

地域の困りごとを解決する「相棒」として、復興のその先へ

一般社団法人トナリノ [岩手県陸前高田市]



2020年、商号変更し体制を拡大したトナリノのメンバーによる集合写真

トナリノは、地域の「相棒」としてあらゆる困りごとを受け止め、解決に向けて伴走する事業を行う。陸前高田市の緊急支援から活動を始め、現在の事業の形に至るまでに、理念と組織体制の見直しを繰り返してきた。トナリノの震災後10年の歩みから、地域づくり団体の活動継続と発展に向けたヒントを学ぶ。

Leader's Profile



佐々木 信秋 さん

一般社団法人トナリノ
代表理事

陸前高田市出身。地元高校卒業後、東京でプログラミングを学ぶ。イベント会社設立を経て、ウェブ制作会社の開業準備中に、東日本大震災が発生。震災後Uターンし、一般社団法人SAVE TAKATA(現・トナリノ)代表理事として復興支援に携わる。その他、陸前高田市内NPO・まちづくり団体等の役職を兼務。

Organization Profile

■ フィールド

- ・岩手県陸前高田市を拠点に活動
- ・2020年、陸前高田を含む4市2町へ活動地域を拡大

■ 設立

- ・2011年6月(法人設立)

■ 職員数

- ・24名(2020年12月末時点)
- ・ほか顧問2名、業務委託3名

■ WEB サイト

- ・<https://tonarino.org/>

■ 所在地



岩手県
陸前高田市



活動概要～困りごとを解決する地域の「相棒」

一般社団法人トナリノは、東日本大震災で甚大な被害を受けた岩手県陸前高田市の緊急支援活動から立ち上がった。設立時の名称は「SAVE TAKATA」だったが、震災から10年目の節目となった2020年6月、復興のその先の未来に向けて新たなステージに移る決意を込めて、「トナリノ」へ商号変更した。

トナリノは、地域の困りごとを受け止め、相棒として解決に取り組むことを事業の中心に据えている。トナリノには、地域住民や事業者、NPO、行政関係者など多様な方々が困りごとを持ち込む。ボランティアや視察の受入、地域のイベントの企画・運営、商品の開発・販売・PR、その他市民活動の立ち上げや運営、クラウドファンディングによる資金調達など、困りごとの分野は多岐にわた

る。トナリノは、自らのスキルと、地域の多様な資源を組み合わせ、常時20～30案件の困りごとと解決に取り組んでいる。

トナリノでは20名を超える職員が4つの事業部で活動する。「制作部」は、デジタルとデザインの力を活かし、ウェブサイト・ポスター・チラシ・名刺・商品パッケージ・動画などの制作を通じて困りごとと解決をサポートする。「営業部」は、地域の特産品の販売・発信や、商品開発の役割を担う。「企画部」はイベントや事業の事務局支援、関係者間の調整やコーディネート役を担いながら、次世代を担う子どもの育成や大学生との連携、子育てママたちのコミュニティ・なりわいづくりにも取り組む。「経営部」は組織全体のマネジメントを担っている。これら内部のリソースでは補いきれない専門性や資源は、地域内外の様々な分野のプレイヤーと補充し合う。そうした座組の下、計画から調達・事業の遂行まで深

く関わり、困りごとと解決に貢献するのがトナリノのスタイルだ。

現在の形に至るまで、トナリノの事業と組織は大きく変化してきた。これまでの歩みや、その中で直面してきた課題、今後の展望を以下でご紹介する。

設立の経緯～東京での起業から復興の道へ

陸前高田市出身の佐々木信秋さんは、地元高校を卒業後、東京でプログラミングを学んだ。その後、イベント会社を創業し音楽フェスの運営などに携わっていたが、元々思い入れのあったウェブの仕事に挑戦するため、辞任する。1年かけて準備し、ウェブ制作会社を立ち上げることになった。共同で事業を始める仲間と決起集会をしたのが、2011年3月10日だった。

その翌日に東日本大震災が発生、ここからは思いもよらぬことの連続だっ

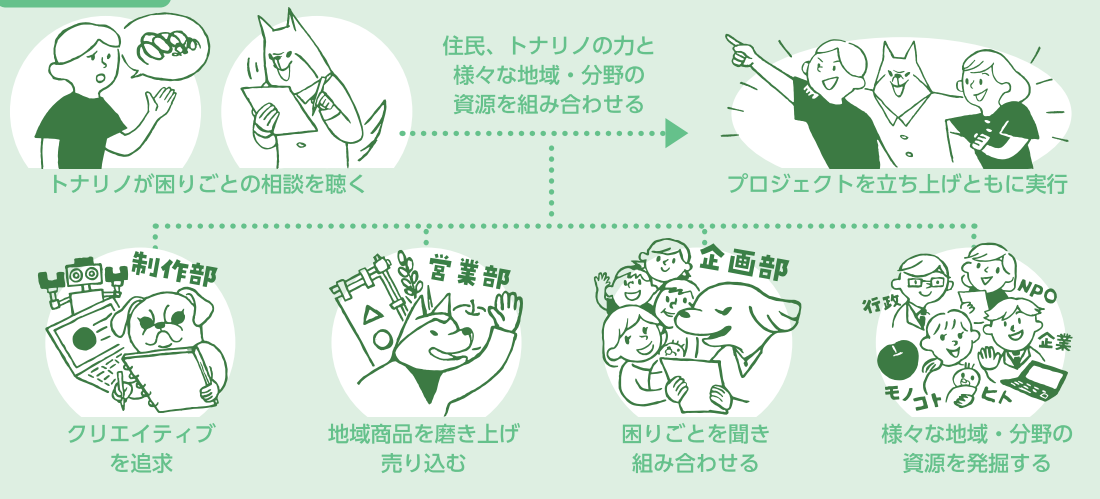
Vision

人々が地域や分野を超え、自らが地域課題の解決をしている

Mission

困りごとを聞き、地域や分野に捉われない人と資源を発掘し、組み合わせる

事業内容



た。3月11日の夜、都内に住む陸前高田市出身者約20人が集まり、壊滅的な被害を受けた故郷のために、ボランティアに乗り出す。救援物資を車に載せて北上するチームと、東京で情報を集め発信するチームに分かれて活動を開始。佐々木さんは東京のチームに加わり、「SAVE TAKATA」と題した陸前高田市の被災状況を発信するサイトを開設する。

それからは念願だったウェブ制作会社のことを思い返す暇さえなくなった。サイトには安否確認の問い合わせや物資支援の申し込みが毎分届く。わずか1週間で35万人がサイトを利用した。現地の仲間からの情報をサイトで発信し、物資を受け入れて現地へ届け、また東京へ戻ることを繰り返した。

誰に頼まれるでもなく立ち上げたサイトは、いつの間にか陸前高田のボランティア活動のハブの役割を担うようになり、SNS上でも「SAVE TAKATA」のハッシュタグで情報がやり取りされていた。普通ならどこかで区切りをつけて東京の生活に戻るはずだが、支援活動には先が見えない。復興への道のりを歩むには、継続してより効果的な支援を行わなければならないことが明らかだった。震災から3か月後、サイトのタイトルをそのまま引き継いで、一般社団法人SAVE TAKATAが設立された。佐々木さんは、周囲の熱に押されるまま、代表理事に就任することになった。



避難所での支援物資管理の様子。大量の物資の梱卸や仕分けにあたった。

Phase1 緊急支援フェーズ

被災直後のまちを支える ボランティア活動

震災当時の陸前高田市の世帯数に対し、津波と地震による家屋の全半壊の被害数は50.1%、一部損壊も含めるとその割合は99.5%に達した。まち全体が被災し、最大の被害を受けた地域の一つとなった陸前高田には、多くの支援が集まった。その分、現場のニーズと支援物資やボランティアの方たちのマッチングにも多大な労力を要した。

SAVE TAKATAでは自らのサイト運営のほか、生活用品や事務用品など大量の支援物資を首都圏から陸前高田へ届けるため、物資・車両を提供する方と運転してくれる方のマッチングに当たった。避難所に届いた物資管理にも携わり、およそ半年の間に梱卸した物資の数は15万点にも上った。その他にもボランティア宿泊施設の運営、市の災害対策本部のサイト制作、首都圏での陸前高田支援フォーラムの開催、慰問イベントや炊き出しの運営・コーディネートなどに従事した。

支援の現場は過酷を極め、次々に届く支援の申し出にうまく対応できないことも多々あったが、メンバーは目の前の課題に必死に取り組む日々を続けた。

暮らしとなりわいの 復旧に向けた支援

震災後半年を過ぎたころからは、視察・ボランティアの受け入れ対応、復興関係イベントの運営支援等を継続しながら、地域から寄せられる様々な困りごとを起点に、「デジタル」、「なりわい」、「若者」を軸とした活動も広げていった。

「デジタル」の分野では、地元の事業者やNPOなどのサイトを制作するほか、市民や事業者向けにPCスキル講習、SNSの運用講座なども実施し、情報発信やデジタルリテラシーの向上をサポートした。また、2012年からは市内で営業を始めたお店の場所や連絡先などの情報をまとめた「陸前高田復幸マップ」を発行し、紙媒体を市内各所に配布するとともに、インターネット上での配信も行った。

「なりわい」の分野では、首都圏を中心に各地で行われるイベント・お祭りに出向いて陸前高田物産展を開き、被災事業者の商品を販売する活動を続けた。地元事業者には販売とPRの機会を、首都圏の方々には現地にいなくても被災地を応援できる機会を提供する活動となった。

物産展に加えて力を入れて取り組んだのが、農業である。陸前高田市の米崎地域では、海に近い高台の傾斜地で、ミネラルを含んだ海風に吹かれて育つ



復興イベントでの陸前高田物産展の様子。被災後4年ほどで100回以上実施した。

History

Year	Topics	Phase
2011	3月 陸前高田市出身者による支援活動開始、被災情報発信サイト「SAVE TAKATA」開設	<h3>Phase1</h3> <h4>緊急支援</h4> <ul style="list-style-type: none"> ●被災した故郷の緊急支援として活動を開始 ●復興への長い道のりを支えるために法人化、「デジタル」「なりわい」「若者」を軸とした事業を展開 ●震災後1年を迎えた後にトップダウンで組織改革を断行、ボランティアから事業活動へと移行
	6月 一般社団法人SAVE TAKATA設立 支援物資の運搬、避難所での支援物資管理、ボランティア宿泊施設運営支援、復興イベントや炊き出しの運営・コーディネートなどに従事	
2012	4月 団体内での理念検討ワークショップ 陸前高田復幸マップの作成・配布を開始	
	6月 仮設「高田大隅つどいの丘商店街」に事務所移転 サイト等制作支援、陸前高田物産展などの本格化	
2013	1月 若者の活動拠点「若興人の家」事業開始	
	9月 米崎りんごの商品開発事業開始	
2014	3月 米崎りんごジャム・ジュースの販売開始	
2015	3月 「陸前高田復幸マップアプリ」が いわてアプリコンテスト大賞受賞	
2016	2月 ジャム・ジュース事業を引き継ぐかたちで、 スタッフがらら・パレットを設立し独立	
2017	4月 米崎りんご生産・販売を担うNPO法人LAMP設立	
	5月 地域づくりハンズオン支援事業採択 地域の大人による中学校での教育支援を推進	
2018	6月 陸前高田市立高田第一中学校と教育連携協定締結 上記に加え、小学校～高校までの教育支援を実施	
	4月 教育事業の一環でプログラミング教育支援を開始	
2019	4月 教育事業の一環でプログラミング教育支援を開始	
	6月 「トナリノ」に商号変更 活動地域を陸前高田市を含む4市2町に拡大	<h3>Phase3</h3> <h4>組織体制・事業拡大</h4> <ul style="list-style-type: none"> ●地域の「相棒」として自らを再定義し、活動理念を共有して自律的に考え、行動するチームに ●復興の先を見据えて商号変更、組織規模と活動地域も拡大
2020	8月 仮設商店街を改装した「たまご村」内でコワーキングスペース「ヤドカリ」が本格オープン	

Future

復興のその先の地域の未来に向けて…

- ◆ 陸前高田と新たな活動地域での実績を拡大、地域間の連携を促進
- ◆ スタッフとチームの力を高め、地域の「相棒」業を完成形に
- ◆ 営利・非営利双方の経験を活かした事業を興し、過疎地域での挑戦の先鞭をつける
ロールモデルに

「米崎りんご」の生産が明治期以来続いてきた。しかし、震災はりんご農家の経営に打撃を与え、かねてから直面していた担い手・後継者不足の問題も深刻化させた。米崎りんごを後世に残そうと、SAVE TAKATAは営農を続ける農家とともに2013年7月からりんごの商品開発に着手する。翌年にはジュース・ジャムの販売を始めた。さらにその後も移住者や若年無業者と農業をマッチングし、仕事づくりと定住につなげたり、後継者のいない農園を借り受けて自社農園として運営したりと、農業分野の取組を広げていくことになる。

「若者」の分野では、大学生を中心とした若者との交流・連携に取り組んだ。震災は以前からの問題だった人口減少・少子高齢化を加速させた一方、復興支援や研究活動を通じて陸前高田とつながりを持つ大学生が増えていききっかけにもなった。2013年、そうした大学生たちの陸前高田での活動拠点として、「若興人の家」がオープンした。SAVE TAKATAや地元住民がサポートに入りつつ、学生たちが自ら設計・施工に関わり、空き家を改修してできあがった拠点である。「若興人の家」には今も学生た

ちが訪れ、地域の文化や歴史、口伝を取材して記録に残す活動や、神戸大学槻橋研究室の協力の下で制作された震災前の陸前高田の市街地模型を活用した伝承活動などが続けられている。

ボランティアから トップダウン型組織へ

この間、SAVE TAKATAの組織としてのあり方も大きく変化した。震災後当初は、佐々木さんと同世代の陸前高田市出身者やその知人を中心とする30～50名ほどが常時活動し、うち10名ほどはSAVE TAKATAの活動に専業で従事していた。代表の佐々木さんを含め全員が無給のボランティアで、活動の理念や方針を整理し、資金計画を練る間もなく支援活動にあたった。

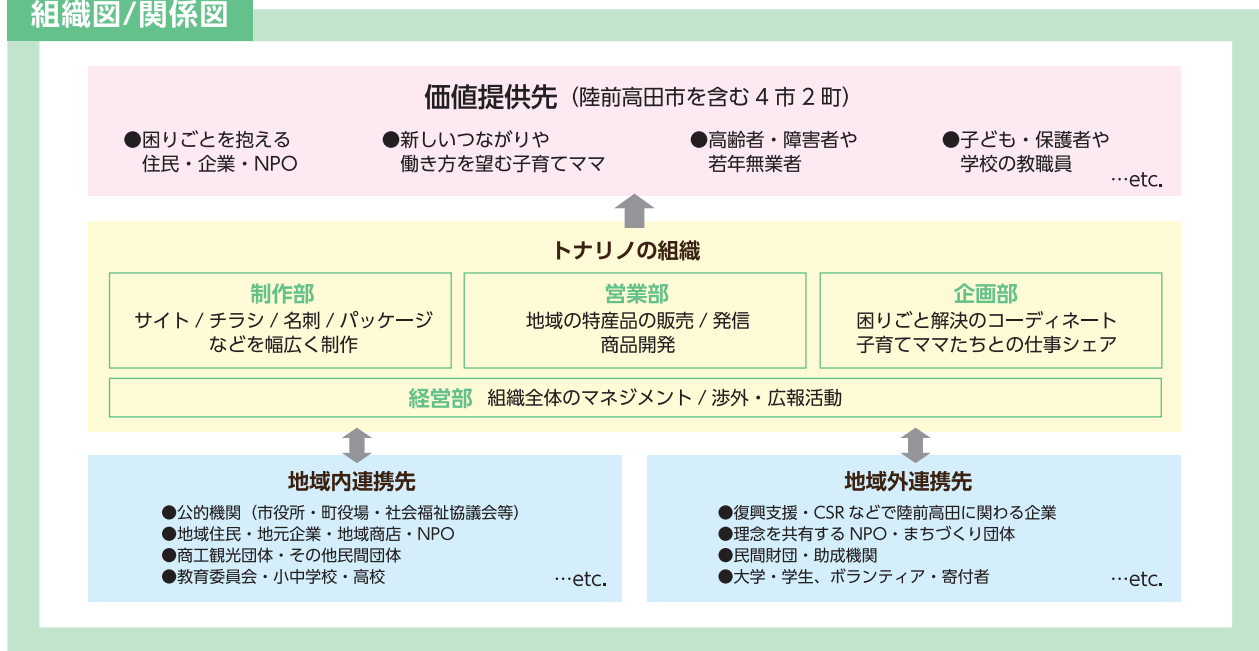
転機が訪れたのは震災から1年後の2012年4月のことである。ボランティアで続けてきた活動をその先どう続けていくのか、ビジョンを定めるため、当時の理事とSAVE TAKATAに関わっていたコンサルタントによるワークショップが行われた。佐々木さんは当時の想いを何とか言葉にして「陸前高田に笑顔をつくる」という案を出したが、組織の方向性を示すビ

ジョンとしては非常に曖昧で、不十分だったと思う、と振り返る。しかし、他のメンバーからは明確な案が出てこなかった。

ボランティアや非営利団体について知らぬまま代表を務め、経験不足も感じていた佐々木さんは、それまで周囲からの助言・批判を受け入れて活動にあたってきたが、自分の思うように動けないもどかしさも感じていた。誰からもビジョンが出てこない様子を目にした佐々木さんは、たとえ拙くても、自分の想いと考えて後悔の無いよう行動することを決意する。

ワークショップ後、佐々木さんはトップダウンでの組織改革に乗り出す。理事の入れ替えを行い、コンサルタントとの関係は解消した。事業内容も緊急支援から「デジタル」「なりわい」「若者」を軸とした事業へ比重を移し、トップダウンでの意志決定により以前よりもスピード感を持って多数の事業で経験を積んでいった。補助や助成による財源確保にも取り組み始め、2012年になってからようやく初めてスタッフに報酬も出すことができた。

組織図/関係図





「若興人の家」を拠点に、大学生が地域の取材や冊子制作の活動を続けている。



らら・ぱれっとを立ち上げた岡本さん(左写真)とNPO法人LAMPを設立した松本さん(右写真)。ともに今もトナリノと連携して事業を進めている。



Phase2 まちづくり会社転換フェーズ

活動方針の再検討 ～困りごとに向き合う決意

2014年に入るまで、佐々木さんは曜日の区別なく仕事を続け、連日事務所に泊まり込む生活を続けた。組織としての活動実績は蓄積していったが、その分、将来の方向性は見通しづらくなっていた。周囲からは多岐にわたる事業を整理し、SAVE TAKATA が強みを持ち、地域のリソースも不足している「デジタル」の分野に絞り込むべきではないか、といった助言も多く受けていた。

組織経営の常道からすれば、事業領域を絞り込むほうが得策なことを佐々木さんも理解していた。しかし、事業の絞り込みによって、これまで受け止めてきた地域の困りごとが行き場を失い、こぼれ落ちてしまうのではないかと懸念も大きかった。悩んだ末にSAVE TAKATA が選択したのは、地域の困りごとを丸ごと受け止め、「見捨てないこと」を極める道である。この決断には覚悟も必要だったが、結果的にこのときに自分たちがどうありたいか、何がしたいかを考え抜いたことは、その後迷いを取り去って事業を続けていくために必要なことだったと思う、と佐々木さんは語る。

トップダウンからチーム としての事業推進へ

このフェーズでも組織の形は変化を続けた。2016年2月には、SAVE TAKATA の事業として行ってきた米崎りんごのジャムとジュースの加工・販売事業を引き継ぐ形で、スタッフの岡本啓子さんが独立し、らら・ぱれっとを立ち上げた。また、2017年には理事の松本玄太さんが代表となり、若年無業者などを受け入れながら自ら農園でりんご生産に取り組む、NPO 法人LAMP を立ち上げている。SAVE TAKATA での活動を起点に陸前高田に挑戦の輪が広がる好例となった。

SAVE TAKATA 自身も、自主事業と補助・助成金等の両面から財源を拡大しつつ、スタッフも拡充し、2014年には10名（職員6名、復興支援員4名）規模の組織となっていた。ただ、規模が拡大するにつれ、ときに周囲との衝突もいとわずトップダウンで物事を進めるスタイルによる悪影響も表面化するようになる。

そこで意識的に進めたのが、自律的に事業を企画・実践できるチームづくりと、その中心となるマネージャーの確保だった。事業の計画づくりのプロセスは、トップダウンから組織で話し合いを重ねたうえで練り上げる形へと転換していった。また、2017年には部

門制をとって各部門に事業責任者を配置するよう組織の見直しを行っている。

ただ、組織内で話し合いを重ねて計画の精度を高めても、事業がうまく前に進まないケースは多々あった。そうしたケースを振り返ってみると、事業の核となり SAVE TAKATA が伴走する地域の「人」が欠けていることが見えてきた。その気づきを得てからは、相談を受けた事業を「誰がやるのか」を必ず確認し、「これから探す」ケースでは対応を見送ることにしているという。

Phase3 組織体制・事業拡大フェーズ

理念の再定義 ～地域の「相棒」

地域の「人」が重要なら、そこに伴走する SAVE TAKATA の「人」も同じく重要だ。第2フェーズで組織の見直しを行ったものの、依然考えの違いからメンバー同士でぶつかる場面も多かった。チームが同じ方向を向けるよう、マネージャーを中心に話し合いを重ね、活動理念を再度見直すことになった。議論を繰り返して辿り着いたのが、「相棒」という言葉である。

それまで、SAVE TAKATA の活動は「中間支援」と言われることが多かったが、佐々木さんはその言葉に、どこ

か違和感を覚えていた。一つひとつの困りごとに向き合い、困難に直面したときには共に悩み、動く。そうして前に進もうとする人の背中を押す。「相棒」という言葉は、こうした自分たちの活動の本質を表現してくれた。

地域の相棒としてどう動くべきかを基軸に据えて、マネージャーとともに理念の見直しを行い、浸透を図った結果、価値観の違いで互いにぶつかり合う場面はほとんどなくなった。また、部門ごとにマネージャーを中心に自ら考え、動くことができるようになり、判断や行動のスピードが上がったことを佐々木さんは実感している。

発足以来 10 期目に新たな法人名とした「トナリノ」にも、地域の相棒として隣に寄り添う存在でありたいという想いが込められている。商号変更とあわせ、新規採用を行って組織の規模も拡大したが、新メンバーにも面接の段階から理念を伝え、相棒としての活動スタンスを共有しているという。

多様な分野と資源を 掛け合わせる

トナリノは多岐にわたる困りごとに向き合い、解決に向けて寄り添う経験を通じ、なりわい・移住定住・福祉・教育といった幅広い分野で、住民・企業・NPO・行政など多様な属性を持つ方たちとのつながりを築いてきた。これ

ら多様な分野の資源を掛け合わせることで新たな取組も生まれてきた。

教育分野では、陸前高田の子どもたちに多様な生き方・考え方を知る機会を作りたいという想いをもつ大人たちとともに、2017 年に中学校で授業や課外活動を支援する取組を始めた。ハンズオン支援を受けながら進めたこの取組はその後発展を見せ、今ではトナリノが地域と学校を橋渡ししながら、小学校から高校までの学びの支援を務めている。

さらに 2019 年からは、トナリノの強みであるデジタルと教育を掛け合わせ、プログラミング教育の支援にも本格的に着手。ロボットを組み立て、タブレットでプログラミングして動かす体験活動などにより、子どもたちの論理的思考と創造性を育てている。小学校では 2020 年からプログラミング教育が必修化されたが、民間からこれをサポートするトナリノは学校にとっても貴重な存在だ。

「たまご村」から始まる 新たな挑戦

トナリノのオフィスも、多様な人が混じりあう場として進化している。2012 年 6 月以来、トナリノは仮設商店街である「高田大隅つどの丘商店街」を拠点にしてきた。2019 年 9 月に退去の期限を迎えたが、同じ入居者のカフェ

フードバー・わいわい店長・太田明成さんは、この場を残そうと、施設を市から譲り受けて運営を引き継いだ。トナリノは太田さんとともに商店街に残り、新たなつながりと価値を生む場へ再生させる道を選ぶ。クラウドファンディングなどで調達した資金で大規模改修した商店街は、2020 年「たまご村」として再始動した。

たまご村には、太田さんの経営する飲食店に加え、福祉事業所、NPO、子どもから高齢者までが集えるプレイルームなどが入居する。トナリノが拠点とするのは、新たに設けられたワーキングスペース「ヤドカリ」だ。ここにはキッズスペースもあり、子育て中のママも気軽に訪れ、仕事もできる場となっている。

このように多様な人が混じりあうたまご村でトナリノが取り組んでいることの一つが、女性や高齢者・障害者の方たちに、事務・広報・デジタルなどの分野の困りごと解決に関わってもらう仕組みづくりである。中でも重点を置いているのが、子育て世代の女性たちが地域の困りごと解決の仕事をシェアし、自分のペースで働けるようにすることだ。まずは女性たちのコミュニティづくりに向けて、子どもとママと一緒に楽しめるイベントなどを重ねている。さらに、仕事に役立つ女性向けスキルアップ講座や、女性たちとのライティング



2017年度の地域の大人による中学校での授業の様子。教育支援の取組はその後小学校から高校までに広がっている。



タブレットによるロボットプログラミング授業。民間からの支援を提供するトナリノは学校にとっても貴重な存在だ。



(上) 仮設商店街を改装した「たまご村」の様子。多彩な入居者が軒を連ねる。
 (中) たまご村内のワークスペース「ヤドカリ」の様子。
 (下) キッズスペースも設けられ、親子で気軽に訪れることができる空間に。



(上) トナリノでは親子で参加できるワークショップや講座を数多く実施。
 (中・下) ママライター講座の様子。修了者は実際にライティングの仕事に携わっている。

(記事執筆) やデジタル運用サポートの仕事のシェアにも着手している。

活動地域の拡大

商号変更と同時に、2020年6月からトナリノは4市2町(岩手県陸前高田市・大船渡市・釜石市・住田町、宮城県気仙沼市・南三陸町)に活動地域を広げた。陸前高田に根差した活動を続けてきただけに、その枠を飛び越えることにはためらいもあったが、それ以上に「おらがまち思考」の限界を感じるようになっていたことが、この決断を促した。

地方創生の流れの中で、自治体はそ

れぞれに「おらがまち」の取組を競い合わざるを得ない状況にあるが、地域の課題は複雑で根深く、一つの自治体の中で解決に取り組んでいるだけでは、応急措置に止まってしまう。また、まちづくりのプロジェクトが、担い手となる人を自治体の中で見つけられずに頓挫していくケースも多々ある。こうした状況を打開するため、トナリノは地域の枠を超えて人とつながり、多様な分野の資源を組み合わせることで課題解決に取り組む道を選んだ。

佐々木さんは、新たな活動地域でもトナリノの活動に対するニーズを感じているという。それに応えて地域の枠を超えた実績を重ね、人を起点にした連

携を深めることで、陸前高田の活動も発展させていく考えだ。

コロナ禍とその先を見据えた組織運営

トナリノがコロナ禍に見舞われたのは、体制を拡充し、商号も変更して新たなステップへ進もうとしていた矢先のことである。進行中の事業や予定していた事業には中止・延期が相次ぎ、社内でも在宅勤務の導入などの対応に追われた。

収益面でも大きな痛手を受けたが、佐々木さんは前を向いている。元々、トナリノでは自主事業収益と補助・助成による収益の比率がおよそ半々だ

が、体制を拡充したことで佐々木さんが自主事業の比率をさらに伸ばすために時間を使えるようになった。今後、特に新たな活動地域で実績を積み上げることに注力し、コロナ禍を乗り越え、復興・創生期間の先も自走可能な財政基盤を整えていく方針だ。

Future 今後に向けて

「相棒」業を完成形に

佐々木さんは、今後数年内にトナリノの「相棒」業を一つの形に完成させたいという。そのために、まずは地域の困りごとと解決の中心を担うトナリノのスタッフとチームの力をさらに上げていく必要がある。トナリノ内部での人材育成、業務改善に力を入れ、仕事の質を高めていく方針だ。

また、女性や高齢者・障害者の方たちが地域の困りごとと解決に関わる仕組みも、地域を超えた連携をとりながら進化させることを目指している。人手不足に悩む事業者や、周りに自分らしく働ける場がない女性や高齢者・障害者は、陸前高田市に限らず他の地域にも多くいる。トナリノの活動地域である4市2町全体、さらには同じ問題意識を

持つ全国のプレイヤーと連携して、地域の困りごとと多様な働き手をマッチングする仕組みを築くことが、今後の大きな目標である。

過疎地域の 「リミット解除」

トナリノの事業を完成形に仕上げた先で、佐々木さんは新たに株式会社を立ち上げる夢も描く。営利事業、非営利事業の経営にそれぞれ10年携わってきた経験を活かしたビジネスを興し、株式上場も目指したいという。過疎地域では、暗黙のうちに自分に「リミット」を課し、「ここではできるはずがない」と挑戦を諦めてしまう人も少なくない。佐々木さんは自らがロールモデルとなってそんなリミットを解除し、未来に向けた挑戦を育む土壌を培おうと考えている。

Insight 成功の循環へのヒント

ここまでに見てきたトナリノの活動経緯から、地域づくり団体が成功の循環を回すうえでどんなヒントが得られるだろうか。人とチームの成長、プロジェクトの成果とネットワークの拡大という観点から、それぞれ確認したい。

人とチームの成長を支えるために

トナリノは、活動理念について組織内での対話を繰り返し、地域の「相棒」という言葉を見出した。団体の立ち上げ当時から何度も理念を見直し、より本質的に活動のあり方を表現する言葉を手にしたことで、進むべき方向性が明確化されている。組織内で「相棒」としての行動指針を共有し、浸透させることで、メンバーの判断と行動のスピードも上がった。自らの言葉で理念を表現し、磨き上げるプロセスには、時間も労力も要するが、佐々木さんは「それだけの価値はあった」という。

また、トナリノは、事業を進めるうえで地域の中心を担う「人」と、そこに伴走するトナリノの「人」の存在を何より重視している。「人」不在で頓挫するプロジェクトを多く目にしてきた佐々木さんは、「計画や予算はカレーの福神漬け」、つまり添え物に過ぎず、「人」の存在なしには意味がないと語る。地域においても団体内においても「人」を中心に位置づける重要性は、トナリノの経験が教えてくれる教訓の一つである。

加えて、「人」が自律的に行動し、



2020年に行ったプログラミング教育の大船渡市での出前授業(左写真)と、宮城県気仙沼市・南三陸町の団体とコラボレーションしたイベント(右写真)の様子。新たな活動地域での事業実績と、地域間連携が着実に広がってきている。

成長していく過程を支えるチームづくりも重要となる。多様な困りごとに向き合うトナリノの業務は定型化しづらく、一人ひとりが自分で考え行動することが求められる。そこでメンバーには、基本的な方針を共有したうえで、まず自分なりにやってみよう伝えているという。かわりに、失敗やトラブルがあったときにはマネージャーがすぐにフォローするとともに、その経験を「財産」としてチーム内で共有し業務改善につなげることが徹底されている。まずは行動し、経験の中で学びを得て成長していくサイクルを支えることは、他の地域づくり団体の組織運営においても重要なポイントといえる。

プロジェクトの 成果拡大に向けて

震災直後から住民・企業・NPO や行政など、様々な主体の困りごとに向き合ってきたトナリノには、今も多くの

相談が寄せられ、常時 20~30 の案件が動いている。これは、一つひとつの困りごとへ丁寧に対応を続けてきたトナリノへの、地域の信頼の証といえるだろう。また、トナリノ自身も、困りごとに寄り添う過程で地域課題への理解を深め、次の困りごとの対応に活かしてきた。多様な主体のニーズに徹底して向き合い、信頼を積み上げるとともに、背景にある課題への理解を深めていくことは、他の地域づくり団体にとっても大切なプロセスといえる。

困りごとへの対応の中で、異なる分野の資源を地域の枠を超えて結び付けていくのもトナリノの特色である。教育分野の取組は、デジタルの強みと掛け合わせることでプログラミング教育支援の取組に発展した。また、幅広い困りごとへの対応に、陸前高田内外の子育て女性・高齢者・障害者を巻き込む発想により、地域を超えた小さな仕事のシェアの仕組みづくりも始まっている。

る。人・物・お金といった資源の不足に陥りがちな地域づくりの現場では、トナリノのように分野と地域を超えて資源を結び付ける発想が求められる。

ネットワーク拡大に 向けて

設立以来、トナリノは地域内外の個人・法人とのつながりを広げてきたが、佐々木さんはこれまでの経験から、「100 のつながりより、1 つの太いパイプ」を作る重要性を学んだという。単なるつながりは、継続的に歩みをともにする関係にはなかなか発展しない。それよりも、目的と理念を共有し、信頼関係を築ける相手と、まずは小さなアクションをともにすることから始めるのが、今のトナリノの基本姿勢である。信頼し合える個の関係を起点に、生きた人脈を広げる考え方は、他の地域づくり団体においても重要といえる。

成功の循環へのヒント

人とチーム の成長を支える

- ✓ 自らの言葉で理念を表現し、磨き上げる
- ✓ 「人」を中心に事業を組み立てる
- ✓ 自律的に行動し、人が育つチームを作る

プロジェクト の成果を拡大する

- ✓ 地域のニーズ（=困りごと）に徹底して向き合う
- ✓ 分野と地域を超えて資源を組み合わせる

ネットワーク を広げ活かす

- ✓ 信頼し合える個の関係から、生きた人脈を広げる