場所運営を何とか行なっています。その他にも、地域の高校や大学と連携してボランティアを獲得したり、NPO法人と連携して留学生をボランティアに活用したり、さらにポータルサイト(Activo)やSNSによるボランティア募集情報を発信することでボランティア人材を獲得するなど、多様な工夫を行なっている居場所を運営しています。

居場所Dは創業したての小さな居場所であるため、多様な組織と連携して活動を維持しています。例えば、コープこうべからは毎週月曜日に食材の寄付を、ライオンズクラブからも月1万円、年間12万円の寄付金を受けています。また地域の農家からは不定期ではありますが、米や野菜の寄付を、漁協からもシラスや海苔の寄付を受けて、地域食堂や子ども食堂の食材として活用しています。

このような地域の組織や団体との連携は、図表5のように示されます。居場所Dは、図示されている多様なつながりや関係性を通じて、コロナ禍の創業でありながら、うまく居場所を運営しているように見えます。

図表5 居場所Dの事業と他組織との多様なつながり



出所：聞き取り調査をもとに著者作成。

しかし、居場所Dには経営・会計面での大きな課題があります。居場所Dは地域食堂でのランチ600円、配食事業などの弁当500円で、事業収入は4月分(3日~29日)で約35万円、5月分で約30万円です。その他に寄付金や助成金収入もありますが、創業時の設備投資などで既に使用している部分もあります。費用は1Fと2Fの家賃が月30万円、食材購入費や水光熱費などで約30万円、合計約60万円かかっています。つまり、家賃負担の大きさもあって、赤字状況が続いているわけです。

以上のような居場所Dの現状を、図表4で示した居場所のレジリエンスという点で分析すると、月ぎめ賃貸物件の活用という「活動拠点のあり方」は、事業活動にプラスに働き、つながりの多様性にもプラスに働いています。また、継続的な活動も生み出し、居場所の順応性にもプラスの効果を生み出していると思います。さらに、ボランティアの効果的な活用など活動上の工夫にも取り組み、事業活動や順応性にもプラスのことかがあると思います。

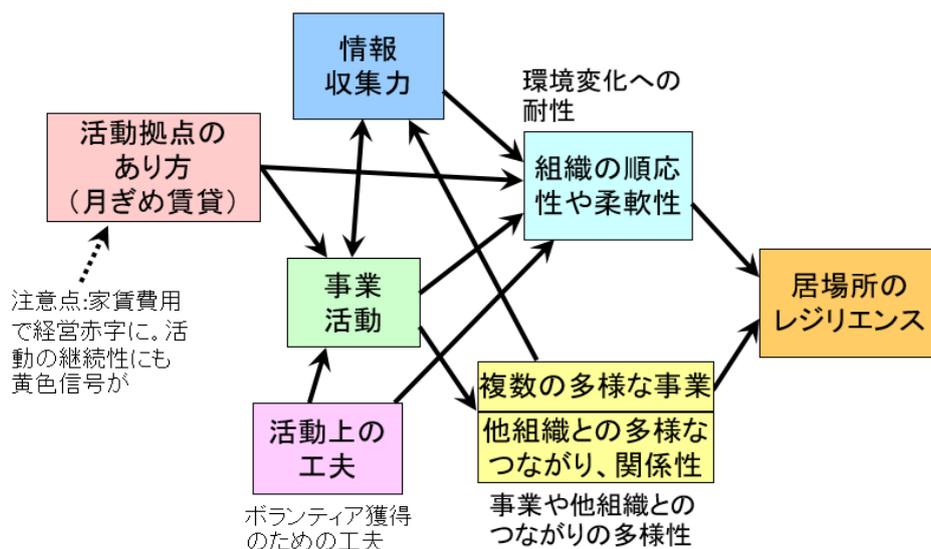
しかし、活動拠点のあり方は、居場所Dの大きな経営課題も生み出しています。月ぎめ賃貸物件の家賃が事業収入並みにあり、赤字状態という経営課題を生み出しています。それで今後事業活動が継続できなければ、居場所のレジリエンスどころの騒ぎではなくなるわけです。このような事例を見ていると、月ぎめ賃貸物件という居場所のあり方は、居場所側の自律的な意思決定にプラスに働きますが、資金面で落とし穴にもなる可能性があるということが分かります。

以上のような居場所Dの事例分析をまとめると、居場所Dのレジリエンスは図表6のよ

うに示すことができます。今後、居場所 D がレジリエンスを向上させていくためには、まずは赤字の解消が優先させるでしょう。この課題を何とかうまく解決して、レジリエンスを向上させ、活動を継続して欲しいものです。

では次に、コロナ禍で創業したもう 1 つの居場所 E の事例に目を転じてみましょう。

図表 6 居場所 D のレジリエンス分析



出所：マーチン（2022）と聞き取り調査をもとに著者作成。

4. 2 居場所 E の事例

居場所 E は、NPO 法人が運営している高齢者の居場所でボランティアをしていた 2 人の女性が、自己資金と助成金を活用して、2022 年 1 月に自宅マンションにて学習支援事業を創業したことから活動が始まりました。その後、学習支援事業は別の場所に移して、第 2、第 4 の土日の 13~16 時に行うようになりました（月 4 回）。その学習支援の利用者の殆どがシングルマザーの家庭で、10 名ほどの利用者が参加しています。最初に、お昼ご飯をみんなで食べて（お弁当代 100 円）、勉強を始めるというスタイルをとっているようです。

また、居場所 E は 22 年 10 月より、近隣にある地域福祉センターで、毎週水曜日に高齢者向けの喫茶事業を開始します。学習支援事業も行なっているので、回数は週 1 回、センターの使用料も 1 回 500 円で、低コストで、無理なく、高齢者の居場所事業を始めています。そこでは、サンドウィッチセットを 200 円で、カレースープを 250 円で、スイートポテトを 150 円で提供して、1 回当たり 20~30 名の利用者が集っているようで、事業は順調に行なわれています。

さらに居場所 E は、23 年 4 月より、近くの市営住宅の集会所で夕方の 17~19 時に、新たな事業として配食サービスを行なっています。ボランティア 4 名で、弁当を作り、1 個 450 円で提供する事業で、4 月 26 日に 7 食、5 月 10 日に大人 10 食、子供 4 食を配食して

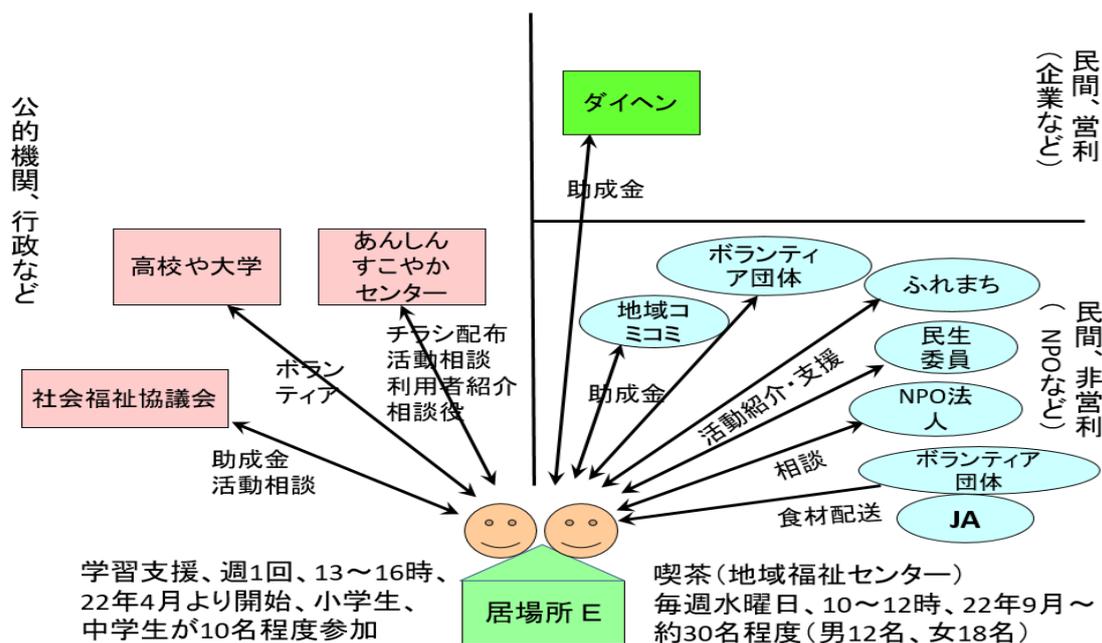
います。このように、居場所Eは2022年から23年にかけて、①学習支援事業、②高齢者の居場所事業、③地域への配食事業という3つの事業を展開するようになりました。

これら複数の事業を、居場所Eはボランティアをうまく活用して行なっています。居場所Eのリーダーは、地域の知り合いやボランティア団体への声掛けを積極的に行ない、地域の人たちをボランティアとして活動に組み込みました。また、近隣の大学や高校とも連携し、学生ボランティアを学習支援事業でうまく活用しています。そのための大学や高校とのつながりづくりをリーダーは継続してきました。

居場所Eは社会福祉協議会とダイヘンからの助成金とを合わせて、最初に学習支援事業を創業しました。その他、民間の組織からも助成金を受けて、高齢者の居場所事業などを展開しました。さらに、ボランティア団体が運営する食材の寄付などを通じて、居場所事業や配食事業で活用することで、うまく複数の事業を運営しています。

このように、コロナ禍の22年1月の創業から、多様な組織とのつながりづくりを通じて、居場所Eは、拠点を持つことなく、すべて貸し部屋で3つの事業を展開しました。そのつながりは図表7のように示すことができます。

図表7 居場所Eの事業と他組織とのつながりづくり

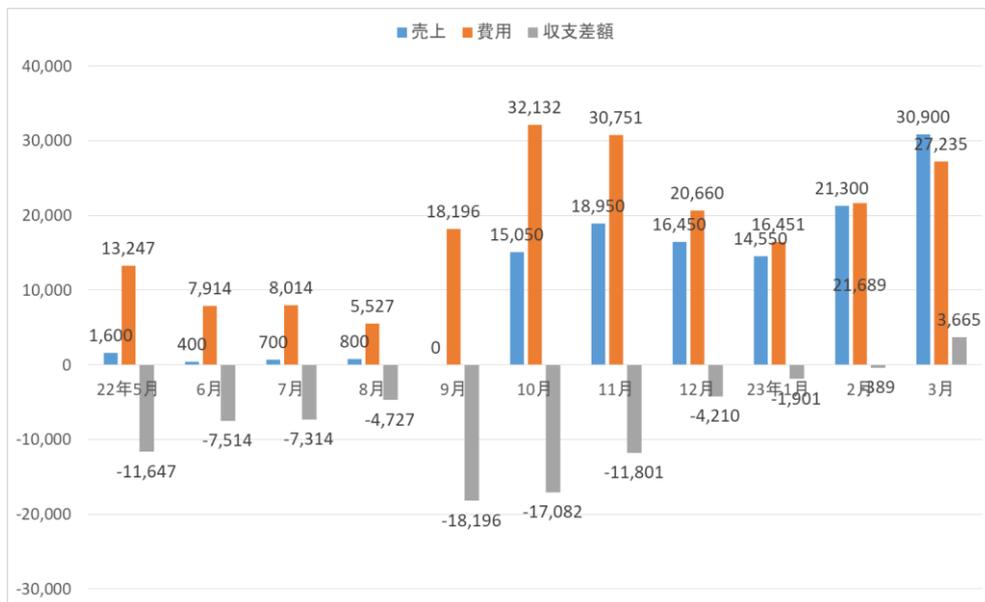


出所：聞き取り調査をもとに著者作成。

次に、居場所Eの経営状況に目を転じてみましょう。上述したように、居場所Eは多様なつながりをうまく活用して経営状況も安定しており、図表8はその経営状況を示しています。グラフを見てもわかるように、創業当初の学習支援事業のみの時は、居場所Eは赤字状況(図表8の収支差額がマイナス)でした。その後、高齢者の居場所事業を展開し、それ

が軌道にのった後は、居場所 E の経営状況は徐々に改善し、現在では赤字から脱却しています。

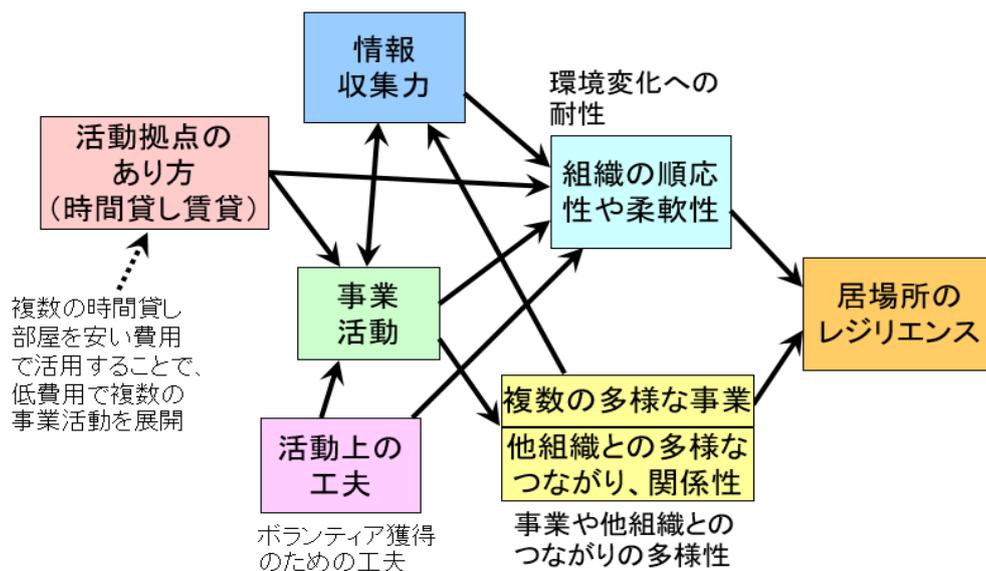
図表 8 居場所 E の経営状況



出所：聞き取り調査を通じて著者作成。

居場所 E のレジリエンスを分析すると、図表 9 のように示すことができます。

図表 9 居場所 E のレジリエンス分析



出所：マーチン (2022) と聞き取り調査をもとに著者作成。

まず、居場所 E の特徴は、特定の拠点を持っていないことにあります。地域福祉センターや集会所などの賃料が安い場所をうまく活用して、学習支援事業や高齢者の居場所、配食事業など、複数の事業を展開しているわけです。このやり方は、家賃などの固定的な費用をかけることなく、複数の事業を展開することができ（つまり、低コストで事業の多様性を向上させることができる）、居場所 E の事業活動の安定化とレジリエンスを向上させる効果があると考えています。

また居場所 E は、多様な組織とのつながりも作り上げて、助成金などの資金、食材の寄付、ボランティア人材などの経営資源を獲得しています。このような事業活動と多様な組織とのつながりなどによって、居場所 E はレジリエンスを向上させていると分析することができます。以上が、居場所 E のレジリエンス分析です。

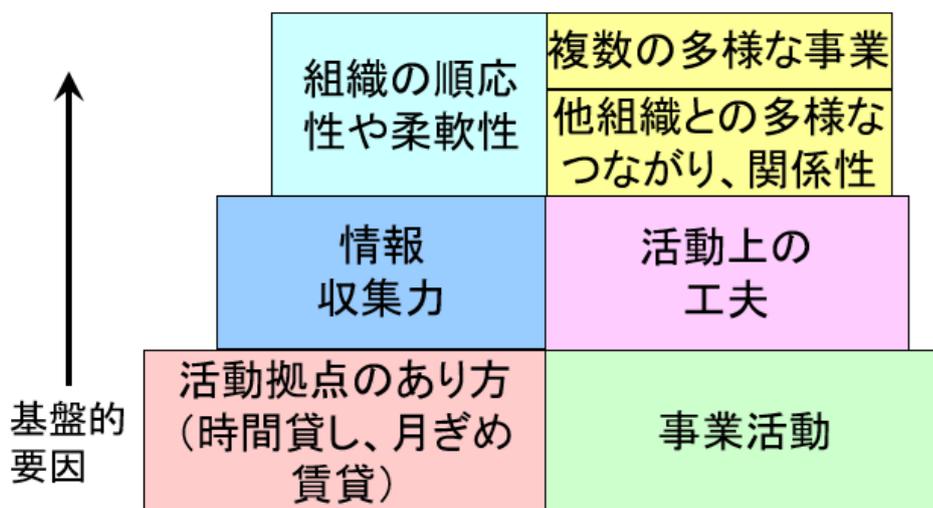
5. まとめと結語：居場所がレジリエンスを高めるために

本稿は、レジリエンスという視点から、コロナ禍でも活動を続けた神戸市内の 3 つの居場所と、コロナ禍で創業した 2 つの居場所の聞き取り調査を行ない、居場所のレジリエンスに関わる組織的要因を明らかにしてきました。居場所のレジリエンスを向上させる組織的要因は 6 つあると考えられ、それらの要因の関係を図表 2 から始まって、図表 4、6、9 で示してきました。6 つの要因とは、①活動拠点のあり方（時間貸し部屋、月ぎめ賃貸）、②事業活動、③情報収集力、④活動上の工夫、⑤組織の順応性や柔軟性、⑥事業の多様性や他組織とのつながりの多様性です。

これらの要因 1 つ 1 つは単体で存在・発展するのではなく、それぞれが結びついて発展すると考えられます。それを示したのが図表 10 です。居場所のレジリエンスを向上させることは、一朝一夕にはできません。これらの要因間の関連性・結びつきを理解し、居場所の活動を継続していくこと、そのプロセスで活動を発展させていくことが居場所のレジリエンスを向上させると考えています。

図表 10 を見てもわかるように、まず重要なことは、時間貸し部屋であれ、月ぎめ賃貸であれ、活動拠点を明確にして、月 1 回からでも良いので、事業活動を始めて、継続することです。その後、できれば月 1 回ではなく、月 2 回、週 1 回、週 2 回と活動回数を増やしていくことです。活動拠点のあり方と事業活動が、居場所のレジリエンスを徐々に高めていくはずですが、これら 2 つの要因は、居場所の活動の重要で基礎的な要因であるため、図表 10 では基盤的要因と位置づけています。

図表 10 6つの要因間の関係性・結びつき



出所：著者作成.

この基盤的要因をもとに、他の4つは活動の充実・発展を通じて、形成・構築していく要因や能力という位置づけになっています。つまり、基盤的要因をまず充実させたうえで、外部情報を収集する力（情報収集力）を磨き、さらに活動上の多様な工夫（活動上の工夫）もしながら、居場所はレジリエンスを高めていくことができます。図表10で示した基盤的要因から上方向に出ている矢印は、活動の継続・発展による他の4つの要因の形成・構築をイメージしています。

このように居場所の活動を継続していくと、直面する環境状況への居場所の順応性や柔軟性も向上することができます。また、活動を継続する中で、色々と工夫をしていくと、イベントや講座、配食など、多様な事業に発展することもあります。また、その中で他組織との多様なつながりや関係も形成・構築されるわけです。基盤的要因から矢印が上に向かって出ているのは、以上のような他の4つの要因の形成・構築を意味しています。このようなプロセスを通じて、居場所はレジリエンスを向上させ、大きな環境変化にも耐えうる存在になっていくと考えられます。

以上が、居場所のレジリエンスを創り出す組織的要因に関する現時点での調査結果です。今後も、多様な居場所の調査を進めることで、この調査結果を修正・発展させていきたいと考えています。

當間克雄

兵庫県立大学 社会科学部 教授

参考文献（五十音順）

- ・枝廣淳子（2015）『レジリエンスとは何か』東洋経済新報社.
- ・岡田美智男（2019）「レジリエンスは関係性のなかに宿る」,ハーバード・ビジネス・レビュー編集部編『レジリエンス』ダイヤモンド社,pp.1-12.
- ・加藤美奈子（2021）「コロナ収束後の介護予防カフェ再開についての一考察」『商大ビジネスレビュー』 pp.139-168.
- ・兵庫県立大学 NPO 研究連携センター＝認定 NPO 法人コミュニティ・サポートセンター神戸編（2022）『2021 年度 居場所マネジメント実態調査報告書』兵庫県立大学政策科学研究所.
- ・マーカス・K・ブルネルマイヤー,立木勝・山岡由美翻訳（2022）『レジリエントな社会：危機から立ち直る力』日本経済新聞出版.

参考資料

- ・朝日新聞デジタル「新型コロナウイルス感染 日本の1年」
- ・日本経済新聞 (<https://www.nikkei.com/>)

Ⅲ. 居場所運営者と支援者から見た本調査へのコメント

1. 常設型居場所の発展戦略～「RIC のわ」のつながりづくり

1-1. 居場所の変遷

「居場所」の活動形態が注目されたのは、阪神淡路大震災後の仮設住宅集会所などで盛んに行われたふれあい喫茶・ふれあいサロンだったと思います。当初の目的は「(仮設住宅内の) コミュニティづくり」と言われ、震災支援活動のひとつでした。仮設住宅の解消とともに、2000年代には一般的なボランティア活動に融合し、地域の会館や生協の集会室などを会場に喫茶やサロンが行われるようになりました。

2010年代には健康寿命の延伸が国の成長戦略に盛り込まれ、地域包括ケアシステムがスタートするなど、高齢者が地域参加できる「交流の場」が今まで以上に求められるようになり、月1回～週1回程度の居場所が増えていきました。さらに、障がい者や軽度認知障害(MCI)・引きこもりの方などへの社会的処方を受け皿としても重要視されるようになりました。

2010年代は本書でいう常設居場所が少しずつ立ち上がり、いわゆるふれあい喫茶を基本としながら、多様な活動メニューを展開しています。最大のミッションであった「交流」が封じられたコロナ禍の逆境を、様々な活動の工夫や挑戦で乗り越えた(レジリエンス)経験を経て、居場所が地域で果たす役割が変わってきていると感じます。多世代の住民がそれぞれのニーズに応じて利用できる多様な機能を備えた、コンビニのような地域共生の場。自由度のある活動スペース&小回りの利くサポートができるボランティアセンターのようなイメージです。

1-2. コミュニティスペース・RIC のわのケース

当法人は2015年から東灘区で「居場所と居場所を応援する専門団体のネットワークづくり」を始め、中間支援を行ってきました。そこで学んだこと・気づいたことは、小地域における常設型居場所の必要性和可能性です。そこで、コロナ真っ只中の2021年、多世代多機能をコンセプトに、六甲アイランドで常設型居場所 RIC のわを開設しました。住民の交流の場作りを基本にしなが、現役世代や子どもたちにも利用してもらうために土日祝日も開けて、新しい活動や活動者の苗床・ラボのような場所になることを目指しています。

開設準備から現在までどんな発展戦略にもとづいて運営してきたか、振り返ると下のよ

うになります。

(1) 開設準備期間

開設準備期間は様々なステークホルダーに当法人からアプローチし、つながりづくりを重点的に行い、ウィン・ウィンの関係を作ることに注力しました。開設後も多数の団体・個人に広く関わってもらい、自己完結型ではない運営をしています。RIC のわにレジリエンスがあるとしたらこの点だと思っています。

<六甲アイランドでのつながりづくり>

- ・子育て世代：親子で参加する連続講座を数年続けて開催⇒子育て世代・有能なママたちと繋がった
- ・地縁団体：地縁中心の六甲アイランドまちかどネットの会議や活動に参加⇒各代表と顔の見える関係に
- ・公共施設：親子の連続講座で施設を巡る⇒子育て世代の施設利用促進に協力し連携強化
- ・大学：地域団体と繋ぎ学生の活動をコーディネート⇒地域貢献を標榜していた大学に協力し連携強化
- ・地域活動団体：38 団体にヒアリングに出向き紹介冊子を発行⇒各団体と顔の見える関係に

このようにつながりづくりを戦略的に進めていったことで、六甲アイランドに事務局を置いていたとはいえ、認知度の低かった当法人の存在や事業計画が地域に少しずつ浸透していきました。コロナ禍最中 2021 年の開設でも、多くの団体や個人の協力が得られた要因だと考えています。

(2) 2021 年～現在

多様なつながりづくりの結果、実現した活動をご紹介します。

・小学生の放課後の居場所不足について青少年育成協議会から相談があり、RIC のわや通路（縁側）を会場に無料学習室「放課後スマイル」を開設し、現在も継続している。助成金獲得や広報・会計を青少協が担当、毎週の運営やボランティア募集を当法人が担当する協働が実現した。

・ウクライナ戦争が勃発した時、活動団体のひとつであるママのグループから「じっとしていられない、何かできないか」と相談があり、即日 RIC のわが緊急募金を開始、グループがチラシ作りや SNS 発信を担当した。それを見た地元高校教諭から申し出があり、RIC のわ前の通路（縁側）で翌週「平和を願うコンサート」を開催し、さらに募金が集まった。

上記2つの事例は、準備期間に行った戦略的なつながりづくりをベースに、P5図1にあるC1つながり（相談しやすい関係）→C2リーダーシップ（即断できる自由度）→C3環境（縁側の存在）の3つの要素が機能して、実現した活動でした。

2023年度は利用者数も増え、新しい活動や活動者が生まれています。これからのしなやかな居場所でありたいと思っています。

特定非営利活動法人きょうどうのわ
事務局長 林 律子

2. 持続可能なつながりづくりと中間支援の役割

今回の調査報告書において「つながり」という言葉で記されている「ネットワーク」について、「多様性」と「ギブ・アンド・テイク」をキーワードに少し深掘りをしてみます。

多様性については当間論文の中で、「公的機関・行政」、「企業等の民間営利セクター」、「NPO等の民間非営利セクター」の3類型に分けて整理されていますが、コロナ禍でレジリエンスを発揮した居場所はいずれも、多様かつ多層なつながりを日常的に構築していました。異質なセクターとの関係づくりには労力も時間もかかりますが、人的・物的支援や社会的理解を得るためにも重要な要素であることが再確認できました。

「ギブ・アンド・テイク」については、少々打算的に聞こえるかもしれませんが「自分たちのためだけでなく、相手にとっても有意義な関係性になっているか」という視点を持つということです。前回の調査報告書では「エコシステム」という言葉を用い、つながりの存在そのものに加えて「資源を獲得・交換する」という側面に着目しました。ともすると、「応援してください」だけになりがちな居場所活動ですが、自分たちとつながることは相手にとってどんなメリットがあるのか、自分たちだからこそ提供できる価値は何なのか、自らに問い続ける姿勢があるからこそ、持続可能なネットワークとなり得るのかもしれない。

また、野津論文では居場所のネットワーク先の団体として「中間支援NPOの重要性」についても述べられています。内閣府のホームページによると、中間支援組織の役割として、資源仲介、人材育成、ネットワークコーディネート、社会基盤の整備、評価などが挙げられており、当法人も民設民営の中間支援NPOとして、コロナ禍当初より地域の居場所を対象とした情報提供や助成金交付などを実施してきました。今回の調査結果を見ても、その役割は一定程度果たせたと言えます。

しかしながら、中間支援NPOに相談せず、また相談するという選択肢すら思い浮かばず

に、閉所に至った居場所が存在するのも事実です。I I H O E（人と組織と地球のための国際研究所）の川北秀人氏は「NPOは1歩先の視野と半歩先のプログラムを、中間支援機関は2歩先の視野と1歩先のプログラムを」と提言していますが、その言葉を借りるなら「地域の居場所は1歩先の視野と半歩先のプログラムを、中間支援NPOは2歩先の視野と1歩先のプログラムを」となります。果たして中間支援NPOはそれができているのかと問われると、まだまだ不十分であると言わざるを得ません。中間支援NPOが本当に頼りになる存在として地域の居場所から認知されたとき、両者がそれぞれの強みを活かし合い、非常時にもレジリエンスを発揮し、より豊かな地域づくりに貢献していけるのではないかと感じています。

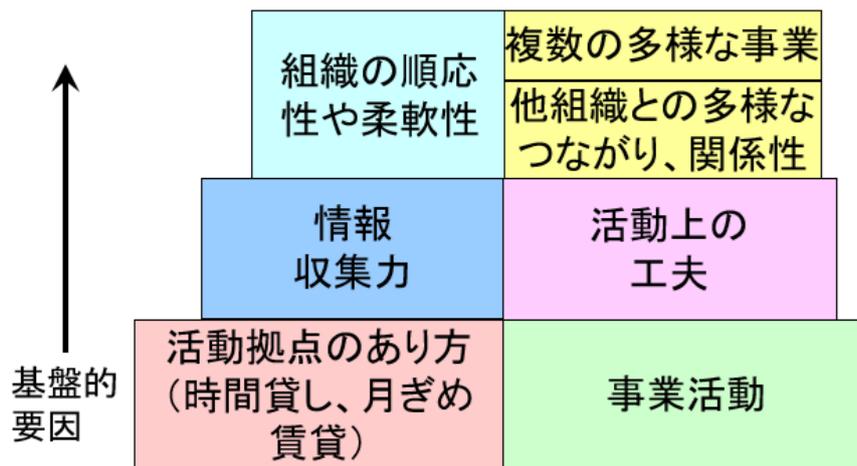
認定 NPO 法人コミュニティ・サポートセンター神戸 事務局長
飛田敦子

IV. 居場所のレジリエンス度をチェックするツール

1. はじめに

本稿では、II.居場所のレジリエンスの分析で得た結論を活用して、居場所のレジリエンスをチェックするツール（道具、指標）を紹介したいと思います。まず、IIでは、居場所のレジリエンスを向上させる 6 つの組織的要因を明らかにし、結論の部分でそれらの要因間の関係を示しました。それは図表 1 のように示されます。

図表 1 居場所のレジリエンスを高める 6 つの要因間の関係



出所：著者作成.

図示されているように、①活動拠点のあり方（時間貸し部屋、月ぎめ賃貸）と②事業活動の 2 つの要因は基盤的な要因となります。つまり、時間貸し部屋であれ、月ぎめ賃貸であれ、場所を借りることで（もちろん、所有物件を活用することもあります）、高齢者の居場所や学習支援、配食サービスなどの事業活動を行ないます。これら 2 つの要因は、事業を行なうために必要不可欠な要因であり、活動の基盤的な部分でもあるため、図表 1 では基盤的要因と示しています。

そして、通常環境やコロナ禍のような厳しい環境で事業活動を継続することで、社会福祉協議会やあんしんすこやかセンター、地域の大学、企業などとも良好なつながり・関係ができ、助成金や寄付、ボランティア情報など多様な情報収集ができるようになります。またボランティアを活用したり、コロナ禍でも集えるようにパーティションを活用したり、手指消

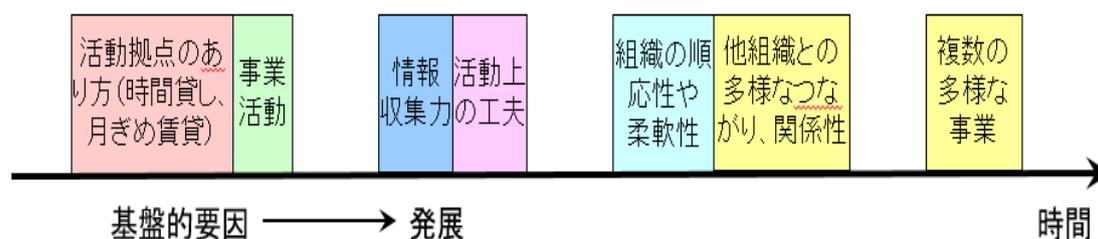
毒を徹底することなどの活動上の工夫をすることで、事業活動が発展していきます。

事業活動が発展してくると、うまく情報収集や活動上の工夫が行なえるようになります。それによって環境変化への順応性や柔軟性も増してきます。さらにイベントや講座、学習支援、配食サービスなど、多様な事業を行なえるようになります。そうではなく単一事業を継続した場合でも、事業活動を通じて、外部の多様な組織とのつながり・関係性ができてきます。

以上のように、活動のあり方や事業活動といった 2 つの基盤的要因を土台に居場所事業を継続・発展させることで、情報収集力や活動上の工夫といった 2 つの要因を形成・発展させ、さらに居場所運営団体の順応性や柔軟性、および事業や他組織とのつながりの多様性を向上させていくわけです。つまり、これら 6 つの要因間の関係性を継続・発展させていくことが、居場所のレジリエンスを向上させることにつながるようになるわけです。

これら 6 つの要因の時間軸を入れた形成・発展は、図表 2 のように示すことができます。上述したように、居場所の運営団体は、活動拠点のあり方と事業活動という 2 つの基盤的要因をもとに、活動を継続し、盤石なものにしていきます。その発展過程において情報収集力が形成され、活動上の工夫も行なわれます。それらが充実していくと、運営団体の順応性や柔軟性も形成され、他組織との多様なつながり・関係性も発展していきます。このようなプロセスを通じて、少しずつですが経営資源や能力も形成され、イベントや講座、学習支援、配食サービスなど、新たな事業に挑戦する居場所もあり、複数の多様な事業を運営・管理する居場所に発展していくわけです。

図表 2 居場所の発展と 6 つの要因の形成・充実



出所：著者作成。

以下では、図表 1 や 2 に示した要因間の関係性、発展を簡単に自己診断できるチェックシートを紹介・説明したいと思います。

2. 居場所のレジリエンスをチェックするツール

2022年の8月にコロナ禍の厳しい状況において、何とか頑張って経営している高齢者の居場所を励ます意図もあって、居場所の組織診断チェックシートを開発・出版しました（當間,2022）。そこでは、居場所の経営状況を診断するための6つの項目、すなわち、①居場所の基礎力（現在の居場所の活動状況を診断）、②運営力（居場所の活動に必要な資源の調達と活動のマネジメント）、③活動発展力（他組織との関係づくりを通じた新たな事業や活動の創出）、④ネットワーク力（他の組織との関係づくり）、⑤提案力・将来性（将来の活動の継続・発展のための組織的方策）、⑥リーダーシップ（現在の活動への取り組み姿勢と将来の活動のあり方の検討）を設定しました。それぞれの項目には、5つの設問が設定されており、それを5段階で評価することで居場所の経営状況を診断するシートになります（詳細については、當間,2022を参照して下さい。それを入手して頂ければ、自己診断もスムーズに進むはずです。）。

以下では、これら6つの項目が、居場所のレジリエンスを向上させる6つの要因とどう関連するのかを説明したいと思います。

2. 1 居場所の基礎力

居場所の基礎力は、図表3に示す5つの質問項目を、1点から5点までの5段階で評価することで、診断することができます。

まず質問①と②は、活動の定期開催や継続性を問う質問ですので、居場所のレジリエンスの組織的要因の「活動のあり方」と密接に関連します。また質問③、④、⑤は居場所への集客や居場所の居心地の良さ、および収入状況を問う質問ですので、「事業活動」と密接に関連します。さらに質問③は、利用者との関係づくりに関わる質問ですので、それがうまくできていれば「情報収集力」とも関連すると思います。

図表3 居場所の基礎力を診断する質問項目

※活動のあり方⇒①、② 事業活動⇒③、④、⑤ 情報収集力⇒③

1 居 場 所 の 基 礎 力	①	活動は定期開催（月1回以上）しているか
	②	場や拠点は、今後も継続して利用できるか
	③	高齢者だけでなく、子育て世代、若年者、外国人、障がい者など、多様な集客ができていますか
	④	主催者や利用者、初めて来た人などにとって、居心地の良い居場所になっているか
	⑤	活動を通じて独自の事業収入（参加費、お茶代、バザー等の収入など）を得られているか

出所：當間（2022）p.14をもとに著者加筆.

2. 2 運営力

次に、居場所の運営力は、図表4に示す5つの質問項目を、1点から5点までの5段階で評価することで、自己診断することができます。

まず、運営力に関する5つの質問は、活動を継続するための助成金や寄付金などの資金、スタッフやボランティアの獲得と多様な人材の効果的なマネジメント、居場所の利用者のニーズの把握などに関する質問ですので、「事業活動」の充実・発展に密接に関連します。また質問①は、行政や民間の助成金や寄付金の獲得に関わる質問ですので、居場所の「情報収集力」や「外部の多様な組織とのつながり・関係性」に密接に関連すると思います。さらに、質問③や④は「情報収集力」に関連するでしょうし、質問④、⑤は「活動上の工夫」を生み出す要因にもなると思います。

2. 3 活動発展力

活動発展力は、図表5に示す5つの質問項目を、1点から5点までの5段階で評価することで、自己診断することができます。

まず質問①、②、④、⑤は、イベントや講座事業の実施や生活支援事業の検討、外部組織との連携による新事業の計画、事業ニーズの把握などを問う質問であるため、「事業活動」の発展と密接に関連すると思います。またこれら5つの質問は、居場所の運営という単一事業だけでなく、イベントや生活支援事業などの「多様な事業活動」の実施や、そのための「多様な組織とのつながり・関係性」、そして「居場所の順応性や柔軟性」とも密接に関連すると思います。さらに質問③は、「情報収集力」の向上にもつながると思います。

図表4 居場所の運営力を診断する質問項目

※事業活動⇒①～⑤ 情報収集力⇒①、③、④ 活動上の工夫⇒③、④
外部の多様な組織とのつながり⇒①

2 運 営 力	①	行政や民間の助成金、あるいは寄付金など、外部資金の活用を検討・実行しているか
	②	利用者を含めた居場所にいる人々が、それぞれに合った役割を担っているか
	③	活動を支えるスタッフやボランティアを常に受け入れる努力をしているか
	④	定期的に活動を振り返り、居場所に来る人の声や気づきを次の活動に活かしているか
	⑤	利用者やスタッフなど、関係する人たちの不協和音をうまくマネジメントできているか

出所：當間（2022）p.14 をもとに著者加筆.

図表5 居場所の活動発展力を診断する質問項目

※事業活動⇒①、②、④、⑤ 情報収集力⇒③ 組織の順応性や柔軟性⇒①～⑤
多様な組織とのつながり⇒①～⑤ 多様な事業⇒①～⑤

3 活動 発 展 力	①	居場所の活動の充実を図るために、イベントや講座などを行っているか
	②	居場所だけでなく、地域の高齢者への生活支援事業なども、検討・実施しているか
	③	居場所の意義や効果などを地域に発信し、企業や組織、団体などにも理解を広げているか
	④	外部の団体との連携の中で、将来の新たな活動や事業、新たな収入源を計画しているか
	⑤	実施する活動や事業の内容を、ニーズや状況の変化に対応して常に見直し、検討しているか

出所：當間（2022） p.14 をもとに著者加筆.

2. 4 ネットワーク力

ネットワーク力は、図表 6 に示す 5 つの質問項目を、1 点から 5 点までの 5 段階で評価することで、自己診断することができます。

まず、ネットワーク力のすべての質問は、行政や社会福祉協議会、地域の NPO 法人や企業など、外部の多様な組織との関係づくりや、それら外部組織による居場所の評価に関する質問であるため、「事業活動」の発展やイベントや講座、生活支援事業など、「多様な事業」の形成・構築、および外部の「多様な組織とのつながり・関係性」と密接に関連します。また、このような多様な外部組織とのつながりは、環境変化に対する居場所の「順応性や柔軟性」の向上にも効果があると思います。さらに、これらすべての質問は、外部の多様な組織との関係づくりを示す質問であるため、居場所の「情報収集力」を診断することもできると思います。

2. 5 提案力・将来性

提案力・将来性は、図表 7 に示す 5 つの質問項目を、1 点から 5 点までの 5 段階で評価することで、自己診断することができます。

図表 6 居場所のネットワーク力を診断する質問項目

※事業活動⇒①～⑤ 情報収集力⇒①～⑤ 組織の順応性や柔軟性⇒①～⑤
多様な組織とのつながり⇒①～⑤ 多様な事業⇒①～⑤

4 ネ ッ ト ワ ー ク 力	①	地域の社協や地域包括支援センターなど、行政機関と関係づくりを行っているか
	②	地域の同様の居場所やNPO、自治会、地域の協議会、学校・保育園等との関係づくりを行っているか
	③	地域の企業や商店街、農家、その他の営利組織との関係づくりを行っているか
	④	活動などで困ったときに気軽に相談できる外部の人や地域住民、および組織があるか
	⑤	関係先の団体・組織は、あなたの居場所の活動を評価しているか

出所：當間（2022） p.14 をもとに著者加筆.

まず、提案力・将来性のすべての質問は、活動の目標設定や将来計画の検討、外部組織との意見交換や関係性の充実などを問う質問であるため、居場所の「活動上の工夫」を行なう

ことにつながるだけでなく、「多様な事業」の構築や外部の「多様な組織とのつながり・関係性」の構築・充実に関わると思います。また質問①、②、④、⑤は、居場所の目標設定や将来計画の検討、外部組織との意見交換や関係性の充実などを問う質問であるため、居場所の「順応性や柔軟性」や「情報収集力」とも密接に関連すると思います。

図表7 居場所の提案力・将来性を診断する質問項目

※情報収集力⇒①、②、④、⑤ 活動上の工夫⇒①～⑤ 組織の順応性や柔軟性⇒①～⑤
 多様な組織とのつながり⇒①～⑤ 多様な事業⇒①～⑤

5 提案力・将来性	①	主要メンバーやスタッフと活動の将来目標を設定し、活動の継続性・将来性を検討・議論しているか
	②	新たに関係づくりを行いたい組織を計画的に検討しているか
	③	現在関係のある組織とのパイプを太くしようとしているか
	④	居場所支援団体や同様の関係団体との話し合いや勉強会などに参加しているか
	⑤	行政や社協などに出向き、情報交換や提案などを行っているか

出所：當問（2022）p.15をもとに著者加筆.

2. 5 リーダーシップ

最後に、リーダーシップは、図表8に示す5つの質問項目を、1点から5点までの5段階で評価することで、自己診断することができます。

リーダーシップのすべての質問は、居場所の活動を行なうために関わっている人や相談相手、リーダーやスタッフの人材育成などについて問う質問であるため、「事業活動」の充実や発展と密接に関連します。また質問①、②、③は、居場所の活動を効果的に進めているかどうかを問う質問であるため、「活動上の工夫」とも関連します。さらに質問①は、外部の組織や人との関係を問う質問であるため、「多様な事業」の構築や「多様な組織とのつながり・関係性」とも関連すると思います。

図表8 リーダーシップを診断する質問項目

※事業活動⇒①～⑤ 活動上の工夫⇒①、②、③ 多様な組織とのつながり⇒①
 ① 多様な事業⇒①

6 リーダーシップ	①	居場所の社会的意義やあるべき居場所像を伝え、内外の人々をまきこんでいるか
	②	活動の継続や拡大など、活動の将来について、多様な相談相手はいるか
	③	主要スタッフやメンバー、あるいはリーダー自身の研鑽や人材育成を行っているか
	④	リーダーもスタッフも居場所の運営や活動を楽しんでいるか
	⑤	空いた時間にリーダー自身のリフレッシュを行っているか

出所：當問（2022）p.15.

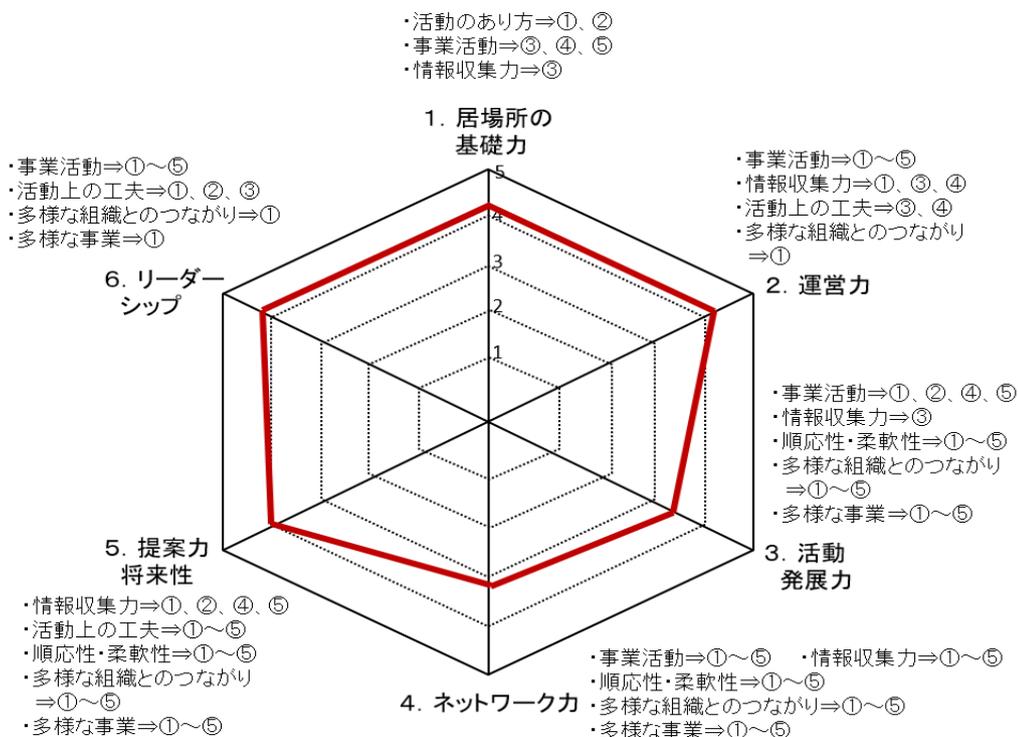
3. 居場所のレジリエンスを評価するチェックシートとレーダーチャートの活用

これまで説明してきたように、當間（2022）で提示した居場所の組織診断のチェックシートは、居場所のレジリエンスを向上させる 6 つの組織的要因と密接に関連するため、本稿の最後に示した別表のチェックシートを使って居場所の組織診断することは、居場所のレジリエンスを診断することにもつながると思います。

別表のチェックシートに記載されている質問項目を 5 段階で評価して、6 つの項目の平均点を出して下さい。その平均点を 6 つの項目（①居場所の基礎力、②運営力、③活動発展力、④ネットワーク力、⑤提案力・将来性、⑥リーダーシップ）に示すと、図表 9 に示したレーダーチャートが完成します（詳細は當間（2022）を参照して下さい）。その図が皆さんの居場所のレジリエンスの現状を示しているわけです。

図表 9 を分析すると、この居場所は基礎力や運営力については、5 つの質問項目の平均値が 4 点以上であるため、活動拠点をうまく活用して事業活動を安定的に行なっていると評価することができます。しかし、活動発展力やネットワーク力は平均値が 3 点台であるため、この 2 つの項目に課題があるかもしれません。居場所のレジリエンスに関わる活動拠点と事業活動という基盤的要因は、うまく形成、発展していこうとしています。情報収集力や組織の順応性や柔軟性、事業や他組織とのつながりの多様性の側面で、課題があると思われ。それゆえ、居場所のスタッフで議論して、来年度、差来年度の活動充実・発展に向けて、これらの要因をどう充実すればよいかを議論して、解決策を見出して下さい。提案力や将来性、リーダーシップの点では、平均値が 4 点以上なので、うまくできていると評価できるかもしれません。

図表9 レーダーチャートによる居場所のレジリエンスの自己診断の一例



出所：當間（2022） p.15.

このように、居場所のレジリエンス分析を通じて、現時点での居場所の課題は何かをスタッフやボランティアなどと議論して頂ければ、組織力も徐々について、居場所のレジリエンスも向上すると思います。

4. まとめと結語

本稿で紹介した別表の質問項目とレーダーチャートを使って、運営する居場所の経営課題を見つけ、スタッフらと議論することで、課題解決の方策を見出して頂ければ幸いです。1年に1回、チェックシートの活用による診断と課題の発見、および課題解決の検討、解決案の実施を行なうことで、居場所の組織力も、そして魅力も向上していくと思います。地域の居場所がレジリエンスを向上させ、活動を継続することで、地域が豊かになることを願うばかりです。

参考文献（五十音順）

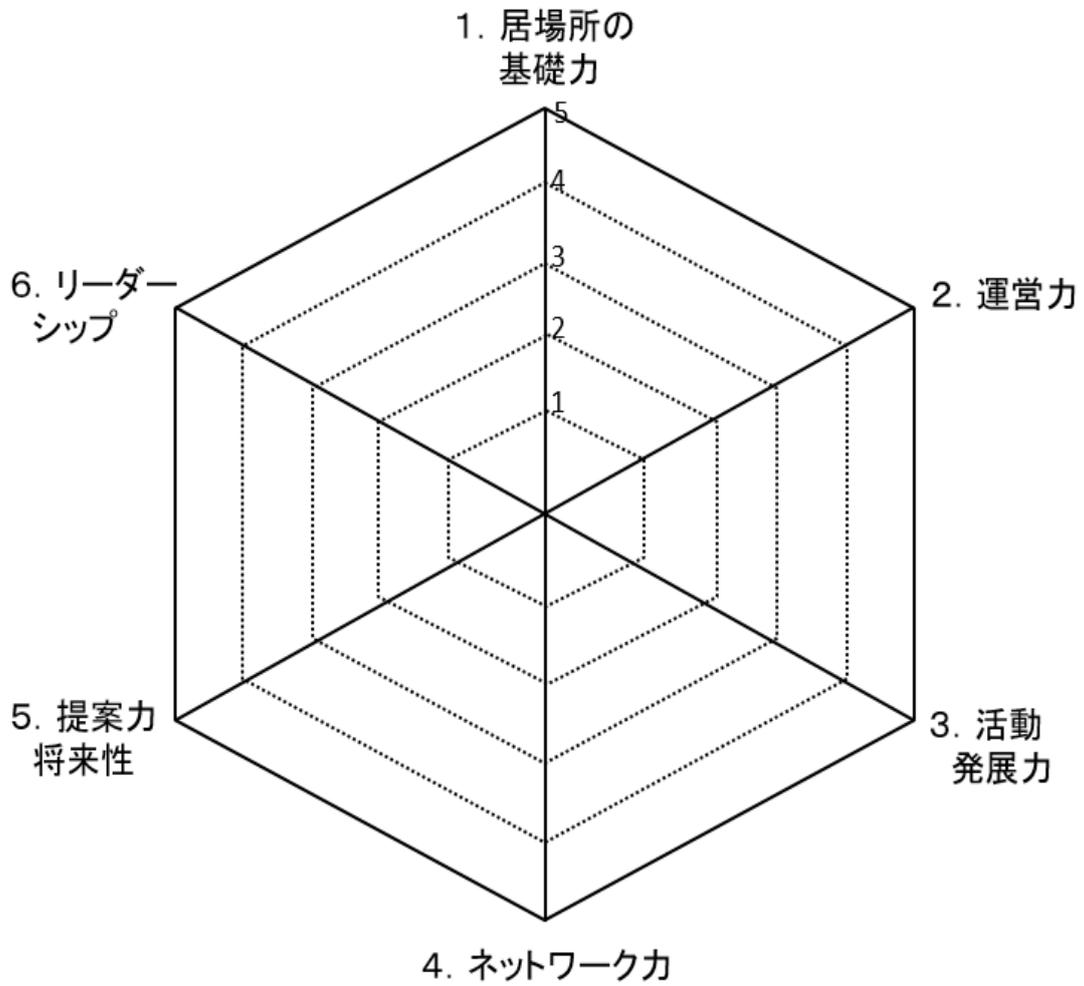
- ・ 當間克雄（2022）「第2章 居場所の組織診断チェックシート」認定 NPO 法人コミュニティサポートセンター神戸・兵庫県立大学 NPO 研究連携センター編著『都市型居場所 つながりづくりワークブック』 pp.9-18.

別表 居場所のレジリエンスを診断するためのチェックシート

		とても そう思 う	そう思 う	どちら とも言 えない	そう思 わない	全くそ う思わ ない	値	
1 居場所 の基 礎力	① 活動は定期開催（月1回以上）しているか	5	4	3	2	1		
	② 場や拠点は、今後も継続して利用できるか	5	4	3	2	1		
	③ 高齢者だけでなく、子育て世代、若年者、外国人、障がい者など、多様な集客ができていますか	5	4	3	2	1		
	④ 主催者や利用者、初めて来た人などにとって、居心地の良い居場所になっているか	5	4	3	2	1		
	⑤ 活動を通じて独自の事業収入（参加費、お茶代、バザー等の収入など）を得られているか	5	4	3	2	1		
①から⑤までの質問の点数を足して合計して、5で割って下さい →							合計	
		とても そう思 う	そう思 う	どちら とも言 えない	そう思 わない	全くそ う思わ ない	値	
2 運営力	① 行政や民間の助成金、あるいは寄付金など、外部資金の活用を検討・実行しているか	5	4	3	2	1		
	② 利用者を含めた居場所にいる人々が、それぞれに合った役割を担っているか	5	4	3	2	1		
	③ 活動を支えるスタッフやボランティアを常に受け入れる努力をしているか	5	4	3	2	1		
	④ 定期的に活動を振り返り、居場所に来る人の声や気づきを次の活動に活かしているか	5	4	3	2	1		
	⑤ 利用者やスタッフなど、関係する人たちの不協和音をうまくマネジメントできているか	5	4	3	2	1		
合計								
		とても そう思 う	そう思 う	どちら とも言 えない	そう思 わない	全くそ う思わ ない	値	
3 活動 発展 力	① 居場所の活動の充実を図るために、イベントや講座などを行っているか	5	4	3	2	1		
	② 居場所だけでなく、地域の高齢者への生活支援事業なども、検討・実施しているか	5	4	3	2	1		
	③ 居場所の意義や効果などを地域に発信し、企業や組織、団体などにも理解を広げているか	5	4	3	2	1		
	④ 外部の団体との連携の中で、将来の新たな活動や事業、新たな収入源を計画しているか	5	4	3	2	1		
	⑤ 実施する活動や事業の内容を、ニーズや状況の変化に対応して常に見直し、検討しているか	5	4	3	2	1		
合計								
		とても そう思 う	そう思 う	どちら とも言 えない	そう思 わない	全くそ う思わ ない	値	
4 ネッ トワ ーク 力	① 地域の社協や地域包括支援センターなど、行政機関と関係づくりを行っているか	5	4	3	2	1		
	② 地域の同様の居場所やNPO、自治会、地域の協議会、学校・保育園等との関係づくりを行っているか	5	4	3	2	1		
	③ 地域の企業や商店街、農家、その他の営利組織との関係づくりを行っているか	5	4	3	2	1		
	④ 活動などで困ったときに気軽に相談できる外部の人や地域住民、および組織があるか	5	4	3	2	1		
	⑤ 関係先の団体・組織は、あなたの居場所の活動を評価しているか	5	4	3	2	1		
合計								
		とても そう思 う	そう思 う	どちら とも言 えない	そう思 わない	全くそ う思わ ない	値	
5 提案 力・ 将来 性	① 主要メンバーやスタッフと活動の将来目標を設定し、活動の継続性・将来性を検討・議論しているか	5	4	3	2	1		
	② 新たに関係づくりを行いたい組織を計画的に検討しているか	5	4	3	2	1		
	③ 現在関係のある組織とのパイプを太くしようとしているか	5	4	3	2	1		
	④ 居場所支援団体や同様の関係団体との話し合いや勉強会などに参加しているか	5	4	3	2	1		
	⑤ 行政や社協などに出向き、情報交換や提案などを行っているか	5	4	3	2	1		
合計								
		とても そう思 う	そう思 う	どちら とも言 えない	そう思 わない	全くそ う思わ ない	値	
6 リー ダー シッ ク	① 居場所の社会的意義やあるべき居場所像を伝え、内外の人々をまきこんでいるか	5	4	3	2	1		
	② 活動の継続や拡大など、活動の将来について、多様な相談相手はいるか	5	4	3	2	1		
	③ 主要スタッフやメンバー、あるいはリーダー自身の研鑽や人材育成を行っているか	5	4	3	2	1		
	④ リーダーもスタッフも居場所の運営や活動を楽しんでいるか	5	4	3	2	1		
	⑤ 空いた時間にリーダー自身のリフレッシュを行っているか	5	4	3	2	1		
合計								

出所：當間（2022）pp.14-15.

別表 レーダーチャートによる居場所のレジリエンスの自己診断：p.59のチェックシート
で自己診断を行い、その平均点をレーダーチャートに記入して下さい。



【編集委員】

野津 隆志（智雲ボランティア活動研究所 代表）

當間 克雄（兵庫県立大学 NPO 研究連携センター／社会科学研究科 教授）

林 律子（NPO 法人きょうどうのわ 事務局長）

中村 順子（認定 NPO 法人 コミュニティ・サポートセンター神戸 理事長）

飛田 敦子（認定 NPO 法人 コミュニティ・サポートセンター神戸 事務局長）

中本 宏（認定 NPO 法人 コミュニティ・サポートセンター神戸 スタッフ）

コロナ禍にみる居場所のレジリエンス 調査報告書

発行日 2024年1月

発行 認定NPO法人 コミュニティ・サポートセンター神戸

事務局 認定NPO法人 コミュニティ・サポートセンター神戸

〒658-0052

神戸市東灘区住吉東町 5-2-2 ビュータワー住吉館 104

TEL (078) 841-0310 FAX (078) 841-0312

ibasho@cskobe.com

※本報告書は「2023年度ひょうごボランティアプラザ 地域づくり活動
NPO助成」を受け、発行しました。

<居場所の活動が課題解決へつながる>

