



知をつなぎ、地を活かす

東北活性研

# 地域コミュニティ中間支援組織の運営に 関する調査研究報告書

～ いちのせき市民活動センター ならびに  
山形県地域づくり支援プラットフォーム事業の事例 ～

特別  
掲載

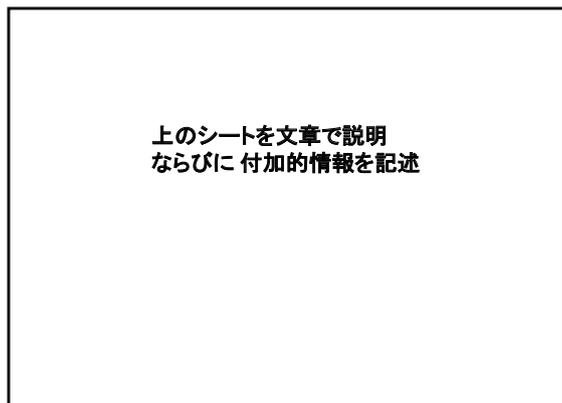
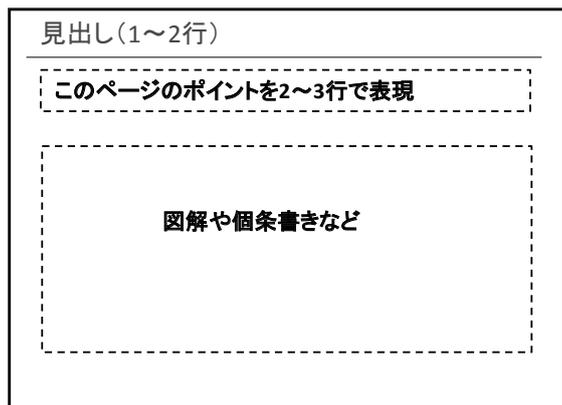
高崎経済大学教授 櫻井 常矢 氏 講演録

『持続可能な地域づくりを支える仕組みとは  
～地域コミュニティ支援の視点から～』

2018年3月

公益財団法人 東北活性化研究センター  
取材協力 特定非営利活動法人いわてNPO-NETサポート

## 本冊子の見方について



本冊子の多くの部分は、パワーポイントにて作成したシート(A4ヨコ)2枚を縮小して1ページ(A4タテ)に収めています。

ほとんどの部分が、左図のような2枚1組となっています。

【上のシート】図解部分  
見出し(1, 2行)とポイント(2, 3行)および図解や個条書きなど

【下のシート】説明部分  
上のシート(図解部分)の文章による説明ならびに付加的情報

ただし、例外的に、コラム、講演録などは上、下の区分なく文章になっています。  
また、上下ともに図解型になる場合、および、下のシートに図解的な表現が入る場合もあります。  
また、全体レイアウト調整のための余白ページもあります。

## はじめに

日本の多くの地域で高齢化、人口減少が進み、行政サービスも低下傾向と言われる。国は2014年12月に「まち・ひと・しごと創生政策」（地方創生政策）を打ち出し、各地域の努力を促している。しかし、その努力の場である地域コミュニティは多くの地域で弱体化している。

国は、その地域を代表する組織（地域運営組織、概ね小学校区を想定）によって自主的に課題解決がなされる体制を理想として、その組織の設立数5000を目標としている。そのような政策を受けて、各地域は主に行政主導で地域運営組織の設立を急いでいる。その設立ならびに設立後の運営に当たって、重要な役割を果たすのが本調査研究のタイトルにある「中間支援組織」である。

当センターは伝統的に地域コミュニティ分野の調査研究に取り組んでいる。至近年では、2015年度に「人口減少時代の地域コミュニティに関する調査研究報告書」、2016年度に「地域コミュニティ経営ガイド～NPO法人きらりよししまネットワークの設立と運営～」を公表した。

今年度（2017年度）は、前述の通り地域運営組織の設立・運営にとって重要である「中間支援組織」について事例調査をすることとした。

事例の第一は「いちのせき市民活動センター」である。これは岩手県一関市の事業としての中間支援組織であるが、市から独立・中立の立場で地域コミュニティを支援している。

第二は、山形県の地域づくり支援プラットフォーム事業である。これは県内の有名な事例である「きらりよししまネットワーク」（川西町吉島地区の全世帯加入のNPO法人）を参考に全県的に地域運営組織を設立・運営しているという試みである。

本調査研究ではこれら2つの事例を詳細に描写することに注力した。昨年度も「きらりよししまネットワーク」のみを詳述したが、これは、多くの浅い事例紹介をするよりも一つの事例を体系的に詳述するほうが、関係者の参考になる度合いが高いと考えるからである。

また、当センターは東北学院大学地域共生推進機構とともに、本年2月15日、本調査研究の内容を紹介する『地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム』を開催した。その際の高崎経済大学教授 櫻井常矢氏による基調講演の内容も掲載した。

本報告書は、主にこれから本格的に地域コミュニティ支援に取り組まれる方々のお役に立つことを想定している。本書が地域コミュニティの状況改善の一助になることを祈念申し上げる。

2018年3月  
公益財団法人 東北活性化研究センター

## 目次

### はじめに

#### 第1部 基本的事項

1. 用語の定義  
(地域コミュニティ、地域運営組織、中間支援組織)
2. 地域コミュニティに対する行政の支援形態
3. 中間支援組織の類型と支援内容

#### 第2部 「いちのせき市民活動センター」の事例

1. 一関市の概要
  2. 一関市の地域協働
  3. 一関市の地域協働体
  4. いちのせき市民活動センターとは
  5. 市民活動センターの事業内容
  6. 地域協働体への支援
  7. 地区別の支援例(2地区)
  8. 市民活動センター内の人材育成
- コラム 13年間の中間支援を振り返って
9. まとめ

#### 第3部 山形県の「地域づくり支援プラットフォーム事業」

1. 山形県の概要と人口ビジョン
2. 地域づくりの現状と取組みの方向性
3. 地域再生計画「官民協働・地域間連携による住民主体の地域づくり」
4. 地域運営組織形成のための手順書
5. 地域運営組織形成モデル事業
6. まとめ

#### 第4部 「地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム」

1. フォーラムの概要
2. 櫻井常矢氏(高崎経済大学教授)講演録

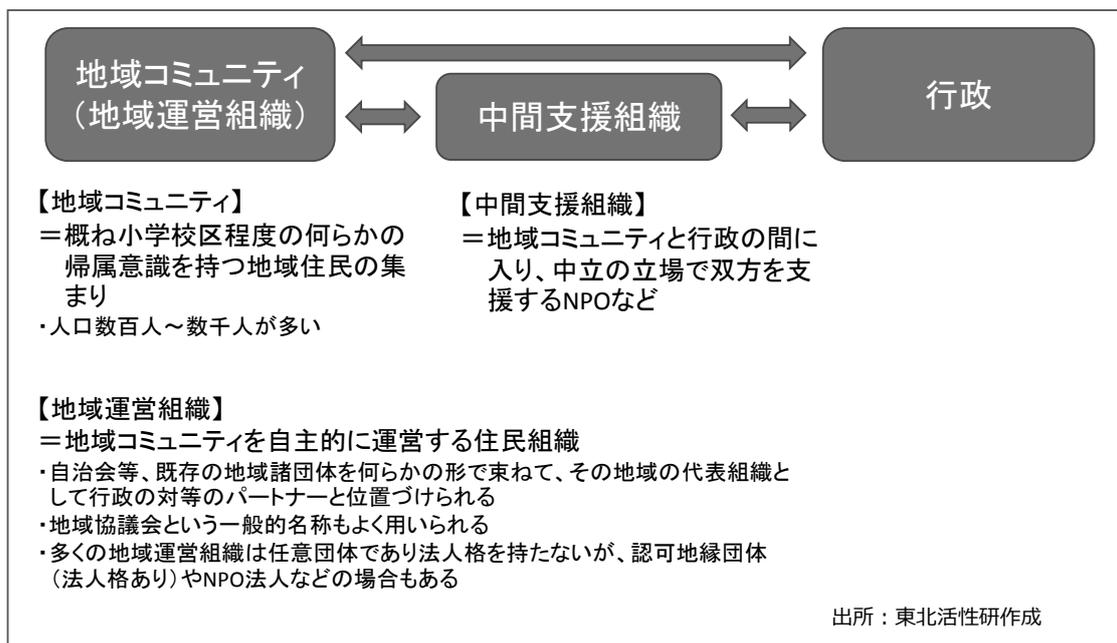
おわりに

## 第1部 基本的事項

1. 用語の定義  
(地域コミュニティ、地域運営組織、中間支援組織)
2. 地域コミュニティに対する行政の支援形態
3. 中間支援組織の種類と支援内容

## 1. 用語の定義（地域コミュニティ、地域運営組織、中間支援組織）

本報告書では、地域コミュニティを帰属意識を持つ地域住民の集まり、地域運営組織を地域コミュニティを運営する組織、中間支援組織を地域コミュニティと行政の間で双方を支援する組織、と定義。



### 1. 用語の定義（地域コミュニティ、地域運営組織、中間支援組織）

#### ○地域コミュニティなどの用語の定義

本報告書で基本となる3つの用語（地域コミュニティ、地域運営組織、中間支援組織）の、本報告書における定義は上図の通りである。

以下、地域コミュニティと地域運営組織について、政府報告書の定義などを交え、補足する。中間支援組織については、次の次の項でより詳しく説明する。

#### ○地域コミュニティ

この言葉を直接定義することはかなり難しいので、一般向けのわかりやすい説明として、『京都市地域コミュニティ活性化に関する懇話会報告書』（2010年3月）から引用する。

「地域コミュニティ」という言葉は近年よく使われていますが、実はわかるようでわからない言葉です。学問の世界ではいろいろと難しい説明がされていますが、ここでは「地域社会」、あるいは、小学校区程度の範囲の「地域内の住民同士のつながり」という程度に理解してください。要するに「近所同士のつながり」のことです。（引用終り）

#### ○地域運営組織

総務省『暮らしを支える地域運営組織に関する調査研究事業報告書』（2016年3月29日公表）に次の記載がある。

本事業では、地域運営組織を「地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々を中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、

地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する組織」と定義している。

また、総合戦略においては、地域運営組織を『持続可能な地域をつくるため、「地域デザイン」（今後もその集落で暮らすために必要な、自ら動くための見取り図）に基づき、地域住民自らが主体となって、地域住民や地元事業者の話し合いの下、それぞれの役割を明確にしながら、生活サービスの提供や域外からの収入確保などの地域課題の解決に向けた事業等について、多機能型の取組を持続的に行うための組織』と定義している。

このように、地域運営組織は、「地域課題を共有」し、「解決方法を検討」するための「協議機能」と、「地域課題解決に向けた取組を実践」するための「実行機能」を有する組織と位置付けられる。（引用終り）

## 2. 地域コミュニティに対する行政の支援形態

地域運営組織の名称、人口規模、指定管理の有無、交付金の内容等は、基礎自治体によって大きく異なり、地域の実情にあわせた取り組みが進められている。

|               | 岩手県一関市                                 | 岩手県北上市                  | 岩手県花巻市                           | 岩手県釜石市                | 三重県名張市                            | 島根県雲南市                                 |
|---------------|--|-------------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------------------|--|
| 人口（2015国調）    | 121,583                                | 93,511                  | 97,702                           | 36,802                | 78,795                            | 39,032                                 |
| 地域運営組織の数      | 3 4                                    | 1 6                     | 2 7                              | 8                     | 1 5                               | 3 0                                    |
| 地域運営組織の名称     | 地域協働体                                  | 地域づくり組織                 | コミュニティ会議                         | 地域会議                  | 地域づくり組織                           | 地域自主組織                                 |
| コミュニティ施設の名称   | 市民センター                                 | 交流センター                  | 振興センター                           | 生活応援センター              | 市民センター                            | 交流センター                                 |
| コミュニティ施設の運営形態 | 地域が直営・指定管理を選択                          | 指定管理                    | 指定管理                             | 直営                    | 指定管理                              | 指定管理                                   |
| コミュニティ施設の人員配置 | 指定管理の場合3名程度の配置。直営の場合、地域協働推進員1名が地域採用で配置 | 指定管理者職員4.5名             | 事務局長と事務で2.5人程度<br>※市職員配置はH27年度まで | 館長、事務職、保健師、臨時職員等で5名程度 | 生涯学習責任者、施設管理者、事務職等4名程度（勤務形態はさまざま） | 地域づくり活動交付金で常勤2名と非常勤を配置（指定管理料に人件費は含まず）  |
| 地域計画の有無       | 地域づくり計画を策定（任意）                         | 地域計画が総合計画基本計画に位置づけ      | 地区ビジョンを策定（総合計画で紹介）               | なし                    | 地域づくりビジョンを策定し、市が翌年、総合計画へ反映        | 地区計画を策定（任意。ガイドラインを作成し策定を支援）            |
| 交付金等          | 地域づくり計画を策定した地域へその推進のための資金として交付         | 地域づくり全般に活用できる総合交付金として交付 | 地域内でのハード整備を含めた交付金                | 生活応援センターの予算で地域づくりを実施  | 地域交付金制度とゆめづくり協働事業（市と協議し両者で実行）の2種類 | 地域自主組織の人件費、社協補助金を振り替えた福祉資金を含めた一体型総合交付金 |

出所：NPO法人いわてNPO-NETサポート作成

### 2. 地域コミュニティに対する行政の支援形態

#### ○地域運営組織への支援体制

地域運営組織は、人口や面積等、昭和の大合併以前の町村単位で構成されるケースが多い。しかし、その人口規模においては、市町村格差が多く、また同一市町村内においても人口規模で20倍近い差がある自治体も多い。

このような状況の中、規模や背景が異なる地域運営組織の安定的な運営および事業推進を担保するために基礎自治体は、独自で支援制度を設けているところが多い。

支援の内容としては、地域運営組織の方向性を定め、安定的かつ継続的な運営を進めるための地域計画の策定、地域運営組織の活動の核となる場の設置および常駐事務局員の確保等を目的としたコミュニティ施設の指定管理、地域運営組織の事業推進を目的とした総合交付金制度の構築などがある。

なお、内閣府の地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議（平成28年12月）では、地域の課題解決を目指す地域運営組織の量的拡大と質的向上に向け、必要な取り組みをまとめている。

・地域運営組織の立上げや事業運営の実施、またそのために必要な人材の育成・確保、適切なノウハウの取得等にあたっては、行政による支援とともに、中間支援組織による支援が期待される。地域運営組織が地域の課題解決のための事業を実施するにあたっては、企業経営ノウハウ等の高度な知識が必要となる場面があり、特にこのような場面で、民間団体としての中間支援組織による経営コンサルタント機能や地域運営組織の事務局員等への

研修機能が重要になる。

・また、地域運営組織のうち、主として地域の将来ビジョンや課題の解決方法を検討する協議機能を担う組織については、当該組織が、その地域全体をマネジメントする機能を有しており、いわば地域における各事業組織に対する中間支援組織としての役割を果たすことから、このような組織において、中間支援実施能力を向上させていくことも重要である。

### 3. 中間支援組織の類型と支援内容

中間支援組織は、対象とするエリアと運営形態・財源により多様である。地域運営組織への一般的支援内容は多岐にわたるが、自治体の方針により、実際の支援は大きく異なる。

#### 類型

|           | 行政直営  | 指定管理<br>施設管理委託  | 事業委託  | 民間財源<br>(自主財源等)   |
|-----------|---|---|---|---|
| 基礎<br>自治体 |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・仙台市市民活動サポートセンター（指定管理）</li> <li>・多賀城市市民活動サポートセンター（施設管理委託）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・いちのせき市民活動センター</li> <li>・きたかみ市民活動情報センター</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・陸前高田まちづくり協働センター</li> <li>・ISHINOMAKI2.0（宮城県）</li> </ul>     |
| 広域・<br>県域 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・NPO・ボランティアサロンぐんま（NPO法人でない）</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・みやぎNPOプラザ（指定管理）</li> <li>・岩手県NPO活動交流センター（施設管理委託）</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>・南部市民活動サポートセンター（秋田県）</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・おきたまネットワークサポートセンター（山形県）</li> <li>・あおりNPOサポートセンター</li> </ul> |

出所：NPO法人いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修正

#### 一般的支援内容

- ・地域運営組織の設立
- ・地域運営組織の計画（地域計画）策定
- ・地域運営組織の事業運営
- ・自治体・各種団体・地域外組織（企業・・・）との連携・調整
- ・行政との折衝

出所：東北活性研

### 3. 中間支援組織の類型と支援内容

#### ○中間支援組織の他の定義

前の項で中間支援組織について東北活性研のシンプルな定義を示したが、地域運営組織と行政との関わり以外にも多様な機能を含めた定義もあるので、以下、内閣府の過去の報告書等にある定義を2つ示す。

- ・「多元的社会における共生と協働という目標に向かって、地域社会とNPOの変化やニーズを把握し、人材、資金、情報などの資源提供者とNPOの仲立ちをしたり、また、広義の意味では各種サービスの需要と供給をコーディネートする組織」（内閣府「平成13年度中間支援組織の現状と課題に関する調査報告」）
- ・「市民、NPO、企業、行政等の間にたって様々な活動を支援する組織であり、市民等の主体で設立された、NPO等へのコンサルテーションや情報提供などの支援や資源の仲介、政策提言等を行う組織である」（内閣府「新しい公共支援事業の実施に関するガイドライン」平成23年2月）

#### ○中間支援組織の類型（上図）

次に中間支援組織の類型として、上図に、対象とするエリア（縦軸）と運営形態・財源（横軸）の二軸で分類したものを示す。このように、中間支援組織は多様であり、地域運営組織との関係も、中間支援の運営形態の違いにより大きく異なる。

#### ○中間支援組織の支援内容（上図）

いちのせき市民活動センターの支援内容は後述するが、一般的な支援内容を列挙すると、上図のように多岐にわたる。ただし、自治体の方針により、これらすべてについて支援するとは限らない。

## 第2部 「いちのせき市民活動センター」の事例

1. 一関市の概要
2. 一関市の地域協働
3. 一関市の地域協働体
4. いちのせき市民活動センターとは
  - (1) ミッションと役割
  - (2) 事業費とスタッフ体制
5. いちのせき市民活動センターの事業内容
6. 地域協働体への支援
  - (1) 全体像
  - (2) フェーズ別の支援
7. 地区別の支援例
  - (1) 中規模コミュニティ「川崎」地区
  - (2) 小規模コミュニティ「老松」(おいまつ)地区
8. 市民活動センター内の人材育成
- コラム 13年間の中間支援を振り返って
9. まとめ

## 1. 一関市の概要

一関市は1市4町2村が合併してできた、人口約12万人の都市である。



総面積：1,256.42km<sup>2</sup>  
人口：121,583 (43,046世帯)  
高齢化率：33.4%  
(2015年国勢調査より)

### 1-1 一関市の概要と地域協働の仕組み

#### ○一関市の概要

一関市は、平成17年に旧一関市と1市4町2村が、平成23年に1町が、それぞれ合併して、現在に至っている。

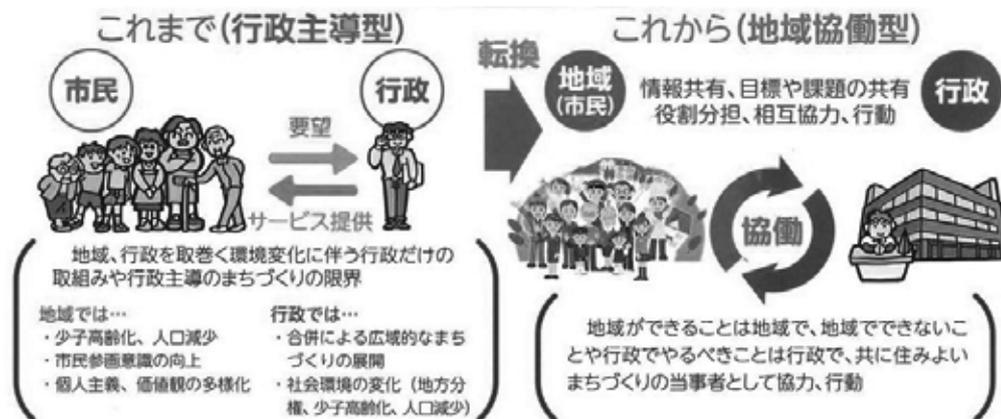
岩手県の最南端に位置し、市域は東西に約63km、南北に約46kmの広がりがあり、県内第二の人口・面積を擁する。総面積のうち56.7%が山林で占められ、次いで田が11.3%、畑が7.0%となっている。県内でみれば比較的農地の割合が高い地域である。

主要な市勢データは次のとおりである。

- ・総面積：1,256.42km<sup>2</sup>
  - ・人口：121,583人 (43,046世帯)
  - ・高齢化率：33.4%
- (2015年国勢調査より)

## 2. 一関市の地域協働

地域協働推進計画の施行により、地域づくりが、行政主導型から地域主導型の体制へと転換。



| 地域協働推進計画策定前                       |      | 地域協働推進計画策定後                         |  |
|-----------------------------------|------|-------------------------------------|--|
| 画一的に進める                           | 進め方  | 地域主導で進める                            |  |
| 行政                                | 企画立案 | 地域                                  |  |
| 行政が決めた取り組み優先順位は、地域にとっては不満があることもある | 効果   | 取り組み優先順位は、地域で決めることができるので地域ののぞむことが可能 |  |
| 行政区（自治会、町内会・民区等）                  | 推進地域 | 市民センター単位                            |  |
| 市の施策                              | 方針   | 地域が主体的に策定した地域づくり計画                  |  |

出所：一関市地域協働推進計画（概要版）より、一部改変

### 2. 一関市の地域協働

#### ○協働と地域協働の定義

一関市協働推進アクションプラン（平成22年策定）は、『協働』を、「協働の主体である市民組織、企業、行政がお互いの立場を尊重し、公共的、公益的な活動を継続的な話し合いと合意により、協力して行動すること」と定義している。

この協働の概念を、地域づくりに置き換えたものが、『地域協働』という考え方である。一関市地域協働推進計画（平成26年策定）は『地域協働』を、「地域の自治会（民区、町内会、集落公民館等を含む。以下同じ。）、消防団やPTAなど各種団体、市民、民間事業者（企業）等の多様な主体が、一定の地域において互いに、又は行政と、地域の特性や課題などを共有した上で、役割を分担しながら、地域課題の解決や地域の実情に沿って地域づくりを進めること。」と定義している。

#### ○地域協働の背景

以前のまちづくりは行政主導であったが、地域課題の多様化により、それが限界を迎えていると認識された。

そこで、「行政主導型」から、身近な地域課題の解決や地域の特性を活かした地域づくりを地域と行政が連携して進める「地域協働型」へ転換し、「市民主体の地域づくり」と「市民と行政の協働によるまちづくり」を推進しようという機運が高まった。

そのような背景の下、平成26年に「一関市地域協働推進計画」が策定された。

計画策定前後の主な違いは上図の通りである。

#### ○地域協働推進に関する基本的な方針

（「一関市地域協働推進計画」より引用）

##### ・自立型の地域づくり

「自分たちの地域は自分たちで守り、創る」を基本に、市民一人ひとりが当事者となり、地域のことを考え、その発想を自らが実践する自主・自立の地域づくりを促進していくこととします。

##### ・補完性の原則

多様化する住民ニーズに対して、市民、地域、行政等が連携し、お互いが支えあい、補完しながら解決するという「補完性の原則」の考え方をもって、進めていくこととします。

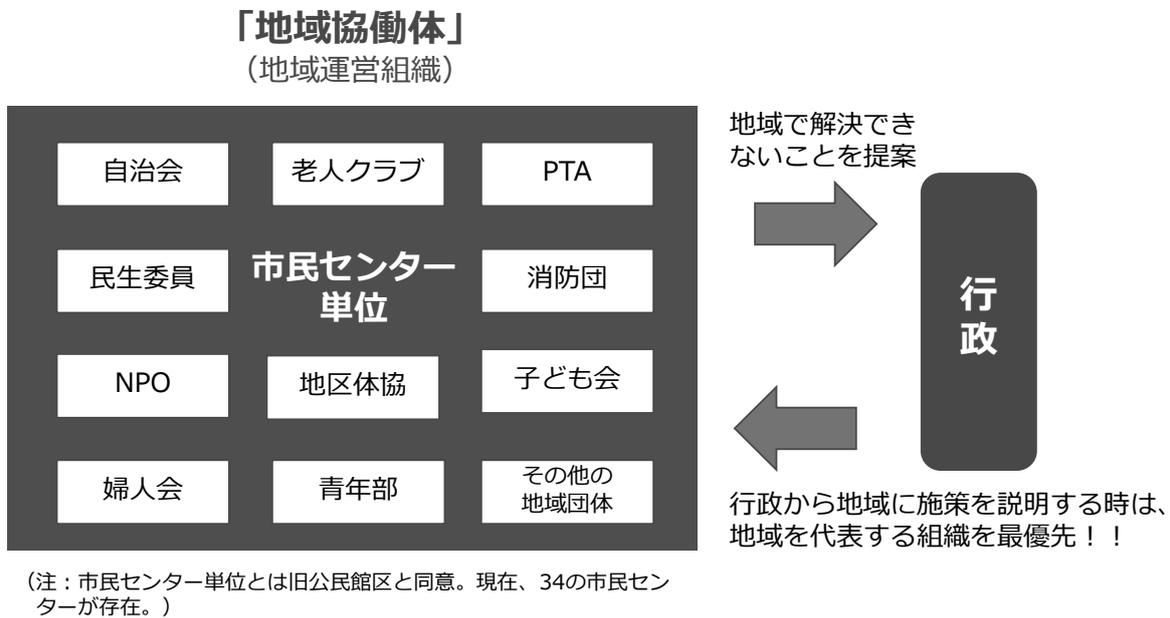
##### ・地域分権の推進

地域が取り組んだ方が効果的、効率的なもの、身近なところで自ら判断し実施した方が良いものなどについて、「地域のことはそこに住む市民が決める社会」の構築を目指し、事業と財源を地域に委ねる「地域分権」を進めていくこととします。

（引用終り）

### 3. 一関市の地域協働体

地域協働体は、地域を代表する組織であるが、地域の各種団体の上位組織でなく、それらの協議・調整の場である。各種団体の相互補完（地域内協働）と行政との協働の窓口役を担う。



出所：一関市協働推進計画説明会資料より、一部改変

#### 3. 一関市の地域協働体

##### ○地域協働体（＝地域運営組織）の形成と位置づけ

地域コミュニティの代表であり、行政とのメインパートナーとして、まちづくりを担うのが「地域協働体」である。地域協働体は、概ね地区公民館区ごとに市内33地区で形成されている。

地域協働体は地域の代表ではあるが、地域の各種団体の上位組織ではなく、それらの協議・調整の場（円卓会議の性格）であるとされている。各種団体単体では解決できない問題への補完的対処（地域内協働）と行政との協働の窓口役を担う。

##### ○地域協働体の機能と役割（市の説明資料より）

###### 【機能】

- ①地域づくり計画を策定し、その実行を推進する。行政は、地域づくり計画など地域協働体で決定された事項を尊重し、市の施策への反映に努める。
- ②当該地域に係わる重要計画等（総合計画、福祉計画など）に関して、行政からの要請に応じて、意見する。
- ③当該地域での市の施策等（道路整備、景観形成等）に関して、行政に提案する。
- ④当該地域における公の施設の設置、廃止に関し、行政からの提案内容について意見する。
- ⑤地域の実情に応じ、地域が行った方が効果的・効率的な事業を行政と協議のうえ、実施する。（公園等の管理運営、道路等維持、子育て・福祉事業の運営等）

###### 【役割】

- ① 行政機能や基礎的コミュニティ機能の支援・補完
- ② 多様な住民参画を通じたコミュニティ機能の再生・創出
- ③ 民主的な地域意見の調整や集約
- ④ コミュニティ活動を通じた地域の人材育成、確保
- ⑤ 新たなまちづくりや活性化の実現



出所：一関市地域協働推進計画（概要版）より

## 4. いちのせき市民活動センターとは (1) ミッションと役割

いちのせき市民活動センターは、一関市の公設民営型の中間支援組織である。地域コミュニティ、市民活動（NPO）、行政、企業、それぞれのセクターが、よりよくまちづくりを推進するための支援、また、セクターを超えた協働の支援を行う。

### mission

市民活動・市民公益活動の推進  
持続可能な地域社会の実現



出所：いちのせき市民活動センター事業紹介よりそのまま引用

## 4. いちのせき市民活動センターとは (1) ミッションと役割

地域協働を推進するための市独自の取り組みが「いちのせき市民活動センター」事業である。（注：市の内部組織の名称でなく、事業の名称であるが組織名称のように使われる。）活動拠点は市が用意し、運営は民間に任せる公設民営型である。

同センターは中間支援組織として中立の立場で、地域コミュニティ、市民活動（NPO）、行政、企業の4つのセクターを総合的に支援する。

ミッションは上図にあるとおり、「市民活動・市民公益活動の推進」ならびに「持続可能な地域社会の実現」である。

以下、同センターの資料に基づき概要を紹介する。

○設置者  
一関市

○事業受託者  
特定非営利活動法人レスパイトハウスハンズ

○事業実施場所  
岩手県一関市大町4-29 なのはなプラザ4 F  
※せんまやサテライ  
岩手県一関市千厩町千厩字町149

○開館  
開館時間：9時～18時  
休館日：祝祭日・年末年始

### ○戦略上の重要事項

- 「個人」の尊厳と「地域力」の向上  
「ひとりの困った」を「みんなの困った」に！地域住民は何を必要としているのか。何をしたいのか。地域の課題は何か。自分たちができることは何かをいっしょに考えます。
- 「地域が活性化された状態」をつくりだす  
問題解決や新価値創造への取り組みが絶えず起こせる創造的人材が、地域に多く存在（地域力が創出）し、持続的に自ら課題解決ができる地域を、活性化した状態と考え、住民が信頼関係でつながり、楽しく生き活きと生活し、地域の主体としてビジョンを描いて自己実現ができる地域づくりをサポートします。
- 「新たな公共の担い手」として  
市民活動団体（NPO）が地域の人たちと協働して活動する地域基盤を創出します。
- 最終的な姿・・・  
地域において生き生きと暮らすための舞台として、「安心・安全（防災・福祉）」で、「美しく（風景・景観）」、「したたかに（経済）」、そして「楽しい（文化・教育）」の地域の実現を目指します。

### ○いちのせき市民活動センターの事業

- 事業①利用者に対する市民活動相談支援事業
- 事業②地域協働体の組織づくり支援事業
- 事業③情報発信・収集、啓発事業
- 事業④地域への参画支援事業
- 事業⑤話し合い支援事業
- 事業⑥市民活動団体との連携
- 事業⑦社会教育事業に関する支援

○市民活動センターの役割

- ・市民活動センターの役割は次の項目である：
  - 地域協働体の意義の共有
  - 各種会議の企画・設計支援
  - 各種会議のファシリテート
  - 地域協働体の伴走型支援
  - 人材育成に向けたプログラムの実施
  - 地域づくりに関する情報発信
  - データ収集・解析支援
  - 各種団体のネットワーク構築、マッチング支援
  - その他、協働推進に向けたコンサルティング
- ・市民活動センターは、地域協働体の組織形成、組織基盤構築、事業推進等による持続可能な地域運営に向け、このような役割を持ち、市内各地域協働体と継続的なコミュニケーションのもと、それぞれの地域の状況に合わせた支援を行っている。

○一関市まちづくり推進課、各支所地域振興課との関係

- ・まちづくり推進課の役割は次の項目である：
  - 政策策定・推進
  - 市主体の事業の推進
  - 市役所内関係部署との連絡・調整
  - 地域づくり推進に向けた予算管理
  - 市民センターの指定管理化に基づく事務手続き

- ・市役所各支所地域振興課の役割は次の項目である：

- 各担当地域のまちづくり支援
- 各担当地域の相談窓口
- 各担当地域の地域協働体設立に向けた各種調整

- ・まちづくり推進課と市民活動センターは、定期的な打合せを実施するのではなく、日常的な情報交換・相談を積み重ねることで事業を進めている。
- ・地域協働体や各種団体などの基本的な相談窓口は、市民活動センターが担当し、その中で複雑なケースや市としての判断が必要な場合に関しては、まちづくり推進課が担当する。また、地域によっては、支所の地域振興課が一時的な窓口になるケースもある。

【参考】一関市と受託者の他事業での連携

受託者（レスパイトハウス・ハンズ）は、市民活動センター事業（まちづくり推進課）以外に次のような協働・連携も行っており、地域協働推進にも好影響がある。

- ・医療介護職の若手ワークショップ（長寿社会課 健康推進課）
- ・総合計画の推進に関する会議運営支援（政策企画課）
- ・バルーンフェスティバル実行委員会進行支援（商業観光課）
- ・公共施設管理総合計画に関する会議運営支援（財政課）
- ・一関市職員研修（職員課）

## 参考 受託者のレスパイトハウス・ハンズとは

いちのせき市民活動センター事業を受託しているレスパイトハウス・ハンズは、そもそもは福祉・障がい者支援を目的としたNPO。さまざまな人がまちづくりに関わり、お互いにつながりあい、支えあう社会をつくるために、中間支援機能を立ち上げた。

### <主な施設・事業>



青葉ハンズ2号館  
ハンズ生活介護事業所わあははクラブ  
：生活介護  
ハンズ居宅介護事業所  
：居宅介護・重度訪問介護・行動援護  
ハンズ相談支援事業所  
：指定相談支援  
一関市地域生活支援事業  
：日中一時支援・移動支援  
私的契約福祉サービス：  
生活支援サービス



ハンズ生活介護事業所  
「さくらなみき」  
1階 自閉症美術館  
2階 カフェ&ショップ  
3階 生活介護事業所作業スペース



いちのせき市民活動センター  
一関市からの受託による、まちづくりの中間支援事業の推進

### 参考 受託者のレスパイトハウスハンズとは

いちのせき市民活動センターの運営受託者であるレスパイトハウスハンズについて、同NPOのHPの内容より概要を紹介する。なお、同センター事業の意思決定・予算は独立した決裁権によっている。

<住所> 岩手県一関市青葉2丁目6-16

#### <設立趣旨および経緯>

私たちは、自分の生まれ育った地域で生活することを望むしょうがいを持つ方々の支援と、このまちの新たな社会福祉の資源となるべく、平成11年4月に障害者地域生活支援サービス団体を立ち上げました一関市を中心に活動を開始し、現在利用登録会員は約100名、一関市をはじめ両磐地区に生活するしょうがいを持つ方々に、幅広く利用していただいています。しょうがいを持つ方々がいつでも、気軽に、自由に利用できるレスパイトサービスを立ち上げ、現在は障害者総合支援法によるサービスを複合的に実施しています。

一方では平成17年より、市民活動センターの運営を行い、市民活動団体支援、地域づくり、協働等の中間支援を行っています。福祉、市民活動の両面から豊かに、安心して暮らせる地域づくりを目指し、しょうがいを持つ方々及びその家族が地域で安心して生活できる社会の実現を図り、また、老若男女問わず、みんながまちづくりに参加し、つくりあげる一関市の未来に向かい、自分たちができることを考え、取り組んでいきたいと思ひます。

また東日本大震災後は、いわて連携復興センターの団体会員として、また独自に陸前高田市のミニ商店街再生にかかわり、陸前高田市のまちづくり、市民活動団体の連携をはかるべく、陸前高田市の陸前高田まちづくり協働センターを設置しています。

私たちハンズは、県内の福祉の向上と一方では、さまざまな分野の市民活動を支え、連携するという両面の取り組みの中で、社会的に弱い立場の人たちや障害を持つ人たちと地域の人たちがいっしょに、元気で、豊かな地域をつくっていくこと（インクルージョン）を、広域的なエリアにおいて実現していきたいと思っています。

#### <活動内容>

- ・生活介護事業
- ・居宅介護事業／短期入所事業／相談支援事業
- ・児童発達支援事業
- ・放課後等デイサービス事業
- ・市町村地域生活支援事業
- ・障害者地域生活支援事業
- ・いちのせき市民活動センター事業
- ・復興支援陸前高田まちづくり協働センター事業
- ・若者就労支援いちのせき若者サポートステーション事業

#### <事業規模>

事業規模 151,150,644円（平成28年度活動費用）  
有償職員数 48名

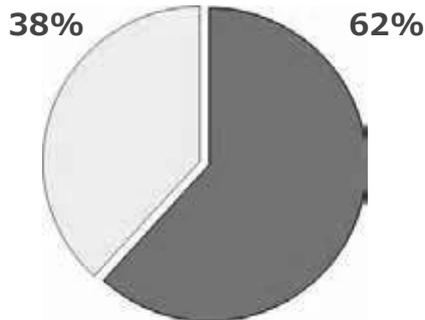
#### 4. いちのせき市民活動センターとは (2) 事業費とスタッフ体制

市民活動センターの年間事業費は約3000万円。6名のスタッフが、地域担当とそれぞれの特性にあわせた分野担当を担っている。

##### 年間事業費

29,820,000円 (平成27年度)

その他の経費 11,410,023 人件費 18,409,977



##### スタッフ

6名

##### 地域担当制

一関地域  
花泉・川崎地域  
東山地域  
千厩・藤沢地域  
大東地域  
室根地域



+

##### 分野担当制 (それぞれの能力に合わせて)

法人設立支援担当  
総務支援担当  
コミュニティ・ビジネス支援担当  
広報支援担当  
調査研究担当

#### 4. いちのせき市民活動センターとは (2) 事業費とスタッフ体制

##### ○年間事業費

- 年間事業費は約3000万円である。収入は一関市(まちづくり推進部まちづくり推進課)の事業委託費によっている。(注: 拠点施設のいわゆる指定管理者ではなく、施設管理の収入はない。)
- 費用内訳は下記の通りである。

いちのせき市民活動センター総事業費  
¥29,820,000

(2015年度決算書より)

|            |             |
|------------|-------------|
| 人件費計       | ¥18,409,977 |
| その他経費計     | ¥11,410,023 |
| 報償費        | 283,994     |
| 研修費        | 15,300      |
| 保険衛生費      | 13,110      |
| 消耗器具備品費等   | 493,444     |
| 印刷製本費      | 522,295     |
| 水道光熱費      | 188,312     |
| 通信運搬費      | 500,339     |
| 旅費・車両費等    | 724,627     |
| 賃借料・地代家賃   | 3,463,846   |
| 保険料        | 257,520     |
| 保守料        | 54,432      |
| 租税公課(消費税含) | 4,882,004   |
| 手数料        | 10,800      |

##### ○スタッフ体制

- 現在は、常勤6名体制である(平均年齢35歳 男性3名 女性3名)。(注: 市の算定基準は8.5名換算であるが、スタッフそれぞれが業務を効率的に行うことで、現在は6名体制で運営している。したがって、それぞれの専門性に配慮したリーズナブルな人件費(報酬)のねん出を可能にしている。)
- 各人は、基本的に合併前の市町村を単位とする地区を担当している(地区担当制)。
- また、各人の得意分野に合わせ、法人設立支援、総務支援、コミュニティ・ビジネス支援、広報支援、調査研究という5つの専門担当が割り当てられている。

(人材育成については後述)

## 参考 市民活動センターのこれまで

いちのせき市民活動センターは、当初、レスパイトハウス・ハンズが岩手県からの委託事業として事業開始。その後、市の事業として引き継がれ、地域の状況に応じた体制に変化してきた。

| 年度    | 背景                                      | センター体制                                     | 基準人員 | 中間支援としての機能                           |
|-------|---|--|------|--------------------------------------|
| 平成15年 | (市民活動団体ネットワーク「インアーチ」発足、市民活動団体相互の支援体制構築) |  |      |                                      |
| 平成17年 | 7市町村合併                                  | 岩手県の委託事業として市民活動センター事業開始                    | 1人   | 主にNPO、テーマ型の市民活動支援。市民活動への若者の参加促進      |
| 平成18年 |   |  | 1.5人 |                                      |
| 平成19年 |   |  |      |                                      |
| 平成20年 | 岩手宮城内陸地震協働のまちづくり宣言                      | 一関市の委託事業として改めて市民活動センター事業開始                 | 2.5人 | 市民活動団体の活動支援のほか、行政、企業等の協働支援を強化。       |
| 平成21年 |   |  |      |                                      |
| 平成22年 | 協働推進アクションプラン策定、東日本大震災                   |  |      |                                      |
| 平成23年 |   | 千厩サテライト開設(一関市大町の市民活動センター拠点と千厩サテライトの2か所体制に) | 5.5人 | 協働推進アクションプランに基づく政策形成支援開始             |
| 平成24年 | 藤沢町合併                                   |  | 8.5人 | 市内各地域における地域協働の理解共有等、地域協働推進に向けた取り組み開始 |
| 平成25年 | 協働推進計画策定地域協働体発足開始                       |  |      |                                      |
| 平成26年 | 地域協働推進員配置開始                             |  |      |                                      |
| 平成27年 | 公民館の市民センター化                             |  |      |                                      |
| 平成28年 | 地域協働体による市民センター指定管理開始                    |  |      |                                      |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成

### 参考 市民活動センターのこれまで

- 平成15年度
  - ・一関市の市民活動団体のネットワーク「インアーチ」が発足。市民活動団体間での情報交換および市民活動支援の基盤づくりが始まる。
- 平成17～19年度
  - ・いちのせき市民活動センター発足。岩手県の委託事業(きらめきサポート21事業)として実施。
  - ・体制は、1年目は1人、2年目・3年目は専任1名、兼任1名であった。一関市の規模だと、NPOも限られており、活動が限定的であった。
- 平成20年度
  - ・一関市が協働のまちづくり宣言。いちのせき市民活動センター事業として、市の委託事業となった(それまでは県の委託事業)。専任2名、兼任1名。
  - ・主な活動は協働推進に向けた行政職員向けの研修会、地域住民向けの講演会、地域公民館職員に向けた研修会。
  - ・一関の協働を考える勉強会を契機に市民活動センターが政策形成に関わり始めた。
- 平成21年度
  - ・協働推進アクションプラン策定要領公表。具体的なアクションプランの検討に入った。
  - ・検討に当たっては、24人の地域、NPO、行政職員からなる検討委員会が組織され、毎月、ディスカッション(ワークショップ)を行った。そのコーディネートをセンターが担った。
- 平成22年度
  - ・当年度は、ビジョン設定、検討の方向性、市民の巻き込み方、ステークホルダーの整理等を実施した。
  - ・協働推進アクションプラン検討委員会が70人規模の委員会となり、具体的な素案作成を行った。
  - ・平成22年12月にアクションプランが策定され、平成23年3月に概要版が市内全戸に配布された。
  - ・アクションプラン策定と同日に、川崎まちづくり協議会(地域協働体)が設立された。
- 平成23年度
  - ・一関市協働推進アクションプランが施行された。
  - ・地域協働の推進の必要性が高まり、スタッフの基準人員が5.5名になるとともに、千厩サテライトが開設された。
  - ・5～6月にアクションプランの地域説明会を市内31公民館で実施した。実施にあたっては、市が仕組みを、センターが地域協働体の意義を、それぞれ説明した。
  - ・モデル地区の2地区でワークショップを開催し、地域の課題抽出などを行った。

- 平成24年度
  - ・藤沢町の合併により現行の市域となった。
  - ・活動エリアがより広範になったこと、地域協働体の設立、地域計画の策定など、中間支援のニーズが高まり、基準人員8.5人となった。
  - ・前年度から実施していた川崎地区まちづくり協議会のビジョンが策定。
  - ・モデル地区の中里地区でお試しのワークショップを実施。
  - ・協働のリーフレット、および、一関市におけるアクションプランを解説するためのリーフレットを作成。
  - ・一関市において協働推進計画の策定方針が確定。
  - ・市民活動センターのこれまでの経験を活かし、レスパイトハウスハンズが、東日本大震災で被災した陸前高田市に「陸前高田まちづくり協働センター」を設立し、地域コミュニティの復興と市民活動支援基盤を構築した。
- 平成25年度
  - ・協働推進計画の検討のため、「地域協働の仕組みづくり検討会議」を設置した。委員は地域づくりに関連する組織の代表者12名。
  - ・協働推進計画施行。計画では、地域協働体の定義および設置方法を明らかにした。
- 平成26年度
  - ・5月、地域協働推進員を藤沢と室根で配置した。
  - ・6月、協働推進計画の説明会を31公民館で実施した。
- 平成27年度
  - ・地域協働体と地域づくり計画策定を本格化。
  - ・この年より、公民館の名称を市民センターと改める。担当も教育部局から市長部局に移管した。
- 平成28年度
  - ・藤沢地区で、地域協働体が市民センターの指定管理者となる。
- 平成29年度
  - ・34地区中33地区で地域協働体が設立。
  - ・計10地区で地域協働体が市民センターの指定管理者となる(予定)。

## <現在の市民活動センターの事業内容>

- 地域協働体の組織づくり支援事業
  - ・ファシリテーター派遣 130件
  - ・自治会ヒアリング 13件
  - ・研修の企画運営 14回
  - ・地域づくり計画策定支援 81回
  - ・チーム会議 47回
- 地域貢献参画支援事業
  - ・自治会長サミット
  - ・みちのくwsフォーラム
  - ・ファシリテーション講座
  - ・まちづくりコーディネーター養成講座  
(講座回数23回 参加者数513人)
- 話し合い支援事業
  - ・公民館や地域の話し合い支援 6件
  - ・団体の話し合い支援 34件
  - ・行政の行う会議等の支援 31件
- 情報発信・収集事業
  - ・情報誌idea発行
- 事業連携
  - ・インアーチ(市内のNPO等の連携会議体。後述)
  - ・いちのせき市民フェスタ
- 市民活動相談支援業務
  - ・設立相談 20件
  - ・組織運営相談 92件
  - ・事業運営相談 406件
  - ・照会・情報収集 389件

出所：いちのせき市民活動センター事業紹介

## 5. 市民活動センターの事業内容 ① 地域協働体の組織づくり支援事業

(本項目5では、「いちのせき」を略した。また、市民活動センター全体の理解のため、調査研究の中心テーマである地域運営組織への中間支援そのものでない事業についても記述する。本ページの内容については「6 地域協働体への支援」において、改めて体系的に詳述する。)

**市民活動センターの大きな役割の1つが「地域協働体の組織づくり支援」である。地域運営組織が（行政主導でなく）住民主導で設立され、民主的かつ主体的に運営されるために、それぞれの地区に伴走する形で支援を行っている。**



出所 いちのせき市民活動センター提供

### 具体的な活動内容と実績（平成28年度）

- ・ファシリテーター派遣 130件
- ・自治会ヒアリング 13件
- ・研修の企画運営 14回
- ・地域づくり計画策定支援 81回
- ・チーム会議 47回

### 5. 市民活動センターの事業内容 ① 地域協働体の組織づくり支援事業

#### ○地域協働体の組織づくり支援事業

地域または、行政と連携して、地域協働体の設立支援、活動支援の業務を実施している。それぞれの地域での話し合い支援のほか、ワークショップの設計支援など、効果的な会議づくりから、地域の事務局と一緒に進めていく。

さまざまな地域に関わることによって、地域の特徴的な取り組みをモデル化し、それを他地域にも還元することで、地域全体の地域づくりの質の向上につなげている。

#### ●ファシリテーター派遣

地域協働に関する地域懇談会や地域協働体の事務局会議などにスタッフが参加し、話題提供やファシリテートを実施。

#### ●自治会ヒアリング

地域協働を戦略的に進めていくために、地域のキーパーソンとなる自治会長や区長とつながりをつくりながら地域の状況を把握するため、ヒアリング調査を実施している。

#### ●研修の企画運営

地域協働体の設立が進んだとしても、地域協働や地域協働体の在り方についての理解は、まだまだ地域住民のごく一部のことである。今後、地域協働体が動いていくことと同時進行で、理解を促す場を提供していくことを地域協働体と連携して進めている。

#### ●地域づくり計画の策定支援

地域協働体の設立数が伸び地域づくり計画の策定に入る地域が増え、どのように作るのか策定計画や手順の確認を地域協働体と丁寧に行い、住民アンケートの実施やワークショップなど様々な展開を支援している。

#### ●チーム会議

地域協働を戦略的に進めていくためのチーム会議は、協働推進課（※当時 現まちづくり推進課）（地域振興課）、公民館（※当時、現市民センター）、当センターの三者が中心となり開催するもので、平成26年度から継続している。地域協働体が設立されたら、推進チームの役割が終わるのではなく、地域が動くための戦略会議を行うことが必要となっている。

そして、設立や計画策定よりも重要な時期が、計画を動かす時期であり、そこでは推進チーム会議を設置している。設立までのチーム会議とはメンバーや会議の在り方が異なるが、チーム会議が、地域協働体の役員・事務局の活動を支え、地域が動けるようになるまで伴走することで行政と地域のさらなる信頼構築につなげていく。

## 5. 市民活動センターの事業内容 ② まちづくりへの参加支援・スキルアップ

市民活動センターでは、地域協働体や市民活動団体が、地域内のコーディネーターとなり、地域資源を生かした特色ある地域づくりを進めるためのプログラムを提供。プログラムへの参加がきっかけとなり、地域で同じような役割を担うもの同士のネットワークが形成される。



出所 いちのせき市民活動センター提供



### 5. 市民活動センターの事業内容 ② まちづくりへの参加支援・スキルアップ

#### ○まちづくりへの参加支援・スキルアップ

協働のまちづくりが提唱され、地縁団体向けの講座の需要が高まる中で、NPOや個人のスキルアップやネットワーク作りにつながる講座、フォーラムなどを、対象や内容、コンセプトを明確に分け開催している。

#### ●まちづくりコーディネーター養成講座

4回シリーズの下記の内容を持つ講座である。

- ・まちづくりコーディネーター概論  
～地域づくり×地域福祉～
- ・話し合いの仕方  
～ファシリテーション～
- ・規約・事業計画と資金獲得  
～作成・申請のポイント～
- ・情報発信のススメ  
～各メディアの活用方法～

一人でも多くのノウハウを持った市民を育成するために、このような場を求めている人たちに事前情報を提供する。講師は（外部講師でなく）市民活動センタースタッフが担当する。

#### ●自治会長サミット

地域協働が進むにつれて行政区の代表である自治会長が地域協働体へ関わり方が幅広くなっている。しかし、地域協働についての学びの場がなく、また任期による役員変更等もあるため、自治会長向けの勉強会として自治会長サミットを開催している。

#### <内容>

- 前半：座学として地域協働および地域福祉の説明
- 後半：自治会長たちの情報交換ワークショップ

#### ●みちのくワークショップフォーラム

まちづくり、リーダーとしてのスキルアップに関するワークショップを準備し、参加者が自ら希望するワークを選択するフォーラムである。

現在は、合意形成のファシリテーション、チームビルディング、リーダーシップなど、組織をつくり、運営していくための個々人の関わり方や実践手法が特に人気である。昔ながらの運営の仕方では人を巻き込むことができないことを実感している参加者のニーズに対応したものとなっている。

## 5. 市民活動センターの事業内容 ③ 市民活動・地域づくりの情報共有・接点づくり

市民活動センターは、市民団体等からの各種相談を受けつけるほか、まちづくりに関する情報発信、個人でのまちづくりへの参加の接点づくりなど、多様な認知の機会、参加の場を提供している。



月刊情報誌「idea」

出所 いちのせき市民活動センター提供



「ヨソモノさんいらっしやい」(移住者向けイベント)の告知

### 5. 市民活動センターの事業内容 ③ 市民活動・地域づくりの情報共有・接点づくり

#### ○市民団体等からの相談受付

市民活動センターに来所する市民活動団体等からの相談に随時対応している。継続した対応が必要な場合は、相談者と協議のうえ、期限を決め(目安は2週間以内)、次回の対応日を約束している。

平成28年度の実績は相談区分(4区分)ごとに次のとおりである。

|          |      |
|----------|------|
| ・設立相談    | 20件  |
| ・組織運営相談  | 92件  |
| ・事業運営相談  | 406件 |
| ・照会・情報収集 | 389件 |

#### ○情報発信と接点づくり

##### ●ホームページ・ブログの運営管理

イベント情報などをホームページにて定期的に発信するほか、メーリングリストを活用したメールマガジンも発行している。

##### ●市民活動に関する情報収集・提供

センター内に、市民活動団体の紹介のほか、地域協働体に関する資料を整理した情報コーナーを設置している。また、NPO法人の設立や運営に関してのフリーペーパー「紙面で解説! いまさら聞けないシリーズ」を作成し、情報コーナーに配架する等、必要な人に情報が伝わるように努めている。

#### ●情報誌「idea(イデア)」発行

この月刊情報誌では、地域、団体のみならず、企業も取り上げており、地域づくりを行う主体に幅広くアプローチができてることが強みと言える。

団体・地域紹介に関しては、取材後も定期訪問等で継続的に繋がりが保つように努めている。このことでネットワークの役割も果たしている。

#### ●定期訪問

毎月発行している情報誌「idea」を、市民活動団体、地域協働体、市民センター、企業など約300件に、市民活動センタースタッフの直接訪問により配布を行っている。毎月直接訪問を行うことで、その団体・組織の現状および課題を把握し、必要に応じて相談対応を行う他、その情報をもとにさまざまな企画につなげていく。

#### ●「ヨソモノさんいらっしやい」(イベント)

このイベントは、転勤などで一蘭市に居住することになった方々同士の、および、彼らと既存のコミュニティ、市民活動団体との接点づくりを目的としている。新しいネットワークの構築には、とても有意義な事業となっている。

## 5. 市民活動センターの事業内容 ④ 組織内・組織間のコミュニケーションの推進

市民活動センターは、各種話し合いへのファシリテーター派遣や交流イベント等によって、組織内・組織間の円滑なコミュニケーションと連携を推進している。



いちのせき市民フェスタは多様な参加と多くのコミュニケーションが生まれる場となっている。

出所 いちのせき市民活動センター提供

### 5. 市民活動センターの事業内容 ④ 組織内・組織間のコミュニケーションの推進

#### ○話し合い支援事業

団体や行政が行う課題解決や新たな取り組みを進める際に、話し合いによる合意形成や参加意欲の向上のため、直接ファシリテーションを請け負ったり、彼らの研修会に協力したりしている。

具体例として次のようなものがある。

- ・新たに立ち上がったテーマ型団体の話し合いにファシリテーターとして継続的支援
- ・行政が住民を交えて行う「一関市の元気な地域づくり事業ワークショップ」および、医療・介護職若手職員研修会のファシリテーター

平成28年度の実績は次のとおり。

- ・公民館や地域の話し合い支援 6件
- ・団体の話し合い支援 34件
- ・行政の行う会議等の支援 31件

#### ○市民活動団体同士の連携推進

市内の市民活動団体同士が通常時そして災害時に有機的な協働・連携を進めるためのネットワークづくりを進めている。

#### ●いちのせき市民活動促進会議インアーチ

市内NPOのネットワークが「いちのせき市民活動促進会議インアーチ」（市民活動センターが事務局）である。年4回程度の情報交換会を開催するほか、「インアーチ参観日」を設けている。これは、市民活動団体や個人が市内のNPOを訪問し、活動を経験することで理解を深めるイベン

トである。NPOに関わりたいがどうしたらよいかわからないという市民のニーズに応えるものでもある。

#### ●いちのせき市民フェスタ

インアーチは、NPO・市民団体の相互交流のために「いちのせき市民フェスタ」を開催している。現在、60団体が参加している。回を重ねごとに参加団体数が増え、さらに、各団体のブースのクオリティが高まっており、同フェスタは、交流イベントからPRイベントに成長したと言える。

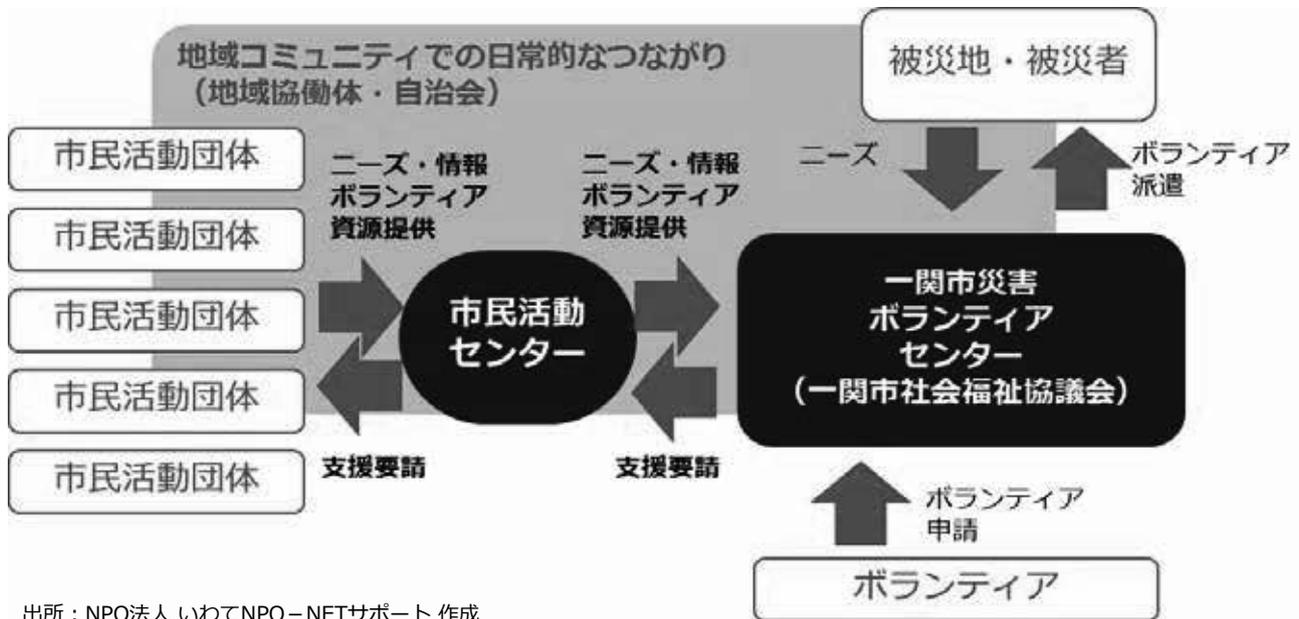
同フェスタには、市民活動団体以外に地域に密着している企業も参加しており、現在では、地域協働体の参加も始まっている。さらに、市民参加型ファッションショー「イチコレ」など、組織に属さない個人も参加できるなど、より多様なネットワークが形成される場となっている。

#### ●市民活動事務室及び会議室の管理並びに連絡会議

なのはなプラザ4階市民活動事務室の管理および4階共同会議室の管理、さらには、4階入居団体の連絡調整会議を毎月第4金曜日に開催し、入団団体および利用者ニーズの把握を行っている。施設を面的に関わることで、より市民ニーズに対応した活動ができる環境を整えている。

## 5. 市民活動センターの事業内容 ⑤ 災害時への対応力の強化

一関市では、岩手宮城内陸地震や北上川等の水害等、これまで多くの自然災害により、大きな被害を受けてきた。このため、行政、社会福祉協議会、市民活動団体、そして地域協働体・自治会などの連携（協働）を平時から強化し、被災時において、より効果的な復旧・復興活動ができる体制を構築している。



出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成

### 5. 市民活動センターの事業内容 ⑤ 災害時への対応力強化

#### ○災害時への対応力強化に向けた取り組み

一関市は、近年だけでも平成20年の岩手宮城内陸地震、平成23年の東日本大震災での地震被害、平成25年の東山町松川の内水での浸水被害など、多くの自然災害を経験してきた。

特に東日本大震災では、一関市の地震被害、放射能被害に対する対応はもとより、隣接し、最も津波被害の大きい市町村の1つである陸前高田市の支援も継続して行っている。

#### ●陸前高田まちづくり協働センターの設立支援

東日本大震災後、NPO法人レスパイトハウス・ハンズ（いちのせき市民活動センターの運営を一事業としている）は、陸前高田市の「高田大隅つどいの丘商店街」の復興を支援していた。レスパイトハウス・ハンズは平成24年5月、同商店街に、被災コミュニティの支援および復興・まちづくりを推進する市民活動団体の支援のために「陸前高田まちづくり協働センター」を開設した。当初のセンター長はいちのせき市民活動センター長が兼務した。被災後の地域コミュニティの復興においては、仮設住宅への転居等によって一度断絶してしまった話し合いの場づくり、多様な住民の参加促進、地域間のノウハウの共有等を行った。地域コミュニティの復興に大きく寄与したと言える。

平成26年に、地元の方がセンター長に就任し、特定非営利活動法人（NPO法人）化された。以降、継続的な活動を行っている。

#### ●一関市内での災害対応強化

一関市内の市民活動団体のネットワーク組織「インアーチ」（前出。市民活動センターが事務局）は、これまでは、団体間の情報共有や市民活動フェスタ（現在は、市民フェスタ）の運営が主であった。

平成25年の東山町の内水による水害の際、ボランティアの不足やよりニーズに応じた支援のために、このインアーチに一関市社会福祉協議会から支援要請が行われた。東日本大震災とこの出来事を契機として、災害時における市民活動団体の役割を明確化し、より機能的に活動するための体制整備が行われた。

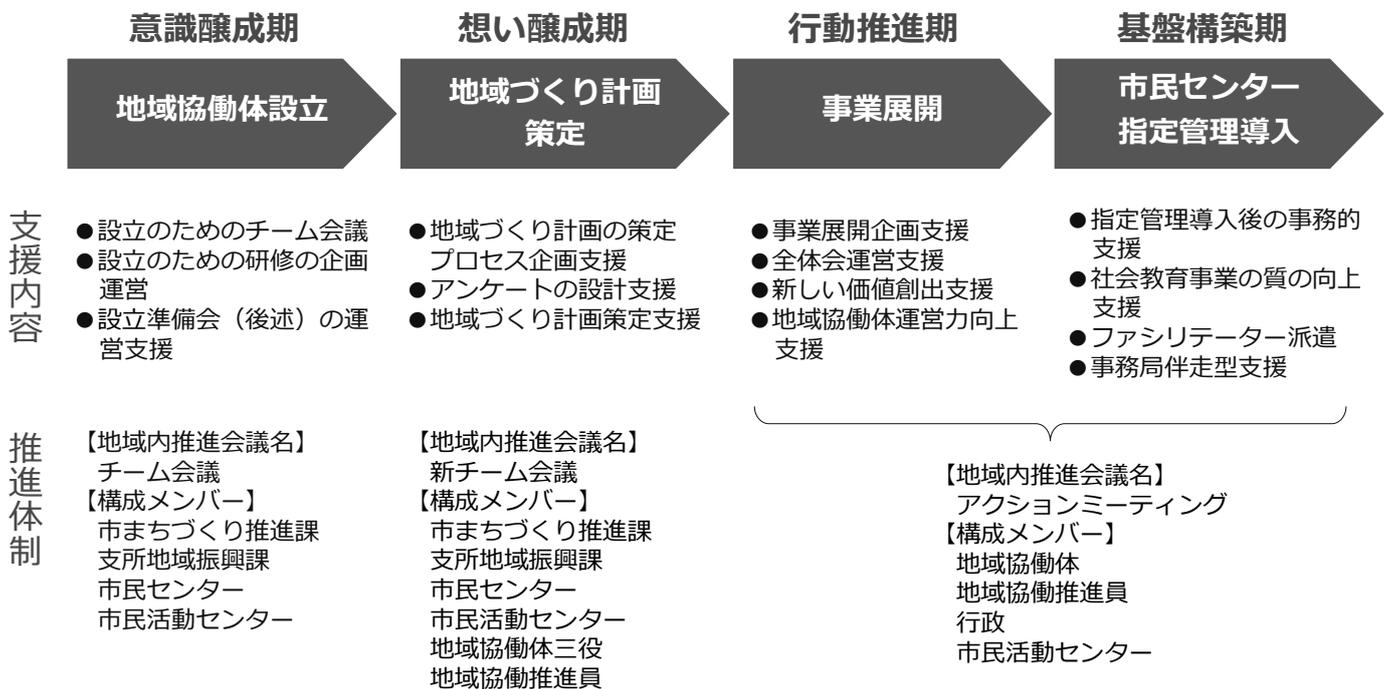
インアーチは、一関市社会福祉協議会が設置する災害ボランティアセンターへの情報提供やニーズ把握の支援、および団体の特性に応じ、ボランティアセンターからの支援要請に基づいた対応を実施する。

また、一関市が設置する災害対策本部の連絡会議での情報共有等も行い、市民活動団体が把握するニーズの共有とこれまでの経験を活かした、復旧・復興支援活動への協力を実践する。

災害時の活動を円滑に行うために、日頃の（平時の）ネットワーク強化を図る様々な取り組みを実践している。

## 6. 地域協働体への支援 (1) 全体像

一関市では、地域コミュニティの状況を4つのフェーズ（意識醸成期、想い醸成期、行動推進期、基盤構築期）に分け、それぞれの地域の実情に合わせた段階的な支援を行う。



出所：いちのせき市民活動センター事業紹介を東北活性研修正

### 6. 地域協働体への支援 (1) 全体像

一関市では、地域コミュニティの状況を上図のように4つのフェーズ（意識醸成期、想い醸成期、行動推進期、基盤構築期）に分け、それぞれのフェーズごとに支援内容、体制を変えている。

以下、フェーズごとに用語などを解説する。

#### ○意識醸成期

- ・「地域協働体」は前述の通り、地域代表であり、行政の対等のパートナーであるが、自治会などの上部組織ではなく、「円卓会議」の性格である。
- ・地域協働体の設立に当たっては「チーム会議」が組織される。設立準備の過程で地域協働に向けた住民意識が醸成される。
- ・設立準備会とはのちの「地域協働体」の役員候補者（キーパーソン）による会議体である。
- ・現在、34地区のうち、33地区で地域協働体が設立されている。

#### ○想い醸成期

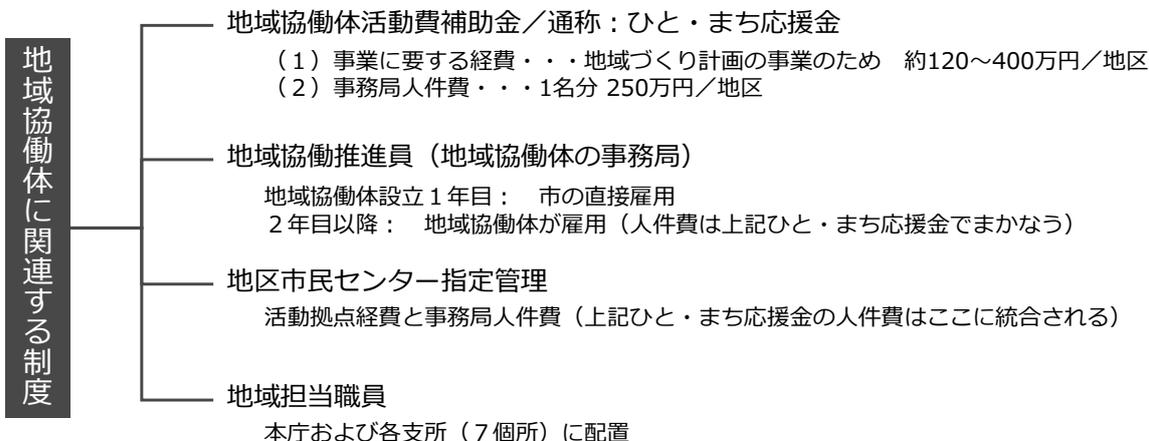
- ・地域づくり計画は、将来像（10年先）、課題と解決の方向性、および具体的な事業計画（3～5年）から成る。予算は設定しておらず、行動指針という位置づけである。
- ・計画策定は住民の「想い」を成文化する作業と言える。現在、34地区のうち、32地区で地域づくり計画が策定されている。
- ・地域協働推進員とは地域協働体設立1年目にその事務局業務を担う市の非常勤職員である（詳細次ページ）。

#### ○行動推進期、基盤構築期

- ・地域づくり計画が策定されると次はいよいよ実際の行動（アクション）を推進するフェーズである。このフェーズでは推進体制も「アクションミーティング」と名前を変えてギアチェンジを図る。
- ・全体会とは地域協働体の会員全員が出席できる会合（年1回の総会のほかに開催される）である。
- ・実際の行動の成果が始めると、次は基盤構築期と称して、地域協働体が市民センター（旧地区公民館）の指定管理者となることを目指す。指定管理とは、ここでは、市が市民センターを所有するが、運営を地域協働体に委任（委託でなく）すること（公設民営）である。指定管理者となると、3名程度分の人件費を含む指定管理料が生じるので、人的、財務的に安定する。
- ・現在、10地区で地域協働体が市民センターの指定管理者となっている。

## 参考 地域協働体への行政（一関市まちづくり推進課）の支援

一関市では、「地域協働体活動費補助金／通称：ひと・まち応援金」「地域協働推進員」「市民センター指定管理」「地域担当職員」という制度がある。



出所：東北活性研作成（一関市はこのような形の体系化はしていない）

参考 地域協働体への行政（一関市まちづくり推進課）の支援

### ○地域協働体活動費補助金／通称：ひと・まち応援金

- ・地域協働体には「地域協働体活動費補助金」が交付される。この補助金は、上図のように「事業に要する経費」（地域づくり計画の事業経費）と「事務局人件費」に区分される。
- ・事業に要する経費は、人口に応じて計算され、1地区120万円～400万円程度（平均130万円）である。  
均等割 一律30万円  
人口割 800人未満一律70万円+100人ごとに2万円加算
- ・この補助金は運用が柔軟である。  
- 剰余は総額の半額まで3年繰越し可  
- 地域協働体の構成団体（自治会など）の事業に充て可  
- 「事業に要する経費」を人件費に充て可

（参考 自治会への直接支援）

- ・一関市の462自治会には市から自治会等総合補助金（年10万円程度）が入っている。

### ○地域協働推進員

- ・地域協働体には地域協働推進員（1年更新の非常勤職員）が配置される。
- ・1年目は市の直接雇用、2年目からは地域雇用の職員となり、人件費は市の補助金（ひと・まち応援金）でまかなう。
- ・推進員は各地区1名。人件費は市の臨時職員相当（月15万7千円程度）での算定となる。

### ○市民センターの指定管理

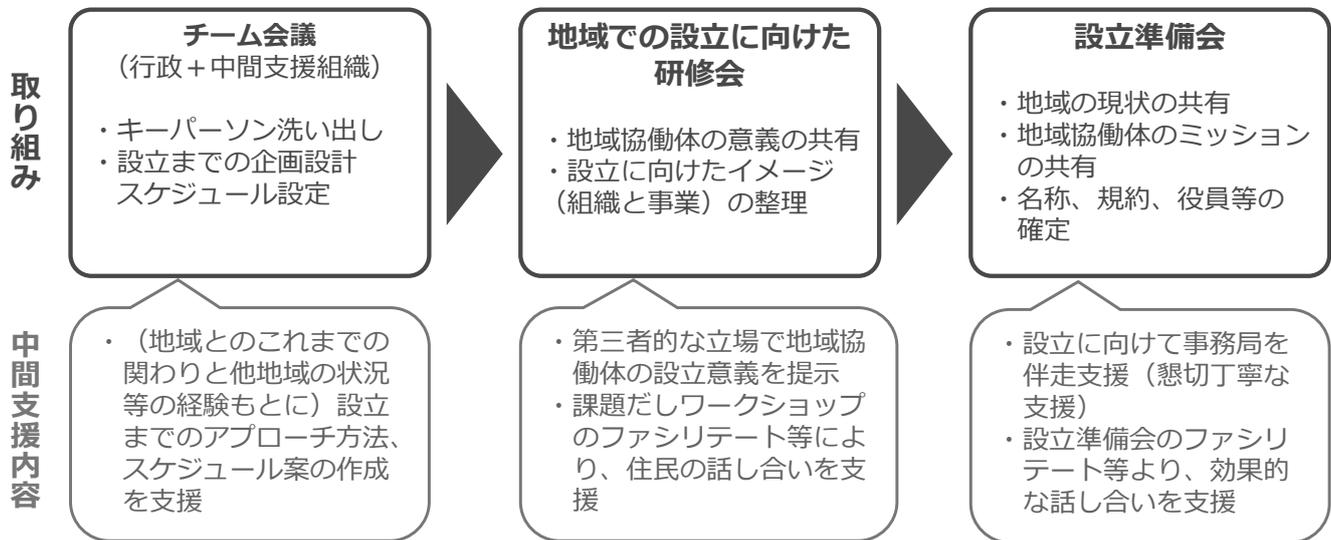
- ・地域協働体は、各地区にある社会教育と地域づくりの拠点である「市民センター」の指定管理者となることができる（市から推奨されている）。地域協働体には一定の指定管理委託料（3名程度分の人件費を含む）が入り財政の安定にも寄与すると言える。（指定管理者になると、まち・ひと応援金の人件費は指定管理料に統合される。）
- ・平成29年4月現在、10地域で地域協働体が指定管理者となっている。

### ○地域担当職員

- ・本庁および各支所に地域担当職員を配置している。行政と地域協働体のパイプ役として、地域協働体（住民）の要望、不安、悩みを聴き、補助金の申請や精算、まちづくり推進課および他部署へのつなぎ、指定管理の導入支援等を担当する。

## 6. 地域協働体への支援（2）フェーズ別の支援 ①意識醸成期～地域協働体設立～

意識醸成期では、住民が「地域協働体の設立の意義」「地域の課題」「地域協働体の活動の意義」を共有する。この取り組みを、地域のキーパーソンを中心に中間支援組織が伴走しながら行うことによって、行政主導でなく住民主導での地域協働体設立が可能となる。



出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成

### 6. 地域協働体への支援（2）フェーズ別の支援 ①意識醸成期～地域協働体設立

#### <意識醸成期における中間支援組織のアプローチ>

意識醸成期では、地域住民・地域内組織（自治会・各種団体）が地域協働体の設立の意義（必要性）を理解することからスタートする。

そのため、まず、行政担当者と中間支援組織が、地域のキーパーソンを洗い出し、どのように設立に向け進めていくかを設計する。

次に、住民に対して、市が政策を、中間支援組織が社会背景等の必要性を、それぞれ説明する。このことによって、行政と住民の対立の関係ではなく、中間支援組織を交えた三者による前向きな議論が可能となる。（市が必要性を説明すると画一的になり住民の理解が得られにくい傾向があるが、中間支援組織はその地区特性に応じた説明ができる。）

その後、設立準備会が組織され、その中で、地域のキーパーソンが担当行政職員と中間支援組織双方から支えられながら、地域協働体設立に向けた必要事項を固めていく。設立準備会では会議の進行を中間支援組織が担い、キーパーソンの負荷を軽減している。

#### <具体的な進め方>

##### ●チーム会議

地域協働体設立をどのように進めていくかの戦略会議である。まちづくり推進課、支所の地域振興課、市民センター（以上全て行政）と市民活動センター（中間支援組織）で構成される。設立する地域協働体の役員候補（キーパーソン）の洗い出し、ワークショップの進め方、地域事情の把握などを行い、巻き込む組織（各種団体）を決める。

チーム会議は最終的には、設立準備会の設計も担う。

キーパーソンや巻き込む組織に対しては、各地域（地区）の市民センターが設立準備会事務局として、声かけを行う。

##### ●設立のための研修会の企画運営

設立準備会の構成メンバーとして想定される地域住民（キーパーソン）に対して、地域協働を進めていかなければならない理由・社会背景の理解を深める研修（講演）を実施し、地域協働体設立の意義の共有を図る。

研修においては、はじめに一関市が協働推進計画を説明し、地域協働体の位置づけを明確にする。その後、市民活動センター（中間支援組織）がコーディネーターとなり、地域課題だしのワークショップ（おためしワークショップ）を実施し、地域協働体設立の意義を共有する。

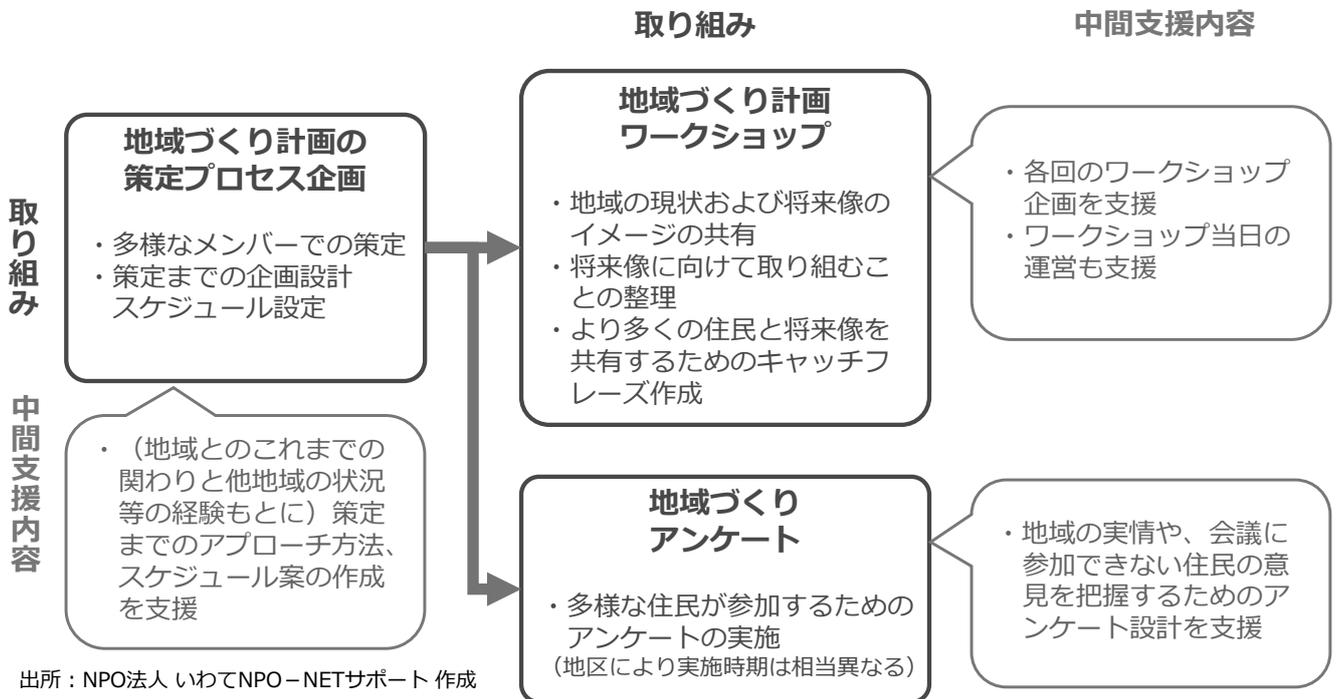
##### ●設立準備会の運営支援

地域協働体の意義を共有した後、設立準備会を立ち上げる。チーム会議が地域特性に応じて、進め方、内容を協議し、丁寧に進めていく。会合の持ち方はおおむね以下の通り。

- 第1回 まちづくり推進課が規約案のフォーマットを提示
- 第2回 地域協働体の名称の検討/地域内組織（自治会・各種団体）との関係（位置づけ）の整理/構成メンバーの確定
- 第3回 位置づけの整理をもとに規約案の修正/設立後のスケジュールの確認
- 第4回 設立総会資料の確認

## 6. 地域協働体への支援（2）フェーズ別の支援 ② 想い醸成期～地域づくり計画策定～

想い醸成期では、地域の現状を把握し、目指すべき将来像を共有する「地域づくり計画」を作成する。中間支援組織は「多くの住民が計画に主体的に関わる」ことを担保する。



### 6. 地域協働体への支援（2）フェーズ別の支援 ② 想い醸成期～地域づくり計画策定～

#### <想い醸成期における中間支援組織のアプローチ>

想い醸成期は、地域協働体設立後、地域住民それぞれが、地域の目指すべき将来像をイメージし、それを実現するために必要なことを考えるフェーズである。

中間支援組織は、ビジョン策定の専門家として、住民が自分たちで作った地域づくり計画になるように、設計支援、会議のファシリテートを担っていく。

#### <具体的な進め方>

##### ●地域づくり計画の策定プロセス企画

地域づくり計画では、多様な策定メンバーが自由に議論できることがもっとも大切である。そのような状況をつくることともに、アンケートを実施するなど、多くの住民が参加するプロセスを企画する。

計画策定においては、事務局役割として、従来のチーム会議と地域協働体会長、副会長、地域協働推進員が「新チーム会議」を組織する。この会議で、策定プロセス企画や、各ワークショップの内容のふりかえりおよび次回ワークショップ企画等を検討する。

##### ●地域づくりアンケート

より多くの住民参加を実現するため、地域の現状（課題）に関するアンケートを実施する。20歳以下・20歳～60歳・60歳以上の3年代に分けて全戸にアンケートを配布する。より詳しく状況を理解するために記述式としている。

##### ●地域づくり計画ワークショップ

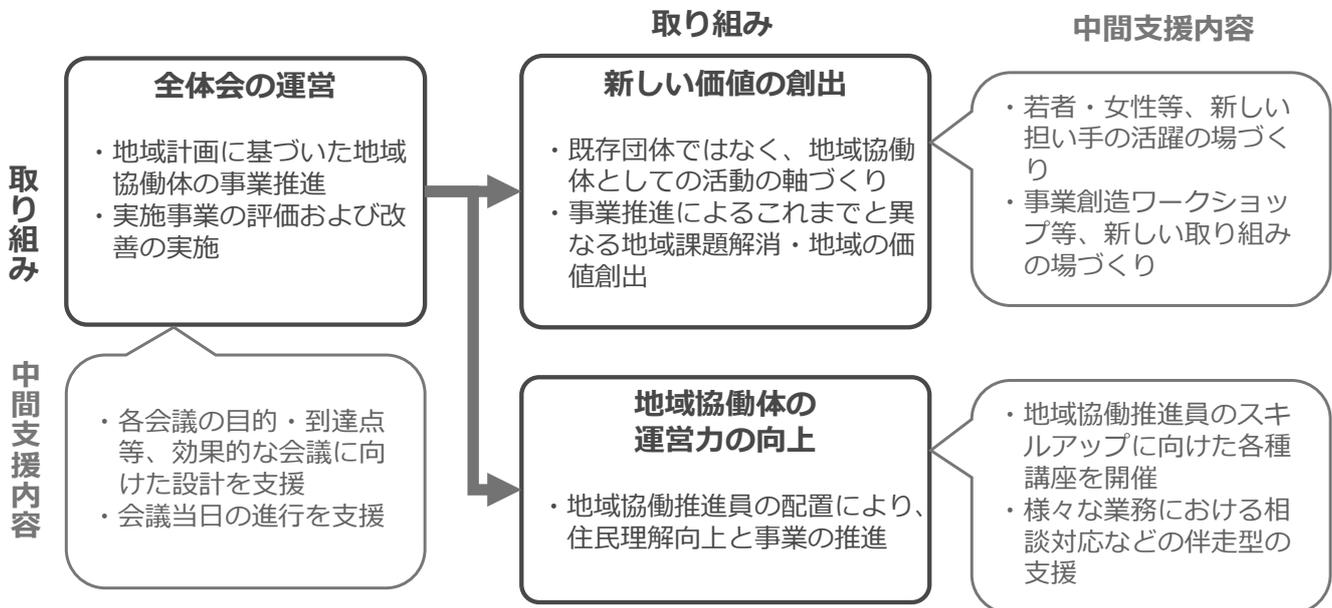
基本的に全てのワークショップに中間支援組織が入り、コーディネーターやファシリテーターを担う。

各回の内容はおおむね次の通り。

- 1回目 地域づくりがなぜ必要なのかの共有  
アンケートの実施結果の共有  
→策定メンバーが地域住民の思いを託されているという状況をつくる
- 2回目 地域の夢語り  
→目指すべき将来像に関するキャッチフレーズを作成し、それを地域ビジョンにする（この段階では複数）
- 3回目 地域の課題を共有する  
→目指すべき将来像に向けて、現状、解決しなければならないことを共有する。
- 4回目 こんなことができたらいいなを考える（1回目）  
→地域の課題を整理すると6～7本のテーマにわかれるので、テーマ別分科会をつくり、2回にわたって議論する。
- 5回目 こんなことができたらいいなを考える（2回目）  
キャッチフレーズの投票  
→キャッチフレーズの投票を行うことで、目指すべき将来像が明確になり、取り組むべき項目にも魂が込められる。
- 6回目 地域づくり計画素案の確認  
→これまでの議論をもとにまとめられた素案を確認する。

## 6. 地域協働体への支援（2）フェーズ別の支援 ③行動推進期～事業展開～

行動推進期では、地域づくり計画をもとに、地域協働体の事業を推進する。その際に必要なのは、既存の組織の事業を付け替えるのではなく、地域協働体によって新しい価値（新しい企画と新しい担い手）が生まれることである。それが地域協働体の意義の共有につながる。中間支援組織は、地域外の視点を持って、新しい価値創造を支援する。



出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成

### 6. 地域協働体への支援（2）フェーズ別の支援 ③行動推進期～事業展開～

#### <行動推進期における中間支援組織のアプローチ>

行動推進期は、地域づくり計画を策定後、目指すべき将来像に向けて、具体的な活動を進めていくフェーズである。

その際に必要な視点は、既に地域づくりを担う様々な組織（自治会・各種団体）が存在する中で、新しく設立され、目下地域の代表を担う地域協働体がどのような立場で、どのような価値を生み出すかを示すことである。

中間支援組織は、そのような支援を常に意識している。

#### <具体的な進め方>

##### ●全体会の運営

地域協働体の構成メンバーにより、毎月～隔月で実施される全体会のファシリテートを担う。全体会では、これから取り組むべき課題の明確化、課題解決に向けた役割分担、事業実施後のふりかえりを行う。専門部会（地域協働体の内部組織）や他団体（自治会など）との役割分担や連携もあるので、地域協働体として担うべきものを常に確認する必要がある。

全体会のファシリテートの前には、3役会と事前協議を行い、会議の到達点の確認などを行う。

##### ●専門部会における事業展開企画

事業を動かしていくときに専門部会を作る地域協働体が多い。この中で、それぞれの部会で事業の展開がスムーズに進められるような会議の設計や事業展開の方向性の検討について、事務局（地域協働体全体の事務局が部会の事務局でもある）の支援を行う。

##### ●新しい価値の創出

既存の地域内組織ができなかった新しい価値の創造に資する支援を、これまでの地域の取り組みや全体会での議論を活かしながら進めていく。

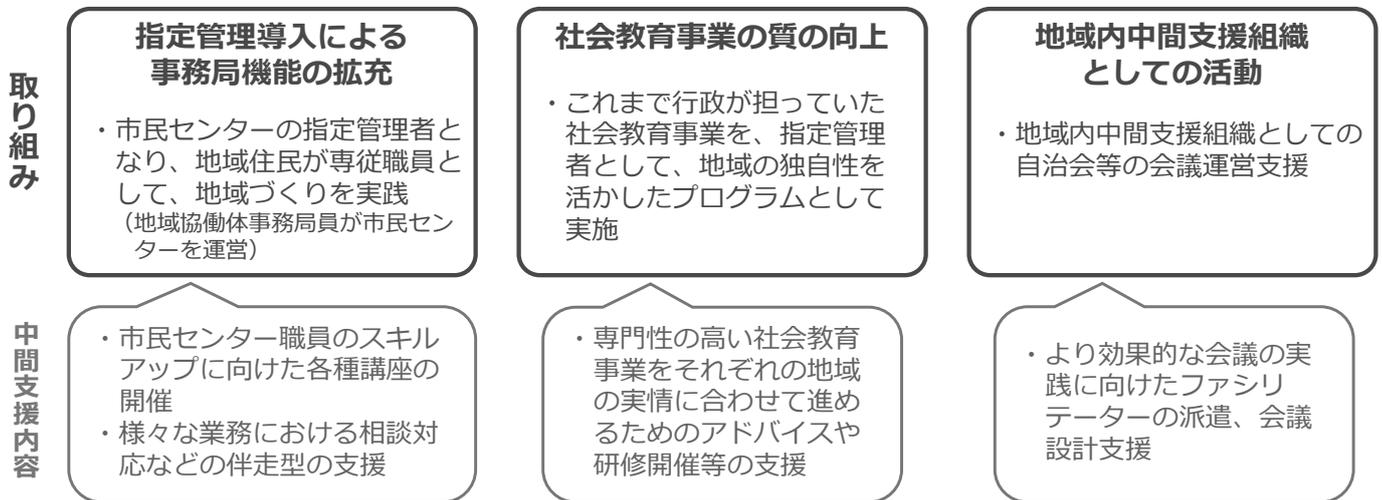
具体的には、若者ミーティングや、まちづくりポスト（住民の要望・意見収集）など、運営がマンネリしないような企画である。

##### ●地域協働体の運営力の向上

地域協働体のための税務講座、ファシリテーション講座等、具体的な運営手法の研修を行う。また、行動推進員の活動支援など事務局体制充実にに向けた伴走型の支援を行う。

## 6. 地域協働体への支援（2）フェーズ別の支援 ④基盤構築期～市民センター指定管理導入～

基盤構築期は、地域協働体が「市民センター」の指定管理者となることから始まる。このことで、地域協働体は拠点施設と常駐事務局員（数名。彼らが市民センターを運営）を得ることになり、持続可能な活動が可能になる。中間支援組織は指定管理化およびその後の社会教育事業の質の向上などを支援する。



出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修正

### 6. 地域協働体への支援（2）フェーズ別の支援 ④基盤構築期～市民センター指定管理導入～

#### <基盤構築期における中間支援組織のアプローチ>

基盤構築期とは、任意組織である地域協働体が持続可能で主体的な活動を行える体制を構築するフェーズである。

その中でも最も大きな影響があるのは、地域協働体が各地区で社会教育と地域づくり推進の役割を担う公共施設である「市民センター」の指定管理者となることである。

市民センターは平成27年に公民館（教育委員会管轄の社会教育機関）が地域づくり機能を付加して市長部局に移行されたものである。多くの地区で現在も市職員が業務にあたっているが、市は地域協働体による指定管理が望ましいとしている。

市民センターは、指定管理者である地域協働体の常駐事務局員（4～5名）により運営される。したがって、地域協働体は活動拠点と以前より多い常駐事務局員を得ることになり、持続可能な活動が可能となる。

中間支援組織は、指定管理導入に向けた検討プロセス、指定管理導入後の予算管理、労務管理といった事務的事項、さらには、これまで市が担っていた社会教育の推進など、市民センターの活動そのものがより機能するための支援を担う。

#### <具体的な進め方>

##### ●指定管理導入後の事務的支援

地域が人を雇用する場合の手続き関係（社保・雇用保険）などの支援を行っている。

##### ●社会教育事業の質の向上支援

地域のビジョンにあわせた人材育成が機能するかどうかを包括的に判断し、指定管理者へアドバイスを行う。

##### ●ファシリテーター派遣

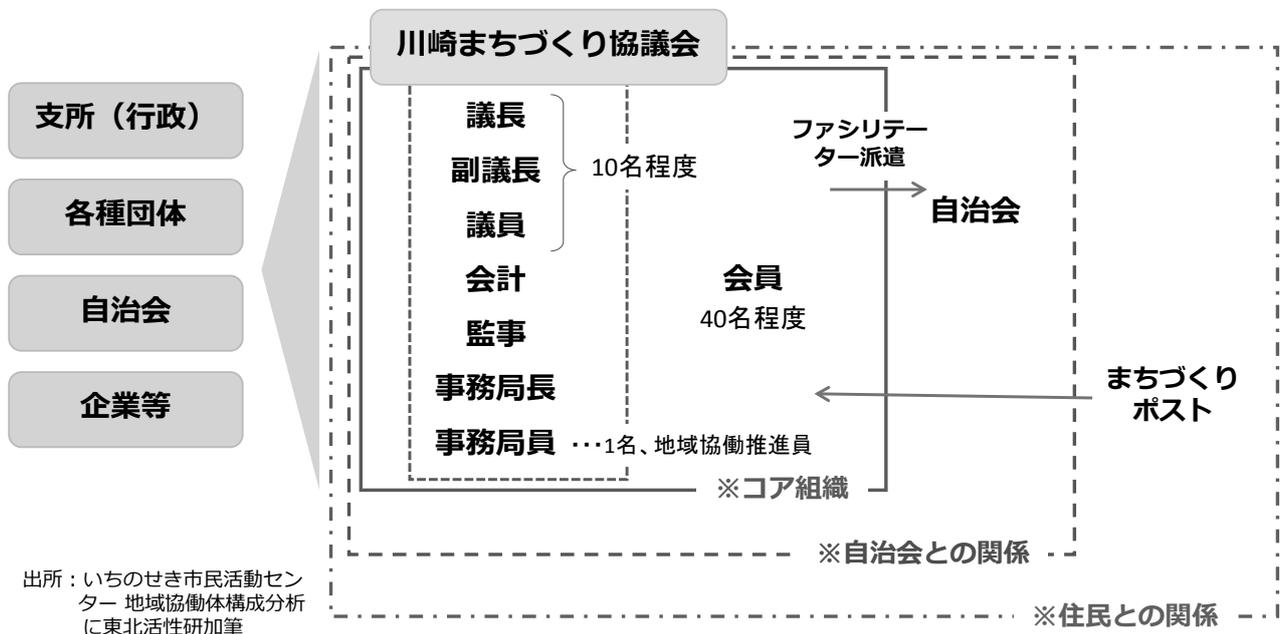
その他、市民センター主催のワークショップ、研修会へのファシリテーターの派遣し地域内での意識共有を図る。これは全会議に派遣する仕組みではなく、事業のふりかえりなど、地域協働体それぞれの判断で各回ごとに依頼がある。

##### ●事務局伴走型支援

ヒアリングなどを通して、継続的な接点をつくり、事務局とコミュニケーションを密にしている。そのことにより各地域協働体の課題を理解し、必要に応じたきめ細かい支援につなげている。

## 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会①

川崎まちづくり協議会（地域協働体の名称、略称「協議会」or「まち協」）は、自治会・各種団体の代表者（自治会長など）でなく「個人」が会員となり、その代表が「議員」となる。地域づくり計画策定・課題発掘共有機能および自治会・各種団体に対する支援機能に特化し、原則として直轄事業は持たない。（指定管理者となっていない。）



### 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会①

#### ○川崎地区概要

- ・中山間地域、1,307世帯、人口3,742人（平成29年3月31日 住民基本台帳）
- ・協議会は平成21年から設立準備、平成23年2月に設立

#### ○組織体制

- ・役員は議員と呼ばれ、自治会・各種団体の長などの充て職でなく、会員から個人として選出される。個人参加であることにより、団体の長の交代があっても、議論の継続性が担保されている。また、議員は、ある程度実際に会議に出席して議論できるメンバーである。自治会・各種団体の壁を越えて、毎回、議論している。
- ・各種団体が協議会で決定した地域づくり計画や議論の結果をくみ取るかどうかは、それぞれの団体の自主的判断に委ねられている。

#### ○現在の主な取り組み

- まちづくりポスト（次ページで詳述）
- ・住民からの意見・要望を収集するため5カ所に設置している。意見・要望は役員、事務局の議論を経て、住民にフィードバックされ、市への要望となる場合もある。
- 情報発信
- ・広報誌は、3種類を作成している。
- 【世帯号】（会員以外の）一般世帯へ協議会のビジョンや活動内容を発信
- 自治会カルテの作成
- ・自治会カルテとは、各自治会から、各自治会の強み・弱み、現状の課題、今後取り組みたいことを記述したものを集めている。この自治会カルテをもとに、地区内各自治会の共通の課題を抽出したり、地域内で課題に基づき、予算の配分に役立っている。

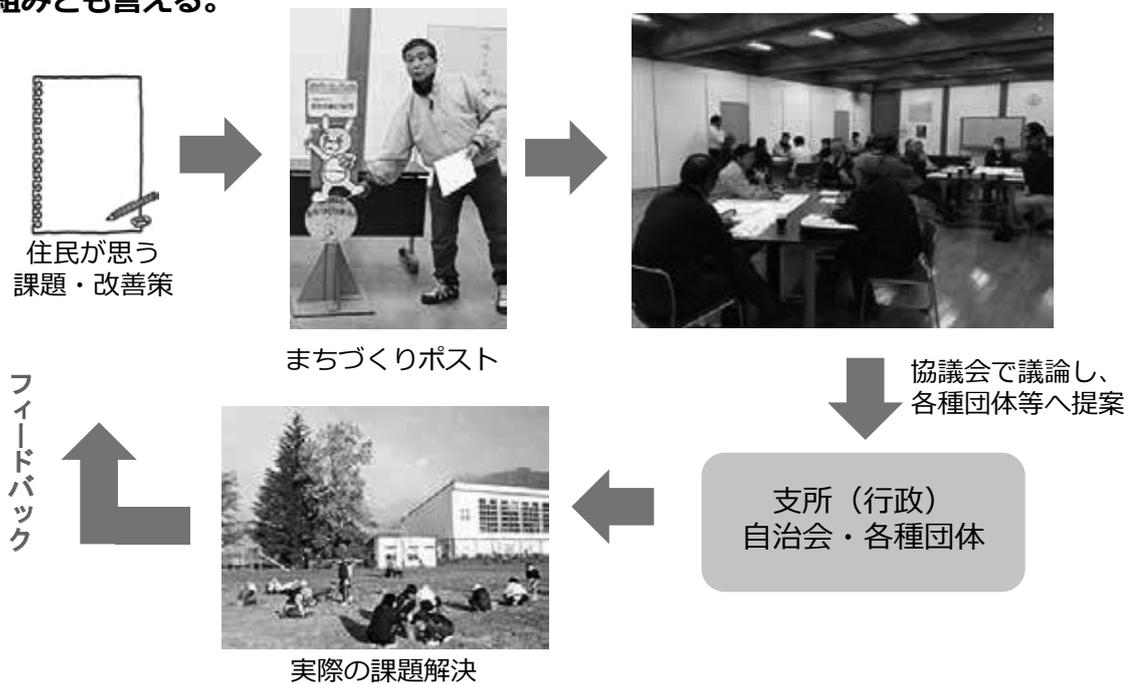
【自治会長向け広報誌】ビジョンや地域課題を発信し、各行政区の地域づくりに反映してもらう

【会員号】意思決定の参加者である会員に対する活動状況の報告と次回の会議の案内など

- ファシリテーターの養成と自治会・各種団体への派遣
- ・地域づくり計画の策定時は全て市民活動センターがファシリテーターを担っていた。計画策定後は、地域住民が市民活動センターのファシリテーター講座へ継続的に参加し、現在は自治会・各種団体への派遣ファシリテーターができるボランティア人材が育っている。

## 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会②

まちづくりポストは、「事業を持たず、議論の場である」「自治会・各種団体を支援する」という川崎まちづくり協議会の役割を地域全体で具体的にイメージできるきっかけとなった。さまざまな背景を持つメンバーが、フラットな関係で地域の課題と将来像を考えるという機能を具現化した取り組みとも言える。



出所：NPO法人 岩手NPO-NET サポート 作成

### 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会②

#### ○まちづくりポスト

- ・前述の通り、まちづくりポストは住民からの意見・要望を収集するため、5カ所に設置している。
- ・収集された意見・要望は、協議会で議論・吟味され、行政や各種団体に提案される。提案を受けて、行政や自治会・各種団体が（すべてではないが）事業に取り組む。その経緯・結果は住民に広報誌などでフィードバックされる。
- ・まちづくりポストは、「事業を持たず、議論の場である」「自治会・各種団体を支援する」という協議会の役割を地域全体で具体的にイメージできるきっかけとなった。
- ・まちづくりポストへ投函されたテーマを協議会（議員と事務局）で議論するということは、「さまざまな背景を持つメンバーが、フラットな関係で地域の課題と将来像を考える」という協議会の機能を具現化しているとも言える。

#### ○これからの地域協働体の展望

- 市民センターの指定管理者になったときに問題が生じないか？
- ・まち協は本来議論の場であり、事業主体（住民へのサービス提供者）ではない。しかし、市民センターという建物の指定管理者になると、住民がサービス提供者であると誤解する可能性がある。（本格的に事業活動をするには現実的でない。）そうならないように情報発信が必要である。
- ・一方、市民センターの従来からの主要事業である社会教

育事業を、自治会・各種団体と一体となったまちづくりに向けたツールとして使っていくことが可能となる。

- 担い手の確保
- ・若いメンバーはSNSがきっかけで入ってきており、今後もその種の情報発信を充実させていく必要がある。
- 市民活動センターとの関係
- ・市民活動センターは現在、協議会全体会へ出席してのファシリテート、および、協議会の活動そのものへのアドバイスを行っている。これらの役割は、まち協事務局員の変更による議論の中断防止や、市全体・県・他の地域協働体の情報の提供という機能を持つ。
- ・徐々にファシリテーターの役割が薄まり、アドバイザーの役割が強くなりつつあるが、望ましい傾向である。

## 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会③

以下、支援の取組みを、3-1の4つのフェーズに準じて時系列で説明する。

### 【支援前】

| 年月日                    | 会議名          | 内容  |
|------------------------|--------------|---|
| 2009/11                |              | いちのせき元気な地域づくり事業の事業選定に関して、15団体で地域事業に関する協議を実施                           |
| 2010/3                 |              | 第5回懇談会で平成22年度事業計画を確定、23年度も引き続き、懇談会を開催                                 |
| 2010/6                 | 事務局会議        | 懇談会での意見交換の際に広く住民が目標を共有し、参画する必要性を共有し、新たな組織を作ること、その会の発起人5名を選出。設立発起人会の設立 |
| 2010/7/6<br>～2011/2/23 | 発起人会<br>(5回) | 新たな組織の方向性と今後の進め方、組織設立関係書類、発起人代表および総会日時、入会状況の確認と総会の進め方                 |
| 2011/3/1               | 設立総会         | 川崎まちづくり協議会の規約、役員、初年度事業計画等が承認され、協議会が発足                                 |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修

### 【中間支援第Ⅰ期 地域協働体の意義の共有】 地域協働体によって地域の課題がどのように解決されるのかを共有

|           |              |  |
|-----------|--------------|--|
| 2011/4/26 | チーム会議<br>準備会 | ・協議会の地域づくり計画（川崎まちづくりビジョン）策定の方向性といちのせき元気な地域づくり事業の確認<br>・いちのせき市民活動センターとの連携に関して協議し、計画策定について協力を依頼                          |
| 2011/5/12 | チーム会議        | チーム会議（支所長、公民館長、副館長）で今後の協議会の活動の方向性を確認   |
| 2011/6/27 | 臨時総会         | 川崎まちづくり協議会全体会・臨時総会（全体会は議会が会員の意見や要望を求めるために開催）平成24年10月までに地域づくり計画を策定するためのスケジュールおよび内容を共有                                   |
| 2011/7/12 | 議会           | 地域づくり計画策定の基本的な考え方の整理<br>・平成25年度の事業予算に反映させるために平成24年10月までに策定<br>・概ね10年の目標年度で夢を盛り込む<br>（議会は総会に付議すべき事項を決定し、総会で議決した事項を執行する） |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修

## 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会③

### ●地域協働体の位置づけの整理に向けた関係者への理解醸成・調整

- ・市民活動センターの協力（位置づけ）を住民・行政双方で理解する。そのことによって、その後の連携がスムーズになる。
- ・チーム会議を編成し、市民センターと中間支援組織が協働で地域協働体の活動推進に向けた支援を実施。地域づくり計画の策定期間、地域協働推進員の配置の有無、将来的な市民センターの指定管理導入など、中長期的なおおよその方向性を確認し、地域づくり計画の策定や盛り込む内容のイメージを共有する。

### ●地域づくり計画の必要性の共有と策定準備

- ・地域づくり計画の必要性について、事務局と共有し、議員（役員）を含む協議会メンバーにどのように共有するかを検討する。
- ・役員や事務局と一緒に、地域づくり計画の検討委員メンバーおよび検討スケジュールを話し合い、策定に向けた具体的な実施イメージを固める。
- ・地域づくり計画の必要性に関する勉強会の実施支援を行い、策定の意義と具体的な策定方法を共有する。

### ●多様な参加者の確保に向けた関係機関への働きかけ支援

- ・地域づくり計画の策定におけるステークホルダーを整理し、地域づくり計画がそれぞれのステークホルダーの主體的な活動と相反するものではなく、それぞれの活動を補完するものであることを共有する支援（広報発信や説明会の実施支援）を行う。

## 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会④

### 【中間支援第Ⅱ期 想いのこもった地域づくり計画策定】 地域の具体的な目指すべき将来像を共有する

| 年月日        | 会議名         | 内容   |
|------------|-------------|--|
| 2011/11/15 | 全体会         | まちづくりビジョンを考える① 川崎まちづくり協議会がビジョンを示し、地域の人たちを引っ張っていく場であること共有→目指すべきまちに向けた夢語りを実施（このビジョンは将来像という意味）  |
| 2011/12/14 | 全体会         | まちづくりビジョンを考える② ビジョンの趣旨や基本理念につなげるための具体的な内容を共有   |
| 2012/2/1   | 全体会         | まちづくりビジョンを考える③ 6つの分野ごとのありたい姿を言語化   |
| 2012/2/15  | 議会          | 全体会で出された文章表現を精査 →手作り感のある、シンプルでわかりやすいものへ  |
| 2012/2/23  | 児童生徒向けアンケート | 自由回答形式でまちの未来の姿、自慢できること、そのためのアイデアを質問  |
| 2012/3/6   | 全体会         | まちづくりビジョンを考える④ 川崎の課題を発見する →めざすべきビジョンと現状の差から、ビジョン実現に向け、何が必要かを考える→住民と行政の対話ができる関係作りができていないことを確認 |
| 2012/4/17  | 全体会         | 事業計画を描く①・② ～ビジョンを現実にも近づけるために～ 6つのテーマを2日間×3テーマに分け、ビジョンに向けて実施することを短・中・長期に分け、誰がどのように関わることかを整理。  |
| 2012/5/20  |             |  |
| 2012/6/24  | 全体会         | 事業計画を描く③・④ ～より具体的な事業検討～ 6つのテーマを2日間×3テーマに分け、前回策定した事業計画の方向性について文章形式でより具体的な事業計画を明確化した。          |
| 2012/7/12  |             |  |
| 2012/7/19  | 議会          | 全体会で提案された事業を、短期、中期、長期で誰が担うのかを整理  |
| 2012/8/9   | 全体会         | 事業計画を描く⑤ これまでの事業計画（実施内容、時期、役割）の確認、修正   |
| 2012/9/26  | 全体会         | ビジョン策定① 事業計画をもとに川崎まちづくりビジョンの骨子確定（このビジョンは地域づくり計画の意味。川崎地区では「川崎まちづくりビジョン」と呼ぶ）                   |
| 2012/10/24 | 全体会         | ビジョン策定② 骨子作成意見を踏まえたビジョン作成  |
| 2012/11/19 | 全体会         | ビジョン策定③ 前回出された意見に基づき、ビジョン修正  |
| 2012/12/17 | 全体会         | ビジョン案の最終確認、およびアンケート調査（住民がビジョン案を評価し意見を出す）の実施を決定   |
| 2013/2/26  | 全体会         | アンケート結果を共有し、ビジョン案へ反映   |
| 2013/3/13  | 全体会         | アンケート結果および前回の意見交換の内容をもとにビジョン案の最終確定   |
| 2013/5/31  | 全体会         | 今年度の進め方、重点的に話し合う項目を確定  |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修

### 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会④

#### ●ワークショップ全体の設計支援

- ・確定したスケジュールと構成メンバーの状況にあわせた各回のワークショップの設計を行う事務局に対して、到達点の確認や各回の具体的なストーリーづくり、場の設定方法などの技術的支援を行う。

- 自由回答を多くし、「生の声」を大切にす
- ・アンケートの結果を会議（全体会、議会）へフィードバックするために、データを整理し、結果をわかりやすく策定メンバーや地域住民に伝えるための支援を行う。

#### ●ワークショップのコーディネート

- ・各回のワークショップにコーディネーター、ファシリテーターとして参加し、議論の深化を支援する。
- ・ワークショップでは、参加者、事務局に建設的な議論のためのノウハウが蓄積するように「会議の技法」も学べる内容にしている。
- ・地域で視点が固定化しないように、常に多様な視点を意識したファシリテートを行う。

#### ●ワークショップの結果共有支援および運営の改善点整理

- ・事務局が行う、毎回のワークショップの成果物の取りまとめ、地域内での共有について、整理方法・発信方法についてアドバイスを行う。
- ・ワークショップのふりかえりを行い、次のワークショップの改善点を整理する。このプロセスを経ることで事務局のスキル向上につなげる。

#### ●多様な住民が参加するためのアンケート設計支援

- ・多様な世代が参加するための手段としてのアンケート設計を支援する。ポイントは、次のとおり。
  - 「世帯」ではなく「個人」を対象にすることで子どもや高齢者の意見を反映できるものにする

## 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会⑤

【中間支援第Ⅲ期 計画を実行に移す】  
 地域づくり計画の達成に向け、取り組まなければならないものを整理し、優先順位をつけて、地域で取り組める体制を構築する。新しい価値の創出を心がける。

| 年月日        | 会議名         | 内容  |
|------------|-------------|---|
| 2013/7/31  | プロジェクトチーム会議 | 地域づくり計画における短期事業（以下、「計画短期」と言う）の役割分担をどのように進めるかの具体的検討（この地区のこのフェーズでは「プロジェクトチーム」を編成した） |
| 2013/6/28  | 〃           | 計画短期の中で検討することの洗い出し（計画は「やりたい」ことがたくさん記載されている）                                       |
| 2013/9/3   | 〃           | 計画短期の具体的手法①<br>計画の中で取り組みが必要なものをリスト化する   |
| 2013/9/26  | 〃           | 計画短期の具体的手法②<br>前回出たものを事業実施に向け、詳細を具体化する  |
| 2013/10/23 | 〃           | 計画短期の具体的手法③<br>実行するために必要な調整等の確認   |
| 2013/11/20 | 〃           | 計画短期の具体的手法④<br>地域協働推進員の設置や自治会長サミットでの事業計画の共有の仕方                                    |
| 2014/1/22  | 〃           | 発信の方法<br>地域づくり計画や事業そのものをどのように住民に伝えるかの検討   |
| 2014/2/19  | 〃           | 計画短期のまとめの確認<br>インターネットの活用、既存イベントを活かした発信等  |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修修正

### 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会⑤

#### ●新しい価値を生み出すための仕掛けを地域住民と一緒に検討し、かたちづくるためのアドバイスを実施

- それぞれの事業の優先順位付け、事業実施の際の役割分担の検討等の詳細設計など、事業運営に関わる会議（この地区のこのフェーズでは「プロジェクトチーム」が編成され、プロジェクトチーム会議が開かれた。）をより効果的に進めるための事前設計の支援を行う。
- 協議会の事業と、地域内のそれぞれの組織の事業がどのような関係であるのかを明確化し、協議会の取り組みが地域の中で新しい価値につながるものであるという意識付け（一般住民への）を行う。

#### ●ワークショップ全般に関する支援

④と同様

#### ●情報発信研修会の実施

- 協議会の活動を広く住民に周知するための研修会、および効果的な情報発信に向けた継続的なサポートを実施する。（自治会向け、一般住民向け、会員向け、と対象を明確にした広報戦略の推進）

## 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会⑥

【中間支援第Ⅳ期 地域協働体としての新しい価値を生み出す】  
 これまでの検討の中で、地域の他組織にはできない役割を見出し、地域課題解決に向け取り組むことで、地域協働体の価値を明確化し、共有する。本当の意味での地域協働体の役割が共有される。

| 年月日                                    | 会議名 | 内容  |
|--|-----|---|
| 2014/4/30                              | 全体会 | 一関市地域協働推進計画の学習 フェイスブック学習会   |
| 2014/5/28                              | 全体会 | 一関市地域協働推進計画の学習  |
| 2014/6/17                              | 全体会 | まち協の再構築①（当時の次第の表現のまま）<br>まちづくり協議会の位置づけおよび機能の検討<br>まちづくりポストなど、地域課題を検討するための仕組みについての検討     |
| 2014/10/10                             | 全体会 | まち協の再構築②<br>まちづくりポストの設置場所、デザインや機能の検討  |
| 2014/12/16                             | 全体会 | まち協の再構築③<br>前回内容を受け、名称、デザイン、回収方法、設置場所、用紙の内容を検討<br>どんなことを聞きたいかを全体で共有（当初は毎回テーマを決めて意見募集した） |
| 2015/2/20                              | 全体会 | まち協の再構築④<br>試作品と改良点についての共有  |
| 2015/3/25                              | 全体会 | まち協の再構築⑤<br>設置場所とポストに投函してもらう最初のテーマの検討   |
| 2015/5/27                              | 全体会 | まち協の再構築⑥<br>まちづくりポストへの投函の返信に関する意見交換の実施<br>「市民センター化」「地域の課題に関する対話」「砂鉄川の桜ロードの整備」           |
| 2015/7/28、9/25、10/29、<br>12/2、2016/3/8 |     | まちづくりポストへ投函した内容への返信から、地域の課題の洗い出しと解決に向けた方向性の検討   |
| 2016/5/24                              | 全体会 | ポストアンケートのテーマの設定   |
| 2016/7/27                              | 全体会 | 今年度のポストアンケートのテーマと実施方法   |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修修正

### 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会⑥

#### ●新しい価値を生み出すための仕掛けを協議会が主体的に 実行するための支援

- ・まちづくりポストの議論を深化させるための事務局側の企画設計（各回の議論のテーマ設定、話し合いの方法）を支援する。
- ・事務局内でのまちづくり協議会の価値の再設定に向けた話し合いを行い、今後の方向性について、より明確化、具体化していく。

#### ●ワークショップ全般に関する支援 ④と同様

#### ●協議会事務局の活動支援（広報や会議の進め方等の裏方支援）

- ・まちづくりポストの周知という具体的事例に対しての情報発信のアドバイスを行う。
- ・事務局に対して、事業推進や組織運営に関して定期的なコミュニケーションと必要に応じたアドバイスを行う。

## 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会⑦

### 【中間支援第Ⅴ期 事務局体制整備と地域づくり計画のローリング】

地域づくり計画を見直し、これまでの成果を共有するとともに、多様な主体からの意見を参考に、あるべき将来像に向け、具体的な改善案を検討する。

| 年月日        | 会議名         | 内容  |
|------------|-------------|---|
| 2016/9/28  | 臨時総会<br>全体会 | 地域協働推進員の雇用についての決議<br>ポストアンケートから出された課題への対応について |
| 2016/12/20 | 全体会         | 地域づくり計画の更新①<br>自治会カルテからの意見をもとにした改善事項の確認       |
| 2017/2/10  | 全体会         | 地域づくり計画の更新②<br>6つのうち、3つのテーマの具体的な改善案の検討        |
| 2017/3/9   | 全体会         | 地域づくり計画の更新③<br>6つのうち、3つのテーマの具体的な改善案の検討        |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修正

### 7. 地区別の支援例（1）中規模コミュニティ 川崎まちづくり協議会の

#### ●地域づくり計画をふりかえり、より前進できる体制づくりへの支援

- ・地域づくり計画の成果を測定するために、協議会が自治会カルテを作成する支援を行う。それぞれの自治会（行政区）レベルの課題を整理することで、地域の現状についてより詳細な情報を得る。
- ・ポストアンケートと自治会カルテの情報から、地域づくり計画の更新に向け、会議で検討しなければならない課題を抽出し、ワークショップで具体的に検討するための準備を行う。

#### ●ワークショップ全般に関する支援

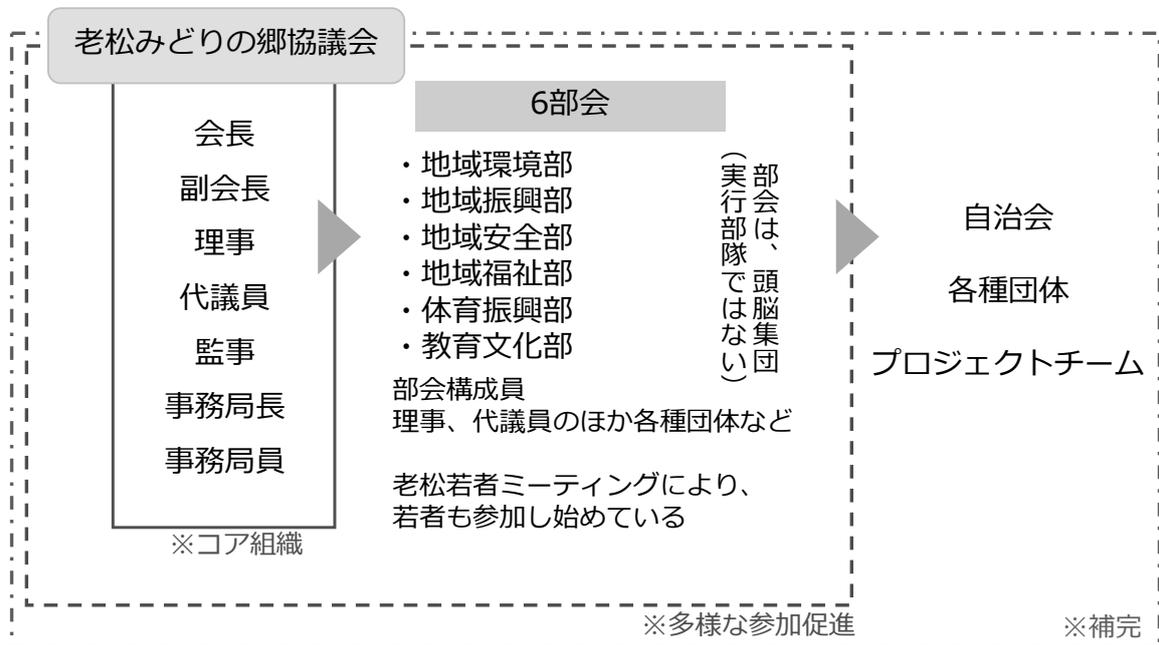
##### ④と同様

#### ●地域協働推進員の活動支援（相談対応・広報や会議の進め方等の裏方支援）

- ・地域協働推進員の伴走者として、事業推進や組織運営に関して定期的なコミュニケーションと必要に応じたアドバイスをを行う。
- ・また、地域協働推進員が地域（協議会および自治会・各種団体）のお手伝いではなく、地域内のコーディネーター役になるよう、各種会議での位置づけを役員等へ確認し、新しい価値を生み出すための取り組みをより行いやすい環境を整備する。
- ・自治会・各種団体の役員変更や市民センターの職員交代等で過去の経緯が不明とならないよう、事務局の引継ぎ支援や、新任者の現状共有のサポートを行う。

## 7. 地区別の支援例（2）小規模コミュニティ 老松みどりの郷協議会①

老松みどりの郷協議会は、役員会および事務局がコア組織として全体の運営を担い、6つの部会を通じて、それぞれの構成団体が事業を展開している。また、新しい価値を生むために「プロジェクトチーム」の制度があり、若者の参画や特産品開発等、自治会とは異なる活躍の場（新しい担い手と新しいテーマ）を提供している。（指定管理者となっていない。）



出所：いちのせき市民活動センター 地域協働体構成分析

### 7. 地区別の支援例（2）小規模コミュニティ 老松みどりの郷協議会①

#### ○老松地区概要

- ・中山間地域、415世帯、人口1,292人（平成29年3月31日 住民基本台帳）
- ・協議会設立前の平成24年から、公民館活動でY O I M A C H I づくり講座を2年間開催し、視察研修や、自分たちの地域の特徴の把握を行った。それを経て、平成26年に協議会設立。
- ・市職員、市民活動センターの支援により設立から1年かけて、地域づくり計画を策定した。平成27年度から計画の実行期に入った。

#### ○組織体制

- ・協議会は、各集落、各種団体からの約30名の理事会、および6つの専門部会から成る。現在、協議会は市民センターの指定管理者になっていないが、市民センター長（市から委嘱）が協議会事務局長の立場になっている。
- ・部会はそれぞれ傘下の自治会・各種団体を動かして地域づくり計画にある事業を展開する。
- ・現在、既存の各種団体がすべて存続しているが、人口減少が進む中で、機能統合のアイデアも出ている。各団体の資源、経験、ネットワークを今後も活かすために、どのような形態がよいのか、議論されている。現状、地域住民総参加型のまちづくりに向けたアクションは協議会が担っていると言える。

#### ○地域づくり計画の現状

- ・地域づくり計画は各種団体に改めて地域づくりを考えてもらうためのガイドブック的な性格である。
- ・総会前に理事会で地域づくり計画のふりかえりも行い、地域資源の確認と次年度に向けた個別事業計画づくりにつなげた。ただし、理事が各種団体に戻って、協議会の情報を積極的にひろげている状態にはない。

#### ○協議会の現状と展望

- ・そもそも協議会に対する思いや認知がまだ低い。また、役員の改選により、過去の経緯を知らない役員もいる。協議会内外（役員と一般住民）での広報活動を充実させることが大切である。
- ・一方、「若者ミーティング」が現在、思いをもって活動をしている。その動きを地域の住民にもっと知らせたい（次ページ参照）。

#### ○市民活動センターとの関係

- ・市民活動センターは協議会の自立的活動へ向けて大きな役割を果たしている。
- ・市民活動センターの研修によって、協議会の役員・事務局はおおまかな地域づくりの概念を共有することができる。また、同じ思いをもつ地区内外の関係者をつながることができる。さらに、日常業務である広報の編集などのアイデアを提供するほか、どういう地域資源（人材、組織）と連携すればよいか、日々アドバイスしている。

## 7. 地区別の支援例（2）小規模コミュニティ 老松みどりの郷協議会②

若者ミーティングは、地域協働体設立により、新しく生まれた「地域への参加」の方法である。既存組織の中に若者を入れるのではなく、若者たちの視点、アイデアを活かした活動ができる環境をつくっていくことで、新しい価値を生む取組みである。この取組みによって、既存組織の寄せ集めではない、地域協働体設立の価値を、地域内で共有できたと言える。



出所 いちのせき市民活動センター提供

### 7. 地区別の支援例（2）小規模コミュニティ 老松みどりの郷協議会②

- 若者ミーティング（協議会設立前にはない事業）
- ・20代～40代の約10名で構成される。この地区の特徴であり、最も期待される集団である。
- ・もともとの地域づくり計画にはなかったが、若い人達の参画がずっと課題であったので、事務局が提案して発足した。
- ・若者らしい視点でまずは地元のよさを知ってもらうことからスタートした。地域のシンボルであり、昔の遊び場所であった二本松の環境整備や、地域住民、子ども達にその存在を改めて認識してもらう「二本松遠足」など、住民が参加しやすい行事から始めている。

## 7. 地区別の支援例（2）小規模コミュニティ 老松みどりの郷協議会③

### 【中間支援第Ⅰ期 地域づくり・地域協働体の必要性の共有】

地域協働体の定義および必要性を共有するとともに、地域にとって地域協働体はどのような具体的役割を持つのかを検討し、明確化する。老松地区は、このフェーズを6回の講座（研修）として進めた。

本ページ以降、協議会に対する支援内容は川崎地区の場合とほぼ同じであるので、経緯の一覧のみ掲載し、説明は省略する。

| 年月日        | 会議名                  | 内容   |
|------------|----------------------|--|
| 2012/6/7   | YOIMACHIづくり講座<br>第1回 | 「地域課題の掘り起こし」<br>現状の地域を話し合い、老松地区にある資源と現状における課題について自由に話し合う                         |
| 2012/7/17  | 同講座 第2回              | 「地域課題の分類・整理」<br>見えてきた課題をより具体化し、現状ある地域の課題を構造化する                                   |
| 2012/9/15  | 同講座 第3回              | 「地域課題の解決策のアイデア出し」<br>それぞれの地域課題に、どんな解決策があるかを出し合う                                  |
| 2012/10/26 | 同講座 第4回              | 「先進地視察研修」（地域課題解決の実践方法の共有）  |
| 2012/11/29 | 同講座 第5回              | 「地域課題の解決に向けた役割の振り分け作業」<br>これまで検討した地域の課題はどのような地域資源・組織で解決できるかを改めて整理する              |
| 2013/2/29  | 同講座 第6回              | 「地域課題の解決策の具体的検討」<br>前回検討した役割で地域課題を解決する際に、どのような資源によって活動が推進されるか、より効果的な事業推進に向けて検討する |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修正

## 7. 地区別の支援例（2）小規模コミュニティ 老松みどりの郷協議会④

### 【中間支援第Ⅱ期 地域協働体の設立】

| 年月日            | 会議名                  | 内容   |
|----------------|----------------------|--|
| 2013/5/9       | チーム会議                | 第1回地域協働推進チーム会議（公民館、協働推進課、市民活動センター）<br>地域協働の推進方法についての検討 役割分担の確認 |
| 2013/6/5       | チーム会議                | YOIMACHIづくり講座を核とした地域協働体移行、指定管理についての課題の共有                       |
| 2013/8/22      | チーム会議                | 市専門員から地域協働体の組織づくりの工程表を提示、今年度中の設立を目指す                           |
| 2013/12/25     | チーム会議                | 市民センター化、地域協働推進員の説明 YOIMACHIづくり講座の方向性検討                         |
| 2013/5/9       | YOIMACHI<br>づくり講座第1回 | 昨年度実施した地域の課題の洗い出しをもとに課題解決策の検討                                  |
| 2013/6/18      | 同講座第2回               | （第1回につづき）地域課題の解決策の検討   |
| 2013/7/23      | 同講座第3回               | 課題を整理し、解決策をまとめる  |
| 2013/10/24     | 同講座第4回               | 移動研修   |
| 2013/12/10     | 同講座第5回               | 課題解決するための組織の検討   |
| 2014/2/25      | 同講座第6回               | 地域協働体の組織案づくり   |
| 2014/4/17      | チーム会議                | 地域協働体の位置づけの整理  |
| 2014/5/21      | チーム会議                | 設立総会に向けた具体的な準備事項の確認  |
| 2014/5/27      | チーム会議                | 準備会の構成メンバーおよびスケジュールの確認   |
| 2014/5/13      | 設立準備会                | 第1回 地域協働体規約素案づくり   |
| 2014/5/22      | 設立準備会                | 第2回 地域協働体規約案づくり  |
| 2014/5/26～6/10 |                      | 地域協働体の名称の募集  |
| 2014/6/29      | 設立総会                 | 地域協働体の名称、規約、役員、初年度事業計画・事業予算の承認                                 |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修正

## 7. 地区別の支援例（2）小規模コミュニティ 老松みどりの郷協議会⑤

### 【中間支援第Ⅲ期 想いのこもった地域づくり計画策定】

目指すべき将来像を明確化し、その実現に向けて、これから行うべき活動を検討、整理する。  
より多くの住民が計画策定に関わり、最終的に成果を共有するように努める。

| 年月日                    | 会議名            | 内容   |
|------------------------|----------------|--|
| 2014/7/24              | 一関市地域協働推進計画説明会 |  |
| 2014/10/16             | 協議会理事会         | 地域づくり計画の内容（項目立て）を共有  |
| 2014/11/18             | 協議会理事会         | 地域づくり計画の位置づけを共有し、計画策定の構成メンバーおよび役割を定義   |
| 2015/1/20<br>2015/1/22 | 計画策定会議         | 6つの部会を2日に分けての第1回地域づくり計画の協議<br>地域の現状および課題の整理<br>それぞれのテーマで地域課題を出し合い、その中で解決で優先すべきものを整理  |
| 2015/2/17<br>2015/2/19 | 計画策定会議         | 6つの部会を2日に分けての第2回地域づくり計画の協議<br>具体的に実施すべき事業について協議<br>前回検討した課題をもとに、解決に向けてすべきこと、またどの組織が担うのかを整理<br>→その後、事務局で検討した内容をもとに地域づくり計画の素案を作成 |
| 2015/6/12              | 総会             | 地域づくり計画を承認   |
| 2015/9/15              | 地域づくり計画書配布     |  |

出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修正

## 7. 地区別の支援例（2）小規模コミュニティ 老松みどりの郷協議会⑥

### 【中間支援第Ⅳ期 地域協働体としての新しい価値を生み出す】

これまでの担い手とは異なる、若者が主体的な活動を始めると自身が、新しい価値であると、住民の間で共有されていく。

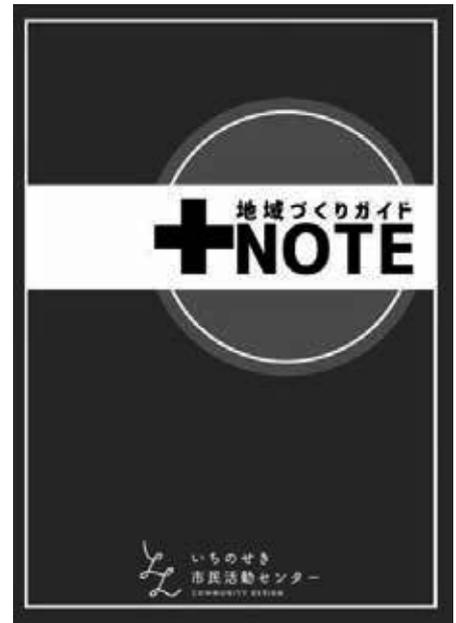
| 年月日        | 会議名  | 内容   |
|------------|--|--|
| 2016/3/5   | 協働のまちづくりを考える集い                                 | 協議会の活動の推進に向けた研修会の実施                                  |
| 2016/6/22  | 第1回若者ミーティング                                    | 新しい事業を推進するための新しい組織「若者ミーティング」を立ち上げる<br>協議会の紹介と地域の現状共有 |
| 2016/7/13  | 第2回若者ミーティング                                    | 老松の好きなどころ、嫌いなどころの共有                                  |
| 2016/8/24  | 第3回 若者ミーティング                                   | 「老松でワクワク探し」の実施                                       |
| 2016/9/25  | 第4回 若者ミーティング                                   | イベント準備として二本松の視察。地域資源の活用方法の研修                         |
| 2016/10/22 | 第5回 若者ミーティング                                   | 私たちのこの思いを誰に向けるのか、事業ミッションの検討                          |
| 2016/11/2  | 第6回 若者ミーティング                                   | 12月の実施イベントに向けた企画および準備内容の確認                           |
| 2016/11/27 | 第7回 若者ミーティング                                   | 12月の実施イベントに向けた準備・最終確認                                |
| 2016/12/4  | 若者ミーティング企画「行ってみよう二本松」の実施。クイズラリーなど、若者企画のイベントの実現 |  |
| 2017/2/12  | 第8回 若者ミーティング                                   | イベントのふりかえりと次年度に向けた意向の共有                              |

## 8. いちのせき市民活動センターの人材育成

いちのせき市民活動センターでは、まちづくりコーディネーター養成講座の講師や、地域づくりガイド「+NOTE」の発行等、スタッフがアウトプットする機会を多く設けて、OJTを実施。加えて月1回のスタッフミーティングを支援能力向上の場としている。



まちづくりコーディネーター養成講座



地域づくりガイド「+NOTE」

出所 いちのせき市民活動センター提供

### 8. いちのせき市民活動センターの人材育成

中間支援組織は、事業規模も大きくなく、地域性に左右されることもあり、人材育成が非常に難しい。

いちのせき市民活動センターでは、OJT（On-the-Job Training）と円滑なコミュニケーション（スタッフミーティング）で人材の育成を行っている。

#### ○OJT

##### ●まちづくりコーディネーター養成講座

市民活動センターは、まちづくりの推進に関する基本的な事項（市民活動を取り巻く環境、ファシリテーション、広報等）を住民に学んでもらうために1シリーズ4回構成の講座を開催している。この講座では、市民活動センターのスタッフがそれぞれの得意な分野の講師を担当している。

講師を担当することは、現状の知識の整理のみならず、プレゼン能力の向上にもつながる。さらに、講座後のふりかえりを丁寧に行うことで、次の講座の質の向上に向けた課題が整理され、さらなるスキルアップにつながっていく。

##### ●地域づくりガイド「+NOTE」発行

平成29年3月に、市民活動センターのこれまでの様々な活動で培ってきたノウハウをまとめた冊子「+NOTE」を発行した。この冊子は、「地域づくり」「ファシリテーション」「組織形成」「資金獲得」「予算管理」など、市民活動の実践に必要な事項を整理・編集したものである。

発行にあたっては、市民活動センタースタッフが分担して執筆し、これまでの知識と経験の整理を行っている。さらに、その内容を確認しあうことで、それぞれのスタッフが持つ知識や経験の共有化と支援能力の向上にもつながっている。

#### ○コミュニケーション

市民活動センターでは、月1回、スタッフミーティングを行っている。このミーティングは、「情報共有」を目的とするものではなく「支援能力の向上」を目的としている。そのため、各回でテーマ設定し、それぞれの意見を出し合い、学びあう形式をとっている。平時からのコミュニケーションを含め、この「学びあい」の姿勢がスタッフの能力向上に大きな影響を与えている。

#### ○これからの展開

市民活動センターは一関市からの委託事業であり、委託金額の上限は決まっている。この中で、それぞれのスタッフが、その能力に見合う報酬を得るためには、委託事業以外での収入を得る必要がある。

このため、さまざまな有料講座の開催や書籍の販売など、少しずつであるが新規の収入を得る仕組みの構築を進めている。

さらに一人ひとりの能力向上にあわせ、スタッフの人員体制も変化させている。現在、市の算定基準より少ない人員配置となっている。これは、1人あたりの責任と求められるアウトプットが大きくなる分、1人あたりの報酬も多いということである。このように、よりよい仕事をして、それが報酬に結び付く環境が用意されている。

### ① ガラケーのような進化

13年前は、NPO支援の中間支援で良かったのだと思います。当時を振り返ると、NPO法人せんだい・みやぎNPOセンターや同法人が運営する仙台市市民活動サポートセンターの取り組みが注目され、仙台モデルを追うように、中間支援の取り組みが広がっていた時期に、岩手県のモデル事業で当センターもスタートしました。一関市が合併した年の開設です。

開設当初は、仙台モデルに学び、情報コーナーを作ってみたり、講座の開催を考えてみたり、時には、加藤哲夫さん（せんだい・みやぎNPOセンターの役員）にも来ていただき、NPOマネジメント講座などを開催しました。しかし、仙台モデルに倣おうとしても、当時の当センターは、一関駅前にあるビルの5階のワンフロアを子育て支援団体と同居する形で、半分は子育て支援スペースだったので、我々のスペースは、デスク1台とミーティングテーブルがあるだけで、子育て支援の受付に間違われるくらいの佇まい。ほかの中間支援センターのようなNPOの作業スペースや貸し事務所などの拠点機能は、持ち合わせていませんでした。（これは、今も同じですなのですが。）

しかし、地方都市においては、NPOの中間支援機能を担っても対象となるNPO自体が少ない。NPOの支援施設と名乗っていないながらも、駆け出しの頃の私たちとしてはノウハウもなく、支援するなんて声を大きくして宣言できる自信がなかったこともあります。法人格を有する団体においては、自前の拠点を構えて事業を行っていることが多く、任意団体は、地域の公民館を使って活動を行っていることが多い。拠点を整備しても利用されることが少なかったはず。それが幸いとは言いませんが、拠点施設に縛られず、自らが動いて回る体制が開設当初から整っていました。また、支援窓口を設けても、わざわざセンターを訪れる人が少なく、周知・認知してもらうまでにかかなりの時間がかかったのを覚えています。 右上へ

センターを開設して3年間は、活動内容を模索しながら、人口12万人規模のまちに必要な中間支援とは何かをずっと考えていた時期でもあります。中間支援と言えばNPOの支援イメージが強いのですが、一関では、NPO支援に特化してもニーズは低く、生活基盤となる地域コミュニティの支援をしていく必要性をずっと感じていました。そして、平成20年、一関市が合併から3年経過し、協働のまちづくりを宣言。この時から、一関市の委託になり、一緒になって地域協働の支援に本格的に取り組み始めました。

地域コミュニティとNPOは、両輪です。NPOだけ強化してもテーマ型の活動だけで、地縁型は弱いまま。地域コミュニティの強化に努めていくと、地縁型の中からテーマ型の取り組みが生まれ、それがNPOに成長していったりします。なので、互いの必要性を掛け算することが必要です。その掛け算させる役割が中間支援、すなわち当センターの役割だと考えてきました。

合併して変化がない地域の不安感、少子高齢化、人口減少、地域コミュニティの在り方が問われる時代となりましたが、地域を支える（構成）する主体の役割は、整理されず、人口が多かった時代のまま。果たして、そのままでもいいのか？そして、中間支援の在り方も、10年前と同じでいいのか？そんな部分に着目して、13年間、いちのせき市民活動センターを運営し、機能を創出してきました。スマホではなくガラケーのような特殊で地道な進化だったと思います。 左下へ

コラム 13年間の中間支援を振り返って

### ② 職種を表現する悩み・・・

中間支援と言っても、備えている機能や担っている事業や分野がそれぞれであり、これが中間支援だ！というフォーマットは決まっていません。たぶん、決まっていないと思います。それゆえ、中間支援をしている団体でも、事業や業務を創り出すのに苦労していることも多いと思います。予算によって事業の規模も左右されることが多く、助成金など予算が確保できたから行う事業があったりと安定した業務を創り出すには、やはり苦労の連続です。当センターも同じように予算によって拡大や縮小を繰り返したりもしましたし、行政からの委託であってもすべてが安定とはいきませんでした。

職員の確保も苦労の連続です。はじめから、いまの職員がいたわけでもなく、行政からの委託となると予算が決まっているぶん、採用する職員数も決まってくるため、予算に応じて、だんだんと増えるような形でした。職員採用については、ハローワークに求人を出すのですが、職種欄に何と書くかは、毎回悩みました。企画事務だとか、事業コーディネーターだとか。具体的な業務内容もあってないようなものなので、適切な表現が思い浮かばず、応募する人もイメージがわからないことが多かったはず。なので、事務希望の方やイベント希望の方からの応募があったりして、求人と応募のミスマッチは常にありました。たぶん、いま求人募集するとしても、何と書こうか悩むような気がしますが、名刺の肩書を支援員としているので、きっと支援員と書くことになると思います。でも、応募する人からは、イメージがわからないでしょうね。

### ③ 職業“中間支援”を確立

今日に至るまでには、いろんな事業を試しては、トライ＆エラーの繰り返しです。また、スタッフの定着にも時間がかかり、悩んだ時期も苦労した時期もありましたが、いまは、チームいちのせき市民活動センターを築き上げることができたと自負しています。そして、13年経過して、少しは市民に信頼される仕事ができるようになってきたと感じています。

職員が自分一人の時代や二人の時代は、その都度、考えて動く仕事のスタイルでよかったのですが、さすがに職員数が増えてくると、担当してもらう仕事の準備もしなければならず、業務のフレームを考えなければいけない時期を迎えた時から、地域担当制を考えました。ステークホルダーと顔の見える関係をつくるために定期訪問をしてみても、せっかく定期訪問をするのだから、情報誌の内容を取材ベースに切り替えて、出会った情報をまとめ、整理し、発信しよう、いまの体制に至っています。また、支援センターであるなら外部講師に頼らずに、いつでも相談や助言ができる職員像を求め、講座では講師も務められるように研鑽を積んできました。いまでは、当センターの講座は、すべて職員が講師を務めます。定期訪問でニーズを常に聞いているから、必要な事業や講座の立案につながっていることも強みだと思います。

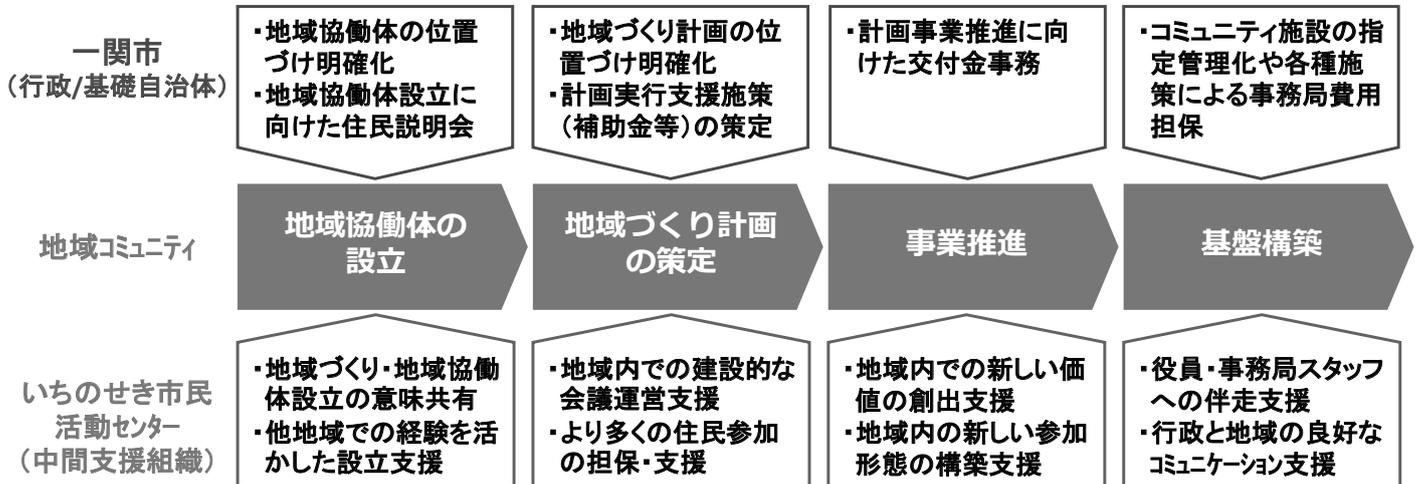
行政とも一緒に取り組んでいます。地域協働を進めるための作戦会議や情報交換を定期的に行い、地域に出向いた時には、行政の領域は、しっかり行政に対応してもらい、中間支援の領域で地域と向き合っています。これは、行政と一緒に進め方を議論し、共有できているからこそ、互いの領域を意識することができるもので、何でも知っているからすべて中間支援が説明したりしてはいけないと毎日、意識しています。この塩梅が、とても難しいと思いますが、とても重要なことだと思います。中間支援というNPOの支援というイメージがまだまだ強いですが、地域を支える（構築する）主体はあれど、隙間が存在します。その隙間を埋めたり、つないだりする役割があることで、時代の転換期を乗り越えていけるのだと、ふだん仕事をしていてそう感じることは少ないのですが、最近、さまざまな市町の現状を聞く機会をいただき、自分たちのような存在が必要なのだと感じて実感しているところです。

当センターの機能は、まだまだ未成熟の部分も多く、トライ＆エラーを繰り返し、自分たちの成長につなげていきたいと日々思っているところです。

## 9. まとめ ～行政と中間支援組織の役割・いちのせき市民活動センターの優れた点～

行政（一関市）は、地域運営組織（地域協働体）の位置づけを明確化し、支援制度を整備。中間支援組織（いちのせき市民活動センター）は地域コミュニティのフェーズに応じて、特に「多様な参加」「地域での新しい価値創出」などに注力。

いちのせき市民活動センターは、組織基盤、中立性、体系的かつ柔軟な支援、人材育成に優れる。



出所：NPO法人 いわてNPO-NETサポート 作成を東北活性研修正

### 9. まとめ ～行政と中間支援組織の役割・いちのせき市民活動センターの優れた点～

#### ○行政と中間支援組織の役割

「いちのせき市民活動センター」の事例の最後に、改めて、一関市における行政と中間支援組織（同センター）の役割を整理したものが上図である。

行政は、そもそも論として「地域協働体」（地域運営組織）の位置づけ（＝地域代表性、在来地域組織との関係、固有の役割）を明確にして住民に示さなければならない。本報告書第4部の櫻井常矢氏（高崎経済大学教授）の講演でも指摘されているが、地域運営組織とはどういうものを行政側が具体的に説明できない場合もあるようである。一関市はその点明確とのことである。

行政のもう一つの役割は支援制度の整備である。主なものは交付金と拠点施設の指定管理である。

一方、中間支援組織であるいちのせき市民活動センターは、地域コミュニティ（地域協働体）に対して具体的な支援を行うのであるが、その際、特に注力することが、「多様な参加」と「新しい価値の創出」である。

新しい価値の創出とは、これまで在来地域組織（個別自治会など）が取り組んでいない、取り組みにくいと感じていた事業である。例としては、川崎地区のまちづくりポストや老松地区の若者ミーティング、ということになる。

#### ○「いちのせき市民活動センター」の優れた点

最後に、いちのせき市民活動センターの事例の優れていると思われる点を東北活性研は次のとおり、整理した。

##### 【組織基盤】

市が拠点と予算を確保し、一定人数のスタッフが常駐できる体制となっている。

##### 【中立性】

市の事業ではあるが、完全独立運営により住民組織に対して中立的な支援ができる。

##### 【体系的かつ柔軟な支援】

住民組織のフェーズに合わせた支援が体系化されており、しかも、画一的でない。

##### 【スタッフの人材育成】

スタッフの人材育成とキャリアアップの仕組みが考えられている。

## 第3部 山形県の「地域づくり支援プラットフォーム事業」

1. 山形県の概要と人口ビジョン
2. 地域づくりの現状と取組みの方向性
3. 地域再生計画「官民協働・地域間連携による住民主体の地域づくり」
4. 地域運営組織形成のための手順書
5. 地域運営組織形成モデル事業
6. まとめ～平成30年度(3年目)以降を展望して～

# 1 山形県の概要と人口ビジョン

山形県は美しい自然に恵まれた県である。

4つの地域（村山、最上、置賜、庄内）から構成され、それぞれに総合支庁がある。

- ・東北地方の南西部に位置し、秀麗な山々に囲まれ、美しい自然に恵まれた地域
- ・村山、最上、置賜、庄内の4つの地域から構成されており、それぞれが個性と特色のある多様な文化を有する

面積 9323.15 km<sup>2</sup>  
 人口 1,099,162 人 (H30.1.1推計)



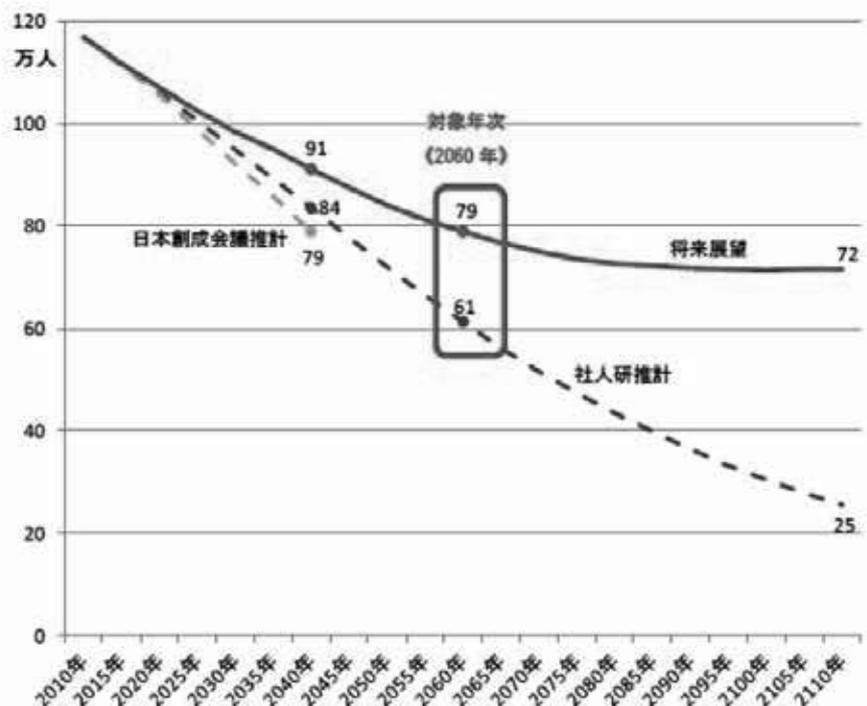
出所：2018年2月15日「地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム」山形県資料（地図左の文言も）

## 1 山形県の概要と人口ビジョン

県の人口ビジョンでは、現在の110万人から2060年の79万人への減少に抑えることとしている。その基礎として、住民の主体的な地域づくりを推進する。

### 人口の将来展望

- 国立社会保障・人口問題研究所（社人研）の推計では、本県人口は2060年に61万人にまで減少。
- 県民の結婚・出産に関する希望が実現され、本県と首都圏等との人口移動が均衡することにより、2060年における本県の人口は概ね79万人程度となり、長期的には72万人程度で安定すると推計される。



出所：山形県人口ビジョン概要（2015年10月）より東北活性研加工

## 2 地域づくりの現状と取組みの方向性

全体的にはノウハウ、マンパワー、市町村の支援が不足。一方、すぐれた事例もあるので、その横展開を図る。

### 【現状】

- ・多くの地域で、ノウハウ、マンパワー、リーダー、市町村の支援、それぞれの不足から地域づくりが進まず
- ・県内に、住民主体の地域づくりの優良事例（川西町の地域運営組織「NPO法人きらりよしじまネットワーク」、以下「きらり」）が存在

### 【方向性】

- ・優良事例を普及・拡大（「きらり」を参考に）
- ・その際「地域再生計画」の認定  
⇒継続的・重点的取組み+財源確保

### 【具体的な取組み】（順不同）

- ・地域運営組織形成に係る「手順書」
- ・地域運営組織形成モデル事業
- ・支援体制の確立
- ・取組みの波及・拡大を図るフォーラム

出所：2018年2月15日「地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム」山形県資料を東北活性研修正

## 2 地域づくりの現状と取組みの方向性

### 【現状】

- ・人口減少下では、住民が主体的に地域づくりに取り組むことが重要ある。
- ・多くの地域において、ノウハウ、マンパワー、リーダー人材、地域活動に対する市町村の支援、それぞれが不足しており、思うように取組みが進んでいない。
- ・県内には、住民主体の地域づくりにおいて先進的に取組み、大きな成果をあげている事例も出てきている。その代表が川西町の地域運営組織「NPO法人きらりよしじまネットワーク」（以下、「きらり」）である。

### 【方向性】

- ・「きらり」のような優良事例を他の地区に普及・拡大する（横展開する）
- ・その際、継続的・重点的取組みであることを明確にするため、ならびに、財源を確保するため、国の「地域再生計画」の認定を受ける

（参考）地域再生制度、地域再生計画について

地域再生制度とは、地域経済の活性化、地域における雇用機会の創出その他の地域の活力の再生を総合的かつ効果的に推進するため、地域が行う自主的かつ自立的な取組を国が支援するものです。

地方公共団体は、地域再生計画を作成し、内閣総理大臣の認定を受けることで、当該地域再生計画に記載した事業の実施に当たり、財政、金融等の支援措置を活用することができます。

内閣府地方創生推進事務局の解説 2018.2.17参照  
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/tiikisaisei/>

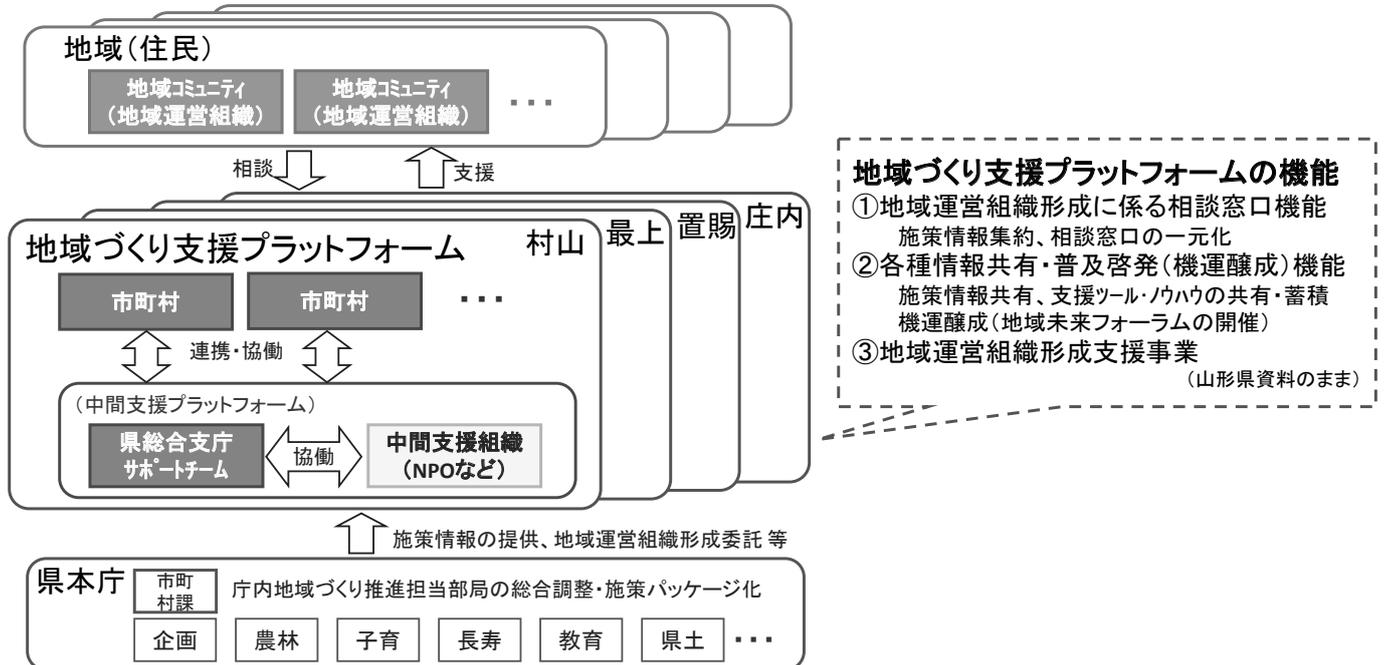
### 【具体的な取組み】

- ①地域運営組織形成に係る「手順書」  
「きらり」の設立経緯や運営の詳細を記述する「手順書」を作成し、それぞれの地区の地域運営組織の設立と運営の参考に供する
- ②地域運営組織形成モデル事業  
県内のいくつかの地区を選定して、「きらり」のアドバースのもと、地域運営組織の設立と地区の地域づくり計画の策定を目指す
- ③支援体制の確立  
県庁（本庁）内関係部門の連携体制（タテワリの不便解消）や4つの総合支庁と地域の間支援を担う民間組織（NPOなど）の連携体制（地域運営組織ならびに市町村への支援体制）を整備する
- ④取組みの波及・拡大を図るフォーラムの開催

なお、必ずしも上記の順番で進むわけではない。

### 3 地域再生計画「官民協働・地域間連携による住民主体の地域づくり」

4 地域それぞれに、総合支庁、中間支援組織、市町村から成る「地域づくり支援プラットフォーム」を構築し地域コミュニティを支援。県本庁は縦割り政策の総合調整・パッケージ化に努力。以上を地域再生計画として継続的・重点的に推進。



出所：2018年2月15日「地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム」山形県資料（地域再生計画申請時の参考図）を参考に東北活性研作成

#### 3 地域再生計画「官民協働・地域間連携による住民主体の地域づくり」

前述の通り、山形県は地域づくりを「地域再生計画」の枠組みで推進することとした。同計画の認定内容は次のとおりである。

##### 【計画名称】

官民協働・地域間連携（中間支援プラットフォーム構築）による住民主体の地域づくり推進計画

（当初申請時は、総合支庁と中間支援組織から成る「中間支援プラットフォーム」という言い方をしていたが、現在は、それに市町村を加えた総合的な「地域づくり支援プラットフォーム」という言い方をしている。）

##### 【目的】

官民の適切な連携の元で住民主体の地域づくりの支援体制を確立し、県内各所での地域運営組織形成の取組みを推進

##### 【認定】 第40回地域再生計画（認定H28.12）

【事業期間】 平成28年12月～平成33年3月(5ヶ年度)

##### 【支援措置】

地方創生推進交付金 及び 地方創生拠点整備交付金

##### 【連携市町村】

当初認定 寒河江市、金山町

変更認定 鶴岡市、酒田市、河北町、西川町、朝日町、舟形町、白鷹町、庄内町

##### 【支援体制と役割分担】 上図参照

- ・県内4ブロックに、総合支庁、地域づくり支援団体（中間支援組織）、市町村から成る「地域づくり支援プラットフォーム」を形成する。機能は上図記載の通り。
- ・市町村は、基礎自治体として地域コミュニティ（地域運営組織）に主体的に関わり、直接的に支援する。
- ・地域づくり支援団体（中間支援組織）は、広域的・専門的知見により地域（地域運営組織）や市町村の取組みを支援する。
- ・県は、広域自治体として地域及び市町村の取組みを支援し、さらに取組みの波及・拡大を図る。また、各部局縦割りの諸施策の総合調整とパッケージ化に努力する。

##### 【年度展開】

- ・1年目（H28）  
地域運営組織の形成のための手順書（詳細後述）  
地域づくり実践者養成研修  
機運醸成フォーラム「地域未来フォーラム」
- ・2年目（H29）  
地域づくり支援プラットフォームの形成  
地域運営組織形成モデル事業（詳細後述）  
機運醸成フォーラム「地域未来フォーラム」
- ・3年目（H30）～5年目（H32）  
モデル地区の地域運営組織の安定運営継続支援  
地域づくり支援団体（中間支援組織）の育成  
機運醸成フォーラム「地域未来フォーラム」（年1回）

## 4 地域運営組織形成のための手順書

全国的にも先進的な取り組みとして知られる「きらり」について、組織が形成されるまでの初期段階から現在に至るまでを、分かりやすく編集。後述のモデル事業の参考とした。

### 地域運営組織形成のための手順書

—活力ある地域づくりのために—



山形県企画振興部

出所：山形県HPより東北活性研加工

【きらりとは】

- ・「きらりよじまネットワーク」は川西町吉島地区（人口2500名程度）の全世帯が加入するNPO法人であり、全国的に非常に有名な地域運営組織である。政府などの事例集には必ず採用される。

【手順書】

- ・山形県は「きらり」の形成過程と運営を他の地区が参考にすべき「手順書」としてまとめ、モデル地区での研修のテキストとした。一般には2017年8月、山形県ホームページで公開。

<http://www.pref.yamagata.jp/ou/kikakushinko/020024/chiiki/chiikidukuritejyunsho.html>

- ・監修は「おきたまネットワークサポートセンター」（中間支援組織である任意団体。通称「おきさぽ」）ならびに「きらり」の事務局長（高橋由和氏が兼務）によるものであり、内容が正確かつ詳細なものとなっている。（下に目次）

（注）

東北活性研も、2016年12月「きらり」を紹介する冊子「地域コミュニティ経営ガイド」を発売した。<http://www.kasseiken.jp/pdf/library/guide/28fy-pj01.pdf> これは「きらり」を経営学の視点も入れて、体系的、客観的に解説する初めての冊子である。なお、教科書やマニュアルではなく、あくまでも参考書（ガイド）であり、単純な模倣はやるべきでないことを強調している。

## 4 地域運営組織形成のための手順書

### 目次

#### はじめに

#### 地域運営組織のチェックシート

#### きらりよじまネットワークのプロフィール

#### 第1部 きらりよじまネットワークができるまで

- STEP 1 構想段階—危機感や夢の共有
  - 1-1 きっかけは川西町の行財政改革
  - 1-2 有志による勉強会
- STEP 2 スタートアップ期Ⅰ—地域の現状把握と組織づくりの準備
  - 2-1 現状把握—地域団体の形骸化
  - 2-2 素案作成—地域再生に向けた提案
  - 2-3 改革実現のためのアプローチ—理事会
  - 2-4 改革実現のためのアプローチ—総会

資料 地域運営組織の組織形態について  
コラム なぜNPO法人なの？—きらりの選択
- STEP 3 スタートアップ期Ⅱ—地域課題を解決する組織づくり
  - 3-1 地域組織の再編—分業型組織から一体型組織へ
  - 3-2 きらりの組織図
- STEP 4 スタートアップ期Ⅲ—地域課題を解決する計画づくり
  - 4-1 地区計画策定に向けた委員会発足
  - 4-2 地区計画の考え方
  - 4-3 地区計画策定のワークフロー
  - 4-4 地区計画の組み立て方
  - 4-5 全住民に周知する

参考資料

#### 第2部 地域を運営するために必要な4つの柱

##### CHAPTER 1 合意形成

- 1-1 民主的な合意形成の流れ
- 1-2 決めない会議—合意形成のはじめの一步
- 1-3 決める会議—企画から事業化まで（事務局会・理事会）
- 1-4 決める会議—地域づくりの最高決議機関（総会）

##### CHAPTER 2 ひとづくり

- 2-1 地域づくりに求められる人材
  - 2-2 人材確保・育成の仕組み マネージャー編
  - 2-3 人材確保・育成の仕組み プレイヤー編
  - 2-4 チームビルディングを促すコーディネーターとは
  - 2-5 住民の自己実現のための学びをつくる
- 参考資料 リーダーのもつべきスキル

##### CHAPTER 3 資金づくり

- 3-1 活動資金と財源
- 3-2 多様な財源確保と活用
- 3-3 事業から生まれる財源（コミュニティビジネス）
- 3-4 生きがいや所得をつくりだすコミュニティビジネス

##### CHAPTER 4 つながる

- 4-1 内と内をつなげるコアリーダー
- 4-2 内と内のつながりから内と外のつながりへ
- 4-3 企業とつながり、課題解決の場を拡充
- 4-4 交流から活動人口の拡充へ

コラム 地域運営リーダーのための8箇条

コラム 社会教育からみた「きらりよじまネットワーク」の意味

## 5 地域運営組織形成モデル事業 (1) 全体概要と事前研修・フォーラム

6つのモデル地区において「おきさぼ」と「きらり」事務局長の指導の下、事前研修や数回のワークショップで地区計画策定と地域運営組織の設立・改訂に取り組む。

### モデル地区(5市町6地区)

- ① 金山町 中田地区(291人、92世帯)
- ② 西川町 大井沢地区(220人、92世帯)
- ③ 寒河江市 田代地区(216人、78世帯)
- ④ 庄内町 立谷沢地区(564人、173世帯)
- ⑤ 酒田市 大沢地区(647人、218世帯)
- ⑥ 酒田市 田沢地区(803人、273世帯)

### 進め方

- (1) 事前研修
- (2) フォーラム
- (3) 地区別住民ワークショップ(4回)
- (4) モデル地区成果報告会(6地区合同)

(3)(4)のコーディネーター、ファシリテーターは  
「おきさぼ」と「きらり」事務局長・高橋由和氏

出所：2018年2月15日「地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム」山形県資料を東北活性研修正

## 5 地域運営組織形成モデル事業 (1) 全体概要と事前研修・フォーラム

### 【モデル事業の概要】

- ・モデル地区と進め方は上図のとおりである。モデル地区は市町村の推薦と当該地区の了解により選定された。県として特に条件を指定しておらず、当事者地域の自主的判断に基づき選定されたと考えられる。
- ・モデル地区の人口規模については、「きらり」が人口2500人程度であるのに対し、全体的に小規模(200~800人程度)である。

(注：「地域未来フォーラム」はモデル事業から独立した位置づけであるが、モデル地区の機運盛り上げと事前研修の意味合いがあるので、上図の中に組み入れた。)

### 【事前研修＝地域づくり実践者養成研修】

- ・モデル事業の本格実施(2017年度)の前に、関係者が「地域づくり実践者養成研修」(全2回)を受講する。主な内容は次のとおり。

#### 〈第1回〉

各地区ごと(庄内地域3地区は合同)に「きらり」事務局長の高橋由和氏を講師として次の内容を実施「地域の現状と課題を認識する手法を学ぶため、事前に課題の配布、回収を行い、その内容に基づいた講師によるヒアリングを行う。また、今後の地域のあるべき地区の姿(地域運営組織の必要性の認識、目指すべき地域運営組織像)について、フリーディスカッションを行う。(開催案内より引用)」

#### 〈第2回〉

「きらり」に出向き、現地で合意形成や地域内の他組織(学校、行政)連携などを学ぶ。

### 【地域未来フォーラム】

- ・モデル事業本格実施前に各総合支庁地域ごとに(4カ所)開催。
- ・川北秀人氏(人と組織と地球のための国際研究所(略称IIHOE)代表)の基調講演で地域協働(地域コミュニティと行政の協働)の基本を学ぶ場でもある。

**地域未来フォーラム**  
住民主体による持続可能な地域づくりを考えます **参加費無料**

日時 平成29年3月16日(木) 13:30~16:30  
会場 ひらたタウンセンターシアターOZ(オズ) 酒田市南島学園前35番地

基調講演  
「小規模多機能自治体による住民主体の地域づくり」  
講師 川北秀人氏  
IIHOE [人と組織と地球のための国際研究所] 代表

パネルディスカッション  
「若者・移住者が地域課題をビジネスで解決」  
佐久間 麻都 氏 (経営者)  
田口 比呂貴 氏 (若手・アワード・奨励賞受賞者)  
松本 友貴 氏 (会社員とNPO・元議員の両方経験者)

地域づくり実践者交流会

出所：チラシの一部(山形県HPより東北活性研加工)

## 5 地域運営組織形成モデル事業 (2) 住民ワークショップ・成果報告会

「きらり」事務局長の指導の下、公式4回のワークショップで地区計画案作成などに取組み、6地区合同の成果報告会で学び合う。

### 地区別住民ワークショップ(4回)

- ① 現状把握・課題共有ワークショップ
  - ② 課題解決を図る組織形成ワークショップ
  - ③④ 課題の整理と解決のための素案づくり
- ※ 並行して集落調査、住民アンケートを実施

### モデル地区成果報告会(6地区合同、1回)

2018年1月19日開催  
各地区の成果報告  
参加者ワークショップ

コーディネート、ファシリテートは  
「おきさぼ」と「きらり」事務局長



田代地区第2回ワークショップ(2017年8月28日開催、山形県提供)

出所：2018年2月15日「地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム」山形県資料を東北活性研修正

## 5 地域運営組織形成モデル事業 (2) 住民ワークショップ・成果報告会

### 【田沢地区における実際のワークショップ開催状況】

・例として以下に田沢地区(人口800人程度)のワークショップ開催状況を示す。(他の地区も概ねこのような内容で開催。)

#### 第1回 2017年7月5日(水) 19:00~21:00

参集対象：田沢コミュニティ振興会(=地域運営組織、以下「コミ振」)理事会メンバー・事務局、地区住民、酒田市関係職員ほか(38名出席、内行政正職員7名)

○酒田市総合計画勉強会 20分  
『酒田未来航路図(～H29)』と策定中の計画について

○話し合い(ワークショップ) 70分  
「田沢の今と未来について」をテーマに、田沢地域を再点検すると同時に、地域運営組織がこれからどんなことに取り組んでいくのか、後段の地区計画づくりに反映される行動領域等の基になる地域課題やアイデアについて、参加者はグループに分かれて意見を出し合う。  
コーディネーター：「おきさぼ」と「きらり」事務局長 高橋由和氏(2回目以降も同じ)

#### 第2回 8月24日(木) 19:00~21:00

参集対象：コミ振理事会メンバー・事務局、自治会長(29名出席、内行政正職員5名)

○話し合いと作業(ワークショップ) 100分

- ①第1回WSで抽出された困りごとの対応を、現組織上のどの専門部会が担当し解決につなげられるかを再確認
- ②その中で、現在の組織の構成や事業内容が地域課題に対応できているかどうか検証
- ③現在部会別を実施している事業を、目的別に計画の体系に当てはめ

#### 第3回 10月26日(木) 19:00~21:00

参集対象：コミ振理事会メンバー・事務局、各種団体長、田沢地区住民のほか(27名出席、内行政正職員5名)

○話し合いと作業(ワークショップ) 105分

- ①第2回WSの要点を振り返り
- ②組織形成の活動分野に分かれて、分野別の目標、施策の柱、具体的事業(案)について話し合い

#### 第4回 11月22日(水) 19:00~21:00

参集対象：コミ振理事会メンバー・事務局、その他コミ振のコアメンバー(26名出席、内行政正職員5名)

○話し合いと作業(ワークショップ) 105分

- ①前回話し合った将来像や目標等の整理をして、最終案としてまとめ
- ②施策の柱の具体的事業(案)について話し合い

(第5回はモデル地区全地区が集まる成果報告会。次ページに記載。)

【モデル地区成果報告会（6地区合同）】

・2018年1月19日 寒河江市田代地区にて6モデル地区の成果報告会が行われ、各地区の計画（ビジョン）案などが示された。以下にいくつかのプレゼン内容（一部）を紹介する（同一の地区のものではない）。

| ◆将来像                   |                       |                         |                          |                          |                   |
|------------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|-------------------|
| ◎いきいきと暮し、笑顔で「住みたい」     |                       |                         |                          |                          |                   |
| ◆基本目標                  |                       |                         |                          |                          |                   |
| ◎自然と元気があふれるまちづくり       |                       |                         |                          |                          |                   |
| ◆地域づくりのテーマ             |                       | 住民が同じ気持ちで計画実行に向き合う姿勢    |                          |                          |                   |
| ◎先ず、集まるぜ！しゃべろぜ！よし やろぜ！ |                       |                         |                          |                          |                   |
| ◆分界別目標                 |                       | ◆施策の柱                   |                          | ◆具体的事業                   |                   |
| 部会名                    | 部会の特性を活かし、部会が目指す目標    | 部会が重点的に対応、対策していく地域課題の項目 |                          | 取り組み内容（行動領域）             |                   |
| 自治部会                   | 安心して、心豊かな、            | ①老いも若きもみんなが参加できる地域づくり   | ①世代間交流                   | ①太鼓まつり                   | ②地域交流会            |
|                        |                       | ②自然と歴史の再認識              | ②地域サポーター（実働部隊）           | ①地域おこし協力隊受入              | ②ファンクラブ受入         |
|                        |                       | ③自主防災組織の確立              | ③定住促進                    | 空家活用                     |                   |
| 環境衛生部会                 | 心も体も健康長寿 緑の里          | ①ルールを守ってゴミ0             | ①化石、地層、地形                | ①消防団との連携                 | 危険箇所の確認とマップづくり    |
|                        |                       | ②地元の食材で守る健康と伝統          | ②食（水と空気のめぐみ）             | ②防災防犯教育                  | マニュアル作り、避難訓練、防犯活動 |
|                        |                       | ③地域の美化                  | ③食（水と空気のめぐみ）             | ③食（水と空気のめぐみ）             | 山菜・きのこ等の収穫と料理体験   |
| 社会福祉部会                 | 隣近所で助け合い、いつまでも健康に暮らせる | ①子育てしやすい環境づくり           | ①生活習慣病の予防                | ①生ごみのリサイクル               | ②資源回収             |
|                        |                       | ②皆で支える生活支援              | ②伝統料理の継承                 | ②伝統料理の継承                 | つけもの作り等（講習）       |
|                        |                       | ③孤立させないつながりづくり          | ③地域の美化                   | ③地域の美化                   | 道路の美化活動           |
| 教育文化部会                 | たくましく未来を拓き 楽しく学べる     | ①子育てしやすい環境づくり           | ④病院・介護施設と連携した健康づくり       | ④病院・介護施設と連携した健康づくり       | 介護予防の拠点づくり        |
|                        |                       | ②皆で支える生活支援              | ④教育文化・スポーツ活動への参加による交流の促進 | ④教育文化・スポーツ活動への参加による交流の促進 | 交流による活動人口の増加      |
|                        |                       | ③孤立させないつながりづくり          | ④得意なことでもみんなが先生となる        | ④得意なことでもみんなが先生となる        | 地域の先生を育てる         |
|                        |                       | ④伝統文化の伝承                | ④伝統文化の伝承                 | ④伝統文化の伝承                 | 活動の維持継続           |

**モデル事業を通して得たこと・学んだこと**  
**○つながりと刺激**  
 ・モデル事業だという大義名分で、地域づくりに一緒に関わってもらいたい住民の皆さんを一本釣りのかたちでワーキングに誘い、つながることができた。  
 ・ワーキングをとおして地元以外の皆さんとつながることができた。そして刺激を受けた。  
 ・先進事例（きらりよじま）を学ぶ機会に恵まれ、地元関係者が刺激を受けた。

- ① 得たこと、学んだこと**  
 ・地区の現状を把握することができた。なんとなく高齢者の多い地域との認識はあったが、数字とグラフにしてこれほどとは…  
 ・WSのやり方、話し合いの大切さ・もう、どうにもならないと言っていた人がWSに出ているうちに何とかしなければと意識が変わってきたこと
- ② 地域運営組織形成に取り組む上での課題**  
 ・住民が同じ気持ちで計画実行に向き合う姿勢の醸成  
 ・一部の人に役職が集中していることの解消  
 ・組織の構成と役割を明確化する

**現状での問題点 1**  
 ・住民がワークショップを行う事に疲れてきた  
 地域には自分の意見を出すことが苦手な人が多く、ワークショップのように強制力が働く会議が苦痛になってきた人がいます。ワークショップで話合われた事が本当に実行していけるのかという空気感があります。次年度からワークショップにどのくらいの人が参加者してくれるだろうか？

**現状での問題点 2**  
 ・決まってきた内容を地域に落とし込む  
 いくら決定した事でも「実行」しなければ無駄になってしまいます。今までは参加者の間で会議が進められ、内容を「〇〇〇通信」で地域に共有してきました。これだけで地域に落とし込みが出来ているとは思えません。決めた内容が「〇〇〇（組織名）」で実行出来る事については実行していきますが、地域全体で実行しなければならないことに関しては行政の力を借りながら実行していく必要があると考えております。具体的にどこから手を付けて良いのか分からない状況です。

出所：2018年1月19日 成果報告会のプレゼン用事前報告資料より（内容は原文のまま、体裁を東北活性研加工）

【成果報告会を見学した東北活性研のコメント】

・どの地区も立派なリーダー人材が存在する。各報告から住民の熱意が伝わってくる。住民の意識もモデル事業前よりも高まったとのこと。  
 ・各地区の人口は200～800人。「きらり」（人口2500人）と同じような体制と計画は難しいのではないかと。たとえば、人口200人の地区で5部体制の案がある。人口の少ない地区は、地区単独でやることを思い切って絞ることも検討すべきかもしれない。

## 6 まとめ～平成30年度（3年目）以降を展望して～

### 【山形県の平成30年度（3年目）以降の展望】

- ・2018年2月15日「地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム」山形県資料には、3年目以降の展望が次のように記されている。

モデル地区に対する地域運営組織の形成から安定運営の実現まで継続支援

〔地域づくり支援プラットフォーム〕

- 県内各地域での地域づくり支援団体の育成
- プラットフォームの取組みを継続し、各地域に支援ツール・ノウハウの蓄積・共有を図る

〔地域運営組織形成に係る機運醸成〕

- モデル事業やプラットフォームの取組みを継続発信し、地域運営組織に関する地域住民の意欲拡大と取組みへの参画拡大を図る

- ・地域づくりの活動について、最近、「イベント型から課題解決型へ」と言われる。これから本格的に地域運営組織を立ち上げるところは、初めから、イベント類（祭りなど）はあえて優先度を落とし、課題解決型に注力すべきではないかと思われる。

- ・「地域づくり支援プラットフォーム」で重要な役割を果たす「中間支援組織」は今のところ非常に手薄である。県の「展望」にあるとおり、「地域づくり支援団体」（＝中間支援組織）の育成が急務である。その具体策として、第2部で紹介した一関市の市民活動センターの事例が参考になる。すなわち、行政が中間支援の拠点と人員（その人件費）を確保して、しかも行政から中立的な活動をしてもらう体制である。中間支援組織は一般に財源なしに自然に育つものではない。その面での行政の適切な支援制度が必要である。

### 【東北活性研のコメント】

- ・県内にある優良事例を参考に、地域再生制度を活用して、地域コミュニティ対策、地域協働に全県的に注力することは時宜を得たすばらしい取り組みである。
- ・この分野の有識者が指摘するように優良事例を参考にする場合の留意点がある。その第一が単純な模倣をしないことである。「きらり」は設立に3年をかけ、現在、2期の5カ年計画を終え、3期目に入る段階である。「きらり」よりも規模が小さく、これから地区計画を策定する地域コミュニティにおいては、小さく始める（やることを絞る）ことが望まれる。

## 第4部 「地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム」

1. フォーラムの概要
2. 櫻井常矢氏(高崎経済大学教授)講演録



出所：東北活性研撮影

### 1. フォーラムの概要

#### 1. フォーラム名称・主催・後援

「地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム  
～中間支援組織と行政の望ましい役割とは～」  
主催 公益財団法人 東北活性化研究センター  
東北学院大学 地域共生推進機構  
後援 小規模多機能自治推進ネットワーク会議

#### 2. 趣旨

現在、東北各地において「地域運営組織」(概ね小学校区単位で地域コミュニティの課題を自主的に解決するための住民組織)の役割が大きくなってきている。しかし、その設立、ビジョン策定、交流センターの指定管理化(地域運営組織が受託)への移行など、各フェーズにおいて適切な支援が得られず、地域運営組織が設立されても、その本来の機能を果たしにくい状況になっているケースも見られる。

今回のフォーラムでは、地域コミュニティを支える側である行政や中間支援組織が、地域運営組織のそれぞれのフェーズにおいて「何をすべきか」を考える。

#### 3. 日時

2018年2月15日(木)14:30～16:30(終了後交流会)

#### 4. 会場

東北学院大学ホーイ記念館 地階ホール(仙台市)

#### 5. 参加者

東北・新潟の自治体担当者、中間支援組織等  
参加者実績 70名

#### 6. プログラム

- (1)開会挨拶  
東北活性化研究センター 専務理事 渡辺 泰宏
- (2)事例報告  
岩手県一関市の「いちのせき市民活動センター」  
(発表者 同センター長 小野寺 浩樹 氏)  
山形県の「地域づくり支援プラットフォーム事業」  
(発表者 同県企画振興部市町村課主査 横沢 雅弘 氏)
- (3)基調講演  
「持続可能な地域づくりを支える仕組みとは」  
(講演者 高崎経済大学教授 櫻井 常矢 氏)
- (4)閉会挨拶  
東北学院大学地域共生推進機構 特任教授 本間 照雄

コーディネート・司会： 東北活性化研究センター

フォーラム終了後、同会場1階コラトリエ・リエゾンにて交流会

## 第4部 地域コミュニティの支援体制を考えるフォーラム 2. 講演録

### 基調講演「持続可能な地域づくりを支える仕組みとは～地域コミュニティ支援の視点から～」

高崎経済大学 地域政策学部 教授 櫻井 常矢 氏

(2018年2月15日(木) 東北学院大学ホーイ記念館)

#### レジュメ

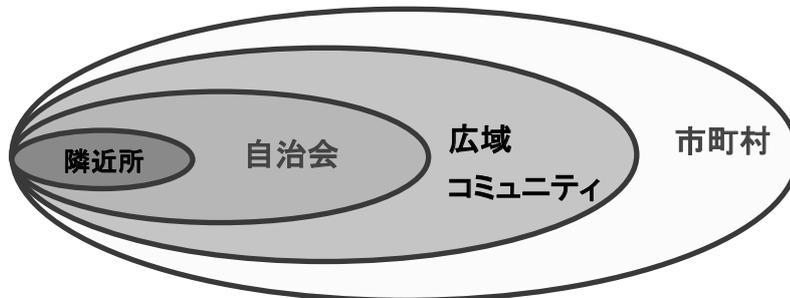
##### 1. なぜ今、地域づくりなのか

###### □ 多様化・深刻化する地域の課題

高齢化・人口急減、一人暮らし世帯、災害、介護(予防)、子育て、生き方探し・・・  
行政だけでは対応できない課題 / 求められる地域のチカラ

###### □ 地域のくらしを支えること

自己完結することの限界 「自分たちだけで解決することは・・・」  
連携・協働の時代へ  
狭域自治と広域自治  
近年の地域関連政策の動向



##### 2. 中間支援組織の役割 —広域コミュニティへのサポート—

###### (1) プロセス支援 —事業活動の前に—

###### □ 話し合い支援

若者・女性等の参画 「つぶやき」「本音」からの展開

###### □ 地域内・外の交流促進

地域内の努力を知ること 答えは地域のなかにある

###### (2) アウトリーチの大切さ

従来までの中間支援との相違点

元気を前提とした地域づくり

###### (3) 拠点機能の強化

本来、施設事業として実現すべきこと

「公共施設」と「自治の拠点」 「地域づくり」の曖昧さ

\*一関市の仕様書

##### 3. 行政の役割と課題

###### □ 民間運営の先にあるもの

地域に一体何を期待しているのか

「協働型社会」による公共サービスの崩壊? 機能不全となる行政

最低限必要な住民サービスは何か

(レジュメ続く)

□ 自治体経営の中心テーマとして

地域コミュニティへのアプローチをめぐる壁

まちづくりの将来像

選択・覚悟

(レジュメ 以上)

皆さん、こんにちは。ご紹介をいただきました高崎経済大学の櫻井でございます。今日は、「地域づくりを支える仕組み」ということでタイトルを頂戴しておりますけれども、具体的にはサブタイトルにあるコミュニティ支援、コミュニティをサポートするという視点からお話をしていきたいと思っています。会場には、市町村の職員の方が多くいらっしゃいますので、今日は市町村の職員の皆さん向けにお話をしていきたいと思っています。

2年ほど前のこの活性化研究センターのシンポジウムの際に、「西高東低」なんていう言葉が使われました。私も東北の人間ですので、非常に耳の痛い話だったんですが、西高東低とは、地域自治とか協働といったことに対する機運が西日本のほうが高いという、どなたかのお話があったんですけども、決して西高東低などということはないと思います。ただひとつ指摘できることは、やはりこの東日本大震災がコミュニティ政策に関する東北の歩みを5年、6年遅らせてしまったということは実感します。

先ほどの2つの報告にあったような取り組みは西日本でも高まっています。課題意識が相当に高まっています。改めて私が言うまでもなく、これから人口減少が東北地方でも待たなしで進んでいく中で、今日話題に出ているテーマは必須の課題だと思っています。そういった意味では、本日お集まりの市町村の皆さんは、非常に感心の高い方々だと思います。ぜひ皆さんにとって実り多い時間になるようにお話ししていきたいと思っています。

先ほどお話があった山形県は、私は2007年から9年間市町村課のアドバイザーをさせていただきました。先ほどの4つの地域づくり支援プラットフォームは11年前から構想された枠組みです。今改めて横沢さんの報告にあったように、県としてもう一度力強く進めていこうということなんだろうと思います。一関市さん

も2年間ほど市のアドバイザーをさせていただいたりしまして、ご縁のある自治体が今日も本当に頑張っているお話を聞かせていただくことができました。

(地域づくりが求められる背景)

なぜ今、地域づくりやコミュニティをめぐる政策課題が必要となってきたのかを考えるとところからはじめたいと思います。最も大きな理由は、地域の課題が多様化・深刻化してきているということです。改めて私たちの暮らしをめぐる課題が深刻さを増してきている中で、地域を力強くしていくことが問われているということです。様々な危機が山積するなかで、地域づくりへの機運が各地で高まりつつあるということを確認しなければならぬと思います。

では具体的に地域の課題とは何かをいくつか書かせていただいています。まずは、高齢化や人口急減があげられます。数字は先ほどの山形県の報告にもありましたが、全国の人口推計は2060年で8,600万人です。つまりあと40年で4,000万人、現在の3分の1減というのが国の推計です。しかし、今報告のあった山形もそうですが、東北全域を見ますと、2060年には人口半減というのが各県の数字だと思います。相当な勢いを持ってこれから人の数が減っていきます。

今日は市町村の職員がおいでなのでお分かりのように、既に皆さんの地元の自治会役員などは役のなり手がいないなど担い手不足に苦しんでいます。しかしこれからは役のなり手を探すのではなく、役の数を減らしていく、これが人口減少時代の地域づくりです。

さらに一人暮らしの高齢世帯が増えてきた、災害が増えてきた、介護というよりは今は介護予防ですね、子育ての問題もあります。最後に書いてある「生き方探し」というのは、ちょっと意味深な言い方ですけども、退職後の生きがいづくりと言い換えることができます。相変わらず日本は長寿大国なのですが、退職

後20年から30年生きていかなければならないということの意味です。基礎年金だけでこの暮らしを成り立たせていくというのは、本当に苦しいものでもあると思うんです。私も東北・山形の生まれですけども、屋根の雪下ろしを頼むときはかなり慎重ですね。1回の雪下ろしに1軒当たり4万円、5万円かかるわけですから。これを基礎年金だけで暮らしている人間が、ひと冬に数回もやるとなったら大変なことです。長寿は歓迎すべきことかもしれないが、見方を変えれば生きていくということも大変なことでもあって、そうしたことが私たちの暮らしを取り巻いているということになります。

問題となるのは、今申し上げた課題のほとんどは、行政の力では解決できない課題ばかりだということです。いつもお話し申し上げている独り暮らし世帯の見守りは、市役所の職員が一生懸命やってみ守りしているんじゃない、地域の民生委員が見守りをしてれています。しかし、この民生委員の全国平均年齢が70歳を超えようとしており、見守りをするのも大変になっています。だから各地では今、民生委員をサポートする役職を地域がつくって、この難局に立ち向かおうとしています。行政が頑張って地域の暮らしを支えているわけではありません。改めて地域の力がないと解決できない課題が増えています。ここに地域づくりを求める理由があるということです。

#### (地域づくりは「地域の課題解決」)

次にあるように、「地域の暮らしを支えること」を地域づくりと定義する必要があって、少し硬い言葉で言い換えれば、「地域の課題を解決すること」となります。これが地域づくりであると、正しく表現したほうがよろしいかと思います。少なくとも市民に交付金をばらまいて、イベントやお祭りが始まると、地域づくりや協働のまちづくりだと捉えることは十分な理解であるとは言えないと思います。

今大切なことは、とにかくなるべく住民の負担を増やさず、しかし必要な取り組みをきちんとやっていくことです。地域の取り組みを「本当に必要な取り組み」へと磨き上げていくということが求められているわけです。改めてその上に書いてある「求められる地域の

力」というのは、地域の課題解決力、自分たちの課題を解決する力が求められているということです。

しかし、問題はここからです。次にある「自己完結することの限界」です。これは最近私がよく使う言葉なのですが、自己完結することの限界というのは表現が難しいので、言い換えれば「自分たちだけで解決することは難しくなってきた」ということです。「自分たち」の所に皆さんが所属しているものを当てはめればいいんですね。例えば自治会だけでとか、民生委員だけでとか、市役所だけでとか、私だったら大学だけなどです。これまで自分たちだけで当たり前でできていたことができなくなってくる、時代は人口減少社会です。今までどおりのやり方を続けていくということはできなくなってくる。あらゆるものの力が小さくなっていく時代なんだということです。自分たちで当たり前でできていたことができなくなってくる、それが「自己完結することの限界」という言葉の意味です。従って各地では今までのやり方を見直し、さまざまな工夫に取り組みだしているわけです。

その1つが次に書いてある「連携」と「協働」です。つまり、よその地域、よその団体、大学、そうした自分たち以外のところと連携をしたりする、そういう中で自分たちの暮らしや、今までの取り組みを維持していこうという努力を重ねるわけです。例えば最近行った所で面白かったのは、東京都内のある自治会です。人口の多い都内と言っても、自治会の集まりを覗いてみれば平均年齢は上がります。役員の高齢化は同様です。しかし、さすがに東京だと思ったのは、23区からちょっと外れた自治体だったのですが、自治会の多くが大学と連携しているんですね。具体的には、大学生が自治会の会報を作ってくれたり、何かの案内チラシを大学生が作ってくれていました。だから、とても魅力あるチラシが多くて、結構若い人たちも集まってくるというようなこともありました。

そういう中で、連携の輪をどのように広めていくのかを表わしたものが、レジュメの、カラーで楕円が重ねて書いている部分です。今日は「広域コミュニティ」という言葉を使いたいと思うのですが、先ほどの一関市の小野寺さんのお話にもありましたが、これからは高齢化時代ですから、やっぱりまずは（広域の前に）

歩いていける範囲が基本です。私も参画している総務省の検討会でも、地域運営組織とか RMO（地域運営組織の英文略語）と申し上げていますが、しかし、これからは歩いていける範囲、隣近所が基本です。しかし、皆さんのご近所はどうですか？ 空き家がどんどん増えてきた、独り暮らし世帯が増えてきた、隣近所の支えが成り立たなくなる。その意味で、次に重要になるのが自治会や町内会です。あるいは地域の中の各種団体というものも、やっぱり大切だと思います。

しかし、この自治会も各種団体も担い手が減ってきて成り立たなくなる。そこでさらに次に必要となるのが、広域コミュニティです。まちづくり協議会とか、地域コミュニティ協議会とか、それぞれの自治体で名称は様々ですが、全国的に見られるのは小学校区単位を主なエリアとしたコミュニティ形成が進んでいるということです。くり返し申し上げますが、高齢化時代は隣近所と自治会がやっぱり大事です。しかし、そこだけでは解決できないことが増えてくるので、広域コミュニティが必要になります。しかし、広域コミュニティでも解決できないことが出てくるので、次にやっぱり市町村行政の役割が必要になってくるという、この順番が大事だと思います。この順番が、皆さんの市町村ではどうなっていますか？ そこは率直なふり返りが行政の皆様にも必要かと思えます。

つまり、これからはますます小さなエリアでの自治が大切ですが、しかし小さなエリアでの自治だけでは成り立たないから広い自治が必要になります。資料に「狭域自治」と「広域自治」と書いてあります。狭域自治というのは狭い単位の自治です、これからは高齢化ですから、これが基本です。歩いていける範囲が基本です。しかし、狭域自治が成り立たない部分については、広域自治で解決していく。つまり、どちらが大事じゃなくて、狭域自治と広域自治を使い分けていく、それぞれが果たす役割をきちんと見定めていく、そういう枠組みづくりをしている所が、全国を回ってみると増えてきております。

もう 1 回話を戻しますが、とにかくここ（隣近所）がスタートです。矢印を右に出しましたが（スクリーン上）、隣近所のできないことを自治会が補い、自治会ができませんことを広域コミュニティが補い、広域コミ

ュニティで解決できないことを市行政が補っていきます。つまり、これからの地域づくりに大事な発想は「補完」です。

もともとあった自治会や各種団体が弱まっているのに、そのままにして新しい事業活動の組み立てばかりが進んでいくことが多く見受けられます。まず、いったんはこの楕円の中心辺り（隣近所、自治会）を強化しながら、ここでどうしてもできない部分については、広域コミュニティで補っていかうというように、補完の考え方が大事です。いわゆる補完性の原理ということになります。

実際にこの広域コミュニティというのは、全国的には小学校区が多く見られますが、皆さんの自治体ではどうですか？ 私が今行っている青森のある自治体ですと、小学校区が広過ぎて、ここで自治を再活性化するのは難しいと思える所もありますし、そこはそれぞれの自治体の事情に合わせる必要があるかなと思えます。最近では「小規模」とか「多機能」とかという言葉がありますが、必ずしもそれをマニュアルにする必要はないと思えます。なぜ中規模・中機能じゃいけないのか。なぜ大規模・小機能ではいけないのか。改めてその地域の実情に見合った枠組みをつくっていく必要がある。ここはとても大事な所です。マニュアルは通用しない。地域づくりではマネは駄目です。まねをさせたら、地域主導にならなくなる。その地域の実情に見合った枠組みづくりが必要です。

#### *(近年の地域関連政策は分野横断型)*

レジュメの下の方にある「近年の地域関連政策の動向」について説明します。実は昨年度から地方財政計画の中で、地域運営組織の運営支援のための経費ということで 500 億円交付税措置されました。この運営支援のための経費という所が大事です。分かりやすく申し上げれば、地域の自治組織の事務局員の人件費を公費から出すことを推進しようとしているわけです。これは総務省が主導したのではなく、中央で議論している我々よりも先に、各地の市町村のなかにこうした動きが高まりを見せいているわけです。例えば、活動拠点となる公民館の指定管理で（地域づくりの）人件費を捻出するのではなく、純粋な自治組織の事務局員の

人件費をRMOへの財政支援として組み込んでいるわけですが。ただ、誰かがお金をもらってしまったら、地域の人びとは「給与をもらっている人にすべて任せればよい」として住民参加は後退してしまう可能性があります。もともと、皆が無償で（ボランティアで）やっていたものですから。だから、必ずしも人件費を公費から出すことが良いということではありません。そこは慎重であるべきだと思います。ただ、地域の事務局やコーディネーター機能を強化しなければならないほど高齢化が深刻化しているということです。

それからもう1つ例としてあげたいのが、「地域包括ケアシステム」とか「生活支援体制整備事業」と言われるものです。簡単に言うと、地域の支え合いとか生活支援、困りごとの解決を地域の力でやっていく枠組みづくりです。

スクリーンにある資料では、その具体的メニューとして様々なものが並べられています。地域包括ケアなんていうと、介護とか高齢者のお世話をする話だと解釈する人がいると思いますが、それはどうも誤解のようです。例えばサロンとか、お茶会とか、こういったことは当たり前にあります。買物支援とか、配食サービス、あるいは移動販売などもあります。しかし、例えば農林水産の作業支援とか、雇用の創出、余暇支援。さらに観光で都市と農村との交流を推進するとか、子育て支援、子どもの居場所づくり、防災とか防犯の話も含まれて、もっと面白いのが食品加工とか、オリジナルグッズの開発とか、そうしたビジネスのようなものも含めています。シンプルに言い換えれば、住民主体の地域づくりをどう進めていくのかということになります。しかし、役所の縦割りでいきますと、高齢介護を担当する部署がこれを担当するわけですが、各地の保健師さんからの相談が多い。保健師さんたちは、地域の住民の前に行って体操をしたり、血圧を測ったりしてあげることは、今までやってきたわけですが、「自分たちの力で課題解決を進める」という地域の自立を促すことは難しい、苦手なわけですね。しかも個人ではなく、地域という面的な取り組みとして進めるとなるとなおのこと難しいわけです。

さらに資料を見てみますと、これからの福祉は「サービス」ではなくて「地域づくり」として発想を大転

換すべきとも書かれています。さらに社会資源は新たに開発するより地域にすでにあるものを発見（利用）すべきだともあります。新しいことに取り組むことも大切ですが、それを進めると負担がどんどん増えてしまう。むしろ今身のまわりにあるものを掘り起こして、そうしたものをつなぎ合わせていくべきだという考え方でですね。こういう枠組みづくりが進んでいるわけです。

こうしたいわば近年の地域関連政策の特徴を整理すると2点申し上げることができます。1つは、地域が主体となって取り組むということです。行政のサービスとして取り組むのではなく、地域がサービス提供主体となるということです。もう1つは、分野横断的ということです。先ほどの事例について言えば、介護予防とか健康づくりは当然含まれる。さらに先ほどの地域づくり、あるいは市民協働といったことも含まれてくる。もっと言えますね。例えば生きがいとか生涯学習。それからビジネスという話もありました。あるいは農業・農村や環境美化なんていう言葉も入っていました。防災なども含まれています。とにかく分野横断的な枠組みで進めていかなければならないのですが、これを促進しなければならない行政にとっては、とても苦手なことです。分野横断的ということは、すなわちこれを推進する行政内部には、部局間連携が求められるということです。そのほかにも、例えば「生涯現役促進地域連携事業」などを例としてあげますが、これらに共通するのは先ほど申し上げた二つの視点です。

話を戻しますと、地域が主体となること、つまり地域への期待がどんどん高まってきてしまっています。それによって住民側の負担は増えていくので、市町村行政がきちんとハンドルを握って、こうした国が進める施策や様々な動きをコントロールしていかないといけません。ただ、地域にスルーしてしまうような、従来までのやり方や制度設計のようにやってしまったら、負担だけが増えて、いずれ取り組みはできなくなってしまう。きちんと庁内調整をやっていく必要があるということです。この辺りのことが、近年の動向として見えてくる課題だということでもあります。

改めて難しい時代です。地域側の高齢化や担い手不足はどんどん進んでいくのに、やらなければならない

ことが増えてきている。その意味では、先ほど申し上げたように、いま取り組んでいることをきちんと整理したりして足元を見る、後ろを見る、前を向かせる前に今やっていることの振り返りをきちんとやっていただくということが大切なのではないかと思います。東北活性化研究センターが、この間、調査研究を蓄積されているこうした地域づくりとかコミュニティのあり方というものは、これからの必須課題であります。今日はそうした問題に関心をお持ちの皆さんがお集まりだと思いますが、改めて認識を共にしたいと思います。

#### (中間支援組織について)

さて、もう少し話を前に進めていきましょう。2番目の「中間支援組織の役割」についてです。これは先ほどの一関市の小野寺さんのご報告が参考になると思います。まず、2000年前後、15年ほど前から、こうした中間支援組織とか中間支援施設といったものが、日本各地に広がってきています。しかし、NPO支援とか市民活動支援、つまり特定の社会的課題の解決に向かって取り組む人たちに対する支援、そうしたことの強化がこの間に進んできたわけです。しかし、今、中間支援組織・施設をめぐる論議としては、NPOを支援することも必要ですが、さらに自治会とか地域コミュニティをサポートする、そういう枠組みへの変化を各地が模索しています。私は小野寺さんにご一緒する機会が多いのですが、今日ご報告いただいた一関市の事例はまさにそうした取り組みとしてとても素晴らしい実践であると思っています。各地の流れとしては、地域コミュニティをサポートしていくという方向に進んできているということです。

これらを踏まえて「(1) プロセス支援」という項目ですが、サブタイトル「事業活動の前に」が重要です。ここは行政の皆さんには大切にしてほしいのですが、すぐ交付金や補助金を配って何か事業をやってもらおうとされますが、そうした事業や活動を実施する「前」が地域づくりでは重要です。その手前の所をきちんとサポートできるかということがポイントだと思います。例えば、よく話題に出るのがこの最初の「□ 話し合い支援」、よくある形としてワークショップが上げられます。そこに書いてある若者とか女性の参画、普段はあ

まり地域の集まりに参加してこない、そういった人たちの参画をどうつくっていくかを意識する。これは当然なことだろうと思います。ただもっと大切なことは、先ほど私が申し上げたように、自分たちを率直に振り返る、足元を見る、後ろを見るということです。

その意味からすると、次に書いてある「本音からの展開」ということで、やっぱり地域の皆さんの本音を引き出していく。そうした場面づくりが重要だと思っています。地域というのは、僕も東北の人間なので自分の地元を見てもそうですが、見栄を張ってみんなが生きています。隣の自治会長が立派なことを言ったら、同じ自治会長である自分も立派なことを言わなきゃならないとか。「よそさまに恥ずかしいことだけは表に出すな」と亡くなった祖母がいつも言っていました。立派に生きていると、そういうふうに見栄を張ってみんなが生きています。だから、改めて本音と言っても、なかなか出てこないものです。先ほどの小野寺さんのお話でいえば、自治会長サミット（自治会長のみの情報交換会）というのがありました。あれは結構本音が出るわけです。なぜかという、そこには自治会長だけがいるので、背後に地元住民はいませんから、ちょっと情けないことや、自分が困っていることを言っても指摘されない。だから本音が出せたりします。いざ誰かが口火を切っちゃうと、「私も同じことを悩んでいる」と。先ほど市役所の名前でなく、中間支援組織の主催なのに、地域リーダーたちが大勢集まってきたとお話がありました。それは小野寺さんたちの不断の努力があるわけですが、「あの場所に行けば、何か自由に話せる」ということが、人びとの参加を産んでいると思います。改めてそうした場面で、「実は大変なんだ」とか、「本当に役職を減らしたい」とか、「先輩たちがやってきたことを止められないんだが」とか、そうしたことを言わせるところから地域づくりは始まると思います。前を向かせてしまったら、そのことは言わずに進んでしまう。言う機会を失ってしまう。「本当は自分も変えたい。だけど、先代の自治会長たちがやってきたことを、俺の代で変えるわけにはいかないだろう」というのが地域リーダーの本音です。でも、そのことを語りだしてみたら、「結構みんな同じことを思っている」と共有することができ、「やってみようか」と、

「前に進んでみようか」という話に初めていくわけです。この辺りのつぶやきとか、本音などは大切ですね。1 つしか出なかった意見とか、1 つしか出されなかったささやきとか、そうしたものをどう形に変えていくかということが、足元を見る、後ろを見るという意味においては大事なのではないかと思います。そこを出し切れると意外と地域の役員は笑顔になったりします。

先ほどの一関市の事例というのは、いちのせき市民活動センターの職員の皆さんが、地域との信頼関係をつくりながら、既にそういうつぶやきとか本音を聞き出せるような、そういう環境づくりが進んでいるので前に行くんだらうなというふうに思います。改めてどのような支援をしなければならないのか。当該地域に対してどのようなかわり方をしなければならないのかを、市町村職員の皆さんは認識することが大事だろうなと思います。

それから2つ目の「□ 地域の内と外の交流の促進」の項目ですが、ここは繊細に受け取ってほしいところですが、「地域内の努力を知ること」と書いてあります。つまり、自治会の中、あるいは小学校区単位のコミュニティ組織の内側にどのような取り組みがあるのかということ、地域の皆さんは意外と知らないことがあります。例えば地域の自治会長が民生委員の取り組みを知らないとか。特に地域リーダーが輪番制で選ばれるような状況が増えてきているので、なおのこと分からなかったりする。自分たちの地域にある努力を知らないんですよ。だから、外に視察に行くとか、外と連携する前に、まずは自分たちがどうなっているのか、そのことをお互いに知ることも必要なことです。

それと、これまでは行政職員が、自治会役員たちに対して例えば小学校区単位の地域運営組織の設立を促すために、何らかの説明会をしたり、マニュアルを見せたりする。構造的には、行—民（行政と民間）の関係でやってきました。これでは市民の自立は進みません。市民側からすれば、「行政はまた何かやらせる気だ」というように、頼まれごとの1つとして受け取ってしまいます。その意味では、行—民じゃなくて、民と民を向き合わせるのが大切です。先ほどの自治会長サミットから学んでいただきたいのは、そこですね。市民と市民、当事者同士が向き合う場面を、行政や中間

支援組織がつくっていく、そのことを小野寺さんは説明されたというふうに私は思っています。

「自治会長として悩みは同じなんだ」とか、運動会の開催をめぐる工夫を知り、「うちの地域でも使ってみよう」とか、そうしたノウハウの共有が始まると地域づくりは前に行くわけです。ここで行政が前面に出て説明してしまうと、行政依存などの従来の構造は何ら変化しないということになってしまいます。民と民を向き合わせる場面をつくるのが、市町村行政、あるいは中間支援組織・施設の役割である、そのことを先ほどの事例は示していると思います。

いずれにしても、「答えは地域の中にある」ということです。言い換えれば、答えは行政にはないということです。ごみ集積所やごみステーションの管理をどうすればいいかなんて、行政に聞かれたって分かりません。それは、そのことを工夫して解決している別の自治会に答えはあるわけです。そこと向き合わせたほうがいいわけです。しかし、だから行政は関係ないではなくて、そうしたことに頑張っている地域の情報を行政や中間支援施設は持ち合わせるべきだと思います。常に民と民が向き合うための情報を持っていること。当然市町村職員だけでは大変なので、中間支援組織などが地域の情報を細かく収集・整理し、発信できる環境を整えておくということは、これから求められる地域コミュニティ支援の仕組みであると思います。

最後に「□ 地域内外の交流の促進」で加えておきます。よくありがちな行政としての方法ですが、先進事例への視察などがあります。これは必ずしも良いとは思いません。先進事例を見せるよりも、同じようなレベルのもの、自分たちに身近な取り組みを見せたほうが地域は伸びます。だから、自分のまちの中にあるものを並べて、それをうまく第三者に褒めてもらったりすると、「あれぐらいなら自分たちにもできる」と言っただけでちよっと背伸びします。最初に自分たちから遠いもの（例えば先進事例）を見てしまったら、かえって後退してしまう。そうした地域の育て方は、これからのノウハウとして大事だろうと思います。

*（アウトリーチ（出向くこと）が大切）*

少し前に話を進めましょう。2 ページ目を見ていた

だいて、先ほどの一関市の事例から学ぶことの2つ目は、アウトリーチの大切さです。先ほどの報告には、地域担当制（中間支援施設である市民活動センターの職員それぞれに担当地域を割当てる）への説明がありました。次に書いてある「従来までの中間支援との相違点」という所がありますけれども、従来までの中間支援、すなわち NPO 支援とか市民活動支援の場合、支援の対象者たちは当初から問題意識が高い、あるいはやる気があるので自分たちの方から施設に相談などにやってきます。でも、地域コミュニティ支援は違います。まず、そもそも中間支援施設にはやってきません。問題関心が低かったり、ややもすると行政への批判ばかりを言っていたり、そこから始まるわけです。その意味では、待っていても駄目なわけで、こちらから行かないと始まらないということです。まずはこの点が従来の中間支援のノウハウとの違いになります。

それから次に書いてある言葉も大事にしてほしいのですが、「元気を前提とした地域づくり」とあります。つまり、最初から中間支援施設にやってくる方とか、今までの市民活動支援の対象者、あるいは自治会の役員でもいいですが、そうした人たちは基本的には元気な人ですね。だから、そうした人たちを集めて「地域の課題は何ですか？」とワークショップをやっても、「特に課題はない」となる場合が少なくない。その「課題はない」の前提は自分なんですよ。自分たちはこのように元気にやっているんだから、課題はないよ」となってしまう。つまり元気が前提なんです。だから、本当の地域課題を出すためには、なおのことこちらから出向き、調べる必要があるわけです。あるいは当該地域の暮らしをめぐる課題を知っている人たちに会いに行く必要があるわけです。つまりアウトリーチ（出向くこと）が求められるわけです。その場にはやってこない人たち、あるいは声を上げられない人たち、地域の役員ではないが、普段から地域のことをよく見ている女性とか、民生委員とか、そういう人たちの声をきちんと拾う必要があります。

一方で、丁寧なアウトリーチを実現するには人件費がかかります。ひとにお金がかかるわけです。今までの行政的発想では、一関市のような枠組みをつくることは簡単ではないと思います。行政的にはそうした所

にきちんと財を投じるという考え方も、併せて必要になってきます。私は一関の小野寺さんの事務所に時折行くのですが、事務所に行くといつも人がいないんですね。笑い話ですが、かなり寂しい状態です。普段は地域に出ていますから、夕方にならないと帰ってきません。だから、施設だけを見に行くとデスクがあるだけにも見えたりします。地域コミュニティ支援型の中間支援施設のあるべき姿とも言えるでしょう。改めてそうしたアウトリーチの重要性に理解をいただければと思います。

#### （拠点機能の強化）

最後の三点目が、拠点機能の強化です。これは市町村によって状況が違いますが、こういった地域づくりの拠点として、全国に共通してあるのが公民館です。コミュニティセンターとか、市民センターとか、名前を変えてしまった自治体もありますが、いわゆるそうした公民館施設です。

こうした公民館の管理を地域に指定管理でお願いするときに、行政がよく使う言葉があります。「自由」という言葉です。「自分たちで指定管理をやったら、自由に使えますよ」、「公民館がコミュニティセンターになったら、何でもできるようになりますよ」、「自由に使える」とよくおっしゃるんです。少なくとも公共施設の運営をお願いしているのに「自由」って何でしょうか。「自由」という言葉を別に使ってもいいが、自由さの裏でやっぱり何を実現すべきなのか。行政の立場から言えば、民間に何をお願いしなければならないのかということの整理は必要であると思います。

つまり、次に「本来、施設事業として実現すべきこと」と書いてあります。例えば公民館であれば、社会教育、生涯学習事業をお願いしているということと、自治の拠点ということ、分けて捉えるということが重要ではないかということです。行政として何をお願いするのかを明確にすることは、公民館などの公共施設を自治の拠点施設として位置づけるときに大切な考え方であると思います。

右下に「一関市の仕様書」と書いてあるのは、お願いすることを明確にしている例だからです。一関市では中間支援施設の委託業務のなかに社会教育事業のサ

ポートが盛り込まれています。これはとても貴重です。全国的に見ても非常に珍しいです。地域コミュニティ支援業務の一環として社会教育事業のサポートをきちんと項目の中にいれているわけです。先ほどの小野寺さんの報告の中では、「まだまだそこは、これからの段階です」とありましたが、そのことを行政としてきちんとうたっているということは、私はとても注目すべき点であると思っています。

重要なことは、行政として何をすべきなのかです。市民から税金をいただいて、これまで公共サービスを提供してきたわけですが、しかし職員の削減なども含めて、そのこと自体が困難になりつつある。民間にお願いすることはやむを得ないとしても、せめて何ををお願いするのか。「自由です」とか、「地域づくりです」という曖昧な言葉ではなく、何をこの公共施設の中の仕事としてお願いするのかを明確にすることが必要ということです。これは次の3番の「行政の役割と課題」との関連で、中間支援施設と行政の役割との橋渡しという意味合いでお伝えしている内容になります。ぜひこの辺りの理解も深めていただければと思います。

#### (行政の役割と課題)

最後になりますが、今日は市町村行政の皆さんが多くいらっしゃるので、行政の役割と課題について大きく二つの視点から考えてみたいと思います。ひとつは、「民間運営の先にあるもの」です。民間運営というのは、例えば今日の事例のような、中間支援施設を民間のNPOに委託をするとか、あるいは先ほどから出ている地域運営組織のようなものに何か仕事をお願いするとか、そういった民間にお願いすることの先に課題があることを指摘しておきたいのです。次の言葉はぜひ考えて欲しいのですが、今日参加されている行政の皆さんは、いったい地域に何を期待しているんですか？ 地域運営組織とか小学校区での地域づくりの組織をつくっていただいた先で、何をしてほしいんですか？ これを聞いて明確に答えられる市町村はどれくらいあるでしょうか。

レジュメに「最低限必要な住民サービスは何か」と書きました。私はこれを総務省などの会議では、「コミュニティ・ミニマム」と申し上げています。つまり、

地域に最低限実現してほしいサービスのようなものです。そうしたことは、やはり行政責任としてきちんとつくる必要があるのではないかとということです。先ほどの生活支援体制整備事業もその1つかもしれない、防災もその1つかもしれない、社会教育・生涯学習事業もその1つかもしれない。それは、それぞれの自治体の考えでよいわけですが、市町村行政として何が最低限必要なサービスなのか。実現してほしいサービスとは何かということです。

1行目に戻って、「協働型社会による公共サービスの崩壊」とあります。例えば公民館の指定管理をお願いしてしまった自治体は、かつて公民館を経験していた職員はどんどん退職していくし、新しく採用された職員は、指定管理で民間にお願いしていますから公民館の職務経験がありませんし、そもそも行ったこともなかったりする。「委託した後、行政はどんな役割を果たすのですか？」と聞くと、「民間の取り組みを評価します」、「きちんとサービスができているかをチェックします」と行政の方はよく言うんですが、先ほどのような理由から民間の取り組みを評価できなくなるんですね。挙句の果てに「評価は外注しています」となってしまう。民間運営の先にあるものというのは、民間にお願いすることによって行政のノウハウがなくなっていくということです。その意味では、先ほどの一関市の事例はとても貴重ですね。その社会教育の取り組みを、行政も含めてみんなで勉強会をしていく、そういう環境づくりをしていきたいという中間支援組織としての考えが示されましたが、今後どのように実現していくのか。引き続き注目したいところです。

当然のことですが、これは社会教育だけに指摘できることではありません。最近私が注目しているものとしては、水道行政なども挙げられます。さらに保健師とか、保育士といった専門性の高い業種に共通に言えることです。改めてコミュニティ支援の手前で、行政として考えるべき課題があるということです。

最後の「□ 必要な公共サービスは何か」については、事例をご紹介します。締めくくりとします。私は宮城県の大崎市役所に12年ほどアドバイザーとしておりますが、これは大崎市でよく我々が使っている図です(スクリーンのみ)。大崎市では、公民館を指定管理で地域



地域の暮らしを成り立たせるのか、地域のお力をお借りしながら自治体経営を進めるのか、まちの将来像をどう描くのかということです。最後に「選択・覚悟」と書かせていただきました。市町村行政がどのような自治体経営の将来像を描くのか。その選択や覚悟があるのか。そうしたことが問われる局面に来ているということです。同時に懸念されるのは、今だいたい地域リーダーを担っているのは70歳代です。この70歳代が退きますと、次が続くのかなという感じがします。彼らが60歳の頃にやっていたことを、今の60歳代は意外とやっていません。今この中心を担う人間たち（70歳代）がいて、今日来ている市町村の皆さんも成り立っているはずです。その人たちが退いた後はどうなってしまうんだろうと。5年、10年後ぐらいに対して、全国をまわりながら相当な危機感を持っています。そういったことも含めて、今重要な局面にきていると思います。これからどのような自治体経営を目指すのかへの問題関心をぜひ高めていただき、今日の2つの事例を参考にしながら、これからの皆さんの歩みを進めていただければなというふうに思います。ちょうど時間になりましたので、私の話は以上で終わりになります。ご清聴ありがとうございました。

## おわりに

---

本報告書では、地域コミュニティに対する中間支援の最も優れた事例の一つと考えられる「いちのせき市民活動センター」、ならびに、県全体の地域コミュニティ支援の取り組みである「山形県 地域づくり支援プラットフォーム事業」の2つを包括的かつ詳細に紹介した。これだけ詳細な紹介はおそらく初めてであると思われる。また、自治体の方々への提言・激励でもある櫻井常矢教授の講演録も掲載した。これから本格的に地域コミュニティ支援に取り組まれる自治体（県、市町村）の関係者や中間支援組織のスタッフ、さらには地域コミュニティ側の方々の参考になれば幸いである。

最後に、2月15日フォーラム登壇者の「支援者の覚悟」を示す言葉を記しておきたい。

「我々は、地元の支援者として逃げることはできません。  
これからも責任もって関わっていかねばなりません。」  
(フォーラム後のメールにて)

### 《謝辞》

本調査研究に当たっては、取材等で多くの方々にお世話になりました。特に「いちのせき市民活動センター」長の小野寺浩樹氏、「いわてNPO-NETサポート」事務局長の菊池広人氏、山形県企画振興部市町村課主査の横沢雅弘氏、「おきたまネットワークサポートセンター（おきさぼ）」の集貝奈津子氏には格別のご協力を賜りました。高崎経済大学の櫻井常矢先生には超多忙な中、関連フォーラムでのご講演およびその講演録のご高閲の労、ならびに全般的なアドバイスを頂戴いたしました。

以上の方々、ならびに間接的にお世話になりました方々に心からの謝意を表します。

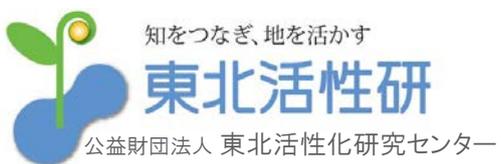
地域コミュニティ中間支援組織の運営に関する調査研究 報告書  
～ いちのせき市民活動センター ならびに  
山形県地域づくり支援プラットフォーム事業の事例 ～

2018年 3月

発行者

公益財団法人 東北活性化研究センター  
〒980-0021 宮城県仙台市青葉区中央2丁目9番10号 セントレ東北9F  
E-mail: kasseiken @ kasseiken.jp Tel. 022-225-1426 Fax. 022-225-0082  
URL <http://www.kasseiken.jp>

問合せ先 宮曾根 隆 miyasone@kasseiken.jp



## 地域コミュニティ中間支援組織の 運営に関する調査研究 報告書

～ いちのせき市民活動センター ならびに  
山形県地域づくり支援プラットフォーム事業の事例 ～

2018年3月