

小学校区における地域自治組織の再編プロセス

—「場」の生成の視点から—

A Study on Reforming Process in Regional Autonomous Organization in Rural Areas :
Focusing on Generation of "Ba"

中塚 雅也*・川口 友子**・星野 敏***

Masaya NAKATSUKA, Tomoko KAWAGUCHI and Satoshi HOSHINO

I はじめに

近年、複数の集落の連合による新しいコミュニティづくりが中山間地域を中心に全国的に展開されている。背景には、過疎高齢化がすすみ、一つの集落だけでは出来ないことが多くなりつつある一方で、市町村合併にともない行政が広域化するなか、細やかな自治的な公共サービスを主体的に担える能力・規模が必要とされていることがある¹⁾。範域としては、歴史的、文化的一体感をもつ大字や明治の大合併に生まれた、いわゆる旧村、またしばしばそれと重なる小学校区等としていることが多く、この単位での自治の仕組みの再構築が模索されている。

これまで、著者らは事例分析をとおして、単位集落の既存組織と地域課題のミスマッチの実態を明らかにするとともに、自治組織の広域化にむけての課題と住民意向を分析し、組織再編の方向性について提案した²⁾。しかし、自治組織再編の必要性や方向性については考察が重ねられているものの具体的な実態把握は十分でない。また、実際には全ての地域で再編が順調にすすむことはなく、そのプロセスも不明な点が多い。

そこで本研究では、兵庫県篠山市におけるまちづくり協議会設立促進事業を事例としてとりあげ、小学校区における地域自治組織設立の実態を把握することを第一の目的とする。その上で、再編のプロセスを分析するための新たなフレームを提示し、その適用による再編プロセスの把握と要点を明らかにすることを目的とする。

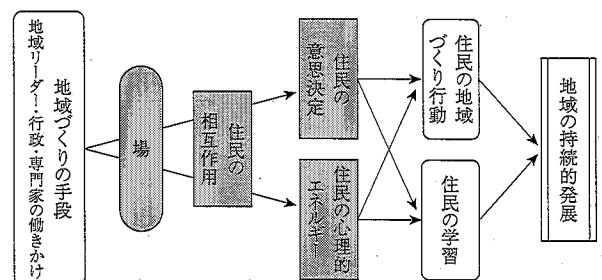
II 研究の枠組みと方法

1 「場」のマネジメントと地域づくり

本論では、野中や伊丹により体系化された「場」の論

理を援用して、再編のプロセスとその支援を、「場」とそのマネジメントとみることとした^{3) 4)}。これは、自治組織の再編の取組のような、どちらかといえば進め方自体は定式的で「やるべきことは分かっているが出来ない」という問題について、従来の計画的な成果の積み重ねの設計を考慮するアプローチだけでは不十分と考えたためである。本論での場は、物理的な空間のことではない。伊丹は、場を「人々がそこに参加し、意識・無意識のうちに相互に観察し、コミュニケーションを行い、相互に理解し、相互に働きかけ合い、相互に心理的刺激をする、その状況の枠組みのこと」と定義し、場が機能すると、「人々の中のヨコの情動的相互作用と心理的相互作用が自然にかつ密度濃く起きる結果、自己組織的に共通理解や情報蓄積、そして心理的エネルギーが生まれてくる」と述べている。また、組織経営全体の中で、場は「経営の具体的手段と、人々の意思決定や心理的エネルギーをつなぐリンク」として位置づけられている。

図1は、これらを地域づくりに当てはめ整理したものである。地域の持続的な発展を目的としたところ、それを直接決めているのは、現在の住民の地域づくり行動と将来にむけての学習である。この目に見える行動や学習



※ [] は目に見えないもの
資料：伊丹 (2005) p.93をもとに作成。

図1 地域づくりのプロセスと場
Fig. 1 Process of Community Development and "Ba"

*神戸大学自然科学系先端融合研究環 Organization of Advanced Science and Technology, Kobe University

** (財)農村開発企画委員会 Rural Development Planning Commission

*** 京都大学大学院 Graduate School of Agriculture, Kyoto University

Key Words : 1) 場, 2) 地域自治組織, 3) ワークショップ, 4) コミュニティづくり

は、目に見えない住民の意思決定や心理的エネルギーに依存するとみる。場は、それらの基礎となる住民の相互作用のあり方を左右する容れものである。これまで地域リーダーや行政職員、専門家による働きかけは、この中間にある場を改めて意識してこなかった^{註1)}。本論の特徴は、地域自治組織再編とその支援において、この場の生成のプロセスに着目するところにある。

また、伊丹は、企業経営を事例として、場がつけられる「生成」の場面を、さらに二つに分けて捉えている。第一は、少数の人間の議論を通して小さな場が生まれる「萌芽」の段階であり、第二は、萌芽が育ち、場が十分に機能を果たすようになる「成立」の段階である。その上で、それらがメンバーによる自立的・自発的な行動にもとづく「創発」であるのか、経営による他律的な行動や働きかけで「設定」されたものかに分け、表1に示す4分類のマトリクスとして示している。本稿ではこれらの知見を分析の枠組みとして援用した。

2 調査の方法と対象地

調査対象地としたのは、兵庫県篠山市である。篠山市は、平成の大合併のさきがけとして1999年に4町が合併して生まれた。人口はおよそ46,000人、京阪神の中心部から車でおよそ1時間半の圏域におさまる。小学校区としては19、単位自治会は261ある。篠山市では、2005年から市が主導するかたちで、単位自治組織の弱体化と「地域でできることは地域で行う」という政策課題を受け、コミュニティ再生の一つの手段として、小学校区単位での新しい地域自治組織「まちづくり協議会」の設立を促した。2009年4月現在、10小学校区で協議会が設立されている。

表1 場の生成のタイプ
Table 1 Type of Generation of "Ba"

		成立	
		設定	創発
萌芽	設定	設計される場	開花する場
	創発	育成される場	自成する場

資料：伊丹（2005）p.199より転載。

表2 篠山市まちづくり協議会の概要

Table 2 Outline of Regional Autonomous Organizations in Sasayama City

校区名	大芋	大山	西紀北	雲部	日置	福住	城南	西紀中	古市	村雲
地区人口	1,016	1,640	870	1,091	2,290	1,671	3,081	1,718	2,470	1,124
自治会数	11	14	4	9	20	19	12	12	15	14
協議会名	大芋活性化委員会	大山地区郷づくり協議会	草山郷づくり協議会	くもべまちづくり協議会	日置校区まちづくり協議会	福住校区まちづくり協議会	城南地区まちづくり協議会	西紀中地区里づくり振興会	古市地区まちづくり協議会	村雲まちづくり協議会
設立	2005.2	2002.5	2006.7	2006.9	2006.12	2007.3	2007.7	2007.12	2008.2	2008.3
部会名	パソコン、福祉活動、少子化対策、地域環境	交流広場事業専門	コミュニティビジネス、生活福祉、環境歴史、子どもと小学校、情報発信、企画経営	地域おこし、生きがいづくり、安心安全、住みよいムラづくり	安心安全、環境衛生、ふるさと交流住民学習、生きがいづくり、ふれあい福祉健康づくり、ふるさと営農	地域振興、生活環境、コミュニティ、健康福祉	生活環境、文化、体育、ふれあい、農業事業、教育、総務、開発	安心安全、とろろ街道、コミュニティ活動推進	企画、コミュニティ、生活環境、健康福祉、広報	総務、地域福祉、地域産業、地域環境、文化スポーツ

本研究では、この10の協議会を事例としてとりあげる。調査は10のまちづくり協議会の役員等に対する聞き取り調査と、活動状況に関する簡易なアンケート調査によりおこなった。アンケート調査は、2008年8月のまちづくり協議会研修会において実施し、聞き取り調査は、2008年11月～12月に、それぞれ2時間程度実施した。主な調査内容は、地域の基礎条件、協議会の概要、立ち上げ期から現在までの活動プロセス、まちづくり協議会設立の効果等である。また、担当行政職員および支援をおこなった専門家に対しても補足的に聞き取り調査をおこなった。

III まちづくり協議会の設立と支援

1 まちづくり協議会の概要

表2は、設立された10のまちづくり協議会の概要である。人口では、1,000人前後の小規模の地区（4地区）から、1,500～2,500人程度の地区（5地区）と、3,000人を越える地区（1地区）がある。また、単位集落数では最も少ない4集落からなる地区と、最も多い20集落からなる地区の他、9～15前後の集落からなる地区があり、構成として多様であることがわかる。設立時期については、篠山市が施策として推進しはじめたのは2005年からであるが、一斉に設立されたわけではなく1年に数カ所ずつ順次上げられている。なお、大山地区は、財産区での事業を基盤に独自に地区活動を進めており、事後的に、まちづくり協議会として位置づけられたものである。

また、部会は全ての地区で組織されている。形態としては、地域内の既存の各種組織や委員の多くを包含するかたちで全方位的に部会を構成する場合（包括型）と、地域課題に応じてゼロから部会を立ち上げる場合がある（プロジェクト型）。前者の典型的な例は日置や城南など部会数が多い地区であり、後者は大芋、西紀北、雲部である。大山は後者の極端な例であり、一つの事業の部会しか設立されていない。両者は基本的な考え方が異なるが、プロジェクト型であっても実際には、既存の各種委員が構成員になっていたり、包括型といってもいくつか

主要な課題だけを取りあげたりしている。

2 設立の支援と「場」

設立に際する基本的な支援体制をまず整理しておく。篠山市では、まちづくり協議会設立に際して、予算面で設立準備費として初年度5万円のみを補助することとし、求めに応じて数回のアドバイザー派遣を実施することができる体制をとっている。格段に強く協議会設立を促す施策はとっていないが、小学校区における兵庫県補助事業の申請要件として、まちづくり協議会の設立を求めているため、それを契機として設立準備をおこなう地区が多い。

まちづくり協議会の設立と支援の標準的なプロセスは次の通りである。①行政からの広報や説明に応じて、地域役員等の中で取り組みへの意思決定、②地元からの設立意思を行政担当者が受け、趣旨や支援体制を説明し、進め方や書類作成についての一次的な相談に応じる。また要請があればアドバイザー(コンサルタントや研究者)派遣を決定する、③行政担当者が中心となり、先行地区やアドバイザーの意見や資料を整理し、役員レベルでの取り組み方針を決定する、④行政から依頼されたアドバイザーがファシリテーターとして、1~5回のワークショップ(講演も含む)を運営し、事業計画や運営体制について協議をおこなう、⑤設立総会を実施、⑥実践活動を開始する。

ただし、①~⑥のプロセスは必ずしも順番通りに進まず、前後することも多い。諸般の事情から形式的な設立総会を開催した後に、具体的活動や体制を考えるワークショップをおこなったり、実践活動しながら協議をはじめ、その後、設立総会を開催したりする場合もある。また、ワークショップを実施しない地区、ワークショップ参加者が役員だけの地区や住民全員の地区、アドバイザーを受け入れる地区やそうしない地区もあり、地域の

事情に応じて多様である。

各地区の地域自治組織の立ち上げに際する具体的な助言は、行政担当者とアドバイザーがおこなう。行政担当者は、異動により年度毎に異なったが、最も地区間で差が生じていたのは、③の事前準備の段階である。ワークショップ開始時に役員レベルで、活動の位置づけや方針が信認されていない地区もみられた^{※2)}。アドバイザーは、筆者も含めた3名が主に担った。運営面での個性の違いは当然あるものの、基本的な進め方は調整されており、現状と課題の共有、事業計画と組織体制の確立に関する協議を支援した。

また、外部者ではないが、再編プロセスに影響をあたえるのが地域リーダーである。地域リーダーは一人ではなく数人の層からなることが多いが、そのなかでも単位集落の自治会長が強力なリーダーシップを発揮する場合と、参謀的な事務局長などがリーダーシップを発揮している場合がある。

以上にみた篠山市によるまちづくり協議会設立の進め方は、表1に示した場の生成に当てはめてみると、最初の萌芽の段階は、行政等によって与えられ(「設定」され)ているが、場の成立は、現場の「創発」に任せるという「開花する場」のタイプを目指したものと捉えることができる。これらを萌芽と成立の2段階に分けて、概念的に示したものが図2である。萌芽の段階(先述の①②③に当たる)では、行政担当者が場を設定するとともに、アドバイザーや地域リーダーの選定・関係構築をおこなう。次の成立を目指す段階(④⑤⑥)は、行政担当者とアドバイザー、地域リーダーの働きかけに、創発が委ねられる体制と捉えられる。

3 活動実態

次に、10地区の活動実態をアンケート調査に基づきみていく。まず活動の状態として、全ての地区において、中心メンバーによる運営会議が、平均月1回程度開催され、活動停止をしている地区はなかった。また現在の活動状態を5段階の自己評価で尋ねたところ、「5:上手くいっている」が3地区、「4:どちらかといえば上手くいっている」が2地区、「3:どちらともいえない」が5地区となった。

表3は、ビジョンや活動計画を立てているかどうか等を択一で尋ねた結果を、先の自己評価の結果と併せて示したものである。中長期の計画や具体的な達成目標をたて、理念やビジョンを言葉として示している地区とそうでない地区があること、自己評価が高い地区の方がそれが達成されていることがわかる。

なお、自己評価の結果と計画等の達成の有無を、場の

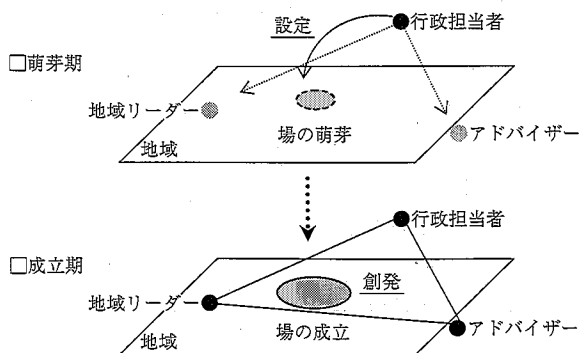


図2 まちづくり協議会設立の進められ方

Fig. 2 Reforming Process of Regional Autonomous Organization in Sasayama City

表3 計画等の達成と自己評価
Table 3 Achievement and Self-evaluation of Plan

	全体	評価・高	評価・中
理念やビジョンの明示	7	5	2
具体的な達成目標	6	4	2
今年度の活動計画	10	5	5
中長期の活動計画	4	3	1
地区住民への活動周知	4	4	0

注：数字は、それぞれ達成している地区数を示す。
「評価・高」は、上手くいっている、どちらかといえば上手くいっているとした合わせた5地区、「評価・中」は、どちらともいえないとした5地区。

成立要件であるアジェンダ（主題）の共有の指標の一つとしてみると^{※3)}、場が成立していると言える地区（開花した地区）から、自己評価も低く場が成立しているとは言いがたい地区（萌芽のままの地区）まで存在すると捉えられる。

次節では、こうした結果の違いについて、場の生成のフレームを用いて分析する。ここで事例とするのは、場の成立において対照的な2つの地区である。当然、市内の10地区では、それぞれ異なる場の生成プロセスがあるが、典型的かつ、10自治会以上からなる同規模の2地区を抽出し、そのプロセスを詳細にみていくことによって、場のフレームによる実態把握の有用性を示すことができると考えた。

IV 再編プロセスの事例分析

1 事例1 —開花するA地区—

最初に開花する地区をみる。事例としたA地区は、市内でもどちらかといえば周辺部に位置する。単位集落と小学校区の間には、3つの地域としてのまとまりがあり祭礼等もその単位等でおこなってきた。小学校・中学校を通じた一体感が強い地域というが、まちづくり協議会設立以前は、A地区全体としての取り組みは少なく、行政関係機関が地区での活動を主導した福祉・生活改善活動や、他地区と合同でおこなう運動会や文化祭だけであった。その一方で、中心部に位置する単位集落の一つは、先進的に協議会をたちあげ土地利用計画を策定し、地域づくりイベントの開催を続けている。

まちづくり協議会の設立は、行政職員でもある自治会長の一（現まちづくり協議会事務局長）が地区自治会長会で提案をおこない、その後、各種団体へ呼びかけることから始まった。

この設立の準備は、事務局の数人が中心になっておこなった。専門的知識を有する行政職員が自治会長の一であったため、担当者やアドバイザーの支援も間接的なものであり、また、事業の趣旨や内容が関係者に周知されやすかったという。設立に際して、広く参加者を募つ

たワークショップ等の会議はおこなっていないが、同時に、別事業として地区単位で、防犯委員会をたちあげ、登下校の見守りの活動をはじめることとした。その実践的な活動が、まちづくり協議会の設立の地ならしとなっていた。

設立にすすむ直接的な契機は、施設整備に関する兵庫県補助金の採択を受け、活動拠点を整備するためであった。事務局では、個別に各種団体の代表者等と意見交換を重ね、部会体制と活動拠点の整備計画の案を作成した。その後、自治会長会での承認を受けることを通して、協議会の方向性が決められた。

部会活動は、各集落等にあった既存の各種団体、委員を包含し再編したものであるため、大きな問題が発生することなく行われている。会議についても部会別にそれぞれおこなわれ、協議会としての役員会・運営会議は、月1回程度おこなわれているが、各種イベント時に同時におこなっており、定例開催としているのは、新年会等の懇親会だけである。

このように既存活動に依拠した進め方であるが、まちづくり協議会より新しく実施された活動も3つあり、先述の防犯活動の他、整備された拠点を活用した、生涯学習の講座と高齢者向けの交流サロンが新規に実施されている。なお、会員は世帯単位となっており年会費500円、部会員はおよそ110名である。

以上、部会内、部会間の交流の促進や、財政面などの課題はあるというものの、まちづくり協議会にいくつかの場が生まれ、活動はスムーズに展開されている。この再編のプロセスは図3のように整理される。

まず基礎条件として、地区としての一体感と、市内でも周辺部に位置することによる危機感が潜在的にあるこ

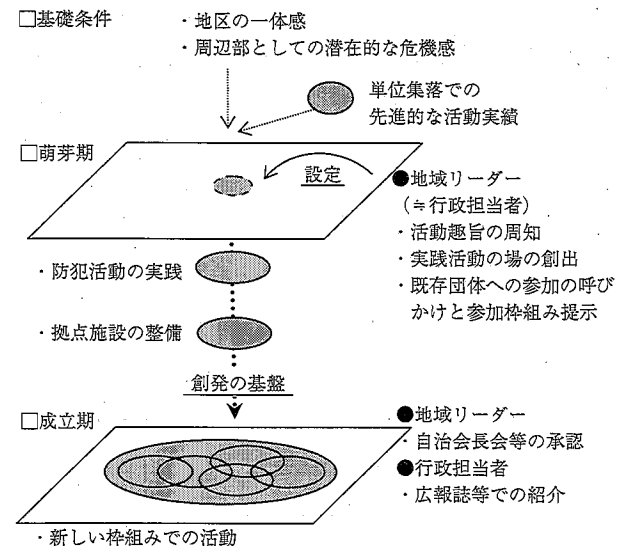


図3 A地区の場の生成プロセス
Fig. 3 Generation Process of "Ba" in Community A

と、そして、地区内に先進的に地域づくりに取り組む集落があることなど、参加や協働の基盤があったことに注目する必要がある。そうした条件の上で、萌芽が設定されたが、その働きかけの主体は行政職員を兼ねる地域リーダーであった。そのため、活動趣旨の周知が図られていた。また、ここで、防犯活動や施設整備という具体的な実践活動の場を創出したこと、そして既存団体の参加の枠組みを提示したことにより、参加のきっかけをつくり、場が創発的に成立する基盤を整えたと理解できる。さらに、従来の自治組織や各種団体との活動との調整や承認、住民への周知を積極的におこなうことにより、小学校区という新しい枠組みでの活動が動き出し、場が成立するに至っていた。

2 事例2 —開花しないB地区—

次に、開花しない地区をみる。事例としたB地区は、市内でも、都市部へのアクセスがよいところに位置する。アクセスの良さからストロー現象がみられ、小学校の統廃合問題などの課題もある。しかしながら、地理的に広範囲にわたること、農村集落だけでなく商業集落があることから、個々の集落の独自性が強く、地区としてのまとまりは弱いという。自治会長会の機能も弱く、近年改善の兆しはあるものの、出席率が悪い期間が続いていた。まちづくり協議会設立以前は、地区としての取り組みはほとんどなく、コミュニティセンター主催の文化祭と防災訓練という行政主導のものだけであった。

まちづくり協議会の設立は、篠山市からの照会がきっかけであり、地区自治会長会での協議を経て、県補助事業への申請を念頭にすすめられた。

設立準備は、自治会長会で担当を任された地域リーダー（当時の自治会長会副会長、現まちづくり協議会・自治会長会会長）が一人で担った。各自治会に各種団体・委員の資料の提出を求めた上で、先行する他地区の資料を参考に部会等の組織案を策定した。各種団体の代表者を個別訪問し、説明を順次おこなったが、会議を開催しても集まりは悪かった。その折り、アドバイザー支援を受けることとなり、ワークショップを開催することになった。ワークショップは、各種団体の代表者を半ば強引に参加指名して行われたが、地域内の各集落の現状や課題の共有は進んだという。4回のワークショップとアドバイザーからの助言を踏まえて、最終的に部会等の組織体制や規約などを整えた。設立総会は、ワークショップ不参加者から異議もあり紛糾もしたが、その後、役員会を重ね、採択された補助金関連の事業を中心にした活動をおこなっている。その他、既存の活動の読み替えも含め、ほとんど活動をおこなっていなかったが、広報に関

する部会のみ、既存のコミュニティセンター情報紙を刷新し、情報発信するようになっていた。なお、協議会の構成員は、規約上地区内の全世帯となっているが、役員・部会として名簿を整理しているのは37名である。現在の役員や部会長は、既存団体長の当て職としている。

このように、徐々に動きをみせてはいるが、場は広がりをもたず、全体的な動きにはなっていないという。このB地区のプロセスは図4のように整理される。

まず、基礎条件として、地区内の各集落・団体の独自性が強く、地区レベルの一体感が乏しいこと、自治組織の機能が弱まっていることがあった。そうしたなかで行政職員により萌芽は設定されたが、行政担当者からの主な関係者への説明が十分でなかったこともあり、活動趣旨の周知が十分でなかった。また、先の基礎条件のなか、否応なしに動員による活動がおこなわれ、場は停滞した。アドバイザーによりワークショップが開催され、参加のきっかけとしての場が創られたが、役員レベルでの情報共有に留まった。結果、地区全体を覆うものとして場が成立したとはいえないが、いくつかの実践活動が生まれ、小さいながら新しい枠組みでの場が成立しつつある状況と理解できる。

V 考察

以上、本論では場の生成に着目し、基礎的条件、萌芽、成立の3つの段階に分けるフレームを当てはめることにより、地域自治組織の再編の初期段階の実態と、働きかけの要点を整理することができた。この再編のプロセスを3つの段階に分けて現状を把握し、支援方策を検討するフレームは、地域自治組織に留まらず、今後の地域づ

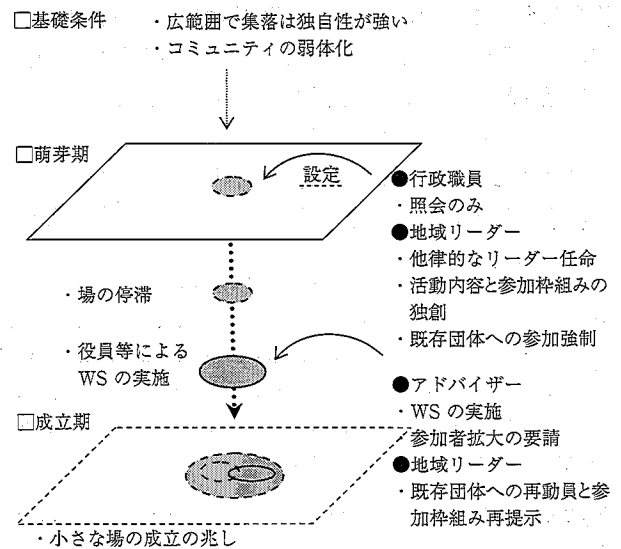


図4 B地区の場の生成プロセス

Fig 4 Generation Process of "Ba" in Community B

くり活動全般の初期のプロセスを円滑にすすめる上でも有効であると思われる。

具体的な知見としては、篠山市の地域自治組織の再編とその支援の実態を分析した結果、新しい場が生成され機能している地区から、行政から与えられた萌芽はあるが十分に成立していない地区があることがわかった。また、篠山市の自治組織再編の促進の仕組みは、場の生成に関する知見に照らすと、最初の萌芽は設定され、成立は住民の創発に委ねられる「開花する場」を目指すものに当たると示した。

その上で、場が成立したと捉えられる地区と、対照的に萌芽のままの地区を事例として取りあげ、基礎条件、萌芽期、成立期という3つのフレームに当てはめ比較分析した結果、2地区の展開を分ける差異は次のようにまとめられる。

基礎条件においては、地区の一体感や協働の経験・意欲などにおける差異である。開花するA地区では、地区としての一体感、市内周辺部にあることからの危機感、先進的な活動実績があった。これは、中村ら⁵⁾が、地域活性化活動展開の前提としてソーシャル・キャピタルの高さを指摘するのと同様の条件といえる。

萌芽の段階においては、活動趣旨の周知と、参加のきっかけとなる具体的な実践の場における差である。A地区では、地域リーダーによる周知と、防犯に関する実践活動があった。これに対して、B地区では、周知が不十分で、実践の場であるワークショップも一部の限定されたメンバーによるものとなってしまっていた。但し、B地区においても地域リーダーによる再度の参加の働きかけが効果を出しつつある。

場の成立の段階は、A地区のみにて確認できるが、自治会長会等での承認、行政広報誌等でのPRをおこなっており、そのことにより地域での活動の広がりや正統性が担保されることがこの段階では重要と考えられる。

なお、本論では、以上のように、地域自治組織の再編プロセス把握における場の論理の有用性を示す一方で、地域リーダーや行政職員、アドバイザーなどの外部者が、

どのように場のマネジメントをおこなうべきかについては、部分的に示すに留まった。地域のおかれる多様な状況に応じた場の支援手法やその要点を実証分析や実践的な援用の中で明らかにしていくことが今後の残された課題である。

謝辞

本調査においては、篠山市まちづくり協議会の役員の方々をはじめ、篠山市まちづくり部市民協働課に多大なるご協力を頂きました。記して感謝します。

注

- 注1) 場としては注目されてこなかったが、この中間段階の重要性は、これまでも当然理解されており、その機能を果たすものとしてワークショップが導入されてきた。
- 注2) アドバイザーとして6地区を担当したY氏によると、初回のワークショップをおこなう際、何の集まりか分からずに参加している人が多いと感じる地区も数地区あったという。
- 注3) 場の成立の要件については、厳密な定義はされておらず、明確な線引きは困難である。伊丹は「場の基本要素がメンバー間でかなりの程度確立したこと」としている。本稿では、便宜的に、場の4つ基本要素とされるアジェンダ、解釈コード、情報キャリアー、連帯要求のうち基本となるアジェンダとリーダーの主観的な達成度から成立の程度を捉えた。

参考・引用文献

- 1) 櫻井常矢 (2005) : 市町村におけるコミュニティ再生と住民自治 (山田晴義・新川達郎編, 『コミュニティ再生と地方自治体再編』, ぎょうせい, 東京, 97-123.
- 2) 中塚雅也・星野敏 (2007) : 小学校区における自治組織の課題と再編の方向性—兵庫県篠山市草山地区を事例として—, 農村計画学会誌, 26, 299-334.
- 3) 伊丹敬之 (2005) : 『場の論理とマネジメント』東洋経済新報社.
- 4) Nonaka, I, Toyama, R, and Konno, N (2000) : "Ba" and Leadership : A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33, 5-34.
- 5) 中村省吾・星野敏・中塚雅也 (2009) : 地域づくり活動展開におけるソーシャル・キャピタルの影響分析—兵庫県神戸市を事例として—, 農村計画学会誌, 27, 311-316.

In rural areas, there are emerging reformation processes in regional autonomous organizations. However, the question of facilitation and management of these processes remains unsettled. In this study we applied the model of "Ba" to analyze the processes in 10 elementary school divisions in Sasayama city. Results showed the gradations of achievements in different divisions, from successfully functioning cases which have generated "Ba", to those with difficulties after the first support from the public administration. Two elaborated cases clarified the basic conditions and the elements in different stages of the model to facilitate and manage the reformation processes.

Key Words : 1) Ba, 2) regional autonomous organization, 3) workshop, 4) community development

(2009年5月28日 受付)

(2009年10月23日 受理)