

# バザールカフェと Y さん

同志社大学文学部社会学科社会学専攻

12 04 2012

波多野一輝

指導教官 立木 茂雄

## 要旨

本論文では、筆者の関わるバザールカフェプロジェクトという NGO 団体から去る人々の中から Y さんのグループを取り上げ、何がその団体を去る原因になったのかを調査した結果、人間関係の悪化が最大の原因であることがわかった。ではなぜ、人間関係が悪化してしまったのだろうか。また、改善に向けて何もアクションが無かったのだろうか。ということについて考察した。Y さんのグループが関わり始めてからどのように人間関係を築いていったのか。いつ、なぜその関係性に亀裂が発生し、それが大きくなり、結果として Y さんグループが辞めてしまったのか。ということインタビューで明らかにした。結果として、有給スタッフとボランティアの立場が対等になること、そして有給スタッフとボランティアの対立を和らげることができるボランティアコーディネーターが必要であることに気付いた。NGO 団体はみんなで創るものであり、立場の上下や派閥があるのはあまり良いことではない。みんなのバザールカフェ、という事を全員が理解できれば、今より改善でき、もっと愛されるのではと感じた。

## 目次

第一章 序論 バザールカフェプロジェクト…1	
第二章 バザールカフェで何が起きたのか…3	
第一節 予備知識として	
第二節 Yさんとバザールカフェ…5	
第一項 関わり始め(1999年から2000年頃)	
第二項 Yグループ(2001年から2002年頃)…6	
第三項 亀裂の発生(2005年頃)…7	
第四項 亀裂の拡大(2007年から2008年)…9	
第五項 分裂(2008年)…11	
第三章 集団行動の中心…12	
第一節 リーダーシップ	
第二節 つなぐ人…14	
第一項 紹介	
第二項 クッション…15	
第四章 考察…16	
第一節 Yグループはなぜ辞めたのか	
第二節 これまでの活動の振り返りとこれから	
第一項 これまでの振り返り	
第二項 これからについての提案…17	
おわりに…20	

## 第一章 序論 バザールカフェプロジェクト

バザールカフェプロジェクトは、日本キリスト教団京都教区と、様々な市民団体で活動していた人達との共同プロジェクトとして、1998年頃に立ち上げられたNGO活動である。セクシャリティー、年齢、国籍、病気などが異なる様々な人たちが集まり、現実には生きている人達がありのままの姿で受け入れられ、社会の中で共に生き、存在を確認しあう場を創造している。日常的な活動として、カフェの運営を行い、そこで様々な背景を持つ人々の雇用を行い、教育機関と協力し学生やその他のボランティアスタッフが活動を通して社会問題と出会い、身近に感じ、「共生」という言葉について考え直す機会を提供している。また、障がい者や薬物中毒者、滞日外国人の自助グループなどの交流会などにも場所と食事を提供している。

この場所には本当に色々な人が集まる。キリスト教関係者はもちろんのこと、この建物は日本でたくさんの西洋建築を造ったヴォーリスという人物が建てたので、彼の建築に興味がある建築家やデザイナーの方々、同志社大学今出川キャンパスの近くにあるので、同志社大学の学生も多いが、立命館大学や龍谷大学の学生、精華大学の学生などの学生も来ることがある。そして国籍や病気、セクシャリティーなどが原因でマイノリティとされて、社会に出ることが難しくなっている方々、ボランティアに興味がある方々やたまたま載っていた雑誌を見て来た方々など、年齢性別まったく関係無い方々が集まり、働いていたり、お茶をしていたりする。このような様々な背景を持った人々が集まり、バザールカフェというものが形成されており、それはその時々こそろろメンバーによって劇的なほどに変化する。カフェの運営は現在、水、木、金、土曜日の朝9時半から夜の9時頃まで行われており、各曜日だけでなく時間帯によってもスタッフが変わるのでそれだけでバザールカフェは全く違うものに変化する。曜日や時間によって、それぞれの時間によく来るスタッフによってその日、その時間のバザールカフェが創られるのである。たとえば、木曜日の朝から昼にボランティアをしている人が土曜日の昼頃に来たりするとあまりにも雰囲気が違うので驚かれる。木曜日はフィリピン料理やタンザニア料理などのシェフが来ていたのに対して、土曜日はタイ料理のシェフが来ていたこと、木曜日のスタッフは基本的には木曜日にしか来ないし、土曜日のスタッフは他の曜日にスタッフたちがどのように1日を過ごしているのかほとんど知らないのだ。

その中で、筆者は土曜日のボランティアに1998年に活動が立ち上げられた少し後から参

加していた。土曜日になればほぼ必ず、バザールカフェに行ってボランティアをしていた。そして、2004 年以降はキッチンの責任者として、有給ボランティアとして参加していた。また、予約のパーティなどがあれば筆者がタイ人に仕込まれたタイ料理を振る舞うこともよくあった。基本的には、毎週土曜日朝 9 時半から片付けの終わる夜 9 時頃までボランティアをしながら、色々な人々と関わりを持っていていた。多くの出会いや別れがあったが、ここ数年で「別れ」の原因が変わってきた。

これまで、バザールカフェを辞める理由は、「学生ボランティアとして参加していたが学校を卒業するため」や、「フルタイムの仕事が決まったから、物理的に来ることが不可能になった」など、良い別れが多かった。もちろん、喧嘩別れやただなんとなくの理由で来なくなった事も頻繁にはあったが、それなりの割合でスタッフは上記のような良い別れで「卒業」していった。しかし、ここ 2、3 年でそれは大きく変わり、「人間関係の悪化」や「精神的なしんどさ」を原因に辞めていった人が増えたように感じられた。さらに、少し前まであった、「卒業」のような別れ方をする人がかなり減ってきている。今もそれは変わらず、しかも新しいボランティアが増える機会も減っているため、スタッフは減少し続けている。なぜ、ここ最近のスタッフたちは良くない理由で辞めるようになっていったのだろうか。なぜ、新しいボランティアが来なくなったのだろうか。それについて、この論文で考えていきたい。

そこで筆者は、「人間関係の悪化」により、辞めざるを得なくなった Y さん、F さん、K さんのグループ（以降、Y グループ）を中心に、他の元スタッフや現スタッフにインタビューと参与観察を行い、この Y グループと他のスタッフとの人間関係がどのように変化していったのか、なぜ変化してしまったのかを明らかにすべきだと考えた。こうすることによって、バザールカフェプロジェクトの今までの活動を振り返り、反省することができるだろうし、また今後の活動への希望の道筋が見えるのではないかと考えた。今後の活動について、希望が見えるのであればバザールカフェは変わる可能性があるということで、バザールカフェという場所が大好きな筆者にとって、筆者の意見がバザールカフェを少しでも変えることができれば、そしてそれが良い方向に進めばとても嬉しいことである。

第二章では、実際に起きていた事を時系列にそって説明していく。まず、Y グループがボランティアとして参加して、どのように他のスタッフとの人間関係を形成していったのか、ということインタビューで明らかにした。そして、その人間関係がどのように変化していくのかもインタビュー、参与観察によって明らかにしていきたい。とくに、Y グループが

辞める直前の人間関係の変化とその原因もインタビュー、参与観察によって明らかにしていきたい。

## 第二章 バザールカフェで何が起きたのか

### 第一節 予備知識として

第二章について述べるにあたって、バザールカフェの仕組みについて少し説明していきたい。まずは、カフェ内の仕事スペースについてである。

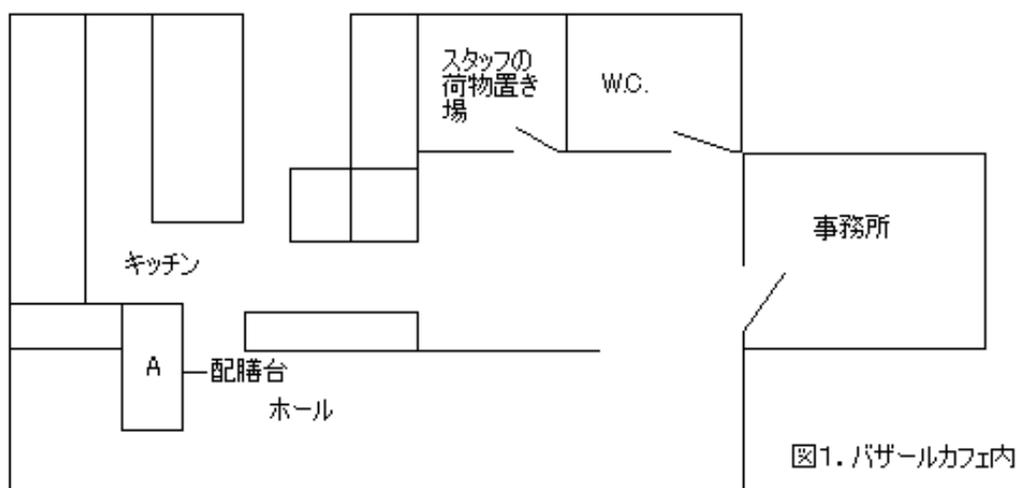


図1. を見て頂きたい。バザールカフェの中はおおまかにこのようになっている。キッチンの部屋の上は在庫を片付けておく棚や冷蔵庫、冷凍庫が置かれている部屋やスタッフ用トイレなどがあり、ホールの下には客席がある。構造について詳しく説明すると、キッチンとホールはつながっているが、基本的には壁によって遮断されている。唯一 A の高さが腰ぐらいまである配膳台の上と、その横にはスペースがあるが、人一人が通れるぐらいの隙間しかない。ここで着目しておいて欲しいのは、キッチンとホールが遮断されている事と、事務所がキッチンからもホールからも遮断され、事務所に入るには扉があるという事である。ボランティアとして初めて来たスタッフは基本的には事務所にいるコーディネーターなどの常勤スタッフによってキッチンかホールに振り分けられ、キッチンスタッフやシェフは基本的にキッチンから出ず、ホールスタッフはホールもしくは客席にすることが多い。また、会計などの運営の中心になる仕事は事務所で行われる事が多く、そして会計やコーディネートの仕事を行う常勤のスタッフはホールスタッフと兼任していることが多い。お金を扱うスタッフがホールスタッフであること、ホールとキッチンが遮断されて

いて、どちらかがもう一方に行かない限りコミュニケーションが取れない事、しかしホールは狭く、あまり多くのスタッフがいることができず、お客さんの目につく場所なのでホールのスタッフがキッチンに行かなければ基本的にホールスタッフとキッチンスタッフが話をする機会が無いという事が後に大きく関係する。

次に、1日のおおまかな流れについて述べたい。朝、スタッフとシェフがAM9時から9時半辺りに集合する。AM11時半に開店するので、キッチンスタッフは開店時間に間に合うようにその日のシェフの方と一緒にランチなどの食事の用意をする。そしてホールスタッフは店内の掃除や飲み物の準備、足りない材料の買い物などを行う。AM11時半に開店すると、およそ3時頃までは少なくとも数名はお客さんがいる状態で、その間は仕事がなくても常にホールスタッフのうち誰かがホールにいなければいけない。忙しい時などは、ホールスタッフは3名必要になる。ただ、3名を越えるとスタッフはホールのカウンター内を動き辛くなるため、ほとんどの場合ホールスタッフは2名ほどである。しかし、キッチンスタッフは仕事さえ無ければ基本的に何をしようと自由だし、何名いようと特に問題はない。筆者がボランティアしている、土曜日の朝などは2名しかいないことが多いが、人数が増えると5名を越えることがある。開店してしばらくすると、お客さんの来店が落ち着きはじめ、PM1時から2時辺りになるとスタッフはまかないを食べることができる。内容はその曜日などによって違い、シェフの方が作ったメニューを一部もらう事もあり、またスタッフが別に何かを作ったり、買って来たりする事もある。また、食べる時はほぼキッチンスタッフが先にみんなで食べ、その後ホールスタッフが交代しながら食べる事が多い。PM3時を過ぎると、お客さんがまったくいない状態、いても別の曜日のスタッフや、スタッフの知り合いだけになる事がある。PM5時を過ぎてからはお客さんが来ることもあるが、基本的にはPM3時から5時の間、店内はとても静かになっているか、スタッフが楽しそうに会話している声ぐらいしか聞こえないことが多い。PM7時半にはラストオーダーをとり、8時に閉店する。そしてPM9時過ぎには片付けが終了し、解散する。

さらに、スタッフの仕組みについて述べたい。まず、バザールカフェプロジェクトには実際の営業には深く関わっていないがスタッフの要望や必要性に基づいて会議によって運営内容について大枠を決めていく運営委員が4、5名おり、この運営委員が中心になって行われる委員会によっておおまかな活動方針を決める。この委員会は、スタッフであれば誰でも参加できるようになっているが、ほとんどの場合運営委員と常勤の有給スタッフ、一部のボランティアの合計10名以下しか参加せず、この委員会があるという事すら知らな

いボランティアも多くいる。次に、常勤の有給スタッフがいる。有給のスタッフは何名もいるが、常勤の有給スタッフはほぼ2名前後で、普段はホールスタッフとして参加しながら、ボランティアのコーディネートや会計作業、取材などがあればそれを受けたり、予約の取り次ぎをしたりしている。他の有給スタッフとして、キッチンのチーフ（責任者）が1日で3名、ホールのチーフが1日で2名いる。しかし、ホールのチーフはほとんどの場合、常勤スタッフが兼任している事が多い。また、被支援者である外国人や病気などの事情で他の仕事場で雇われにくい方々なども有給スタッフとして雇われている場合がある。ほとんどの場合、外国人スタッフはシェフとして雇い、自国の料理を作ってもらい、ランチのメニューとして提供している。さらに、無給のスタッフとしてボランティアがいる。学生であることが多いが、主婦や、時間がある社会人などが参加している事もある。

最後に、運営費について述べたい。運営費はカフェ営業の売り上げだけから支出されるわけではない。バザールカフェプロジェクトの理念に共感した人々や組織からの寄付が収入のうちとても大きな割合を占めている。また、福祉活動ということもあってか、補助金もいくらか出ている。これらのお金を人件費やカフェ営業費、施設の維持費などに使っている。お金の管理をしているのは運営委員と常勤スタッフで、基本的な細かいお金の動きを常勤スタッフが管理し、運営委員は会計監査というかたちで、常勤スタッフがお金を使いすぎないように監視し、また寄付金の使い道を決める会議を行いある程度の合意を得ることができなければ寄付で頂いたお金は使えないようになっていた。

それでは次節では、Yグループのバザールカフェへの関わり始めから、辞めるまでに実際に起きたいくつかの大きな事柄と、人間関係の変化について、順を追って述べていきたい。とくに、Yグループに直接影響がある常勤スタッフとの関係性や代表であるT先生との関係性の変化などには気をつけて述べていきたい。

## 第二節 Yさんとバザールカフェ

### 第一項 関わり始め（1999年から2000年頃）

Yグループは元々知り合いではなく、Yさん一人が、まずバザールカフェに関わり始めた。Yさんは当時、別のボランティア先の知り合いであるShさんに紹介され、バザールカフェを知り、その活動内容に興味を持ち、意義にも共感できたので金曜日のAM9時半からPM5時頃まで参加することにした。その時は常勤のスタッフが2名（キッチンスタッフ兼任のFさんと、ホールスタッフ兼任のKさん）おり、シェフに韓国人のOさんがいた。ホールに

は Ys さんと、Yk さんがおり、キッチンにはシェフの O さん、外国人の R さん、Y さん、Y さんを紹介した Sh さん、そして Sg さんがいた。さらに、運営委員として、代表の T 先生、M 先生、On さん、K さんがいた。

Sh さんに紹介され、バザールカフェに来た Y さんは、Sh さんという別のボランティア先での仲間がいたからということもあってか、すぐにスタッフに受け入れられ、良好な人間関係を築くことができた。また、キッチンのスタッフは F さんをのぞいて 4 名が女性であり、また、その 4 名全員主婦経験者である、という大きな共通点もあったために、話題が豊富にあったということもあるだろう。また、T 先生が運営委員ながらも気さくでおおらかな人柄で、頻繁に店に様子を見に来ていたことや、常勤スタッフの F さんと K さんがよく話しかけてくれたこと、ホールの Ys さん、Yk さんもとても優しく、よく気遣ってくれたことも、すぐに慣れることができた理由ではないだろうか。

この時の人間関係の特徴としてあげられるのは、

- ・常勤スタッフの F さん、K さんがキッチンスタッフと良い関係性を築けている。
- ・ホールスタッフとキッチンスタッフの間にも良い関係性が築けている。
- ・運営委員同士や常勤スタッフで良くない関係性があるが、実際にカフェで仕事をしている人たちは良好な関係性のもと、仕事をしている。
- ・スタッフ同士でトラブルがあった場合、まず常勤スタッフである F さんか K さん、そして T 先生が仲裁に入る。

以上の 4 点である。このような特徴のもと、Y さんは次第にバザールカフェに慣れていき、スタッフたちも Y さんを受け入れていった。

## 第二項 Y グループ (2001 年から 2002 年頃)

それから 1 年後、自国に帰るために辞めることになった R さんに代わって、ボランティアをしたいと現れた F さんと K さんに、金曜日にボランティアをしてもらうようお願いした。この 2 名も女性で、主婦であるという共通点もあり、すぐに Y さんと親しくなり、Y グループができた。金曜日といえばあの 3 人組とシェフの O さん、というイメージができる程息の合っていた 4 人組で、バザールカフェの外でもシェフの O さんの息子さんが経営する鉄板焼き屋に Y グループ全員で遊びに行き、みんなで時間を忘れるほどに喋ることもあるそうだ。

この時には第一項の頃から、常勤スタッフが変化した。2001 年になった頃、F さんと K

さんによって、Dさんと、Kgさんの二人が常勤スタッフとして雇用された。両名とも女性で、年はYグループより下ではあったが、Dさんはボランティアコーディネーターや雑務役として、Kgさんは会計とホールスタッフとして仕事をしていた。Dさんは、ホールやキッチンで仕事をする、というより、コーディネーターとしてボランティアスタッフと話をしていることが多かった。とてもしっかりしている人で、当時中高生で土曜日にボランティアをしていた筆者自身も、よく面倒を見てもらった思い出がある。Kgさんも大学を卒業したばかりの人だったが、とても優しく、気のきく人で、Yグループとはとても仲良くできていたようである。その他にホールスタッフとして、Ygさんと、第一項の頃と同じYsさんがいた。Shさんは仕事が忙しくなったために、辞め、Sgさんはスタッフが不足していた土曜日に代わった。運営委員も第一項の頃から変わらず、代表のT先生、M先生、Onさん、K先生がいた。

この頃を振り返ってもらってインタビューをしている時、「安心できる」という言葉をよく聞いた。確かに筆者自身振り返っても、売上げが高いとか低いとかそういう事は関係なく、とても安心して楽しくボランティアができていた。運営委員のT先生もよく店に様子を見に来ていたし、何よりも常勤スタッフのDさんが人心掌握術に長けていたのではないかと思う。常に笑顔でボランティアスタッフに気を配り、トラブルが起きたらすぐに対処してくれていた。確か売上げはそこまで高い時期ではなかったが、スタッフ全員が仲良く、楽しくボランティアができていた。

この時の人間関係の特徴は、

- ・常勤スタッフのDさんがトラブルを未然に防ぎ、スタッフ同士が良い関係性を築く努力をしていた。
- ・もしトラブルが起きても、DさんとT先生が仲裁に入っていた。
- ・カフェで働くスタッフ同士はキッチンやホールも関係無く、とても良い関係性を築けていた。

ということである。この関係性はなかなか崩れることもなく、時にはスタッフの入れ替えもあったが、この良好な関係性がしばらくの間続いていた。しかし、次項から次第に亀裂が発生していく。

### 第三項 亀裂の発生（2005年頃）

2005年を過ぎた辺りから、人間関係に少しずつ、小さな歪みが発生する。この時のスタ

スタッフの構成は、シェフのOさんとYグループ、運営委員以外は全スタッフが第一、第二項の頃から変化していた。常勤スタッフとしてYmさんとCさんがホールスタッフをしながら、会計などの仕事をこなしていた。その他にホールスタッフとしてYrさんがいた。また、ボランティアとして学生などが頻繁に参加していたようである。

この頃、バザールカフェを取り巻く状況が大きく変化した。お客さんの数が大幅に減少し、その結果として今まであった寄付だけではどうにもならないような、大きな赤字が出てしまう。そこで、常勤スタッフであるYmさんとCさんはコストカットをしていくことを決意する。具体的には人件費、材料費の削減である。これにより、営業はある程度好転したが、いくつかの事件が起きてしまう。

スタッフ達が、コストカットをして売り上げを伸ばし、店として成り立たせたい営利派と、ボランティアの方々に楽しんでもらえるのであれば、ある程度の出費はするべきだと考えるボランティア派に分裂してしまったのだ。具体的にこのような事があった。会計をチェックした結果、まかない（スタッフ用の食事）に費用がかかりすぎているので、少し控えて欲しいと常勤スタッフはキッチンスタッフに伝える。しかし、キッチンスタッフはボランティアに来た人のために給料を出せなくてもせめて美味しいご飯だけでも食べてもらいたいから、自腹を切ってもこれは変えたくないと言い、対立した。コストカットすることを常勤スタッフだけで決められたこともYグループにとっては良からぬことだと感じていた。しかしながら、ここで運営委員のT先生が奔走した。両立場のスタッフの言い分を聞き、折衷案や、他に何か解決するための案がないか探した。結果としてこの問題はまかないを食べたら少しのお金でもバザールカフェに寄付してもらおうようにする、ということと、これ以降何か決めたいことがあった場合、少なくとも定期的に来る人たちだけでも伝え、話し合いをすること、の2点が決まり解決したように見えたが、常勤スタッフとYグループとの間に小さな歪みができてしまった。また、この時の常勤スタッフはホールスタッフとして働いているため、Yグループと常勤スタッフの仕事場所が遮断されているということも歪みの発生と維持の原因のひとつだったのかもしれない。キッチンとホールの間には壁があることによって、キッチンとホールは遮断され、言いたいことが言いにくくなる状態にあった。常勤スタッフが何か意見などが無いか聞きに来ることも無かった。人間関係を整理すると、営利派として常勤で、ホールスタッフの2名と、ボランティア派としてキッチンスタッフのYグループの対立が始まってしまった。もう1名のホールスタッフであるYrさんとシェフのOさんは、どちらかと言うとYグループに近い考え方を持っていない

がら、中立に近い立場であった。

この頃の間人関係の特徴は、

- ・トラブルを未然に防ぐスタッフがいなかった。要するにコーディネーターの役割をできたスタッフがいなかった。
- ・トラブルが発生すると、T先生が解決につとめたが、T先生は毎日カフェに来ることができないわけではなかった。
- ・キッチンスタッフと常勤スタッフの間に、少し悪い関係性が見られるようになった。

ということである。第二項におけるDさんの役割をできる人、コーディネーターがいなくなってしまうため、中立的に判断できるスタッフが減ってしまった。T先生は中立な判断をくださったが、多忙で毎日来ることができなかつたため、トラブルが発生してもすぐに解決することができなくなり、結果として営利派とボランティア派の対立が始まるのを防ぎきれなかつた。

#### 第四項 亀裂の拡大（2007年から2008年）

営利派とボランティア派の対立は一時おさまったかと思われたが、2007年になる頃には再発していた。常勤スタッフのYmさんがMさんに代わり、MさんとCさんが常勤として雇われることになった。また、Mさんの妻であるReさんも時々ではあったがボランティアとして参加するようになった。常勤のMさんとCさん、そしてMさんの妻のReさんはホールスタッフであり、YグループとOさんはキッチンスタッフだった。

ここで、前項でうまれた対立がさらに強くなってしまふ。営利派とボランティア派の対立が営利活動やボランティアに対する考え方だけでなく、他の面でもいくつか対立が見え始めるので、それについて挙げていきたい。

##### （1）食べ物の出し方

ひとつ目の対立は、食べ物の出し方についての対立である。常勤スタッフのMさんがメニューの数が少ないと考え、新しいメニューを提案し、賛成が多かつたので正式に出すことになった。そのメニューはサンドイッチで、Mさんは自分が決めた野菜などを自分の決めた切り方で切り、出して欲しかつた。しかし、キッチンスタッフであるYグループにうまく伝わってないかつたせいもあつたのだが、Mさんが思つた通りに作ってもらえてないかつたのがMさんにはかなり不満だつたようだ。しかし、Mさんはそれをなかなか伝えることが

できず、鬱憤が溜まってしまった。さらにその作り方が違うということを伝えた時にもうまく伝わらなかったこともあり、Mさんはかなりストレスを感じたようだ。

## (2) 食べ物を出すスピード

ふたつ目の対立は、食べ物を出すスピードについての対立である。Mさんはホールスタッフとして働いている。実際にお客さんの顔や反応を見ているのはMさんであり、Yグループはあまりお客さんを見ていない。

ある日、Mさんは「食べ物を出すスピードが遅くて、お客さんからクレームが来る時がある。」という発言をした。そもそも、Mさんはスピードや効率をかなり重視しているし、常にお客さんの顔や反応が見えるホールで働いているので、少しでも早く食事を提供して、お客さんがストレスを感じないようにしたいと言った。しかしYグループは綺麗な食事を提供したい、だから努力はするが、そんなに早く作るのは無理だと反論した。Mさんは改善点があるからそこを改善すれば早くなるのでは、と言ったのだが、それは受け入れられなかった。そのため、Mさんはかなりストレスを感じたようだ。筆者はMさんと仲が良く、土曜日の仕事が終わった後よく一緒に電車で帰っていたのだが、「金曜の食事を出すスピードが遅くて、お客さんにクレームを言われる時がある。それを言っているのに、なかなか改善してくれないからイライラする。」という事をよく聞いた。

## (3) まかない

みつつ目の対立は、まかないについて起きた事件である。ある日、とてもお客さんが多く、忙しかった日があり、まかないに使える素材がほとんど無くなってしまった日があった。そこでYさんは、冷凍庫にあったエビを使い、「みんなも喜ぶだろう」といつもより豪華なまかないを作った。ほとんどがボランティアであるキッチンスタッフはとても喜んで食べたのだが、ホールにいる常勤スタッフはそうではなかった。それだけでなく、そのエビは他の日に使うものだから買っているし、まかないはこんなに豪華なものにしないでいい。それに買いに行くのは常勤スタッフなので、仕事を増やさないでくれ、という趣旨の発言をしたらしい。

この発言に、Yさんはかなりショックを受けたようだ。「よかれと思ってやったことで、こんな悪く言われるのはすごく辛かった。あの時は本当に辞めようと思った。」と本人も言っていた。筆者自身、よかれと思ってやったことを真逆に受け止められてしまったらかなりショックを感じるだろう。Yさんと同じことを考えてしまうだろう。ただ、営利をあげた

い、とか、仕事が増えるのはしんどいと思う、常勤スタッフの考え方も理解できる。常勤スタッフもこのことについて、「なんかあの人たちとはうまくかみ合わない。」ということを書いてきた。善悪の判断をするのがとても難しい問題だが、とにかくこの事件から、Yグループは常勤スタッフから煙たがられる存在になったようだ。

しかし、この時もT先生がなんとかお互いの言い分を聞き、辞めようとしたYグループが辞めるのを引き留めた。しかし、結果として残ったのが、

- ・常勤スタッフと、Yグループの対立が顕著になった
- ・Yグループの、バザールカフェへの気持ちが薄まった

このふたつである。

## 第五項 分裂（2008年）

第四項では、亀裂が拡大していく様子を述べた。ここでは、最終的にYグループが常勤スタッフから分裂し、バザールカフェを去っていく時の様子について代表のT先生、シェフのOさん、Yグループと常勤スタッフそれぞれに着目して分析し、述べていきたい。この時は、常勤スタッフとしてMさんとCさん、そしてキッチンスタッフとしてYグループとOさん、ホールスタッフとしてReさんがいた。

### （1） T先生

ここまでトラブルが起きるたびにその解決に奔走していたT先生は今までは大学の非常勤講師として雇われていたのだが、常勤の仕事が決まった。そのため、代表を辞めることになった。代わりにそれまで運営委員であったK先生が代表になることになった。K先生は営業中のカフェに顔を出すことはあったが、T先生ほど深くコミットしていなかった。また、営業にあまり口出しをするタイプではなかったため、トラブル解決につとめたこともあまりなかったように思える。結果として、Yグループと常勤スタッフの対立を抑えきることができなくなったのである。

### （2） Yグループと常勤スタッフの対立

T先生が代表を辞めることが決まり、トラブルの仲裁役がいなくなってしまったため、Yグループと常勤スタッフの対立が改めて見えだした。それまでT先生が仲裁していたことによってなんとか解決していた第四項で挙げていた問題が再度噴出した。常勤スタッフがY

グループに対して、自発的に辞めるように働きかけていたようである。Yグループと常勤スタッフの間に入って問題を解決できる人もおらず、結局この問題は解決しなかった。

### (3) シェフのOさん

問題は解決できなくても、Yグループにはバザールカフェに行く動機があった。「シェフOさんはとても良い人で一緒に仕事をするのが楽しいし、私が関わり始めた時からずっと一緒に仕事をしているから、辞めるのは寂しい。」ということである。シェフのOさんとYグループにはバザールカフェの外での付き合いもあるほど仲が良かった。そんなOさんにおいてYグループが辞めてしまうと、Oさんが寂しがるだろうしYグループとしても寂しいので、辞めたくないと考えていた。

しかし、これも変わってしまう。Oさんが体力の限界を理由に、辞めることを決意してしまったのだ。Oさんは80歳を越える女性で、住んでいる十条の辺りからバザールカフェのある今出川まで来るのも大変になってきたので、これ以上いても迷惑をかけてしまうかもしれない、とのことだった。これで、Yグループがバザールカフェに居続ける理由はすべて無くなってしまったと言ってもいい。

結果として、T先生が代表を辞めた2008年春、Yグループはバザールカフェを去ることになった。バザールカフェは8年もの間ボランティアで働いてくれた貴重なスタッフを失うことになった。

## 第三章 集団行動の中心

ここでは、各節ごとに挙げるものに着目しながら、第二章の第二節で起きていったバザールカフェの変化を考えていきたい。とくに、集団行動を変化させる個々人の力について深く考えたい。

### 第一節 リーダーシップ

まずはリーダーシップの変化について着目したい。ここで挙げるリーダーは常勤の有給スタッフのことである。

第一項、1999年から2000年頃まではFさんとKさんの2名のリーダーがいた。筆者も知っているが、この二人はともしっかりと自分の考えを持っている人だったが、それを他

人に押しつけるタイプではなかった。民主的な話し合いを大切にして、トラブルが起きると中立的な立場に立って解決していた。Kさんはボランティアのコーディネーターやボランティアの研修にも積極的で、ボランティアスタッフの質をあげながら、カフェの運営を行っていた。民主的に物事を進めるリーダーだった。

第二項、2001年から2002年頃には、DさんとKgさんの2名のリーダーがいた。Kgさんはリーダーとしては少し優しすぎで、自由奔放に運営を進めるタイプだったが、Dさんはそれを見事にフォローしていた。Dさんはボランティアのコーディネーター、研修などを行い、トラブルが起きたら解決し、円滑に、というよりスタッフたちが円満で運営が進むようにつとめていた。

2004年頃まではリーダーシップを持つスタッフはこのようなスタッフであることが多く、何かを決める時も民主的な方法で、その案内も各ボランティアスタッフたちに、しっかりされていた。

しかし第三項、2005年辺りからそれも変わり始める。この時は常勤スタッフにYmさんとCさんがいたが、Ymさんが自分の意見は曲げないタイプの人で、少し専制的な面もあった。また、Cさんはどちらかと言うと自由奔放な人であったので、Ymさんの専制的な面を止めることができなかった。さらに、YmさんとCさんは営業効率や利益を重視するあまり、これまでにあったボランティアへのケアが少なくなっているように感じた。Ymさんとは仲良くしていた筆者でさえそう考えることがあったので、Ymさんとそこまで仲良くなかったボランティアスタッフはもっと孤独感を感じていたかもしれない。ボランティアスタッフも参加できていた運営委員会が無くなり、何か決まり事が変わっても、それがボランティアたちに連絡されなくなっていく、各スタッフ同士もコミュニケーションが取れなくなりはじめた。

第四項と第五項、2007年以降もそれは変わらなかった。CさんとMさんは営利のための改善はよくしていたが、ボランティアのための改善はあまり無かった。また、ボランティアと常勤のコミュニケーションもうまく取れなくなっていて、ボランティアとして改善してほしいことを伝えることが難しくなっていた。さらに、スタッフの人数減少から残されたスタッフは常に切羽詰まっているような錯覚におちいることもあった。

リーダーシップの変化はボランティアの人々にとって、ボランティアの動機づけに大きく作用する。自分たちも参加できている、という気持ちがなければボランティア活動は続かない。その自分たちも参加できている、という気持ちはどのように発生するのかという

と、やはりコミュニケーションだろう。ボランティア同士だけでなく、ボランティアと常勤スタッフ、ボランティアと運営委員のコミュニケーションが取れて、自分たちの意見が通るも通らないも関わらず議論や話し合いが少しでもされれば「私たちボランティアの意見を聞いてくれている。」と思うこともでき、それは参加しているという気持ちにつながり、働く意義を見つけることができているように感じる。しかし、2005年以降は、リーダーである常勤スタッフたちの決定が覆されることはあまりなく、ボランティアからの意見が議論さえしてもらえないままその場で却下されることも出てきた。これでは、ボランティアが参加する意義が見いだされないのではないだろうか。

民主的で、中立の立場に立ちながら、ボランティアの出す様々な要望について熟考し正確に判断することができるコーディネーターがいる時期の方が、バザールカフェ内でのコミュニケーションははるかにできていた。

## 第二節 つなぐ人

次に、「つなぐ人」について述べていきたい。「つなぐ人」とは、個人と個人、若しくは個人とグループ、グループとグループをつなぐ個人のことである。この「つなぐ人」の存在はとても大きく、とくにボランティア活動においては、この人の存在がなければ何もできないかもしれない、というのが筆者の考えである。では、この「つなぐ人」は具体的にどのような行動をしているのだろうか。これまでのバザールカフェでの人間関係をもとに考えてみた。

### 第一項 紹介

まずは、紹介行動である。何かボランティア活動をしたいと思っている人がいるだけではボランティア活動は成り立たない。ボランティア活動ができる団体を探さなければいけない。若しくは、ボランティア活動を紹介できる人に出会わなければいけない。そこで、「つなぐ人」が現れる。この「つなぐ人」は、ボランティア活動がしたいと思っている人に対して、ボランティア活動を紹介し、実際に現場に連れて行き、仕事を提供する。そのボランティア活動がたとえば献血や赤十字の募金活動のような、有名な活動であれば放っておいても勝手にボランティアは集まるかもしれないが、ほとんどのボランティア活動は一般の人々認知すらされていない。そこで、「つなぐ人」は、認知されていないボランティア活動を講演会などの色々な機会に色々な人に知らせることで、少しでも多くの人に興味を持ってもらい、参加してもらえるように努力する。またこのようにして、色々な人々を紹介

していき、引き込むことで、つなぐ人の参加している活動の幅が広がることもありえるのである。

バザールカフェにおいて、紹介する人はとても大事である。たとえば筆者は、中学時代の教師に連れられてバザールカフェを知った。その教師がいなかったら、もしかしたら今もバザールカフェを知らないままだったかもしれない。また、筆者はたくさんのボランティアに出会ってきたが、初めてバザールカフェに来た理由のほとんどが「誰かに連れて来られた。」からである。また、代表のT先生はよく新しいボランティアの人を連れてきてはスタッフたちに紹介して、一緒にボランティアをするよう言っていた。

## 第二項 クッション

次に考えられるのが、クッションの役割である。集団がそこにある以上、その集団の中で対立が起きてしまうのは仕方ないことである。上下関係がはっきりしている集団であれば、基本的には上の人間が決めることに対して下の人間が着いて行けばいいのかもしれないが、ボランティア活動ではそうはいかない。なぜなら、上下関係がはっきりしないからだ。とくにバザールカフェの目標としてあったのが、「年齢とかキャリアとかは関係なく、みんなで色々考えながらやっていこう」ということだったので、他のボランティア活動よりさらに上下関係ははっきりしていないのかもしれない。

そんな上下関係がはっきりしない中で対立やトラブルが起きた時のためにクッションが必要である。トラブルが起きた個人やグループの間に立ち、お互いの言い分を聞くだけでも怒りがおさまることがある。感情的になりすぎず、話し合うことによって全体の活動が改善されるような意見が生まれることもよくある。感情を受け止め、和らげる、まさにクッションである。

バザールカフェにおけるクッションはT先生と、コーディネートしていたDさんやKさんのような人々ではないだろうか。とくにT先生は代表だからという理由もあったかもしれないが、クッションの役目をつとめていた。何かトラブルがあれば当事者だけでなく、周りのスタッフにも連絡を取り、事実をはっきりさせてから判断をくだしていた。その判断もスタッフを押さえつけるようなものではなく、お互いのフラストレーションを見事に解消するような判断であることが多かった。しかし2005年以降、常勤スタッフにこの役目をつとめているスタッフがいず、2008年にはT先生まで辞めてしまい、結果としてトラブルや対立を解消することができなくなった。

## 第四章 考察

では、四章では最初に浮かんだ疑問である、Yグループが辞めた理由を考え、そして、これまでのバザールカフェの活動について振り返り反省し、筆者なりの提案をしていきたい。

### 第一節 Yグループはなぜ辞めたのか

さて、今まで挙げた事柄を頭に入れながら、Yグループが辞めた理由について改めて考えてみたい。

まず、2005年以降、リーダーシップの変化により、ボランティア活動に参加する意義を失い始める。その頃からYグループは意見の違いから常勤スタッフから煙たがられるようになり始めている。そして、Yグループのとする行動がとことん常勤スタッフに悪く取られるようになってしまう。だが、クッション役であるT先生の働きにより、その対立はなんとか解消された。(ように見えていた。)

しかし2007年の後期になって、T先生が代表を辞めることが決まってから、その解消されているように見えていた対立が再度、表出する。今度はおさまることなく、対立がどんどん激しくなっていく。ボランティアであるYグループと、常勤スタッフの対立は、ボランティアであるYグループのボランティア活動に対するやる気を失わせる理由にしては十分すぎるほどであった。唯一、Oさんがシェフとして頑張っていたからこそ、Yグループはボランティア活動を続ける理由ができていたのかもしれないが、そのOさんも辞めることが決まり、結果Yグループはバザールカフェを去った。

リーダーシップが変化してボランティアへの参加意欲を失い始めると同時に、対立によって居場所が狭くなってきていっている。対立のクッション役であるT先生がいた時はそれもうまく解決されていたし、シェフのOさんとは仲が良かったから、この二人がバザールカフェとYグループをつなぐ人になっていた。しかしこの二人がバザールカフェを去ることが決まった途端、バザールカフェに対しての思いが無くなってしまい、Yグループもバザールカフェを去ることになった。

### 第二節 これまでの活動の振り返りとこれから

#### 第一項 これまでの振り返り

これまでバザールカフェは、その時々々の常勤スタッフによっておおまかな方向性が決ま

っていた。そのため、常勤スタッフが変化すると大きな変化が起こることが多かった。もちろんそれはそれがかまわないかもしれないが、2005年辺りから、それがうまく機能していない。筆者の実感として、スタッフは減り続けているし、入れ替わりも少なく、スタッフ全員が少しずつ消耗していつている。固定したスタッフが長期間働いていて、新しいスタッフの加入も少ないということは、「紹介」が少なくなる。なぜなら、各スタッフの人間関係の広さには限界があるので、紹介できる人数にも限界がある。

今までは何かあればT先生がなんとか解消してくれていた。しかしもうT先生はそこまでコミットできる状態ではないし、新しい代表であるK先生もそこまでコミットしていない。誰か一人に頼れる時は終わってしまったのである。というより、一人に頼り続けてしまっていたから、このような事態になってしまったのではないかと思う。色々な人に分担して、仕事をしていくべきだったのではないだろうか。

また、今のバザールカフェを見回すと、ほぼいつも同じスタッフしかいないし、しかもそれが少数である。楽しくボランティアを出来ていた時期は、スタッフの出入りや入れ替わりが激しく、頻繁に来るスタッフは常に新しい刺激を受け続けてきていた。今のように人間関係がかたまってしまうと、新しいスタッフも入りにくくなり、来たとしても馴染めず結局すぐに来なくなってしまう。そうすると、新しい刺激を受けなくなり、ボランティアに対する意識が薄れてしまうのではないだろうか。筆者自身も、長くバザールカフェに居座っているのでこの現象に荷担しているのかもしれないが、この辺りについてももう一度考え直して、何かするべきではないだろうか。

先述のように、T先生にあまりに頼りすぎてしまったことも反省するべきではないだろうか。もちろん、T先生は人間としてとても魅力的で、カリスマ的な代表として多くの人を惹きつけていた。筆者もT先生の人柄に惹かれていたし、それが活動を続ける原因のひとつになっていなかったとはいえない。時々、昔ボランティアをしていたスタッフが来ることもあるが、全員が共通してT先生との思い出を持っているし、全員T先生を尊敬し、愛している。しかし、長期的に続く集団においてこれはある種の人間関係の硬化ともとれる。

## 第二項 これからについての提案

さて、それではこれからのバザールカフェについていくつかの提案をしていきたい。

### (1) バザールカフェは誰のためのものなのか再考する

バザールカフェは立ち上げから10年の年月が経ち、立ち上げに関わったスタッフもほとんどがバザールカフェを去り、その中で最初に立てられたバザールカフェの意義と、今のスタッフが持っている目指すものとの間にギャップができていないだろうか。

そのギャップをもとの意義に近くするのが解決ではない。最初に立てられた意義は10年前のものなので、もしかしたら時代に合っていないのかもしれないし、立てられた当時のスタッフはその意義を決める話し合いに参加していたので、意義に出ていない細かいことまで理解できていて、そのためにその意義で良かったのかもしれないが、今、そのスタッフはほぼいない。意義がわからなくなっているのかもしれない。

もう一度、バザールカフェは誰のためにあって、これから何をしていくべきで、どうあるべきなのか、考え直す時期になったのではないだろうか。

## (2) コーディネーターの必要性

この論文を書いている途中に、コーディネーターの存在の大きさを改めて感じた。コーディネーターは常に中立の立場で、ボランティアを適材適所に割り振るだけでなく、トラブルや対立が起きた時にその緩衝材になるようにつとめることができる人間である。

コーディネーターとは以下に挙げるような専門家である。

- ・ボランティアは「市民社会」を構築する担い手であること、
- ・それを自分の意志で始めていること、
- ・そしてその活動に対して責任を持つこと、
- ・その活動を通して異なる文化とふれあい、理解すること、
- ・そしてボランティアは労働ではないということ

を認識し、具体的に、

- ・ボランティアの経験や意志を尊重し、
- ・ボランティアが持つ意見を聞き入れ活かす姿勢を持ち、
- ・自身はコーディネートをしているが、あくまでボランティアと対等な立場なことを自覚し、
- ・社会の情報とネットワークを豊富に持ち、
- ・課題を共有しともに考える姿勢をもって、

「社会を良くしたい」という気持ちを共有して社会を創造する担い手である。

このようにボランティアコーディネーターの役割を明確にして、専門性の高いコーディ

ネーターの育成をしながら、「みんなで創っていくバザールカフェ」というものを改めて認識するべきではないだろうか。

### (3) スタッフ一人一人の負担を軽くする

現時点のスタッフの人数では無理だが、スタッフ一人一人の負担を軽くすることは必要である。そのためには、現時点のスタッフ数では少なすぎる。もっと増やさないと、少ないスタッフで一人一人に頼りすぎていると、事情ができて辞めざるを得なくなる人が出た時に損失が大きくなりすぎてしまう。もちろん、一人一人が期待されているからこそ、やりがいを感じるのかもしれないが、それはボランティア活動とは少し違うように感じる。ボランティア活動を行う人はその活動に対して責任を持つべきではあると思うが、常勤スタッフはボランティアを行う人の体力を消耗させすぎるべきではない。ボランティア活動はあくまで「創造活動」ではないかと、筆者は考えている。スタッフ全員の心と体力に余裕はあるべきである。

そのために何をすべきかと言うと、スタッフを増やすことが一番良い方法ではないだろうか。ちょうど現時点でスタッフは不足しているし、筆者も3月いっぱい卒業なので、ぜひともスタッフを増やしたいと考えている。もちろんスタッフを増やせば辞める人もあるだろうし、来なくなる人も多く出てしまうかもしれないが、それはボランティア活動の特徴なので仕方ないのではないと思う。それよりもスタッフの入れ替わりが激しくなることを恐れて、スタッフの入れ替えを堰き止めてしまえば、人間関係が硬化し、結果として全員が少しずつ疲弊して、いつか限界が来ってしまうのではないだろうか。

このみつつの提案を少しずつでもクリアしていけば、また新しいバザールカフェに生まれ変われるのではないだろうか。良い方向に進むことができるのではないだろうか。というより、この提案はどのようなボランティア集団にも当てはまることではないだろうか。集団の意義を深く考え、常に周りの社会にも興味を持ち、集まるボランティアを的確にコーディネートし、常に豊富な人的資源によってボランティア活動を創造していくことができれば、どのような集団であれ長続きするだろうし、活動もうまくいくだろう。逆にこのみつつがあまりにも欠けている集団においてスタッフは次第に疲弊し、いつか限界が訪れるのではないだろうか。

もちろん、活動を長く続けることだけが良いことだとは思わない。一瞬の活動期間でも

素晴らしい功績を残せばそれでその活動は成功したと言われるかもしれない。しかし、とくにバザールカフェにおいては、「長く続ける」ということも必要だと感じる。なぜならば、色々な背景を持つ、他の仕事場では雇われにくい人を雇用しているため、この人たちがバザールカフェからお金を受け取ることができなくなれば、路頭に迷うことになるかもしれない。それだけではない。バザールカフェに集まる人々は、全員が支援者でもあり、全員が被支援者でもあると考えている。日常生活とは少し離れた世界で普段受けられないような刺激を受けることは、その人の人生にとって楽しいことであることが多い。実際今回色々な人にインタビューをしてみて、「なぜバザールカフェでの活動を続けていたのか」という趣旨の問いに対して、ほぼ全員が「あそこに行けば普段の生活では絶対に出会えないような、色々な人と出会えるので楽しいし、それによって日常生活も刺激を受けてとても楽しくなる」という答えを出しているのである。筆者自身も中学2年の頃に参加した時からタイ人やフィリピン人、主婦やセクシャルマイノリティーや病気を持っている人などの、普通の中学生を送っているだけでは絶対に出会わないような方々と一緒に活動することができて、筆者の考え方や生き方に大きな影響を与えてきたと思っている。だからこそ、バザールカフェはできる限り長く続いてほしい、と考えている。

## おわりに

今、バザールカフェは岐路に立たされているのではないだろうか。ただ、スタッフの体力の限界が訪れさせるためにはただ待っていれば来るかもしれない。それに対して、提案の通りに行動するのはとても大変なことで、とてつもなく労力を使う。しかし、この労力を惜しまずにみんなを信じて頑張れば、いつか良い方向に向くのでは、と考えている。

ボランティアを辞める、ということに着目しているので全体的に暗い内容の論文になってしまったかもしれないが、筆者自身、10年近くバザールカフェの活動に関わり、自身について説明するときにはなくてはならない経験のうちのひとつとなった。そんなバザールカフェが疲れ切っていく様子をこれ以上見ていたいとは思わないので、この論文を書くに至った。また、論文に挙げた当事者とはほぼ全員が知り合いであるが、良い人ばかりで、筆者は感謝の言葉すら見つからないほど世話をしてもらっている。筆者が料理の楽しさに目覚め、腕を上げることができたのもバザールカフェのおかげだし、今の友人の半分近くはバザールカフェつながりの友人である。本当に感謝するしかない。

筆者自身、バザールカフェのような活動には社会的にも意義の多いことであると思って

いるし、だからこそ10年もの間毎週土曜日に通っていた。バザールカフェというものに対する愛情は誰にも負けない自信がある。ぜひともこれからも末永く続いて欲しいと願っているし、時間などがある限り、バザールカフェに対して奉仕していきたいと思う。

最後になってしまったが、3年に渡って根気強く指導して下さった立木先生、大学に5年通うことを許してくれた両親、この論文を書くにあたってたくさんのアドバイスをくれたNさんやH君、S君、最初にバザールカフェに筆者を連れて行ってくれた先生、バザールカフェで特によく世話をしてくれたT先生やM先生、Yさんなどの方々をはじめとした同じボランティアスタッフと一緒に活動をした多くの方々、今回のインタビューに多かれ少なかれ返事をくれたたくさんの方々にはどれだけお礼を言っても言い足りないぐらい感謝しています。そして、バザールカフェの活動に共感し、支援してくれたすべての人たちに心から感謝を伝えます。ありがとうございます。

## 参考文献

William Foote Whyte, 1943, *Street Corner Society*, University of Chicago Press (= 2000、奥田道大、有里典三訳『ストリート・コーナー・ソサイエティ』有斐閣)

(40 字×30 行) 本文 21 ページ 400 字詰め原稿用紙 51 枚