

令和元年度
地域の暮らしを支える地域運営組織に
関する調査研究会報告書

令和2年3月

一般財団法人 自治総合センター

はしがき

人口減少や高齢化が著しい中山間地域等においては、地域住民の減少に加えて、高齢化に伴う生活機能の低下等により、高齢者の見守りや買い物、移動といった生活支援に関わる需要が増加する一方、商店や公共交通といった民間事業者が提供する市場サービスが失われてきている。また、厳しい財政状況等により従来の行政サービスの水準を維持することが困難になってきている。

こうした状況下で、地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々が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地域運営組織が全国各地で形成されてきている。

令和元年12月20日に閣議決定された『第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」』においても、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する地域運営組織の活動を支援することとされ、令和6年(2024年)までに達成すべきKPIとして、その形成数7,000団体を目指すこととされている。

こうした中、自治総合センターでは、令和元年度に「地域の暮らしを支える地域運営組織に関する調査研究会」を設置し、地域の暮らしを支える地域運営組織の形成及び持続的な運営を一層推進するため、地域運営組織の形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方について報告書を取りまとめることとした。

今回、この調査研究を実施するに当たって、ご多忙のところご協力いただいた関係者各位に対して心から感謝申し上げる次第である。

令和2年3月

一般財団法人 自治総合センター
理事長 梶 田 信一郎

目 次

第1章 本調査の目的と構成	2
1. 調査の背景・目的	2
2. 本調査の構成	2
3. 研究会の開催	4
第2章 形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方の検証手法	6
1. 平成30年度調査研究事業を踏まえた自治体による意識啓発・情報共有のあり方の方向性	6
2. 地域別研修会プログラムの検討	7
（1）昨年度までの調査研究に基づく地域別研修会プログラムの射程の検討	7
（2）地域別研修会プログラムの検討	9
（3）検証方法	9
第3章 地域別研修会による実証	10
1. 実証方法の検討	10
（1）開催地域の設定	10
（2）派遣委員の選定	10
（3）各地域の特徴の整理	10
（4）各地域の特徴に基づくプログラムの検討	11
2. 地域別研修会による実証結果	13
（1）青森県	13
（2）石川県	15
（3）和歌山県	17
第4章 形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方の考察	20
1. 自治体による意識啓発・情報共有のあり方の考察	20
（1）市町村が地域運営組織の形成に関わる必要性	20
（2）中間支援の必要性	20
（3）新たな協働の体制づくりの必要性	20
2. 各主体に求められる行動	21
（1）市町村に求められる行動	21
（2）都道府県に求められる行動	22
（3）国に求められる行動	23
（4）中間支援として求められる行動	23
参考資料	24
1. 地域別研修会①（青森県）	24
2. 地域別研修会②（石川県）	37
3. 地域別研修会③（和歌山県）	53

第1章 本調査の目的と構成

1. 調査の背景・目的

人口減少や高齢化が著しい中山間地域等においては、地域住民の減少に加えて、高齢化に伴う生活機能の低下等により、高齢者の見守りや買い物、移動といった生活支援に関わる需要が増加する一方、商店や公共交通といった民間事業者が提供する市場サービスが失われてきている。また、厳しい財政状況等により従来の行政サービスの水準を維持することが困難になってきている。

こうした状況下で、地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々が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地域運営組織が全国各地で形成されてきている。

平成30年12月21日に閣議決定された「まち・ひと・しごと総合戦略（2018改訂版）」において、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て、地域運営組織を形成することが重要であるとの方針が示されるとともに、平成32年（2020年）までにおいて達成すべき重要業績成果指標（KPI）として、「住民の活動組織（地域運営組織）の形成数：5,000団体を目指す」ことが明記された。さらに、令和元年12月20日に閣議決定された『第2期「まち・ひと・しごと創生総合戦略」』においても、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する地域運営組織の活動を支援することとされ、令和6年（2024年）までにおいて達成すべきKPIとして、その形成数7,000団体を目指すこととされている。

総務省では、平成25年度から、地域運営組織の先進事例を体系的に整理するなどを通じ、地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する調査研究を実施している。平成28年度においては、これまでの総務省の調査研究の成果を踏まえ、地域運営組織が直面する課題を分類し、具体的な事例を盛り込みつつ対応策を整理した「研修用テキスト」を作成し、自治体に配布している。

地域運営組織の取組を推し進めるため、地域運営組織の現状、特に直面している課題についての現場の情報をさらに収集するとともに、その対応策について検討することが必要である。

以上を踏まえ、地域の暮らしを支える地域運営組織の形成及び持続的な運営を一層推進するため、地域運営組織の形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方に関する調査研究を実施する。

2. 本調査の構成

本調査は、以下のとおり実施することとする。

- ・地域運営組織の形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方の検討を行うことを目的として、地域別研修会プログラムの検討を行う。
- ・自治体による意識啓発・情報共有のあり方について検討を行うため、地域運営組織の形成が進んでいない都道府県の中から地域別研修会開催地を選定し、研究会委員を派遣する。
- ・地域運営組織の必要性を感じているが、何からどのように動けばよいかわからない自治体職員

に対し、派遣する研究会委員各々の知見と経験に基づき、研究会において検討した「地域住民向けワークショッププログラム」を基に、地域運営組織を地域に組み込むための施策や制度の整備の手順、または、地域住民に対する意識の醸成に係る取組等のワークショップを実施する。

- ・以上を通して、地域運営組織の形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方について考察する。

3. 研究会の開催

本調査にあたっては、学識経験者や自治体関係者、中間支援組織などの実践者の専門的知見を活用して、有意義な研究とするため、研究会を開催した。

① 研究会委員

前年度までの総務省における研究会の委員を基本に、次の委員に委嘱した。

■研究会委員

(敬称略、五十音順、◎は座長)

委 員	所 属 ・ 役 職
板 持 周 治	島根県雲南市役所 政策企画部 地域振興課 課長
◎ 小 田 切 徳美	明治大学 農学部 教授
柏 木 登 起	一般財団法人明石コミュニティ創造協会 常務理事兼事務局長
斎 藤 主 税	特定非営利活動法人 都岐沙羅パートナーズセンター 事務局長
作 野 広 和	島根大学 学術研究院 教育学系 教授
櫻 井 常 矢	高崎経済大学 地域政策学部 教授
高 橋 由 和	特定非営利活動法人 きらりよしじまネットワーク 事務局長
若 菜 千 穂	特定非営利活動法人 いわて地域づくり支援センター 常務理事

② 開催日程

地域別研修会での実証を通して検討を行うよう、地域別研修会の開催とあわせて研究会を開催した。

■研究会開催日程

回	時期	内容
第 1 回	R元. 11. 29	・ 今年度事業の概要・スケジュール等 ・ 地域別研修会による実証について（議論）
	R2. 1. 14	地域別研修会による実証①（青森県）
第 2 回	R2. 1. 21	・ 地域別研修会報告①、今後の実証の進め方（議論） ・ 地域運営組織の形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方について（議論）
	R2. 2. 12	地域別研修会による実証②（石川県）
	R2. 2. 14	地域別研修会による実証③（和歌山県）
第 3 回	R2. 3. 2	・ 地域別研修会報告② ・ 地域運営組織の形成促進段階における自治体による意識啓

		発・情報共有のあり方について（議論） ・報告書（案）
--	--	-------------------------------

第2章 形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方の検証手法

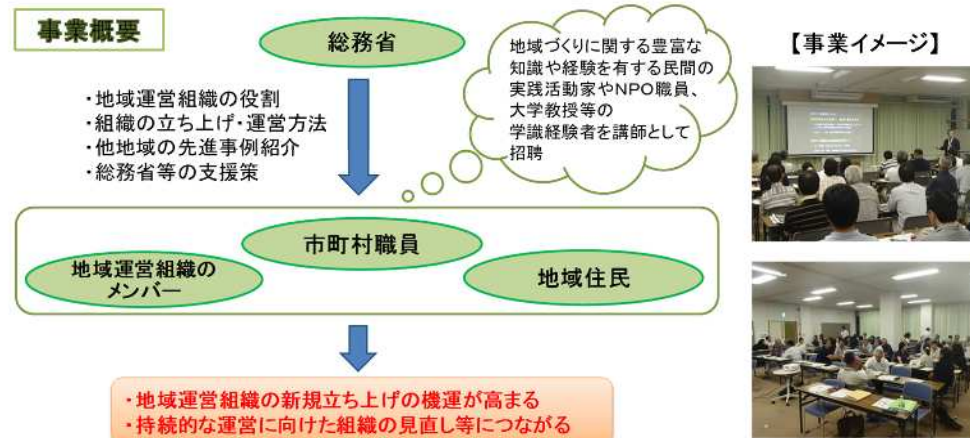
1. 平成30年度調査研究事業を踏まえた自治体による意識啓発・情報共有のあり方の方向性

平成30年度に実施した総務省「地域運営組織の形成及び持続的運営に関する研究会」における地域運営組織に係る調査研究事業では、現地視察や質問票による実態調査等を通じ、地域運営組織の持続的な課題と対応策を整理し、行政機関や地域に向け参考となる具体的な取組を紹介した。また、報告書では、持続的な運営に向けた取組を後押しするための国の施策として、

- ① 地域運営組織の形成期における対策として、地域運営組織の活動や必要性といった基本的な理解をしっかりと関係者で共有することが必要
- ② 自治体における意識啓発や情報共有の状況は様々であり、地域の取組についてもその度合いに濃淡があることから、国による更なる情報提供が必要とされている。

■地域運営組織に関する地域別研修会、意見・情報交換会

- 国が主体となって地域運営組織の形成及び運営に関する説明会、意見・情報交換会を市町村職員、地域運営組織のメンバー、地域住民向けに実施。
- 地域運営組織に係る基本的な情報や先進事例、これまでの研究成果などを紹介。意見・情報交換会を通じて、組織の立ち上げや持続的な運営に向けた実践的なノウハウを共有。



＜出典：平成30年度「地域運営組織の形成及び持続的運営に関する研究会」報告書＞

これを踏まえ、令和元年度においては、自治体の担当職員が、地域住民に対して地域運営組織の普及啓発を行う場面を想定し、地域運営組織の形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方について、自治体職員向け研修会（地域別研修会）による実証を通じて、検討を行うこととした。

2. 地域別研修会プログラムの検討

「地域別研修会」は、地域運営組織の形成が進んでいない地方公共団体の職員に対して、自治体職員が地域住民に対して地域運営組織の普及啓発を行う場面を想定して、派遣する研究会委員各々の知見と経験に基づき、研究会において検討した「地域住民向けワークショッププログラム」による実践という形で行うこととした。

(1) 昨年度までの調査研究に基づく地域別研修会プログラムの射程の検討

まず、地域運営組織の形成及び持続的な運営に向けて、自治体職員が学ぶべき事項は大きく4つに分類される。

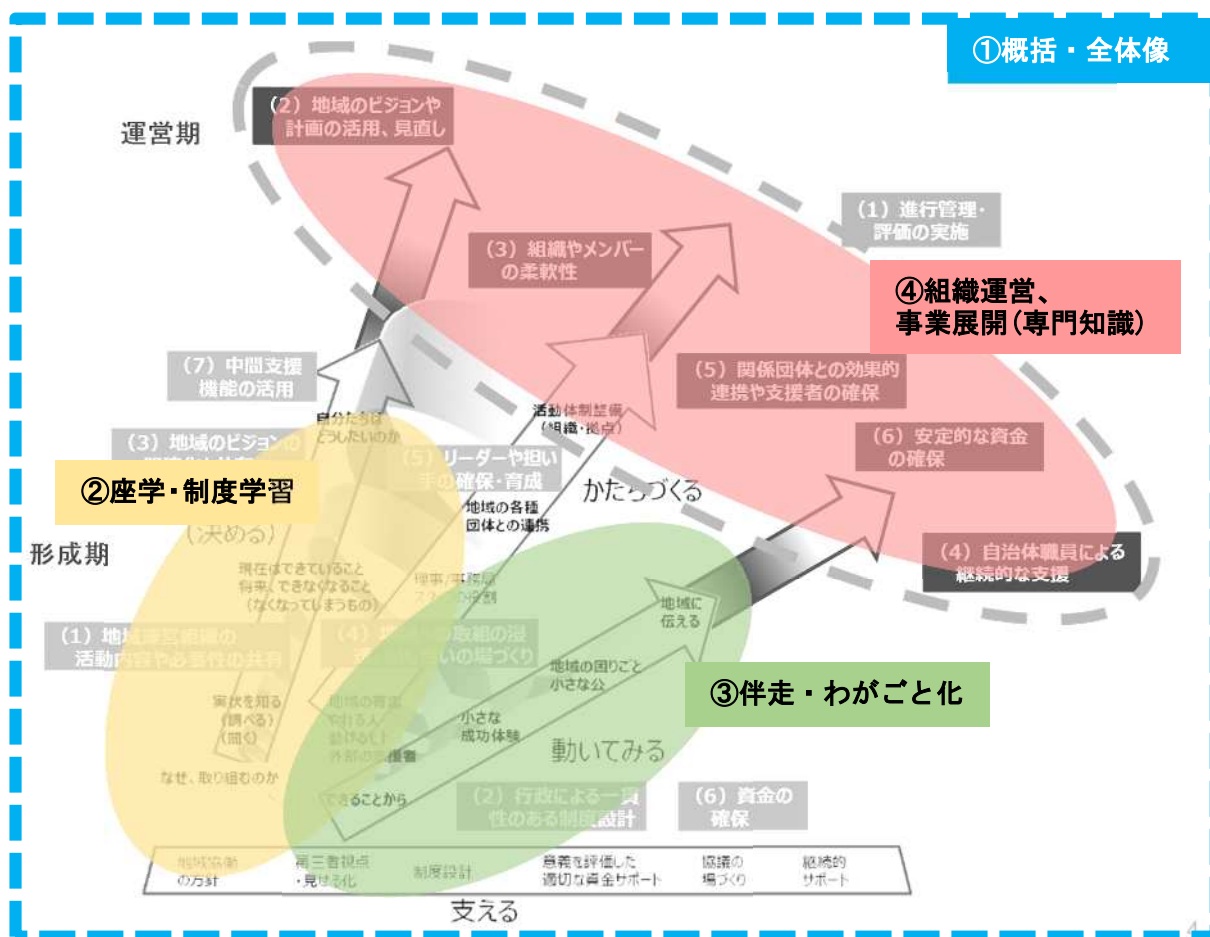
■自治体職員が学ぶべき事項

種類	目的・研修の手法	学習事項内容
①概括・全体像	目的 …地域運営組織に関して無知・無関心、もしくは関心はあっても詳細を把握する環境がない職員に対して、地域運営組織の事業による効果を中心に概要について説明し、形成支援に向けた動機づけを行う。	・地域運営組織が求められている背景、地域の課題 ・地域運営組織が担う役割や事業、運営の特徴 ・取組事例（取り組む事業、運営方法、地域内外連携方法など）
②座学・制度学習	目的 …自治体として、地域運営組織の形成を促すにあたって必要もしくは望まれる環境・制度や支援方法などについて説明し、的確な推進環境の提供を促す。 研修の手法 …実践に向けて、座学で学んだことを自らの自治体や地域の状況にあわせてアレンジすることが重要であるため、展開方法について深く検討する時間を設けることが有効と考えられる。	・自治体における政策の位置づけ方法 ・自治体における支援の方法（職員関与促進、補助金、交付金） ・取組事例（制度体系、上位関連計画や補助制度との関係、職員の支援方法など）
③伴走・わがごと化	目的 …地域に対して、職員が地域運営組織の形成を働き掛ける際、地域住民の取組意欲を醸成しつつ、計画立案や組織化に向けて話し合う際の方法やとりまとめの支援の方法について学ぶ。 研修の手法 …自らがわがごと化を体験しておくことが重要であるため、ワークショップ方式などが有効と考えられる。	・リーダー・役員層における主体性の芽生えの与え方 ・地域住民における主体性の芽生えの与え方、巻き込み ・取組事例（わがごと化を促す方法）
④組織運営・事業展開	目的 …立ち上げた組織の安定運営に向けて、事業の高度化・専門家・高収益化の方法や、人材育成・地域内外との連携などの組織運営の方法について学ぶ。	・具体事業の売上向上に向けたノウハウ ・人材の確保・育成 ・経営の効率化

	研修の手法 …地域の実情や事業の内容に応じた専門的なノウハウの習得や悩みごとへの具体的な対応が求められることから、座学以上に、対話応答形式などが有効と考えられる。	・進行管理と事業改善
--	--	------------

特に、本調査研究の目的である地域運営組織の形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方の検証を行うにあたっては、②の座学を中心とした制度・取組手順の学習と③の伴走によるわがごと化に関する技術習得の2種類について、自治体職員が自ら学び、地域住民に対して実践していくことが可能となる地域別研修会プログラムとする必要がある。

その関係は、平成30年度調査研究事業の報告書に照らし合わせると、次のとおり表すことができる。



（２）地域別研修会プログラムの検討

地域別研修会は、基礎知識の習得を目的とした普及啓発、技術習得を目的とした実践研修を内容として実施した。

後半の実践研修は、派遣する研究会委員各々の知見と経験に基づき、研究会において検討した「地域住民向けワークショッププログラム」を使用した（第３章参照）。

■地域別研修会プログラム（案）

項目	プログラム内容
普及啓発 （座学・制度学習）	○地域運営組織の定義、必要性 ○地域運営組織の取組事例の紹介 ○自治体における制度事例（連携体制、支援制度等）
実践研修 （伴走・わがごと化）	目的：地域向け「わがごと化」にあたっての心構えと手法を学ぶ、特にワークショップの手法を学ぶ ⇒自治体の担当職員が、地域住民に対して地域運営組織の普及啓発を行う場面を想定し、具体的な「わがごと化」の手法と、その１つとしてワークショップの手法・プログラムを学ぶ ○「わがごと化」を促すにあたって必要な事項、心構え （現実を正しく認識、課題を突き詰める、気づきを与える、「やってみよう」意欲を活かす、プロセスの共有など） ○「わがごと化」を促す手法（集落点検、詳細人口推計結果の提示、全住民アンケートの実施と結果の読み解きなど） ○ワークショップの進め方、雰囲気づくり ・わがごととして捉えるための議論促進の手法 （地域課題共有の方法、取組のアイデアなどわがごととして発言を促す方法 等） ・ワークショップにおける成果共有の手法 （参加者の理解を深める手法 等）

（３）検証方法

あらかじめ研究会での議論を通してプログラムのあり方や方向性について検討したうえで、派遣される各委員においてプログラム（発表資料とワークショップの企画）を作成した。各委員によって地域別研修会で実践をしていただき、その際の様子や事後のアンケートを通して評価を行いつつプログラムについて検証を行った。

第3章 地域別研修会による実証

1. 実証方法の検討

(1) 開催地域の設定

本調査は、地域運営組織の形成のすそ野を広げることを主目的とし、地域運営組織の形成期における自治体による意識啓発・情報共有のあり方について地域別研修会を通じて、検討を行うものである。

そのため、地域別研修会については、地域運営組織の形成の進みが緩やかな都道府県を対象として選定した。

具体的には、「平成30年度地域運営組織の形成及び持続的運営に関する調査」において、地域運営組織のある市町村の割合が低い都道府県を中心に、研究会における議論及び開催地都道府県の意向を踏まえ、以下の3県を地域別研修会の開催地とした。

■地域別研修会開催地

対象都道府県（管内市町村の地域運営組織形成割合）		
青森県（40.0%）	石川県（31.6%）	和歌山県（23.3%）

(2) 派遣委員の選定

地域別研修会における実証にあたっては、地域の特性とプログラム内容の趣旨等を踏まえ、以下のとおり委員に協力を依頼して派遣した。

■地域別研修会派遣委員

委 員	所 属 ・ 役 職	派遣先
板 持 周 治	島根県雲南市役所政策企画部 地域振興課課長	和歌山県
柏 木 登 起	一般財団法人明石コミュニティ創造協会 常務理事兼事務局長	
斎 藤 主 税	特定非営利活動法人都岐沙羅パートナーズセンター 事務局長	石川県
作 野 広 和	島根大学学術研究院教育学系 教授	
高 橋 由 和	特定非営利活動法人きらりよしじまネットワーク 事務局長	青森県
若 菜 千 穂	特定非営利活動法人いわて地域づくり支援センター 常務理事	

(3) 各地域の特徴の整理

開催地における地域別研修会の内容について検討するために、各地域における地域運営組織の実践状況や認識状況、意識などについて、研究会を通して整理した。

なお、和歌山県の状況については、柏木委員が直接、和歌山県担当者にヒアリングを行い、市町村の意識や取組状況、地域の状況について把握した。

■各地域の特徴の整理

	①青森県	②石川県	③和歌山県
地域運営組織の形成状況	・地域運営組織がある市町村は 40 市町村中 16 市町村 (40%)。 ・一市町村当たり平均 4 組織。 ・階上町(19 つ)で全域にわたって設置される他は、青森市(11 つ)、黒石市(10 つ)、むつ市(5 つ)、つがる市(4 つ)の順に多い。	・地域運営組織がある市町村は 19 市町村中 6 市町村 (32%)。 ・一市町村当たり平均 4 組織。 ・七尾市(15 つ)で全域にわたって設置される他は、金沢市(2 つ)、能美市(2 つ)しか複数の組織がある市町村がない。	・地域運営組織がある市町村は 30 市町村中 7 市町村 (23%)。 ・一市町村当たり平均 4 組織。 ・海南市(18 つ)で全域にわたって設置される他は、田辺市(4 つ)しか複数の組織がある市町村がない。
市町村の経験・知見のレベル	・市町村職員の意識化は進んでいるだろう。(若菜) ・「形式の整備」と「内実の醸成」の着手に向けた検討段階や初動期の市町村が多くを占める。(研究会)	・市町村職員の意識化が進んでいない。(県) ・先進事例はあるものの、横展開していかない。(研究会)	・市町村職員の意識化が進んでいないのではないのか。(研究会) ・先行して取り組む自治体がいくつかある。(作野、櫻井)
県の関わり	・情報支援として「地域スタディ円卓会議」を開催し、市町村、NPO、地域団体等に対して、県内外の地域課題を題材に、市町村職員等の地域課題対応力向上のための研修を実施。	・人材育成策として「石川地域づくり塾」を開催し、地域のまとめやサポートに取り組む市町村職員・地域づくり関係者などに対して、実践者からの講義と実習を通じて地域のまとめやサポートに必要なコーディネート能力の養成を図る「コーディネートコース」などを設定。	・移住定住推進課において、わかやま版「過疎集落支援総合対策」を展開。11市町村の19生活圏で「寄合会」を組織化し、3か年で1,000万円規模の支援を実施。7つの振興局職員が中心となって組織化・事業展開を支援。

(4) 各地域の特徴に基づくプログラムの検討

各地域の特徴に基づき、各県において展開する地域別研修会プログラムの内容について検討した。

■各県において展開する地域別研修会プログラムの内容

	①青森県	②石川県	③和歌山県
普及啓発 1 (座学・制度学習)	「住民主体による地域運営組織形成までのプロセスと人材育成」 ・職員ではなく地域に主体的に形成を進めていくよう促すために、職員において求められるプロセスデザインと人	「地域運営組織の形成プロセスと自治体職員における役割」 ・地域運営組織の概要に関する理解を促すとともに、その形成における職員の役割と関わり方、重	「地域運営組織の形成プロセスと基礎自治体の役割」 ・地域運営組織の概要に関する理解を促すとともに、その形成における職員の役割と関わり

	材育成について、実践経験を通して講義。	要性について、実践経験を通して講義。	方、重要性について、実践経験を通して講義。
普及啓発 2（座学・制度学習）	「住民主体による地域課題解決に向けた中間支援の実践」 ・内実の醸成に向けて職員に求められる“地域への寄り添い”について、「中間支援」の立場から実践経験を通して講義。	「住民の主体性を育むはじめの一步は「ワガコト化」から」 ・地域の主体性を促すことに苦勞する職員が多いことから、根本的に必要な「ワガコト化」を促す重要性和具体的方法について、実践経験を通して講義。	「住民の主体形成を進める上での工夫・ポイント」 ・地域による主体的な地域運営組織の形成に向けて、重要となる考え方や取組などについて、実践経験を通して講義。
内容の理解を深める工夫	・住民が主体となってRMOを形成していくための仕組みづくりについて、事例を通して細かく紹介。 ・行政と協働する中間支援の存在と必要性について、事例も交え理論的に整理して説明する。	講演内容に対する質問大会 ・講演内容について、疑問点を挙げてもらいつつ回答を想像し合うことを通して、各自への浸透を図る。	「和歌山県内での事例紹介」 ・参加者が“自分にもできる・すべき取組”であることを理解してもらうため、身近な事例を県から紹介。 講演内容に対する質疑 ・講演内容について、疑問点を挙げて回答を得ることで浸透を図る。
実践研修（伴走・わがごと化）	「地域運営組織の形成までの協働のプロセスデザイン」 ・参加者で議論しながら、行政の立場からワークシートを活用したプロセスデザインを実習。	ワガコト化の体験（集落の人口の詳細把握・分析） ・地域住民に「ワガコト化」を促す意義と方法について、実践を通して深く理解し、技術と姿勢を身に付けてもらうよう促す。	感想の整理と共有 ・講演内容について、学んだことを振り返りつつポイントとして理解してもらい、参加者同士で共有することで、深く浸透を促す

なお、和歌山県においては、研修会の冒頭で参加者の知識や経験の習得レベルを把握した時点で、柏木委員において、より初歩的な情報を提供して深く浸透を促すため、プログラムを変更している。

2. 地域別研修会による実証結果

(1) 青森県

地域別研修会における参加者の様子と事後のアンケート結果から、本会のプログラムにおける工夫点や準備事項について検証を行い、意識啓発・情報共有のあり方についてまとめる。

■効果・検証結果

検証事項		意図・準備	効果・検証結果
分類	細分類		
参加者・呼びかけ	実践につながる有意義な研修	・若手職員のみならず、政策や施策・事業の立案・予算化に対して責任と権限を持つ職員の参加を呼びかけ。(高橋)	・部課長を含め、決定権限のある職員も参加。ただし、事後アンケート結果ではほとんど新たな行動を起こすことにはつながっていない。 →事業化に向けて地域運営組織の必要性和具体的な方策について深く浸透させるため、ワークショップに対するリテラシーが必要である。
	越県・広域圏単位での地域別研修会の実施。	・青森県が、岩手県北部自治体にも参加を呼びかけ。(類似課題を持つ自治体同士で学び合う広域連携による地域別研修会の意義を検証)	・従来、県境をまたがる形で連絡会議を設け、分野横断的に情報交換を行っているが、今回の研修会によって研修・情報共有の機会が設けられ、ともに学び合ったことで、今後、引き続き情報共有をしつつ新たな取組を展開する機運となった。
現実的な話し合いの促進	実践につながる有意義な研修	・地域別研修会後に各自治体で歩みを進めてもらえるよう、同自治体・同分野の職員同士で班を設け、実態に即したアイデア出しと実現を見据えたプロセスデザインを促す。(高橋)	・参加者にプロセスデザインの勘どころは理解してもらえたが、学んだ経験を活かして実践した例は限られている。 →実践に向けたレベルまで習得してもらうには、ワークショップでの議論の進め方について、各班に一人ついて指導・誘導することが必要である。
	異分野混在メンバーでの話し合い	・現場を深く知る福祉部局担当者とも話し合い、地域づくりに資する現実的で有意義なプロセスデザインの検討を促す。(若菜)	・班分けを、実践につなげるために同僚や近隣自治体など近い属性でまとめたことから、異分野による議論があまり進展しなかった。 →多様なセクターや分野の関係者が混在した班にする方が有効と考えられる。 →中間支援組織が、疑問点について解説し話し合いを円滑に進める場面も見られ、多様な主体が経験を活かして学び合うことが有効と言える。
研修内容、プログラムの工夫	実践に活かせるスキルの研修	・参加職員が、制度の立案や地域に的確な検討プロセスを示して促すことができるよう、実際に使ってもらえるツールについて研修(ワ	・プロセスデザインの有効性は理解してもらえたが、引き続き研修の機会を求める参加者も多く、その手法を理解・習得できたとは言えない。 →職員の知識や経験などのレベルに応じた研修や、ワークショップ時には各班にファシリテーター

		ークショップの手法は学んでも使う場面がない)。(高橋)	ターが一人ついて指導・誘導することが必要である。
--	--	-----------------------------	--------------------------

以上から、自治体における意識啓発・情報共有にあたっては、以下が求められると言える。

- 多様な主体による話し合いの場づくりが必要であり、自治体職員や地域福祉関係者、中間支援者など、多様な主体が話し合うことで、各団体の取組や考え方、抱える課題を共有でき、地域運営組織の形成に向けて必要となるプロセスを創造して共有できる。日常的に話し合うグループにおいても、研修を受けて話し合うことで地域運営組織の形成に向けた取組を促すことができるため、このような場を市町村が設け、多様な主体に対して参加を促すことが有効である。
- 参加者の地域運営組織に関する知識や経験の状況に応じて、説明内容やプログラムを適切に設定する必要がある。ワークショップにおいては参加経験のない人に対して話し合いへの参加を促す工夫が必要であり、参加者のワークショップの経験や技術・知識を高めていくことや、話し合いを円滑に導いていくファシリテーターの存在によって、テーブル内での話し合いを円滑かつ効果的に進めていくことができる。
- 研修会については、県単位に寄らず、隣接都道府県・市町村や同一生活圏など、地域課題が類似した圏域などでまとまって共同で情報共有をすることも有効。学び合いや共同事業の展開などへとつながるきっかけとなりうる。
- 話し合いの場を設ける際には、場につかない人への参加誘導が必要であり、特に行政において議論の結果を政策に反映していくためには、政策決定権のある職員や庁内の関係職員の参加による議論の内容の共有が必要である。同様に、地域において多くの地域住民が情報を共有することで合意形成を行いやすくなる。例えば、話し合いの場を繰り返し設けて参加者を増やしていく方法や、各種取組を行って地域住民に理解を得ながら段階的に協力者を増やしていく方法などが考えられる。

(2) 石川県

地域別研修会における参加者の様子と事後のアンケート結果から、本会のプログラムにおける工夫点や準備事項について検証を行い、意識啓発・情報共有のあり方についてまとめる。

■効果・検証結果

検証事項		意図・準備	効果・検証結果
分類	細分類		
参加者・呼びかけ	実践につながる有意義な研修	- 県を通して、多様な主体が参加するよう、「対象」として地域づくり以外の福祉担当部署や中間支援組織などについても含める。 (作野委員が白山市で研修経験あり。)単独市町村で研修する例と比較し、利点と課題を分析する。	- 県の呼びかけに対して参加者は20名強の参加に留まった。 →チラシで「地域運営組織」との語を使うにしても、解説が求められる。 →チラシでは「どのような話が聞けて役立ちそうか」がわかる示し方を行うことも求められる。
現実的な話し合いの促進	実践につながる有意義な研修	「ワガコト化」を十分理解する職員もいると考えられるため、当該職員にはプロセスデザインを検討してもらうなど、別プログラムの用意も念頭に置く。 (「同じ話を聞くこと、ゴールを共有すること」と「知識・経験・職位のレベルや地域の熟度に応じた学び」の両方の重要性について検証。) (斎藤、作野)	- 事前の申し込み時の参加者の状況を把握した時点で、参加者の理解があまり浸透していないことを前提としたプログラムに変更して実施したところ、参加者のニーズと合っており、有意義な会であったという意見が多く聞かれた。 →既に地域運営組織に取り組む自治体職員であっても、周辺自治体にデータの読み取り方等を教えつつ、自らの地区について考えることで、新たな発見につながる。 ・4つの班があったが、ほぼマンツーマンで解説や読み取り方の支援を行えたことで、深い議論を誘導することができた。 →班にファシリテーターが一人ついて指導・誘導する方法も有効である。
	異分野混在メンバーでの話し合い	他の自治体等と比較しながら自らの自治体の状況を認識してもらうため、地域運営組織の取組状況や意識、担当分野が異なる職員等が混在して班単位でグループワークを行う。	- グラフ作成のモデルとなる白山市内の地区と比較しながら、自らの自治体や個別の地域の状況と照らし合わせて議論を行い、身近な問題・ワガコトとして捉える機会とできた。 →事業化に向けて地域運営組織の必要性和具体的な方策について深く浸透させるため、データの読み取り方やデータを受けた政策の立案の方向性などに関する知識や経験も必要である。 ・白山市をモデルにしたデータ分析では、地域のことを知る白山市職員等において、現地の状況を解説しながら状況を深く認識してもらうことができた。

			→自らの自治体に関するデータを囲んで話し合う方が有効である。
研修内容、プログラムの工夫	実践に活かせるスキルの研修	・講師の聞いたことについて深く理解してもらうため、質疑応答の時間を長めに確保した。 ・ワークショップでは、地域住民とともに行えるプログラムやデータを用意しておき、参加者として体験してもらうことで、その有効性を理解し、実践にもつなげてもらえるよう工夫した。	・質問大会では、各班で多くの議論がなされ、多様な質問が発表された。 →単純枚挙された質問について、進行役と講師で分類し、質問を群として、また流れをもって回答を続けてもらえるよう工夫したことで、理解が浸透したと考えられる。 →質問をスクリーンに打ち出しつつ、並び替えをして回答も入力して一覧化したことで、質疑応答の内容を再び振り返られるようになり、理解が進んだと考えられる。

以上から、自治体における意識啓発・情報共有にあたっては、以下が求められると言える。

- 多様な主体による話し合いの場づくりが必要であり、自治体職員や地域福祉関係者、中間支援者など、多様な主体が話し合うことで、各団体の取組や考え方、地域の現状について共有でき、参加者の「ワガコト化」を進めることができる。その際、多様な主体が「同一の話聞く、データを見る」という情報共有は、基礎的な取組として必要である。このような場を市町村が設け、多様な主体に対して参加を促すこと有効である。
- 参加者の地域運営組織に関する知識や経験の状況に応じて、説明内容やプログラムを適切に設定する必要がある。それぞれ、知識・情報提供を主目的とした研修には講義と丁寧な質疑応答が、知識を有する職員や経験者などには具体的な方法論や各市町村でのロードマップ検討などの実習メインのプログラムが適している。これらを単発の研修で実施するのは現実的ではなく、それ相応の時間と回数を割いて実施することが不可欠。なお、既に自らの地域において地域運営組織に関する取組を実施しており、地域運営組織の必要性や形成に向けた取り組み方について見識がある参加者がいる場合にも、班内での「教え合い・学び合い」を促すことで、先行する地域や自治体でも学ぶことができる。あわせて、参加者のワークショップの経験やデータの読み取り方と政策への活かし方についての技術・知識を高めていくことや、話し合いを円滑に導いていくファシリテーターの存在によって、テーブル内での話し合いを円滑かつ効果的に進めていくことができる。
- 話し合いの場を設ける際には、場につかない人への参加誘導が必要である。地域運営組織について何も知らないことで関心がない人を中心に、そのような人でも内容がわかるチラシをつくり、直接会って勧誘するなど、参加する意義を見出すことができるよう工夫することが求められる。

(3) 和歌山県

地域別研修会における参加者の様子と事後のアンケート結果から、本会のプログラムにおける工夫点や準備事項について検証を行い、意識啓発・情報共有のあり方についてまとめる。

■効果・検証結果

検証事項		意図・準備	効果・検証結果
分類	細分類		
参加者・呼びかけ	実践につながる有意義な研修	- 県を通して、多様な主体が参加するよう、「対象」として地域づくり以外の福祉担当部署や中間支援組織などについても含める。 - 中間支援組織に対しては、県ではなく講師が直接、参加を呼び掛ける。(柏木)	- 県の呼びかけに対して参加者は20名にも満たなかった。 →チラシで「地域運営組織」との語を使うにしても、解説が求められる。 →チラシでは「どのような話が聞けて役立ちそうか」がわかる示し方を行うことも求められる。 →中間支援組織への参加呼びかけでは、内容を説明して誘うことで参加につながったことから、丁寧な呼びかけ・説明・勧誘が有効である。
	現実的な話し合いの促進	- 職員の経験・知識のレベルがわからない中、ニーズに応じた研修を有効に行うため、冒頭で状況やニーズを把握し、講師が講義内容をアレンジする。(板持) - 講義よりも演習に時間をかけ、講演内容の疑問点を話し合うことで理解を深めるよう促す。(板持)	- 冒頭ないし事前の申し込み時の参加者の状況を把握した時点で、参加者の理解があまり浸透していないことを前提としたプログラムにシフトして実施したところ、ちょうど参加者のニーズと合っていたという意見が多く聞かれた。 →既に地域運営組織に取り組む自治体職員であっても、質疑応答の時間帯に班で議論する中で、他の参加者に教えつつ、自らの地区について考えることで、新たな発見につながる。
	異分野混在メンバーでの話し合い	他の自治体等と比較しながら自らの自治体の状況を認識してもらうため、地域運営組織の取組状況や意識、担当分野が異なる職員等が混在して班単位でグループワークを行う。	- 班分けにおいて、市町村や分野、セクターが重ならないように工夫した結果、他の自治体や地域比較しながら、自らの地域・自治体における身近な問題・ワガコトとして捉える機会とできた。 →事業化に向けて地域運営組織の必要性和具体的方策について深く浸透させるためには、データの読み取り方やデータを受けた政策の立案の方向性などに関する知識や経験、形成プロセスについて体系的に学んで取得してもらうことも必要である。

研修内容、プログラムの工夫	ワガコトと捉えてもらうための工夫	参加者に、身近な事例を通して「地域運営組織の形成」を「ワガコト」として捉えてもらうことで実践着手を促すため、身近な事例について県から紹介いただく。（真似が難しい優良事例はあえて避ける。）（柏木）	- 身近な地域で取組が進む例があることを知り、地域運営組織が身近な存在として感じる参加者が多かったと考えられる。 →自分の暮らす地域で県による取組が行われていることを初めて知り、「今後関わりたい」と感じた参加者もいた。分野が異なると知らない情報も多々あると考えられ、丁寧に情報共有することが基礎として必要である。
		ワークショップにおいて、講師が参加者にワガコトとして捉えるよう工夫していること（自己紹介やテーブル配置の方法など）について体験してもらいながらレクチャーする。	- ワークショップで打ち解けて本音で話せる環境づくりを自ら行う必要性を理解してもらえた。 →次回以降、参加者が自ら話し合い環境づくりを行う意識をもって取り組んでももらえるよう育成していくことの重要性も理解されたと考えられる。
	実践に活かせるスキルの研修	講師の聞いたことについて深く理解してもらうため、急遽、質疑応答の時間を長めに確保した。	- 質疑応答の時間の中で、各班で多くの議論がなされ、多様な質問が発表された。 →講師同士で掛け合いや議論も行われ、質問はされなかったものの知っておくとよいことが提供され、参加者には役立ったと考えられる。 →単純枚挙された質問について、進行役がホワイトボードに整理し、回答も書き込みながら可視化・構造化することで、理解が浸透したと考えられる。

以上から、自治体における意識啓発・情報共有にあたっては、以下が求められると言える。

- 多様な主体による話し合いの場づくりが必要であり、市町村が話し合いの場を設け、多様な主体が現状や課題を共有し、対策について話し合うことで、地域運営組織の形成に向けて必要となるプロセスや具体的取組についてアイデアが生まれ、共有することができる。多様な主体が本心で話し合うよう促すためには、自己紹介で自身の話をしてもらい参加者に自分を理解してもらうことや、テーブルの配置方法、話し合いの促し方などの工夫が必要であり、進行役においては、技術の習得とともに現場での柔軟な対応力が求められる。さらに参加者に対して、次回以降は自らも話しやすい環境づくりを行っていくよう、情報提供して促していくことも重要である。
- 参加者の地域運営組織に関する知識や経験の状況に応じて、説明内容やプログラムを適切に設定する必要がある。参加者のワークショップの経験やデータの読み取り方と政策への活かし方についての技術・知識を高めていくことや、現場で参加者の理解状況や将来展望を見据えて随時プログラムを補正しながら話し合いを円滑に導いていくファシリテーターの存在が重要となる。
- 話し合いの場につかない人に対して、参加を促す必要がある。その際、行政が繰り返し、地域運営組織に関する情報を発信し、身近な事例を用いて身近な問題と捉えてもらえるよう話し合いの

場を設けるなどの方法が有効と考えられる。行政においては、自ら必要な事業に取り組むこと以上に、地域住民等に話し合いを促し、組織の形成や取組の展開を促していくことが求められる。

第4章 形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方の考察

地域別研修会を通じた実証を踏まえ研究会で議論を行い、形成促進段階における自治体による意識啓発・情報共有のあり方について考察するとともに、関係者において求められる行動についてもとりまとめた。

1. 自治体による意識啓発・情報共有のあり方の考察

（1）市町村が地域運営組織の形成に関わる必要性

- 地域運営組織の形成にあたっては、住民にとって身近な自治体であり地域の実情を知る市町村が地域の主体性を育みながら伴走支援していくことが必要。
- 地域の主体性を生み出す「話し合いの場」が必要であり、自治体においては、その設置と円滑な運営が求められ、今後、このようなワークショップの手法を学びながら展開し、地域住民との交流・意見交換を通して地域の実情を把握しつつ、意識啓発・情報共有していくことが必要。
- 都道府県職員が直接支援を行う例もあるが、地域の主体性を育みつつ持続的な運営を支援していく上では、市町村職員の積極的な関与が必要。その際、市町村の多様な部署の職員や地域福祉関係者、中間支援者など、多様な主体が話し合うことを通して関与する方法が有効である。
- 都道府県においては、市町村に対して、市町村職員の意識啓発や各種スキルアップに向けた研修等を通じた人材育成や、市町村同士の情報共有・学び合いの場、支援制度・支援体制の構築等により、地域運営組織の形成を促していくことが望まれる。

（2）中間支援の必要性

- 自治体の担当部署によって、既往の施策・事業への取組の時間軸（取組の手順とスピード）に差が生じている。地域で一体となって地域運営組織を形成していくためには、この時間軸の差を埋めていくことが必要。話し合いの場においても、考え方などの差を埋めていく取組が必要。
- 多様な主体との連携の推進を担う主体には客観的立場と主体性が求められるが、市町村では、各部署が地域課題解決の当事者であって庁内の全部署を取り仕切る部署がない場合もあるため、その機能をNPOなどの中間支援組織や都道府県で担うことも有効。

（3）新たな協働の体制づくりの必要性

- 知識や事例、課題解決方法などを学ぶことも重要ではあるが、ワークショップの実習からは、「いかに地域住民と話し合う場をつくるか」がポイントであり、自治体職員と地域住民が学び合い、情報を共有して取り組んでいく環境づくりが重要。
- 自治体職員のみもしくは地域住民のみがそれぞれ受け身の姿勢で学ぶのではなく、習得レベルに応じて、同じ場で共に学んでいく機会の創出が必要。
- 自治体において中長期的な戦略として、「学び合い」を起点とした「新たな協働体制の構築プロセス」を構想した上で、地域運営組織の形成に向けて地域とともに取り組んでいくことも重要。

2. 各主体に求められる行動

前項に基づき、国、都道府県、市町村並びに中間支援組織における実現に向けて求められる行動についてまとめる。

(1) 市町村に求められる行動

➤市町村には形成促進のビジョンとプロセスの構築が求められ、都道府県や中間支援者によるアドバイスを受けながら、また、近隣の市町村との情報交換や学び合いなどを通して、地域の実情に応じた「ブレないビジョン」を確立し、地域住民に意識啓発・情報共有を図ることが必要。

事例）中間支援組織とともに進める制度設計と地域運営組織への支援（岩手県北上市）

- ・市の総合計画に「市民の主体的参画と多様な協働の促進」の視点と地域計画を位置づけ、地域運営組織の中長期的な発展を見据えた段階的な支援制度も設定し、地域運営組織とともにまちづくりを展開。
- ・中間支援組織とは、意見交換を繰り返し行いながら制度設計を行うとともに、構築した制度の周知と地域ごとのビジョンづくりや具体的取組の支援を連携して行っている。

➤地域住民が主体性をもって取り組むよう促すには、市町村職員が地域住民とともに議論して考えていくワークショップが有効。ワークショップの進め方を中間支援者の協力等を得て確立するとともに、中間支援者との共同運営を通して繰り返し学びながら技術を習得することも重要。

事例）中間支援組織を通した話し合いを円滑に進める技術の習得（兵庫県明石市）

- ・市職員が中間支援組織に複数名出向して、実践を通して、ワークショップ技術を含め、協働を促すための考え方や手法を習得。
- ・地域運営組織の会議においては中間支援組織が進行を行いながらも、地域住民に対して話し合いを円滑に進める方法を、体験を通して自ら実施できるように促している。

➤市町村職員が積極的に地域住民と交流し、意識啓発・情報共有を進めていくことが必要。特に初期には、地域の多様な団体や住民に議論を促す場を設けて提供し、庁内の関係部署も巻き込みながら、情報共有を促すことが必要。

事例）職員の参加による地域運営組織における話し合いの促進（宮城県大崎市）

- ・地域づくり担当職員が頻繁に地域運営組織の会議やイベントに参加し、地域住民の意見交換を促しつつ、意見を共有しながら支援を展開。
- ・職員は地域運営組織に対して支援をしつつ、庁内関係部署の職員に対しても会議やイベントへの参加を促すとともに情報共有を積極的に行っている。

（２）都道府県に求められる行動

- 各都道府県で展開されている地域運営組織の形成促進に向けた各種支援制度について、市町村や地域住民のニーズに基づき、近隣の都道府県同士で情報交換を進めたり、中間支援を受けるなどしながら、中長期的な戦略を持って、段階に応じた支援策など、地域運営組織に関連する体系的な制度構築が必要。

事例）「小さな拠点づくり」の展開（島根県）

- ・「小さな拠点づくり」を政策に掲げ、市町村に対する専任スタッフの配置や取組の実施に対する財政支援、各種団体等と連携した合わせ技の活用取組の支援といったソフト対策とともに、拠点整備に対する財政支援など、総合的な支援を展開している。
- ・また、「しまねの郷づくり応援サイト」による各種データ提供や中山間地域研究センター職員による現地支援など、個別市町村や地域に対する情報共有や普及啓発、取組の働きかけなどの支援を展開している。

- 各地において地域運営組織の形成を促進するためには、地域運営組織について学ぶ必要性を認識していない市町村に対して「意識化」を促すことが求められ、市町村が一堂に会す説明会や個別の市町村への働きかけが必要。また、意識化は進んでいるが地域運営組織の形成促進について着手していない市町村に対しては、市町村同士、中間支援組織同士、市町村と中間支援組織同士が情報共有し学び合える研修機会を設けるなどして地域運営組織に対する支援策の「施策化」を促すことが重要。

事例）地域スタディ円卓会議の開催（青森県）

- ・年に２回、県が市町村職員、NPO、地域団体等に参加を呼び掛け、県内外の地域課題を題材に地域課題対応力向上のための研修を実施。

事例）近隣自治体等の情報交換の場を提供（小規模多機能自治推進ネットワーク会議）

- ・毎年度数回、全国会議とともにブロックごとに会議を開催し、都道府県や市町村同士の情報交換の場を提供。
- ・会議での話し合いや交流等を通して、職員同士のつながりが構築され、日常的な情報交換や交流がなされるきっかけとなっている。

- 都道府県としての考え方や管内における取組事例、支援策などを市町村に的確に伝えるとともに、市町村における制度設計やワークショップに関する技術的な研修が必要。知識や技術の習得レベル別に研修会を複数回開催するなど、時間をかけて丁寧に習得支援をしていくことが必要。

事例）市町職員や関係者に対するワークショップ技術等の講習を実施（石川県）

- ・人材育成策として「石川地域づくり塾」を開催し、地域のまとめやサポートに取り組む市町職員・地域づくり関係者などに対して、実践者からの講義と実習を通じて地域のまとめやサポートに必要なコーディネート能力の養成を図る「コーディネートコース」などを設定。

（３）国に求められる行動

- 市町村には、地域運営組織の形成促進段階に特化した手引きの作成とともに、手引きの解説や読み合わせの機会を設けるなど、活用・浸透に向けた取組が必要。
- 都道府県同士の情報交換や学び合いの機会を設けるとともに、各都道府県を通じて未だ「施策化」の進んでいない市町村に対する意識啓発と情報共有を図るよう促すことが必要。
- 前述の手引きに加え、地域力創造アドバイザーの派遣や地域運営組織の形成促進に向けた各種取組への財政支援などについて、引き続き情報発信を行うとともに、利用方法のアドバイスの充実などが必要。

■地域運営組織の形成促進段階における財政支援策

- ・市町村による地域運営組織の形成支援に関する経費（施設改修、ワークショップ開催等）や、地域運営組織の運営支援に関する経費（運営交付金等）について地方交付税措置を講じている。

（４）中間支援として求められる行動

- 地域運営組織の形成促進に取り組む市町村に対して、大学やNPOなどの中間支援組織の活躍が期待され、都道府県自身による中間支援機能の発揮も有効。

事例）地域支援企画員による中間支援（高知県）

- ・県の職員である地域支援企画員が、各地域に駐在し、市町村と連携しながら、地域のニーズや思いを汲み、地域の振興や活性化に向けた取組を支援するとともに、県の情報を伝えたり、県民の声を県政に反映させるために活動している。

- 地域住民の理解度やニーズを把握したうえで最適な中間支援者を紹介ないし派遣し、マッチングする仕組みも有効。

事例）外部専門家の派遣の支援（総務省地域力創造グループ）

- ・地域独自の魅力や価値の向上の取組を支援する民間専門家や先進市町村で活躍している職員（課）を「外部専門家（地域力創造アドバイザー）」としてデータベース（地域人材ネット）に登録して自治体がニーズに応じて外部専門家を検索しやすいように情報提供するとともに、自治体による招へいに対して財政支援を実施。
- ・自治体からの相談に対して、手続きの方法などについて情報提供を実施。

参考資料

1. 地域別研修会①（青森県）

（1）開催意図・プログラム

① 開催意図

青森県下、特に三八地域では一定程度、市町村職員の間で地域運営組織に関する知識や経験が浸透しているであろうとの前提の下で、参加者で議論しながら行政の立場から地域運営組織のプロセスデザインを実習することを目的と設定した。

このため、講義においては、「住民主体による地域運営組織形成までのプロセスと人材育成」として、職員ではなく地域に主体的に形成を進めていくよう促すために、職員において求められるプロセスデザインと人材育成について、研修を行った。また、「住民主体による地域課題解決に向けた中間支援の実践」として、内実の醸成に向けて職員に求められる“地域への寄り添い”について、「中間支援」の立場から実践経験を通して研修した。

② プログラム

上記の意図を基に、プログラムを次のとおり設定した。

■概要

日時	令和2年1月14日（土）13:00～17:00	
場所	きざん八戸	
参加者	40名	
プログラム	12:30	開場
	13:00	開会 あいさつ・ガイダンス
	13:05	「地域運営組織の形成に向けた取組について」
	13:15	実践事例紹介（1） 「住民主体による地域運営組織形成までのプロセスと人材育成」
	14:05	実践事例紹介（2） 「住民主体による地域課題解決に向けた中間支援の実践」
	15:05	演習（ワークショップ）
	16:45	総括
	16:55	閉会

（２）開催記録

① 実践事例紹介

1) 「住民主体によるRMO形成までのプロセスと人材育成」

NP0法人きらりよしじまネットワーク 事務局長 高橋由和 委員

○なぜ地域運営組織が必要なのか

- ・人口の減少、高齢化の加速、自治体の財政悪化、動けない人や時間のかかる人の増加などにより、地域を支えるマンパワーが不足することが予想される。
- ・将来を先読みし、地域の生活や暮らしを守るため、地域経営の指針をもって取り組む地域運営組織が必要だ。



○きらりよしじまネットワークについて

- ・吉島地区では、各種団体が縦割りで横断的なつながりがなく、担い手が不足しているなどの課題を抱え行き詰っていた。
- ・そこで、各種団体の会計と合意形成の一元化、計画に基づいた地域づくり、スピードある課題解決と担い手育成を実行し、全世帯加入のNP0法人の設立を３年間で目指すこととした。
- ・「知る」「考える」という形成段階、「動く」という確立段階、「続ける」という成熟段階にはそれぞれ時間をかける必要がある。確立段階や成熟段階においては、試行錯誤が必要だ。
- ・きらりよしじまでは、自立の手段として法人格を取得した。

○地域づくりに必要な柱

- ・地域づくりには、「合意形成」「ひとづくり」「資金づくり」「つながる」という４つの柱が必要だ。
- ・「合意形成」では、民主的な合意形成の仕組みをつくり、住民と一緒にコミュニティカルテを作成するなどして地域の課題を共有しながら、住民自らの手で地域づくり計画を策定した。
- ・「資金づくり」では、自治会の環境保全等を補完する公益活動とともに、地域内の課題解決を支援する収益活動も行った。
- ・「つながる」では、地域包括ケアシステムとの連携、個人・サークル団体等に対して課題解決の事業化を行った。
- ・「ひとづくり」では、地域で育てるという共通認識のもと、住民に認められて人が育つ仕組みを構築して、展開・育成している。

○地域づくりの重要な視点

- ・プロセスが見えないと、目標が定められない、短期成果を求めてしまう、行政依存が高くなるといった問題が生じてしまう。地域再生へのプロセスを認識することが必要である。

2) 住民主体による地域課題解決に向けた中間支援の実践

NP0法人いわて地域づくり支援センター 常務理事 若菜千穂 氏

○中間支援の心得と手順

- ・「やってみせ、言って聞かせて、させてみて、褒めてやらねば人は動かじ」の言葉のとおり、手順を踏むことが必要である。

○地域とは何か

- ・“地域”は、地区公民館・小学校や行政区、自治会、隣組などの多層構造で成り立つ。地域で顔の見える関係があるのはよいことだが、年々高齢化が進み、負担が増えている。
- ・少子高齢化により、自治会・町内会が縮小していくにつれて、やらねばいけないことだけやる組織になってしまう。楽しみがなくなり、顔を合わせる機会が減り、顔が見えない組織になる。
- ・暮らし続けられる地域づくりのためにすべきこととは、地域運営の仕組みづくりと住民自治の強化である。これまでの「自助」「公助」だけでなく、自助を補完する「互助」や公助を補完する「共助」が必要である。
- ・自治会は、同質・協働がベースにあるがゆえの限界もある。そこで、若い人やよそ者、女性も参加しやすい、今の課題に取り組む地域運営組織が必要となる。

○地域運営組織の作り方

- ・対話と実践を繰り返す。また、「やりたいこと」「できること」「求められること」の3要素を備えたアクションを選ぶ必要がある。
- ・まずは、地域の実態を知り、意見交換をしながら、手順と事例を紹介し、取り組むことの合意を確認する。歩きながら“お宝さがし（あるものさがし）”をし、地域の現状をみんなで共有する。何ができるかを考え、まず何から取り組むか選び、実践する。

○中間支援役をだれが担うか

- ・中間支援組織がなければ、行政職員が支援しなければならない。会議でホワイトボードを用いたり、長期のスパンで考える癖をつけるなど、日頃の業務に取り組むなかでも、中間支援のためのスキルを磨いてほしい。

② ワークショップ

○協働による住民主体の地域づくりのプロセスデザインを考える

- ・地域づくりを進める際のプロセスデザインの必要性和具体例の説明の後に、各班でプロセスデザインに関する議論と案の検討が進められた。
- ・各自の趣味・特技や参加目的を含めた自己紹介の後、プロセスデザインとして、行政と地域が展開すべき取組とを分けて、必要な取組や具体的な方法について議論が行われた。
- ・約1時間かけて議論して各班の案を仕上げた後、各班に説明員を1名残して、他の班の成果を見ながら銘々に意見交換が行われた。
- ・総括として、両委員から、地域運営組織の形成に向けたアドバイスが行われた。



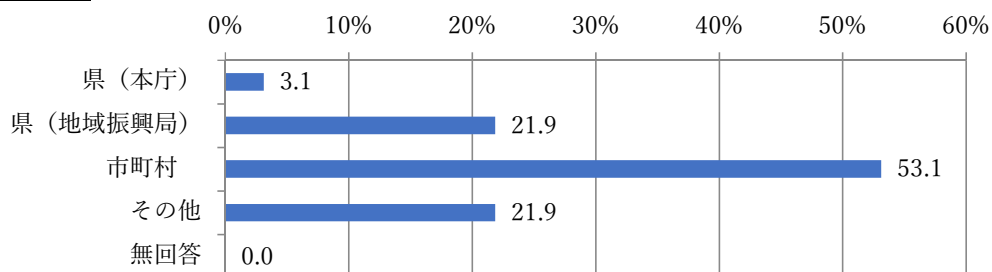
■ワークショップの様子



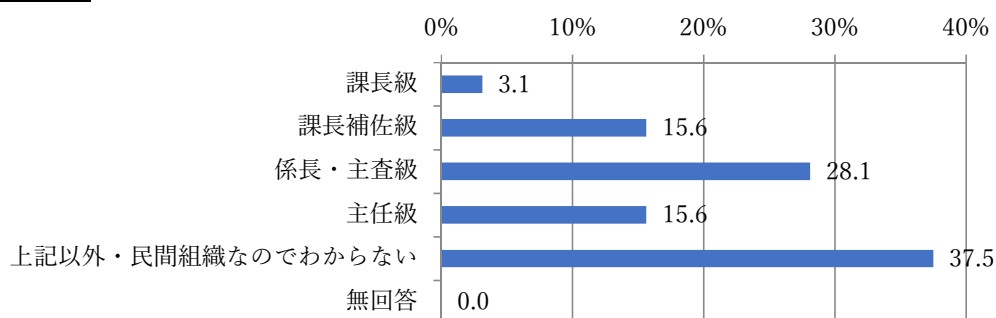
(3) 参加者アンケート結果

全出席者40名中、32名から回答があった。

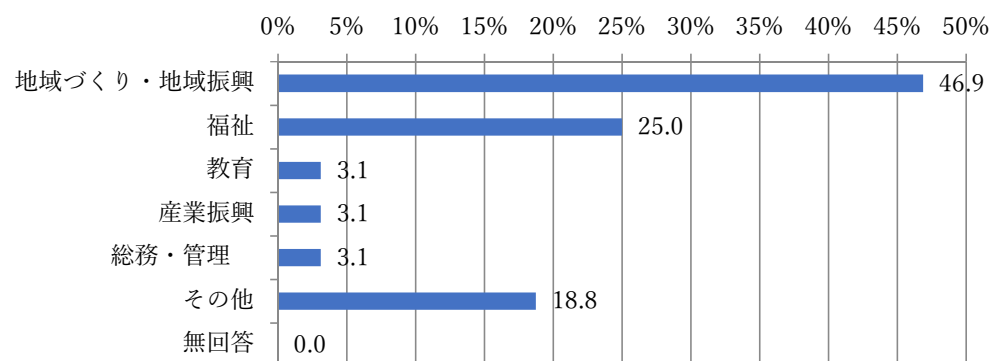
属性(1) 所属



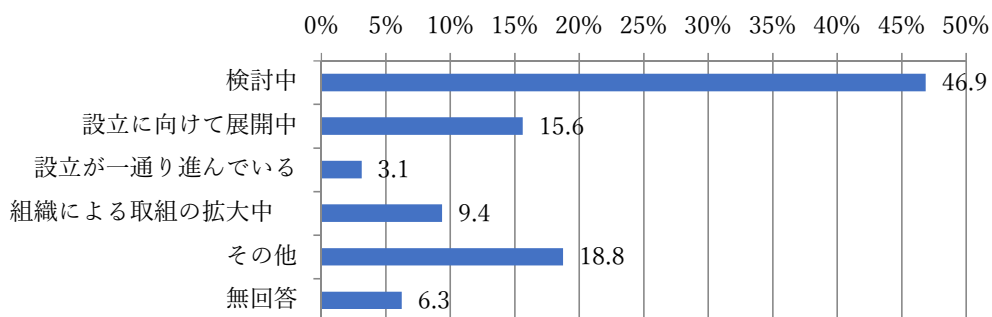
属性(2) 職位



属性(3) 担当分野

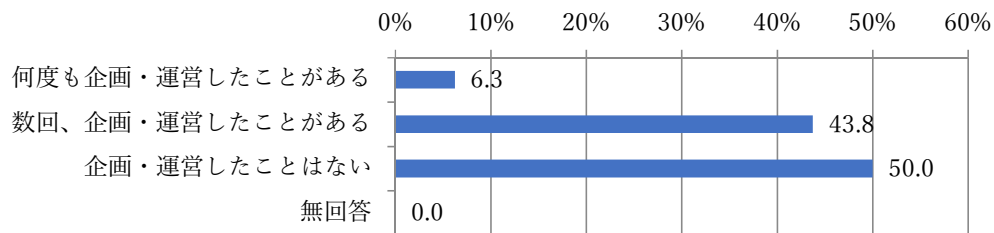


属性(4) 貴自治体における地域運営組織の概ねの取組み段階

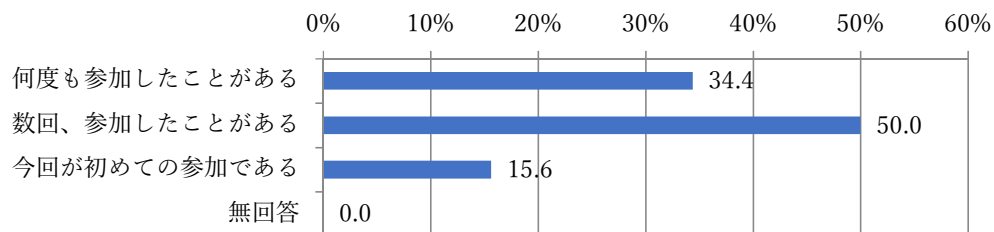


Q 1 これまでに、「ワークショップ」に参加したことはありましたか。(1つ記入)

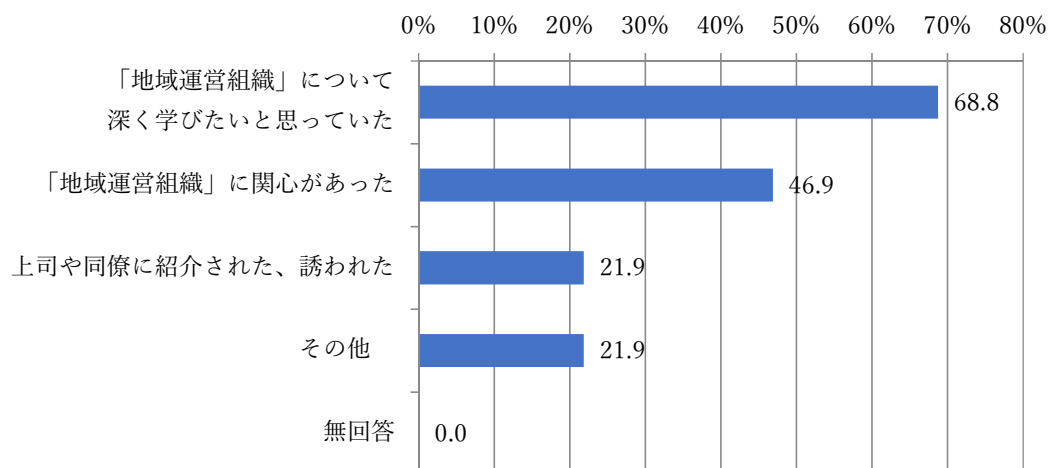
●企画・運営面



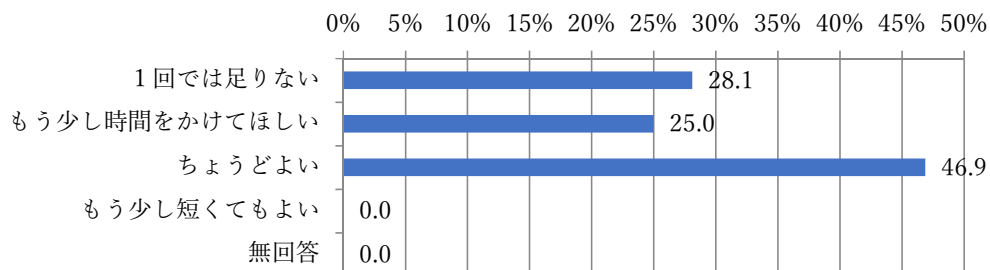
●参加面



Q 2 今回の研修会に参加したきっかけはいずれですか。(いくつでも)



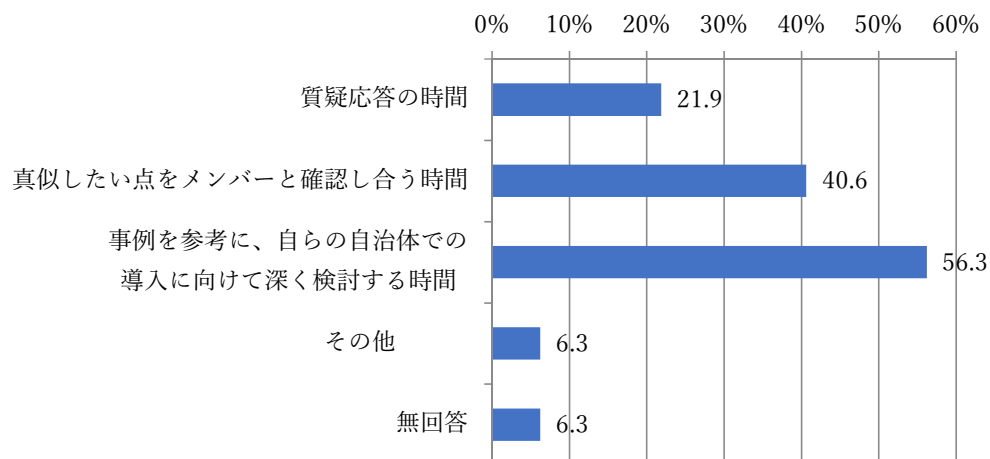
Q 3 講演内容から見て、研修会の時間はいかがでしたか。(1つ記入)



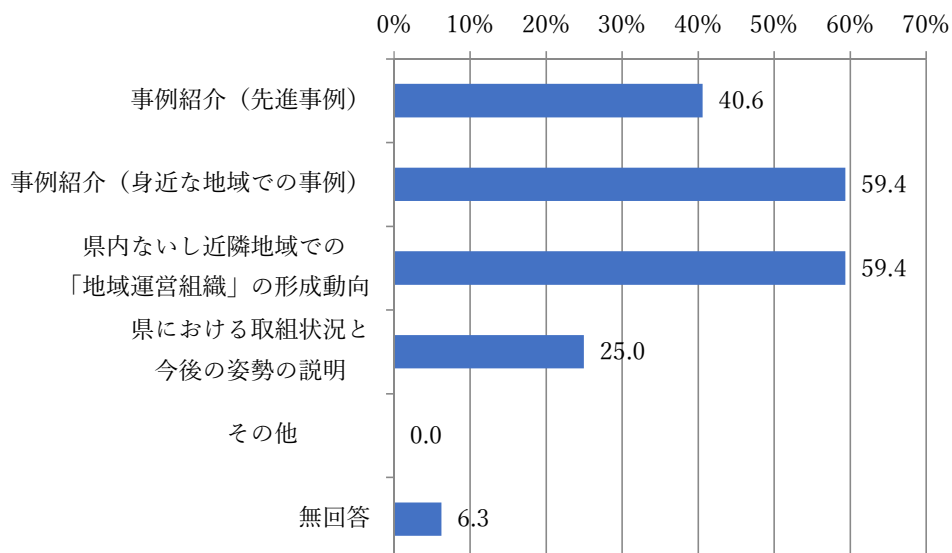
Q 4 講演の中で、どの部分が勉強になりましたか。(最大3つまで)

(略)

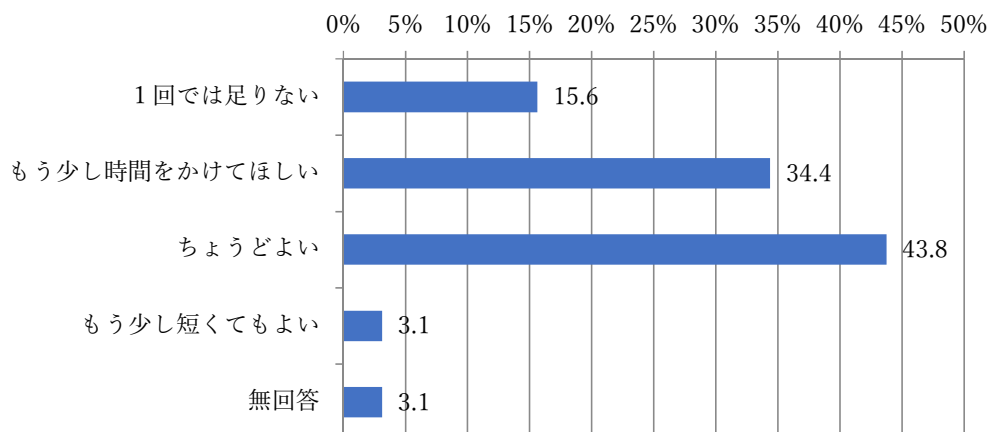
Q 5 講演内容を深く理解するために、必要なプログラムがありますか。(いくつでも)



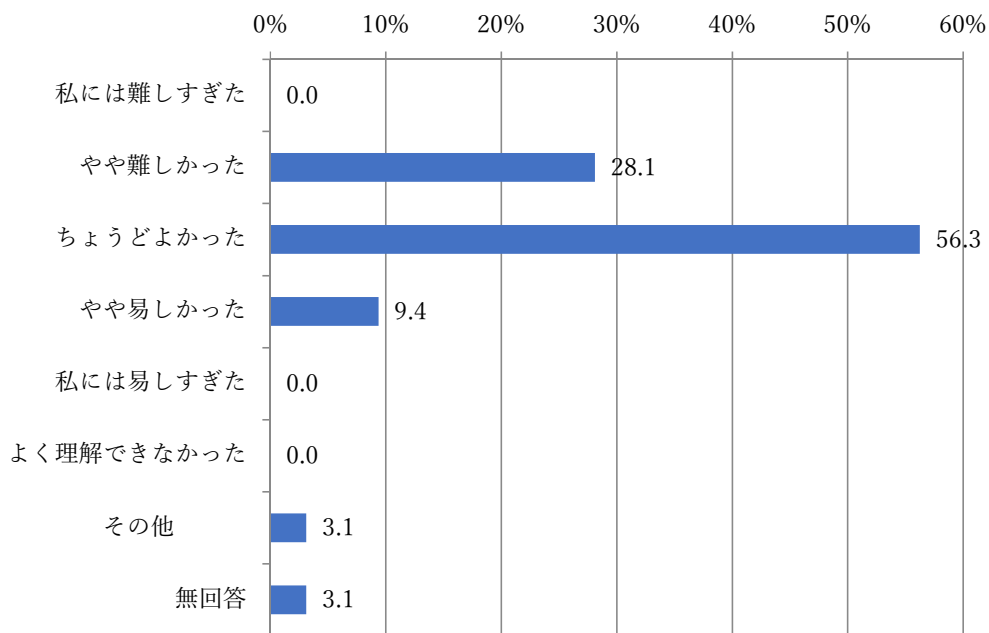
Q 6 研修会として、他にありとよいプログラムがありますか。(いくつでも)



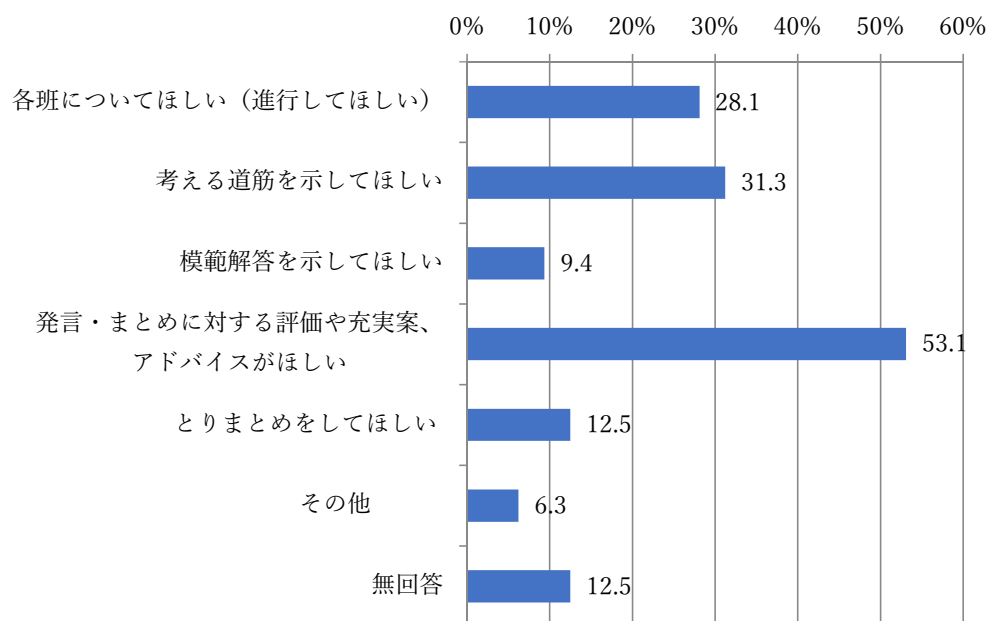
Q 7 ワークショップの内容から見て、時間はいかがでしたか。(1つ記入)



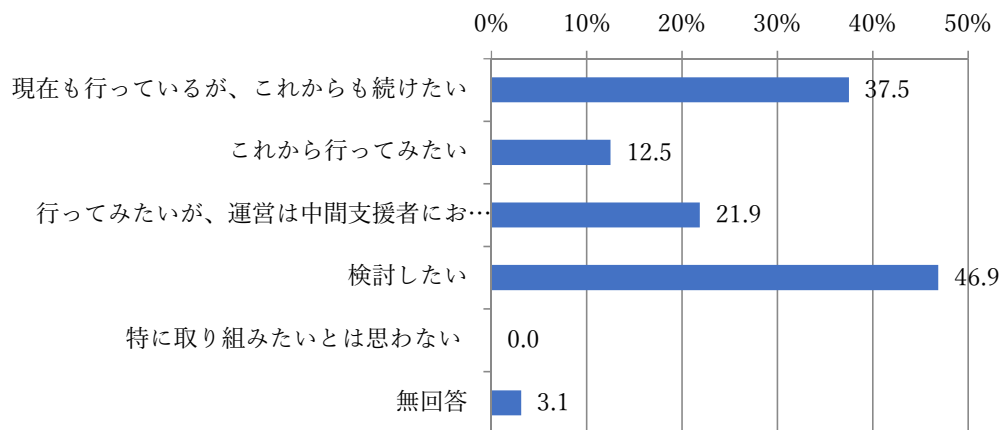
Q 8 ワークショップのレベルはいかがでしたか。(1記入)



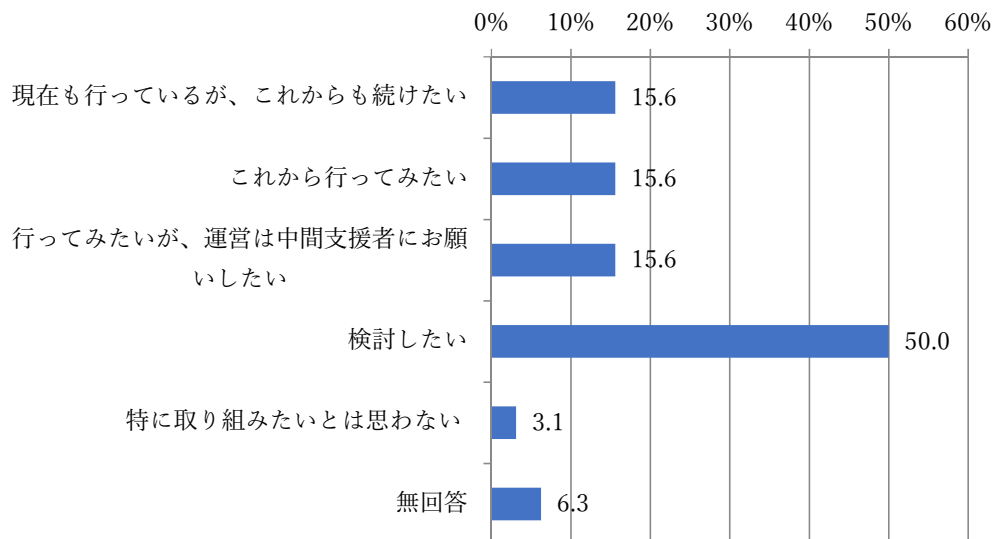
Q 9 各班での議論に関して、講師に対して要望はありますか。(いくつでも)



Q 1 0 地域住民とワークショップを行ってみたいですか。(いくつでも)

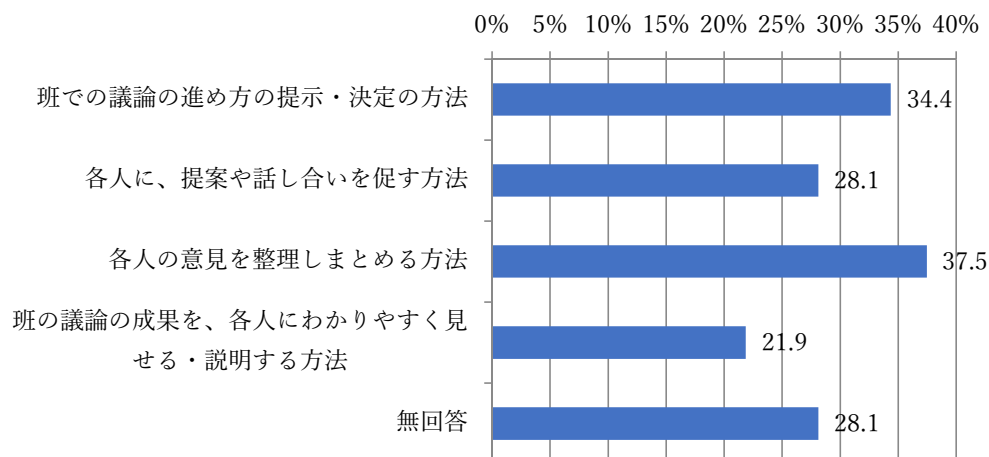


Q 1 1 庁内の職員同士で、ワークショップを行ってみたいですか。(いくつでも)

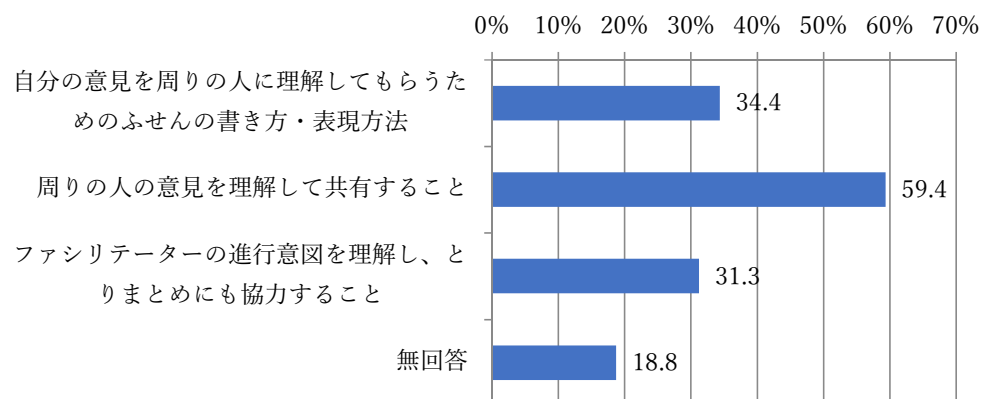


Q 1 2 ワークショップを通して学んだことはありましたか。(いくつでも)

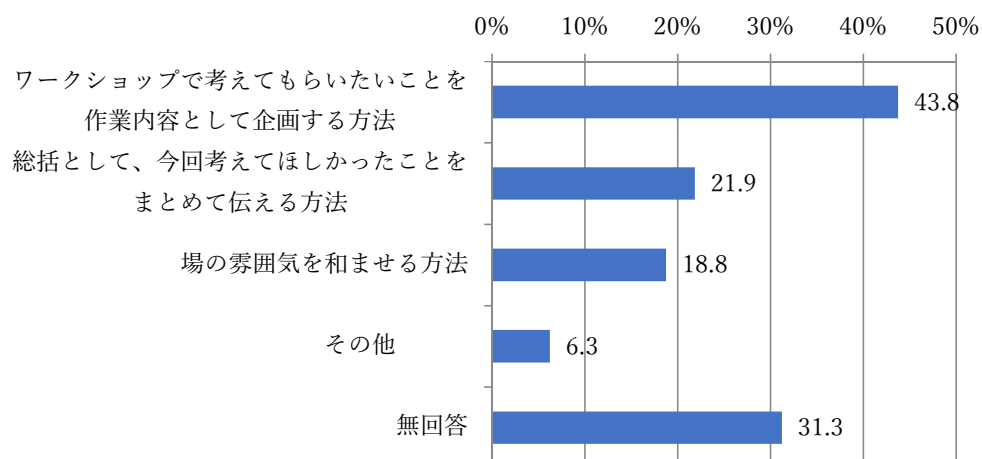
A. ファシリテーターの視点



B. 参加者の視点

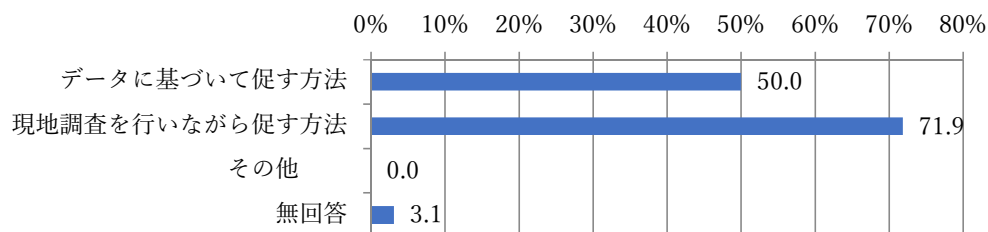


C. 企画者・講師の視点

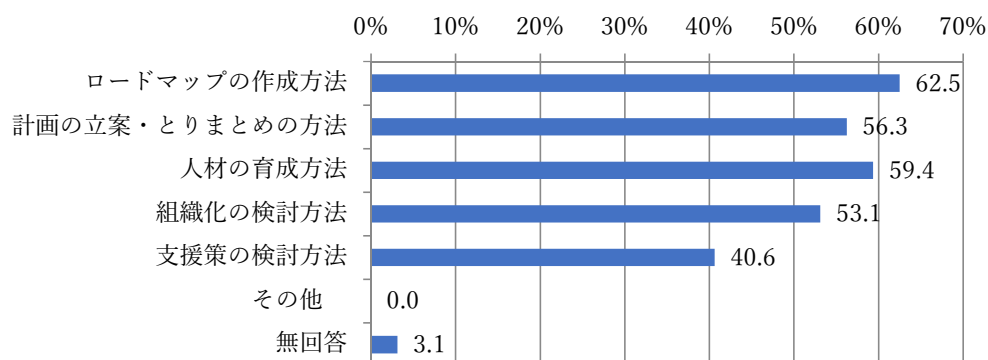


Q 1 3 ワークショップを通して、学びたいことがありますか。(いくつでも)

A. 地域住民に主体性を促す方法



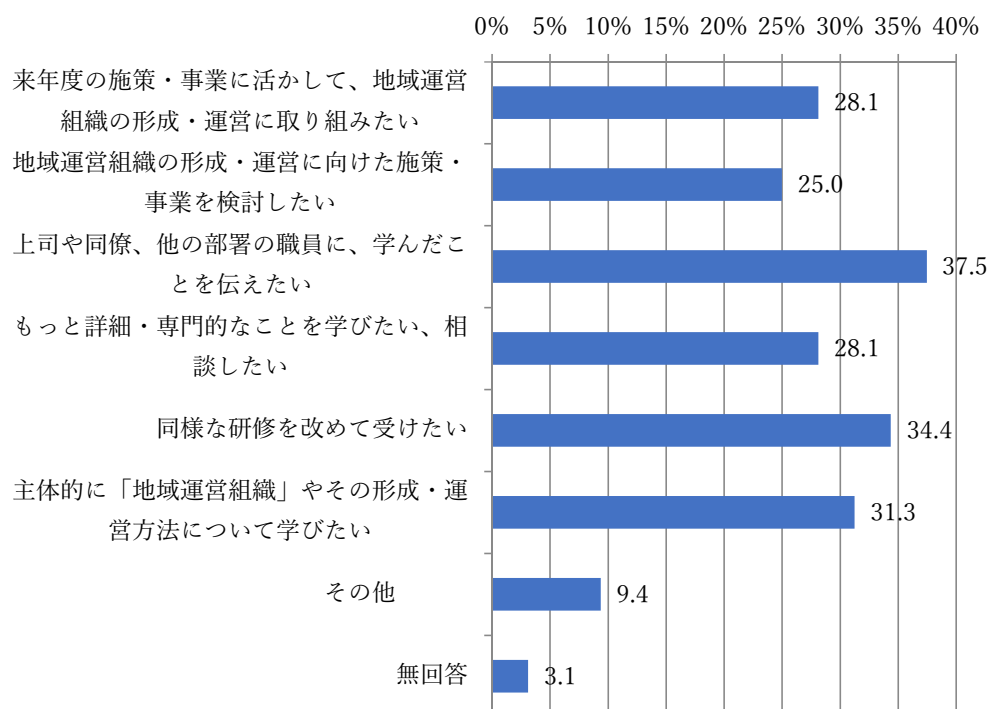
B. プロセスデザインの検討方法



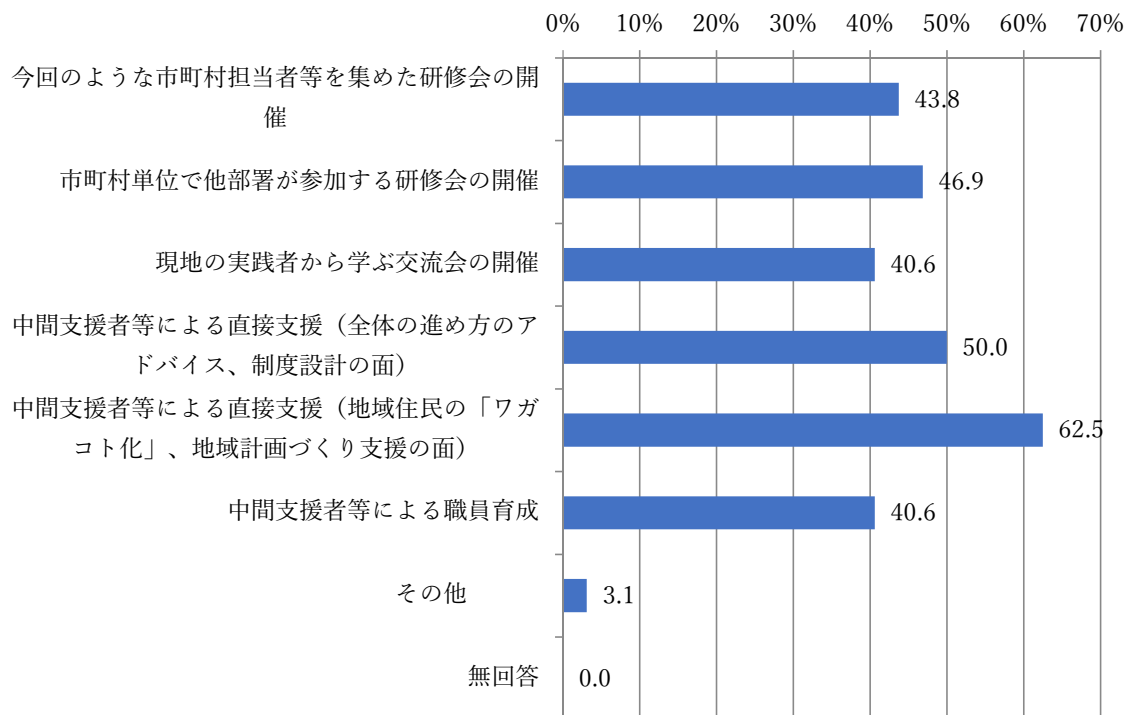
C. その他

(なし)

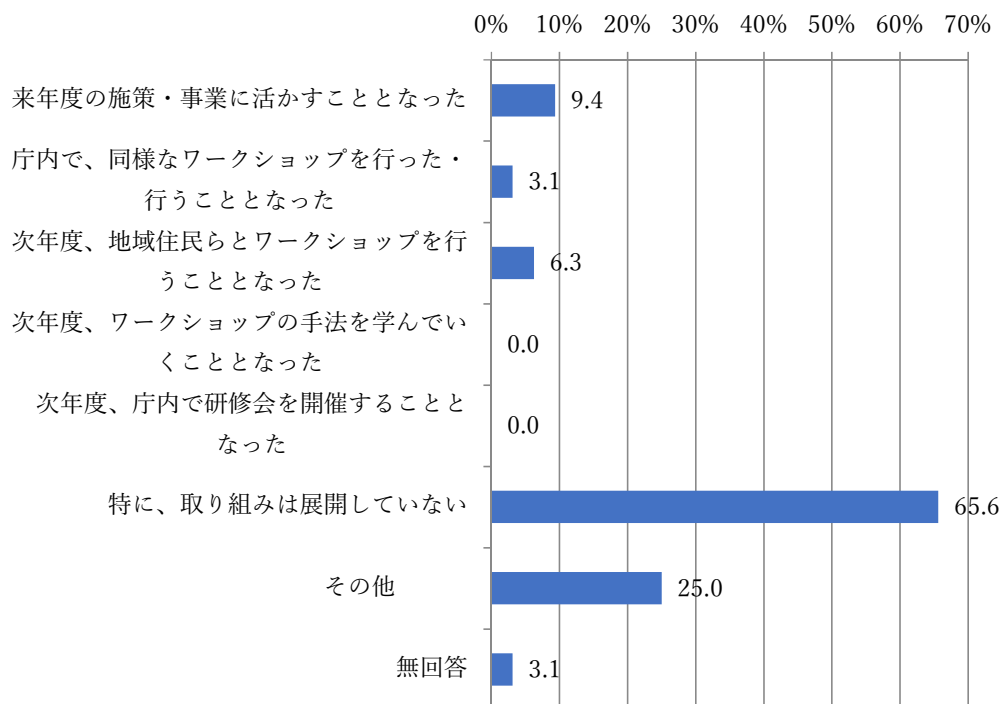
Q 1 4 研修会を受けた感想はいかがですか。(いくつでも)



Q 1 5 地域運営組織の形成・運営に向けて、貴団体にはどのような支援が必要ですか。（いくつでも）



Q 1 6 研修会を受けて2週間経ちますが、現在の効果についてお答えください。（いくつでも）



(その他)

- ・ 現在の取組の報告と併せて、行政に望む事、必要性について提案することとなった。
- ・ 居場所（健康づくり兼）に出向き、参加者の様子から地域の特徴をつかんでいる。今後取り組みに活かしたい。
- ・ 地域運営組織の活動内容について理解が深まった。優れたリーダーと支援する側は高いレベルのスキルが必要であると感じた。
- ・ ワークショップを気軽に行えるよう促していく自信となった。
- ・ 研修前から組織設立に向けた支援をしており、今後も継続する。
- ・ 地域運営組織の設立など地域づくりについて市町村をヒアリングする予定。
- ・ 事業づくりに役立つ知識を学ぶことができた。

Q 1 7 その他、お気づきの点等ございましたら、ご自由にお書きください。

- ・ 住民主体と簡単には言えない事情を納得のいく形で学ぶことができた。今まで、行政主体であれば、いつまでたっても、自立しないといった考え方が先に立ち、前に進まないもどかしさがあったが、行政主導で、住民主体ならば、やらされ感ではなく、自然と巣立っていく姿を見送り、遠くから見守る形になるのだと実感した。
- ・ 近隣の自治体の「地域運営組織」の状況を知る機会があれば、その進め方について、情報を入れながら、自組織の運営について考えることができる。
- ・ 青森県に岩手県北部への声かけいただき、ありがとうございました。
- ・ グループ編成する際、いろいろな方とも交流できるようにばらけさせた方がよいと思った。
- ・ ワークショップについて、4つのプロセスの項目（見出し）を示した方が、地域運営組織の知識や情報が少ない参加者も参加しやすいと思います。
- ・ ワークショップ中の「プログラムデザイン」の理解に時間がかかってしまった。ワーク中の問い、個人で検討する時間、共有する時間の全テーブル共通のルール of 徹底があれば良かったのかなと思います。

2. 地域別研修会②（石川県）

（1）開催意図・プログラム

① 開催意図

RM0形成拡大のための研修会を開催する場合、「対象者や各々の理解度・実践度合いに応じて、適切なカリキュラムを組む」は大前提となる。RM0に関する研修に参加する方々の特性は、大まかに想定すると以下のとおりである。

	自治体の状況	参加者の状況・動機	必要な研修内容
A	地域運営組織の必要性をあまり感じていない。	とりあえず参加した。（あるいは上司から参加するように言われた）	なぜ RM0 が必要か？
B	必要性は感じているが、何から手を付けるべきか見当がつかない。	職員個人としての考えはあるが、自治体としてはまだ動いていない。	RM0 形成プロセスの概要
C	具体的に動きだそうとしているが、そのプロセスや具体的な方法に悩んでいる。	業務としてこれから取り組もう（取り組まねばならない）と思っている。	RM0 形成プロセスの詳細・具体的手法
D	具体的に動き出しているが、なかなかうまく進んでいない。	業務として取り組んでおり、その担当者として動いている。	RM0 育成のための施策・事業展開のポイント

研修の企画立案にあたっては、ターゲットになる参加者層が誰なのか？地域の状況を十分に勘案し、これを最初に設定することとした。

実態調査からRM0形成状況があまり高くない同県であるが、この原因が何かは明確になっていない。一般的に考えられる要因としては、

- ① RM0の必要性を認識・理解していない自治体（及び職員）が多い。
 - ② RM0の必要性は理解しているが、どう進めていくべきかわからない自治体（及び職員）が多い。
 - ③ RM0の形成拡大に取り組んでいるが、なかなかうまく進んでいない自治体（及び職員）が多い。
 - ④ 既にRM0の機能を果たしている組織があるので、積極的に取り組まなくても良いと思っている自治体（及び職員）が多い。（実態調査ではRM0として回答していないだけ）
- という4つである。

石川県の場合、①～④のどれが主な原因なのか特定できていないため、今回の研修では網羅的なプログラムを組み、参加者がどこにどのような反応を見せるのかを検証して、石川県内の状況を推察していく。

② プログラム

上記の意図を基に、プログラムを次のとおり設定した。

■概要

日時	令和2年2月12日（水）13:00～17:00	
場所	石川県地場産業振興センター	
参加者	19名	
プログラム	12:30	開場
	13:00	開会 あいさつ・ガイダンス 「地域運営組織の形成に向けた取組について」
	13:10	研修（1） 「地域運営組織の形成プロセスと自治体職員における役割」
	13:50	研修（2） 「住民の主体性を育むはじめの一步は「ワガコト化」から」
	15:00	演習（質問大会、ワークショップ）
	16:45	総括
	16:55	閉会

なお、プログラムと開催意図との関係は以下のとおりである。

プログラム	意図
研修（1）「地域運営組織の形成プロセスと自治体職員における役割」	主に参加特性Aを対象にしたプログラム
研修（2）「住民の主体性を育むはじめの一步は「ワガコト化」から」	主に参加特性Bを対象にしたプログラム
演習（質問大会）	参加者（および自治体）の認識・理解の度合いがどの程度なのか？抱えている課題は何であるのか？を質疑応答を通じて把握する。
演習（ワークショップ）	主に参加特性B・Cを対象にしたプログラム ※参加者の中に、参加特性Dに該当する自治体職員がいる場合は、そうした参加者だけでグループをつくり、別プログラム（プロセスデザインの検討ワーク）を実施する可能性あり。

※研修会の中で、そのようなニーズはないと判断した。

(2) 開催記録

① 実践事例紹介

1) 「地域運営組織の形成プロセスと自治体職員における役割」

島根大学学術研究院教育学系 教授 作野 広和 委員

○地域運営組織の必要性

- ・副題にある「オルタナティブ」とは、「既存のものに代替する」という意味で、住民自治について、“したいことをする”、“1人1票制にする”といった取り組み方を変えていくことが大切である。
- ・地域運営組織の取組は、昭和48年の安芸高田市高宮町が始まりであり、島根県雲南市の取組で大きく発展している。
- ・地域では、潜在力の活用に限界がみられ、行政には人や金に余裕がなく、既往の自治組織では対応できず、自治の仕組みも変えられないといった状態のなか、共から公への転換が求められている。



○地域運営組織の形成方法

- ・取組の大きな流れとしては、組織形成→拠点づくり→計画づくり→人づくりであり、守りと攻めの両面から取り組んでいくことが重要である。
- ・このような話をするすると、「何も困っていない」「自治会・社協・公民館がすればよい」「金がないとできない」「聞けば聞くほどわからなくなる」といった声がよく聞かれる。これらに丁寧に答えて、できることから取り組んでいくことが重要である。
- ・豊岡市では、4年かけて制度構築と地区の組織づくりに取り組んできた。まずは職員と方向性を共有し、住民とも話し合いながら、あり方について検討した。作ってしまうと安定したが、それこそ楽な方に流れてしまう心配な状態であり、各地域でビジョンをつくり、「何をしたらいいか」を示すこととした。
- ・Iターン者にアンケートをしたり、世代別にワークショップを行うなど、多様な住民を巻き込みながら進めていくことが大切である。

2) 住民の主体性を育むはじめの一步は「ワガコト化」から

NP0法人特定非営利活動法人 都岐沙羅パートナーズセンター 事務局長 斎藤 主税 委員

○地域住民における「ワガコト化」の必要性

- ・日本が経験をしたことのない人口減少社会であるから、これまでにない取組を行わねばならない。
- ・その際、住民による事業を経済に着目して展開する必要がある、分野横断による複数機能を展開していかなければならない。この考え方を「小規模多機能自治」と呼んでいる。
- ・話し合いをして計画を作っても行動に繋がらないことが多々ある。そこには住民に「ワガコト」としての意識の欠落がある。つい、ハード→ソフト→ハードの順で取り組みがちだが、ハード→ソフト→ハードの流れが必要ではないのか。そのためには、身近な範囲についてわかりやすくデータで示し「ワガコト化」を進めることが有効である。



○職員における「ワガコト化」も必要

- ・地域住民に対して、人材や財政上の制約など行政が言いづらいことは、中間支援組織に依頼すればよい。伝えないでいるのではなく、厳しい状況にあることをより細かく的確に伝えることが重要である。
- ・この5年で前期高齢者が急激に減少する。行政職員においても、担い手・お願い先がいなくなってしまうのは自分だという認識を持たねばならない。

○「ワガコト化」の方法

- ・まずは参加者の目線を合わせるため、データを見せつつ、分析をして状況を詳しく、正しく伝えて理解を促すことが必要である。ついで、データについて「ものさし」を提示し、数値の意味を正しく理解いただくことが重要である。
- ・データについては、市全体では「ワガコト」と捉えづらいので、小学校区や町丁・字等で示すことが有効。また、「高齢化の状況」からさらに踏み込み、「児童の数」「役員の担い手」などと詳細な人口の推計を見せていくことで、地域住民は危機感を覚え、「ワガコト化」が進む。
- ・「全住民アンケート」や「行事・会議・組織の棚卸し」なども有効。後者により、「ついでにやる・まとめてやる」ように促していくこともできる。

○地域づくりに向けて

- ・「まずはやってみる」ことが重要。歩きながら考えればよい。
- ・現役員らには、次世代へのバトンをスリム化した上で渡すことが必要だろう。

② 演習

「地域運営組織の立ち上げに向けて「ワガコト化」を促すには」

1) 質問大会

- ・講演内容に対する疑問点について、班ごとに意見を出し合い、互いの話し合いで回答を共有した上で、講師に尋ねたい質問を3つに絞って質問してもらった。
- ・質問とその回答の概要は以下のとおりである。

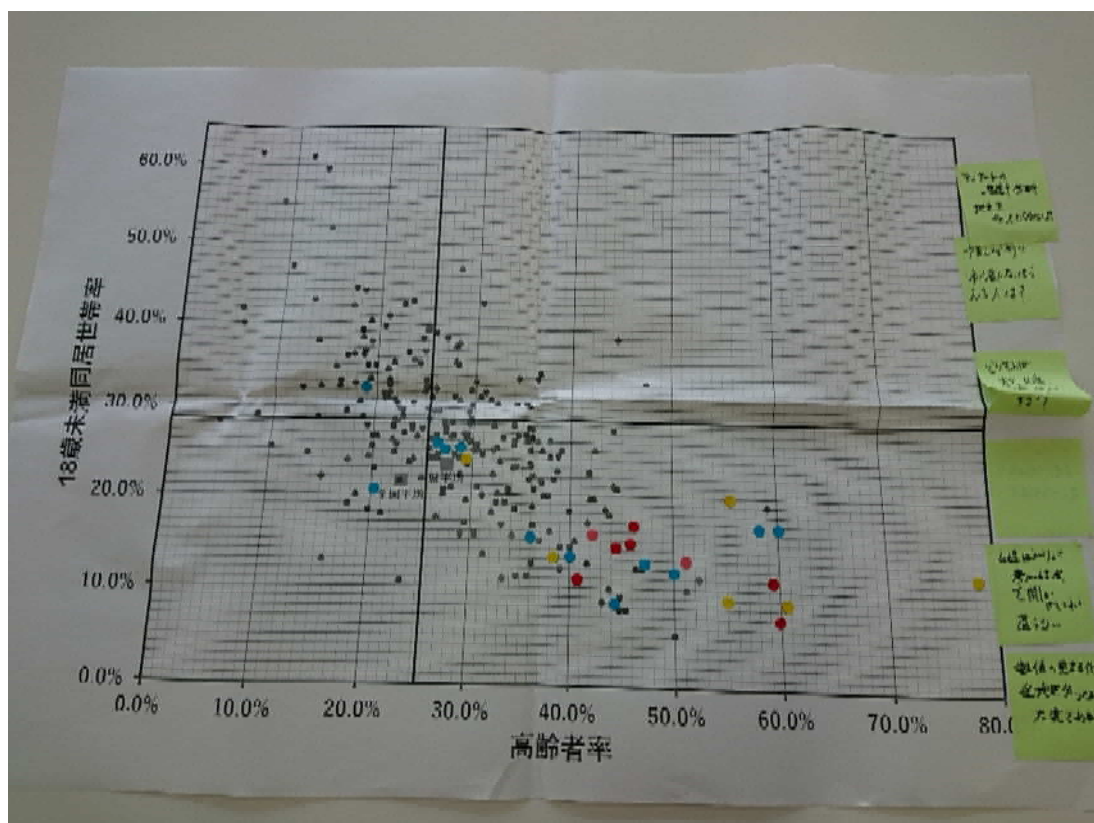
	質問	回答
1	データを見せる際、落としどころを設定しておくものか？	まずは「希望の種探し」であることを共有。地域と似た事例を集めること、はじめの一步をどうしたか、を学ぶようにした。
2	WSで、どうしたら若者・女性のグループが組めるか・参加してもらえるか？	「参加してもらう」という考え方を改めてもらうことから。会合には行かない→その人たちが集まる場に出向く(PTA会合の場など)・都合のいい時間に開催する・家族にも協力を依頼する。
3	アンケートを住民に分析してもらうところまで頼めるか？	分析内容にもよる。集計・入力まで頼むこともあるが、地元の間支援組織が委託されてやると良い。自由記入は文句が多いので欄を設けない方が良い(集計側も萎える)。集計結果(標準地区のコメント例)を見ながらみんな意見を出し合うと分析・共有になる。考えるきっかけ、でよい。
4	生活支援協議体と地域運営組織とのリンクはどうあるべき？	「福祉を目的として始めるのではなく、結果的に福祉につながる」という姿勢が大事では。楽しいイベントも福祉になる。(お菓子を配ると子どもだけでなく独居高齢者も喜ぶ(見守り)、さらに打ち上げ時に住宅地図にプロットする(要援護者マップ)、などうまく掛け算すると良い。)今は別の組織だろうが、地域運営組織の部会とされていくのが良いのではないか。
5	地域の課題から？強みから入るべき？	どちらも必要だが、まずは「地域(行事・組織)の棚卸し」をして記録化。手順を踏むやり方・できることから進めるやり方も両方あってよい。
6	役員と住民との温度差がある場合、どうしたらいいか？	役員がいない場で意見を言ってもらいことから始めるべき。同年代で安心して話ができる環境を提供すること。連絡先の交換から。→自発的に行事を手伝うようになる。
7	すべきことがたくさんの場合、どう整理していくべきか？	誰が火をつけるか、がポイント。リーダー？事務局？外部？が発意者になってみんなで合意を。
8	住民のハートを変えるために行政がすべきことは？うまく進めるためには？	(中間支援組織の活用も。)
9	分析の手が回らない、力はどうつけるべき？	レベルが高いことなので、感想を言い合うことからでよいのでは？大学や中間支援組織に依頼した方がよい。地

		域で募集すると、若い人などが参加する可能性もあるので呼び掛けては。県や市町村で、全地区のカルテとして示すことも有効。
10	組織運営は自立採算にすべきだが、補助金は継続的に出すべきか？	総務省が特別交付税措置をしている＝自治体も一定はしていくべきでは。確固たる制度設計をして理念を10年はブレることなく続けること。(お墨付き)自治体も、大学の先生にアドバイスをもらいつつ後ろ盾を得ると良い。
11	バトンを渡す際、形をどうやって変えてもらうか、行政が支援すべきか？	(同上)

2) ワークショップ

- ・地域住民と進める「ワガコ化」の実践として、白山市をモデルに(旧松任市部を除く。)、国勢調査に基づき、町丁・字等ごとの「高齢化率」「子どものいる世帯割合」の分布状況について、グラフにまとめる作業を実施した。
- ・グラフの作成後、各地区の状況について推察しながら、地域の課題や必要な取組について検討し、自らの自治体における各地域とも照らし合わせた。
- ・以上の実践を通して、データを用いたワガコ化の重要性と、地域住民との展開方法や話し合うべき内容等について学び合った。
- ・総括として、両委員から、地域運営組織の形成やワガコ化に向けたアドバイスが行われた。

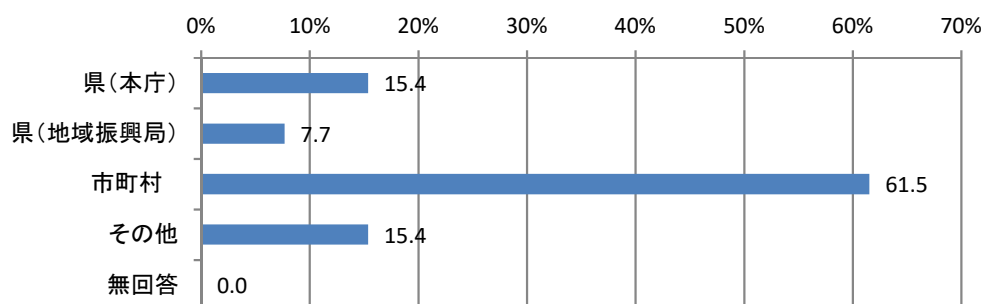
■ワークショップの様子



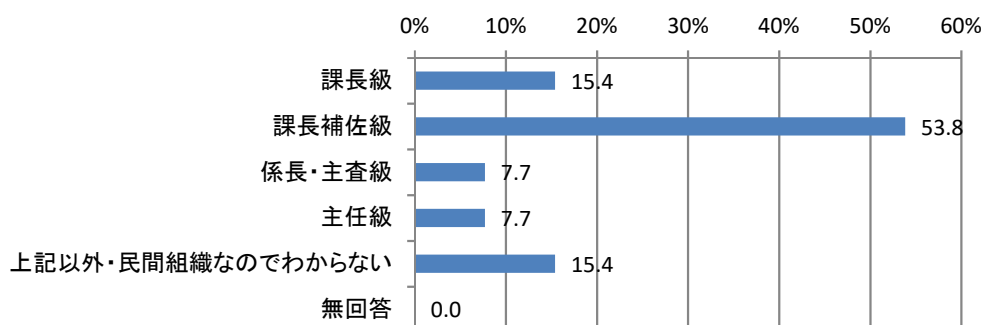
(3) 参加者アンケート結果

全出席者19名中、13名から回答があった。

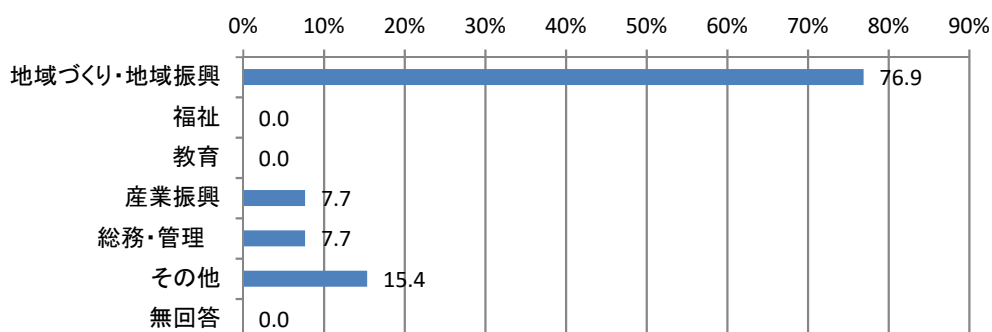
属性(1) 所属



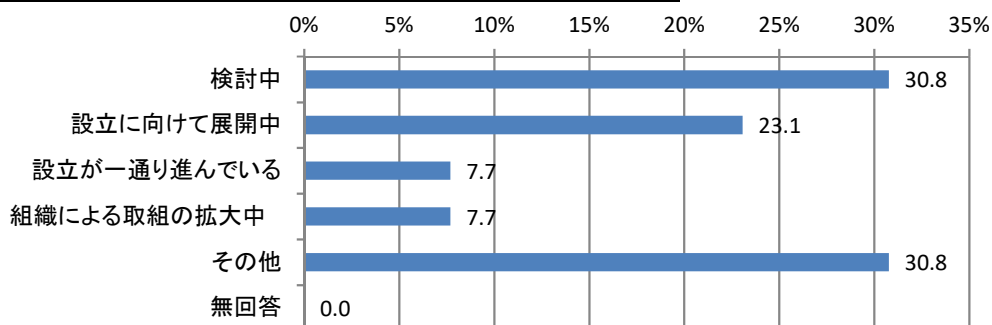
属性(2) 職位



属性(3) 担当分野

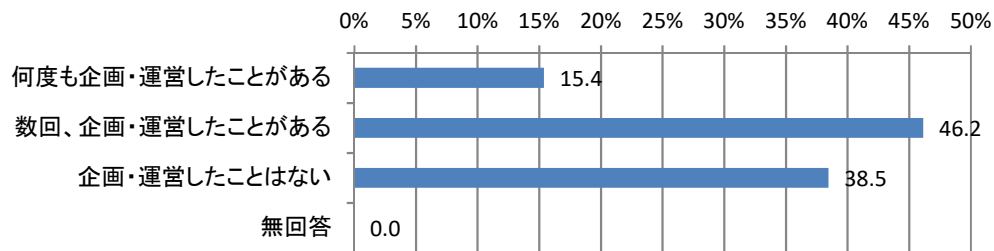


属性(4) 貴自治体における地域運営組織の概ねの取組み段階

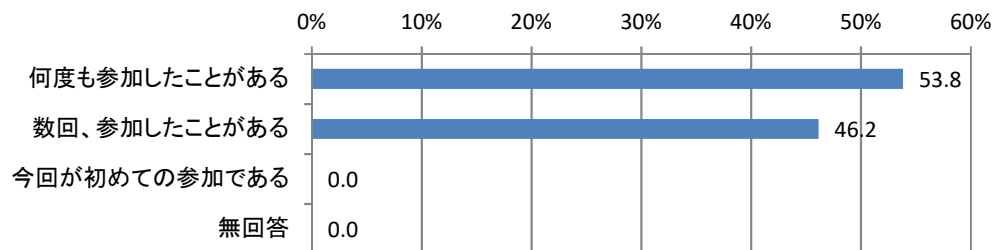


Q 1 これまでに、「ワークショップ」に参加したことはありましたか。(1つ記入)

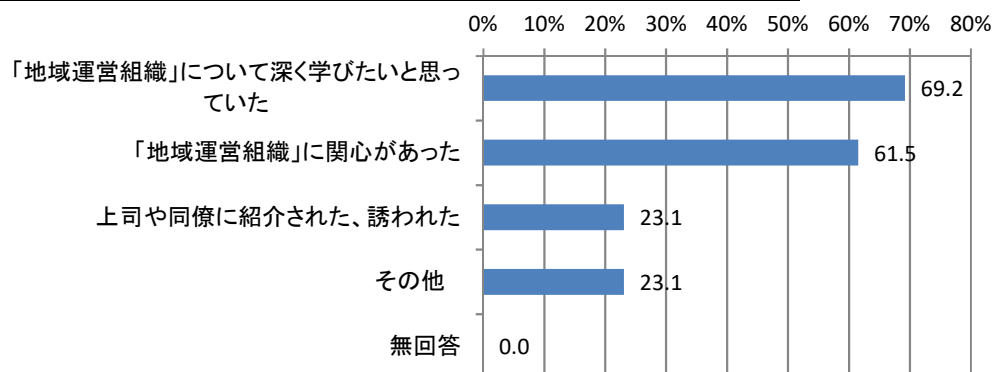
●企画・運営面



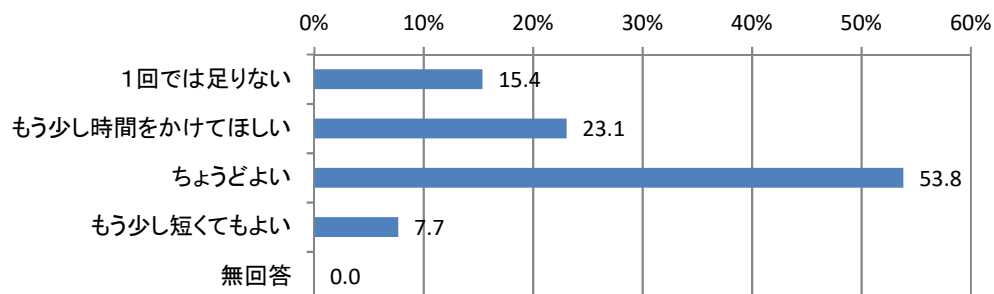
●参加面



Q 2 今回の研修会に参加したきっかけはどれですか。(いくつでも)



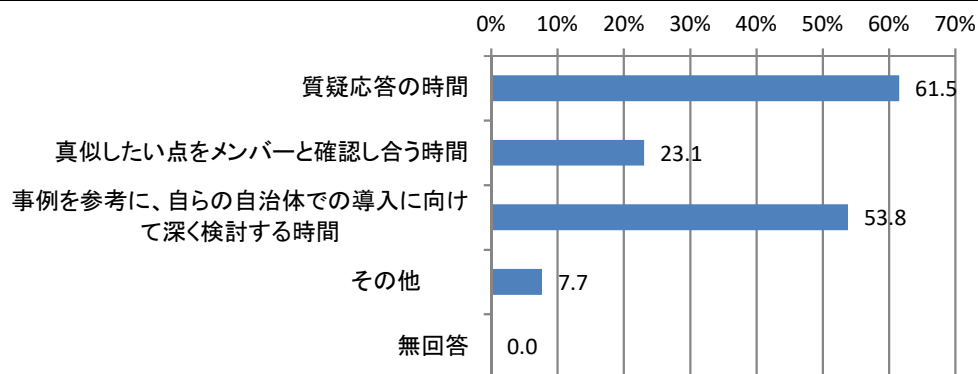
Q 3 講演内容から見て、研修会の時間はいかがでしたか。(1つ記入)



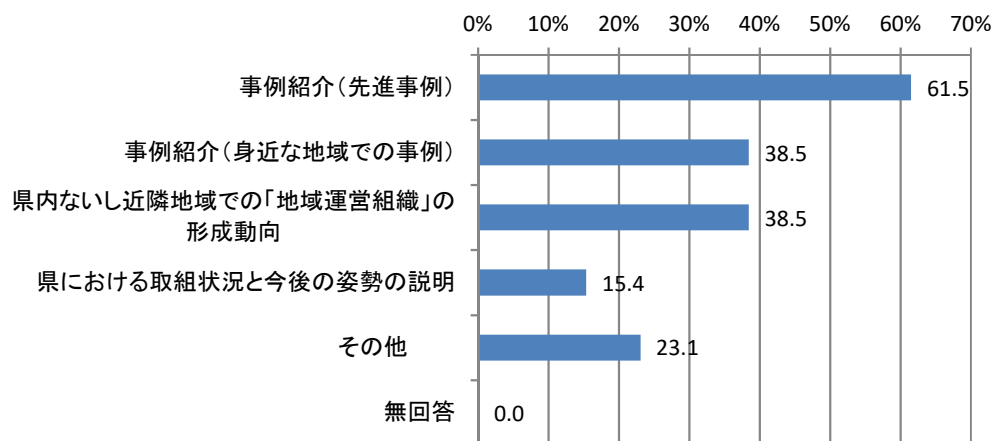
Q 4 講演の中で、どの部分が勉強になりましたか。(最大3つまで)

(略)

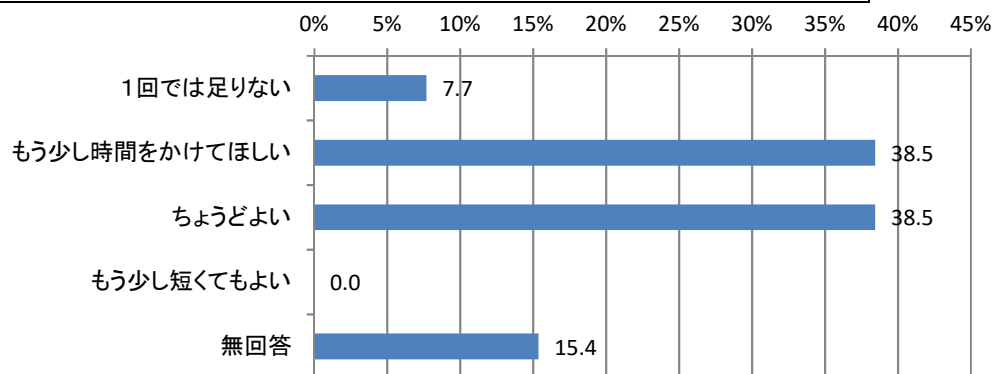
Q 5 講演内容を深く理解するために、必要なプログラムがありますか。(いくつでも)



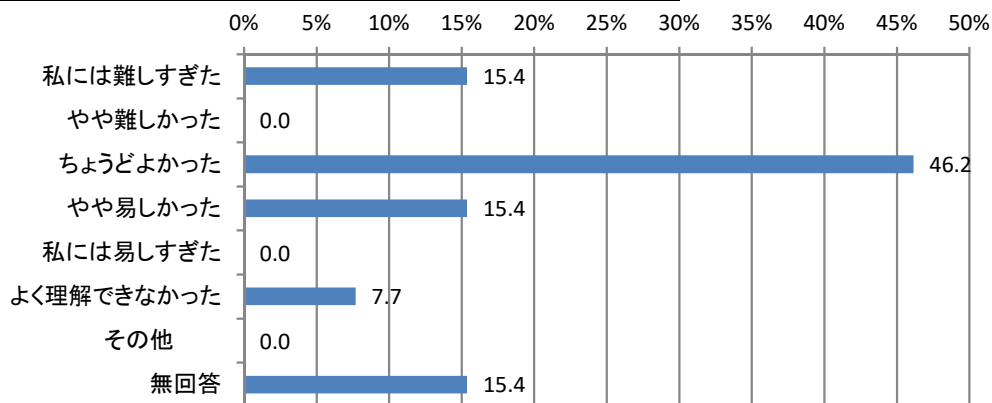
Q 6 研修会として、他にありとよいプログラムがありますか。(いくつでも)



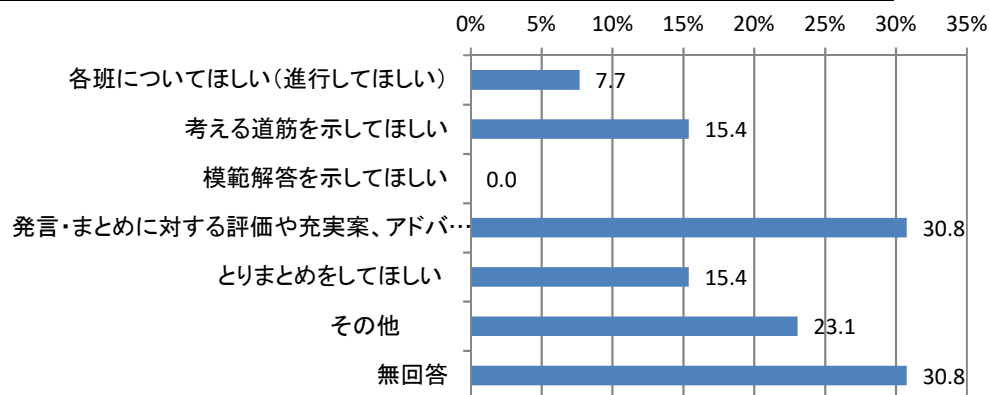
Q 7 ワークショップの内容から見て、時間はいかがでしたか。(1つ記入)



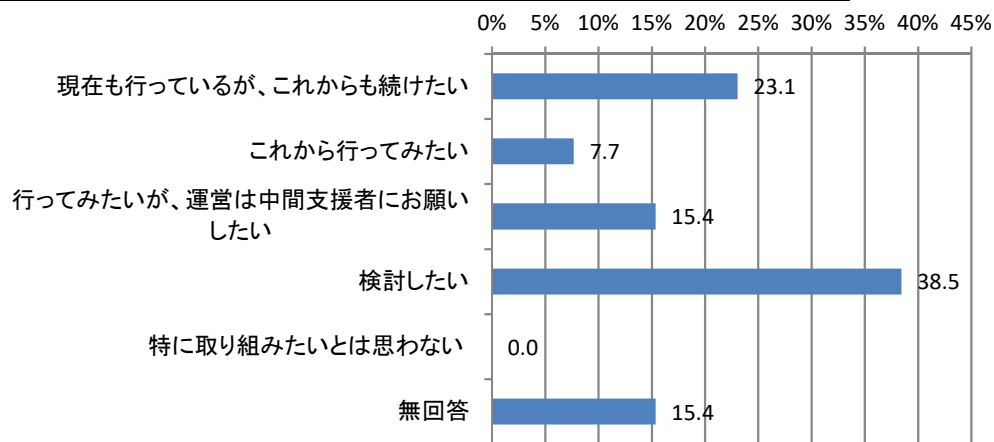
Q 8 ワークショップのレベルはいかがでしたか。(1記入)



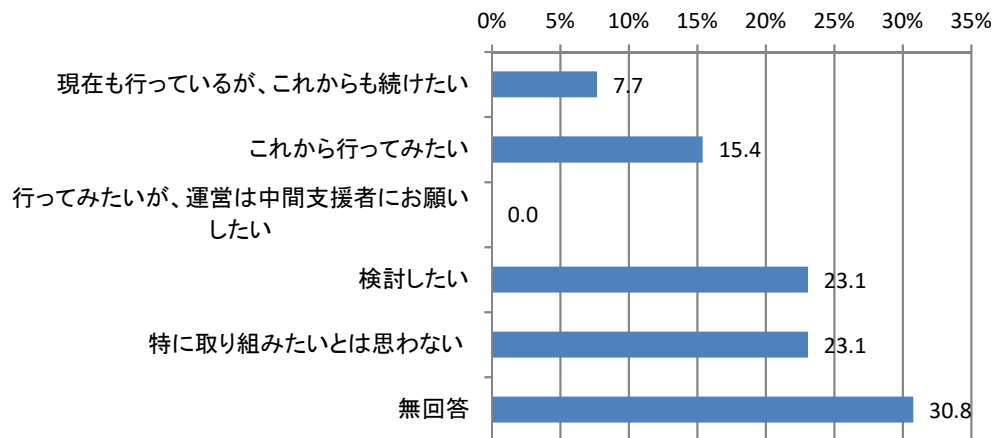
Q 9 各班での議論に関して、講師に対して要望はありますか。(いくつでも)



Q 1 0 地域住民とワークショップを行ってみたいですか。(いくつでも)

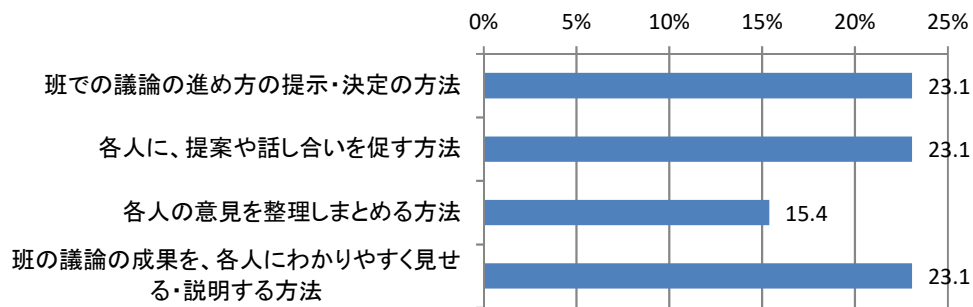


Q 1 1 庁内の職員同士で、ワークショップを行ってみたいですか。(いくつでも)

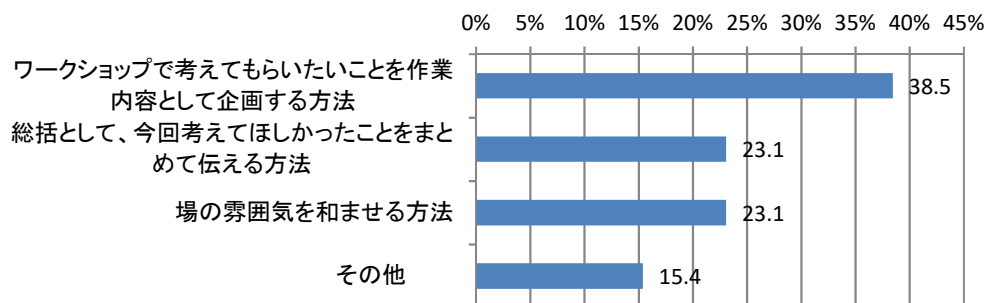


Q 1 2 ワークショップを通して学んだことはありましたか。(いくつでも)

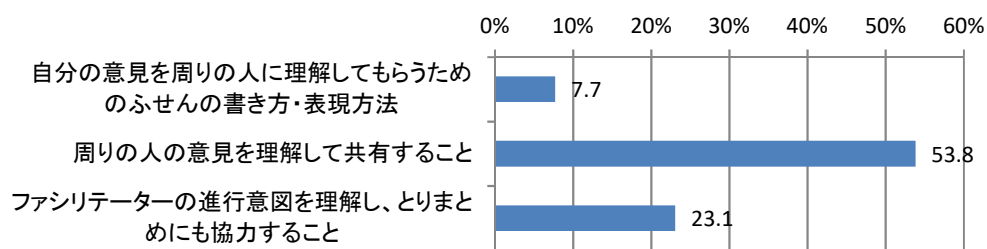
A. ファシリテーターの視点



B. 参加者の視点

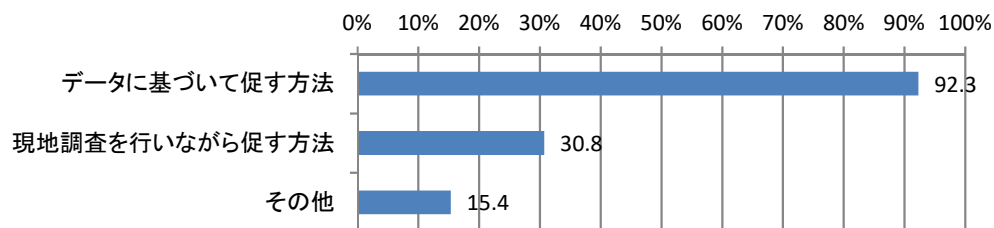


C. 企画者・講師の視点

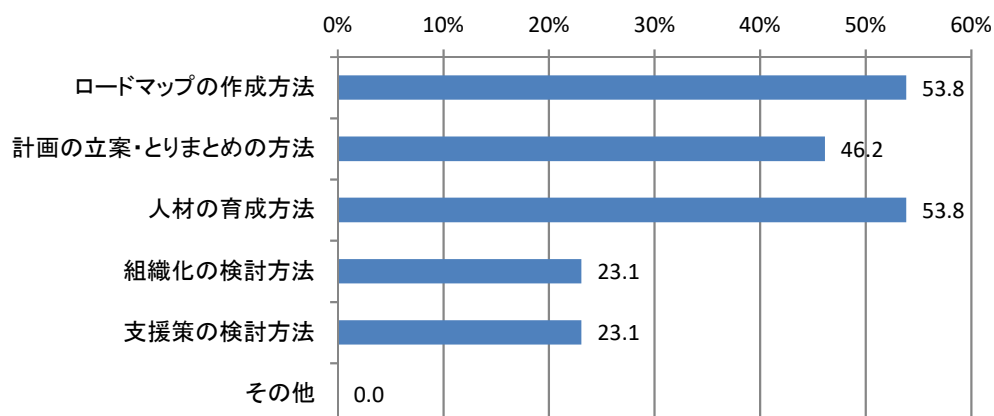


Q 1 3 ワークショップを通して、学びたいことがありますか。(いくつでも)

A. 地域住民に主体性を促す方法



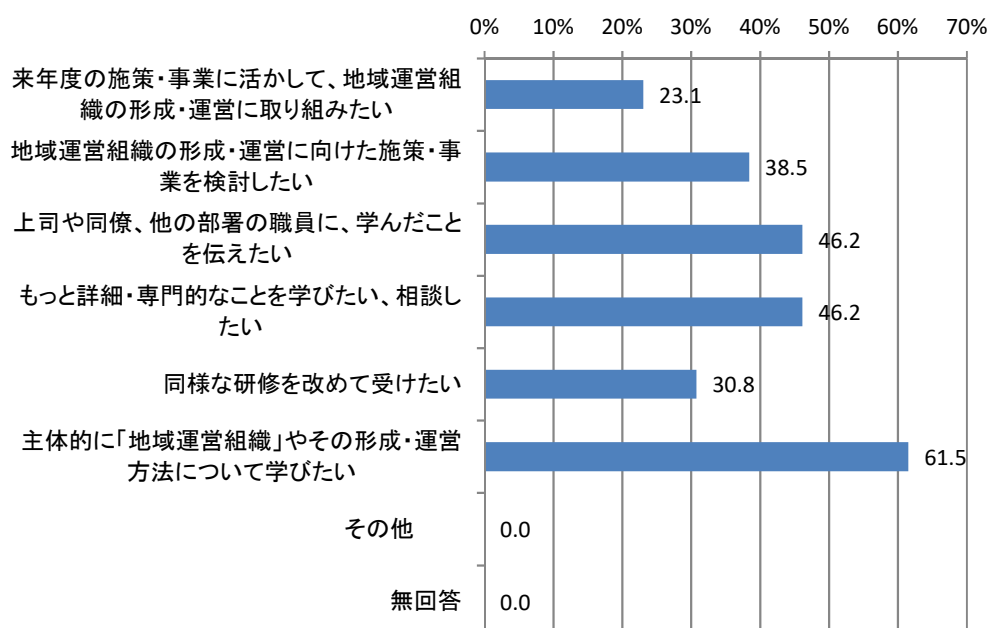
B. プロセスデザインの検討方法



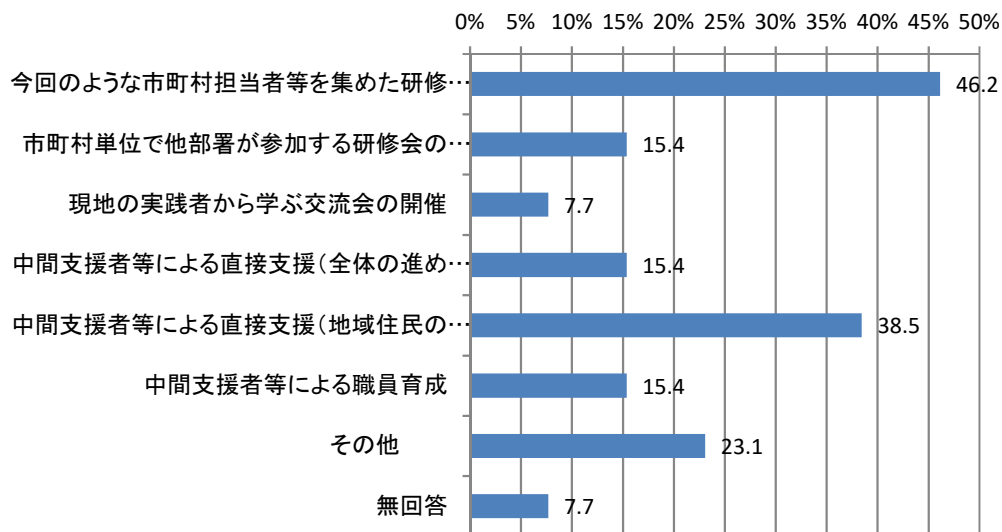
C. その他

(なし)

Q 1 4 研修会を受けた感想はいかがですか。(いくつでも)



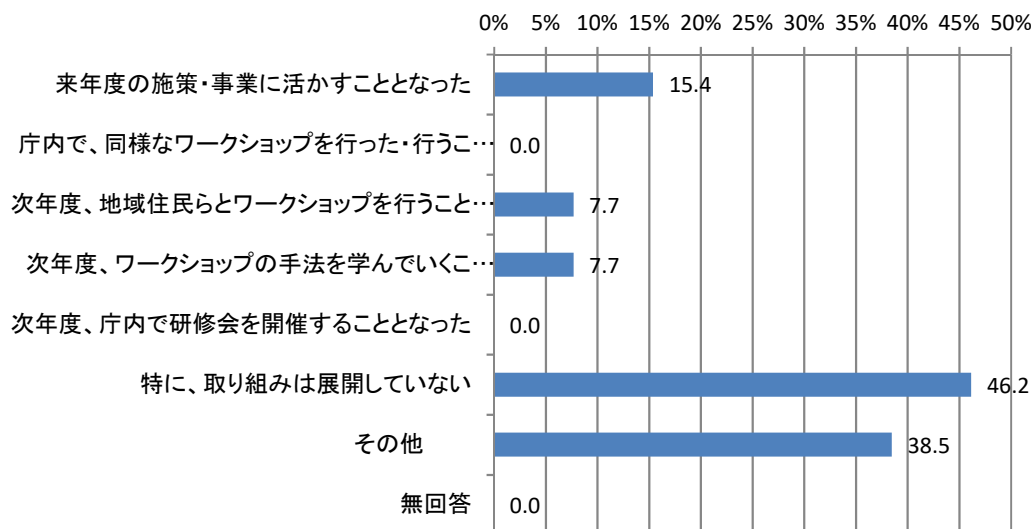
Q 1 5 地域運営組織の形成・運営に向けて、貴団体にはどのような支援が必要ですか。（いくつでも）



(その他)

- ・ 今の配属先は地域運営と全く関係がなく、何もできない
- ・ 生活支援協議体をベースにした地域運営組織の形成方法
- ・ 特に過疎化が進展している地域を対象にした研修会・シンポジウム等

Q 1 6 研修会を受けて2週間経ちますが、現在の効果についてお答えください。（いくつでも）



(その他)

- ・ 具体的ではないが、今後の進め方（地域運営組織の支援方法）を課内で議論し、方向性を確認した。
- ・ 今の配属先は地域運営と全く関係がなく、何もできない
- ・ 総合計画策定時に、ワークショップを実践する予定
- ・ 来年度の中間支援団体の事業内容について活かしていくことを検討中。
- ・ 来年度も、学習会の参加者に、直接的・間接的に伝えていきたい。

Q 1 7 その他、お気づきの点等ございましたら、ご自由にお書きください。

- ・ 作野先生の「説得より納得」という言葉が取組みの推進に欠かせないと思い、印象に残りました。
- ・ 作野先生の「説得より納得」という言葉が取組みの推進に欠かせないと思い、印象に残りました。質問大会が参加者の問題意識や具体の解決法が聞けてよかった。ワガコト化のワークショップがとてもわかりやすく、よいと思いました。
- ・ 地域づくり協会の一員として参加いたしましたが、自身の本来の業務と直接関係がない。
- ・ 白山市が現在進めていらっしゃる伺っています。県内事例として、白山市の職員の方から取り組み内容をお聞きしたかったです。10 分間でいいのですから。

3. 地域別研修会③（和歌山県）

（1）開催意図・プログラム

① 開催意図

和歌山県では、和歌山県移住定住課による地域運営組織「寄合会」の形成に向けた取組が進められてきたが、各市町村での地域運営組織の形成や活動支援についての取組状況には温度差がある。海南市をはじめとして先進的な事例があるものの、その取組みが横展開しないという問題点も研究会にて指摘されている。

そこで今回は、地域運営組織とは何かという基本的な内容から、実際に住民を巻き込んで取組を進めていくための具体的な手法までを講義の内容とした。また、県内の事例を発表していただき、近隣自治体の取組みについて知ってもらえるようにした。

② プログラム

上記の意図を基に、プログラムを次のとおり設定した。

■概要

日時	令和2年2月14日（金）13:00～17:00	
場所	和歌山県庁南別館	
参加者	17名	
プログラム	12:30	開場
	13:00	開会 あいさつ・ガイダンス
	13:05	「地域運営組織の形成に向けた取組について」
	13:10	アイスブレイク
	13:30	研修（1） 「地域運営組織の形成プロセスと基礎自治体の役割」
	14:00	事例発表 「わかやま版 地域運営組織の形成「寄合会」の起ち上げ」
	14:30	研修（2） 「住民の主体性を進めるうえでの工夫・ポイント ―明石の事例をもとに考える―」
	15:00	演習（ワークショップ）
	16:35	総括
	16:55	閉会

(2) 開催記録

① アイスブレイク

一般財団法人明石コミュニティ創造協会 常務理事兼事務局長 柏木 登起 氏

- ・ 以下のような自己紹介ペーパーを各々作成し、発表しながら参加者同士の自己紹介、地域運営組織に関する疑問点の共有を行った。

ご所属（〇〇市〇〇課） お名前
実は私〇〇なんです OR 最近のマイブーム
地域運営組織についてのお考え ※①～④からあてはまるものを選択 ①既に「RMO」に関する取り組みを始めている ②うちの自治体（地域）でぜひ、進めていきたい 進めていく必要があると思っている ③「地域運営組織」に興味・関心がある ④正直、あまりよくわからない
今日の研修会に期待すること/聞きたいこと

- ・ 地域で集まって話す機会が少なくなっているため、地域におけるワークショップにおいても自己紹介は丁寧に行ったほうがよい。自己紹介では、特技など人となりが分かるような要素も取り入れると、活動促進にもつながっていく。

② 研修・事例紹介

1) 「地域運営組織の形成プロセスと基礎自治体の役割」

島根県雲南市役所政策企画部地域振興課課長 板持周治 氏

○課題認識と方針

- ・ これから急激な人口減少、高齢化を迎える。人口減少や高齢化自体が問題なのではなく、それに対してどのように対処するかが大切である。
- ・ 住民同士のネットワークは、人口減少度合い以上に急速に減少していく。地域の総力を結集し、人と人との関係性である「人交密度」を高めることが求められる。

○自治について

- ・ 「自治」とは、自ら決めて自ら担うことである。住民による自治力を高めることで、住民自治と団体自治が相互に補完し合い、自治力の向上を図ることができる。
- ・ 自治会・町内会による自治（団体自治）の特性を踏まえると、地域運営組織には「地域の自治」と「地域の運営」の機能が求められる。
- ・ 地域運営組織の原点は「協働」にある。地域運営組織、自治会・町内会の性質は異なるが、どちらも大切である。

○地域運営組織の形成について

- ・ 小規模多機能自治推進ネットワーク会議にて調査を行っているが、市町村では、後期高齢化率や人口密度の段階に関わらず取組が進んでいない。

- ・どの地域でも同じような進化の過程をたどる。
- ・組織範囲は、ある程度人と人との関係性が分かる程度（概ね小学校区程度）が望ましい。地域の団体が集まることで、これまで以上の力を発揮する。
- ・雲南市では、市内全域で30の地域自主組織が形成されている。作ったら終わりではなく定期的に点検をしながら、相手の取組に合わせて制度を進化させていくことが大切である。
- ・既存のサービスのついでにチェックシートの記入や声掛けを行うことで見守り活動を実践している。交流センター内に商店を併設した地区もある。
- ・地域同士で学び合うために、活動を紹介する機会があるとよい。
- ・地域と行政の協議の場を設けたことによって、協働を推進することができた。
- ・地域運営組織は、一人ひとりの住民が地域に誇りや愛着を持って暮らし続けようとすることを実現するためにあると考えている。

2) わかやま版 地域運営組織の形成「寄合会」の起ち上げ

和歌山県移住定住推進課 小川貴生 氏

- ・和歌山県移住定住推進課では、地域運営組織を「寄合会」と名付け、起ち上げを進めている。

○寄合会の起ち上げ

- ・過疎化に伴う担い手不足や様々な地域課題の解決に向けた取組を行うため、基幹集落と周辺の基礎集落により構成される地域の単位「ふるさと生活圏」単位で寄合会の起ち上げを進めている。特定の人の意見に偏らないよう、さまざまな年代・分野のメンバーを集めて組織した。
- ・都市部でも、買い物弱者や独居の高齢者に向けて支援を行っている。
- ・県から取組を起こしたい地域にアプローチを行い、起ち上げに向けて動き出す場合が多い。県が地域に説明に行き、組織を立ち上げ、課題解決に向けて取り組んでいる。



○寄合会でやっていること

- ・寄合会では、メンバーが出し合った意見をもとに、地域の課題や地域の魅力となる資源を抽出している。さらに、話し合いで見えてきた課題の解決および魅力の発信に向けた計画を住民自らの手で作り上げ、実効性のあるものになっている。
- ・寄合会に多くの方が参加できるように開催日時や場所を配慮するとともに、全員が意見を言いやすい場づくりに努めている。

○寄合会のフォローアップ

- ・各地域の寄合会が抱える課題について話し合い、他の寄合会の取組から学ぶ「ふるさと生活圏交流会」を開催している。

3)「住民の主体性を進めるうえでの工夫・ポイント ―明石市の事例をもとに考える―」

一般財団法人明石コミュニティ創造協会 常務理事兼事務局長 柏木登起 氏

○明石市の現状

- ・明石市には、28の小学校区、475団体の自治会が存在している。自治会加入率は73.3%となっており、地域によって若干の温度差が出てきている。
- ・自治会だけでは課題解決が難しくなっているため、各種団体が連携していく必要がある。
- ・校区連合自治会を、多様な主体が参画できるプラットフォームとしての校区まちづくり組織につくりかえる必要がある。



○明石市の地域運営組織

- ・明石市では、「まちづくり協議会」（条例では「協働のまちづくり推進組織」）と呼ばれている。地域によって呼称が異なるが、同じように定義される住民自治組織の総称として「地域運営組織」がある。
- ・まちづくり協議会がイベントを行うだけでなく地域の課題を解決できる組織にステップアップしていけるよう、明石コミュニティ創造協会が中間支援を行っている。
- ・明石市では、初期段階の起ち上げは一斉に行ったが、ステップアップは手上げ方式で行っている。取組の進度は地域によって異なる。
- ・明石コミュニティ創造協会では、まちづくり協議会への支援の度合いを弱め、地域の自立を促している。支援においては、主体形成する、持続可能な組織にする、適切な介入度合いに気を付けている。方法は教えるが、自分たちで実行してもらっている。
- ・まちづくり協議会で目指すのは、多様な地域の人たちが地域の課題解決の取組を楽しみながら主体的にやっていくことである。
- ・現状の問題は、やりたいという人が関わることができない環境や仕組みがあることである。魚住地区では、「まちづくり応援隊」になってもらってもらい、自分の得意なことややりたいことに関わってもらえるようにしている。課題解決はもちろん大切なことだが、住民が自分たちでできたという経験を積み上げていくことが大切である。
- ・地域には、現役員などの「中心層」、元自治会長や元PTA役員などの「関心層」、自治会未加入者などの「無関心層」の3つの主体がいる。いかに関心層を巻き込んでいくかが大切である。

○住民の主体形成を促す秘訣 ―対話で進める参加型まちづくり―

- ・住民の主体形成を進めていくうえで、対話の場をきちんと作ることにしている。発言しやすい雰囲気づくりによって、自分の意見が言えるようになり、当事者意識が芽生えるというサイクルが生まれる。
- ・対話を行うことで、説明による説得ではなく、自分事にし、納得する機会が生まれる。さらに全体で共有することで合意の時間を持つことができる。
- ・これからの地域づくりに大切なのは、多様な人が多様な意見を持ち寄って活動していくことである。そのためには、地域づくりは楽しいと思ってもらえるような工夫が必要である。

③ ワークショップ

1) 感想・疑問点について意見交換

- ・ 感想を緑の付箋に、疑問・質問を青の付箋に記入してもらい、グループで共有した。
- ・ 出てきた疑問・質問から、発表者に質問したい内容を選んで、全体に共有した。
- ・ 質問とその回答の概要は以下のとおりである。

	質問	回答
1	国の財政支援についてどのようなものがあるのか。	【総務省】 ・ 資料5ページに「地域運営組織の設立・運営に関する財政支援策」として、総務省が実施している地方財政措置を紹介している。地域運営組織に補助金を出している場合や地域運営組織の形成に向けた取組による支出がある場合、特別交付税の算定基準に算入される。 【板持氏】 ・ 部局間で連携するとよい。例えば、市民活動を支援する部局が、市民活動センターの開設にあたり地域自治組織を支援する場合もある。 ・ 特別交付税措置は使い勝手が悪い。一括交付金型にする自治体が多いが、最初は少額の補助金から始めるのがよい。ソフト面については、それほど活動費はかからない。ハード面に関しては、申請型の補助金がある。一番大きいのは人件費をどう見るか。課題解決型の地域運営組織では、常設の事務局を設置できるかが大きなポイントで、雲南市では、人件費に対して補助金を交付している。指定管理者制度や過疎債、生活支援コーディネーターといった制度を活用している。中山間地域では、第五期の中山間地域等直接支払制度において、営農組織が営農組織以外と連携する際に人件費を見ることができる。事務局は、機能分担をするかたちで人員を増やしていくとよい。 ・ 地域運営組織では、全体を統括する事務局と、会計や各分野それぞれの機能に対するスタッフが必要だろう。全体を統括しながら分担していく必要がある。 ・ ものによるが、事務局の人数としては、常勤・非常勤を含め3人～7、8人程度、常勤の方2名程度ということが多い。 【柏木氏】 ・ 兵庫県では、地域おこし協力隊や集落支援員制度を活用している。 ・ 明石市の事務局については、2人以上に200万円の補助金を出している。2人以上としているのは、組織の属人化を防ぎ、かつ少額でも受け取れるなら深く組織にコミットしてくれる人材を集めるためである。事務

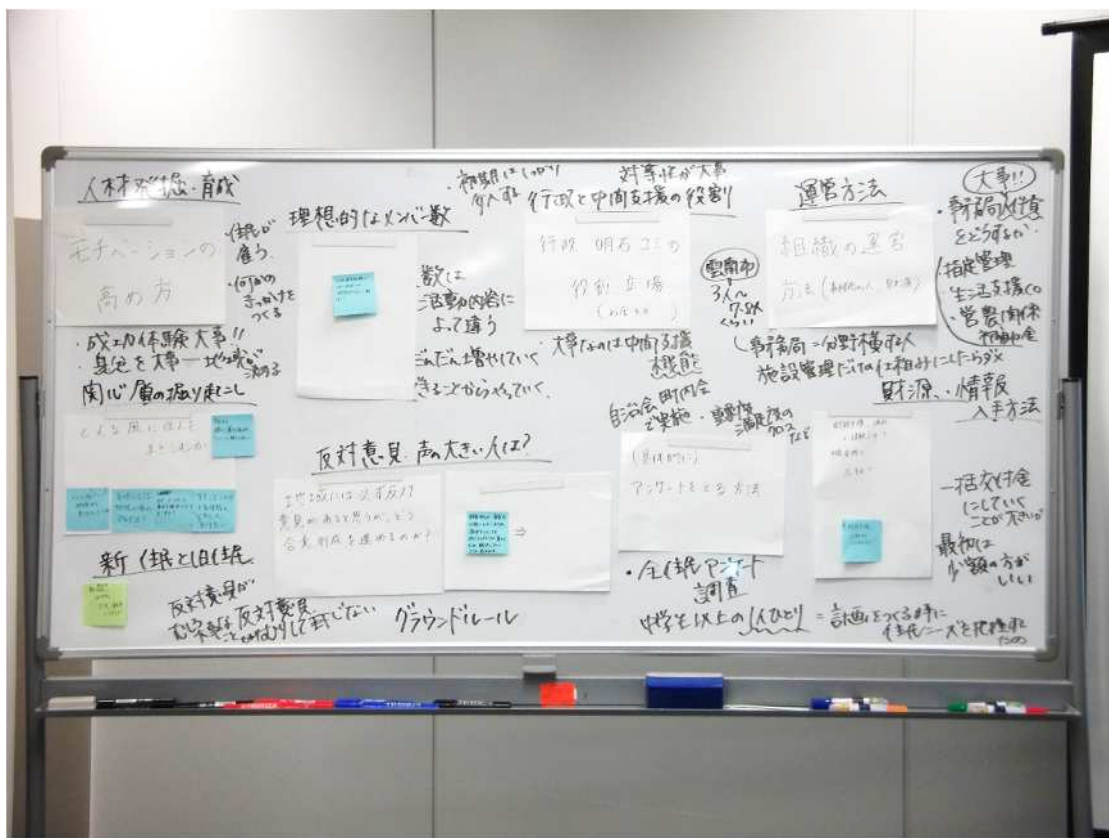
		局は事務処理をする人ではなく、コーディネーターであるということを伝えている。
2	地域運営組織がうまく機能する理想的なメンバー数はどのくらいか。	【板持氏】 ・何をするのか、誰を対象にするのかによって異なる。多くの方の合意形成を行う場合には、できるだけ多くの方を巻き込んだほうがよい。 【柏木氏】 ・いろいろな方を巻き込んでいった方が活動は広がっていくと思う。最初はできるところから始め、だんだん増やしていけばよい。 【板持氏】 ・できるところからやっていくことが大切。取組も始めやすくなる。
3	住民のモチベーションの高めるにはどうすればよいか。どのように住民を巻き込めばよいか。	【板持氏】 ・何かできたという小さな成功体験の積み重ねであると思う。雲南市では、地域おこし協力隊や集落支援員といった制度としての配置はしていない。行政から派遣されてきたという身分では、自分事にならない。地域の会長が選任した方を雇用している。 ・地域の方に選任してもらうことで、地域で雇用されたからには地域に貢献しなければならないという意識が生まれる。ちょっとした積み重ねを他の地域とも共有していくことが大切だ。 【柏木氏】 ・財源確保のために中山間地域では集落支援員制度なども活用しているが、身分も重要という点には同意する。モチベーションを高めるには、地域が決めるということが大切で、納得感にもつながる。 ・きっかけづくりとして、県の指定管理者制度を使ったり、アドバイザー派遣制度で中間支援組織が関わったりということは有効だと思う。 【板持氏】 ・重要な場面に首長に来ていただくと特別感があり、首長の意識を高めるのにも役立つ。 【柏木氏】 ・地域の良いところを伸ばして視察に行き合ったりすると、お互いに刺激を受ける機会になる。
4	どのようにして対話の場を作るのか。	【板持氏】 ・住民自治組織の形成段階においては、中核となる方に集まっていただいて作戦会議を行ってから、全体の場で協議するという方法を取った。 【柏木氏】 ・7人～15人程度のまちづくり計画書作成プロジェクトチームによる話し合いと、住民全体での意見交換を行

		っていた。中核になる話し合いの場に、若者や女性を巻き込むことが大切だ。
5	地域には必ず反対意見もあると思うが、どのようにして合意形成を進めるのか。	【柏木氏】 話し合いにおいて、反対意見が出ること自体はむしろ大事なことだと考えている。特定の人だけが話すのではなく、多様な人が多様な意見を出せる環境があれば、物事はあるべき方向に向かうと考えている。
6	発言力のある人がばかりが話してしまう場合には、どのように対処すればよいか。	【柏木氏】 - 特に介入しない。特定の人と話しすぎてしまったときに、どのように対処するかが住民の問題解決能力を育んでいく。 【板持氏】 - 会議を始める前に、発言が一人に偏らないようにする、建設的な意見になるように否定的な表現はしないといったルールの確認をする。 - 反対意見の中に真理がある場合もある。地域で商店を経営する場合に赤字になったらどうするのかという意見が出たため、改善していかななくてはならないという意識が生まれた。多面的な意見が反映されることが大切。
7	新住民・旧住民が交わるにはどうすればよいか。	【板持氏】 - 自治会の加入についてしばしば問題になる。アパートの多い地域では自治体加入率が低くなるが、アパートが建つ前にオーナーと協定しておくなど対策を講じておく必要がある。 【柏木氏】 - 人口は増えているが、何かするとなったときに旧住民しか集まらない地域もある。行政や中間支援組織が、新住民への呼びかけを提案するのがいいのではないかな。 【板持氏】 - マンションの場合とアパートの場合でも違う。流動性が高いアパートの住民では、なかなかまちづくりへの参画が難しい。戸建てやマンションの住民は、参画を積極的に促す必要がある。
8	アンケートをどのように行えばよいか。	【板持氏】 中学生以上の全住民へのアンケートが盛んになってきている。自治会や町内会に協力してもらい、配布・回収していただく。全国的に8割以上の回収率を達成している。分析については、重要度と満足度のクロス集計など手法をレクチャーすることも大切だ。 【柏木氏】

		・アンケートの住民向け報告会の開催などが、住民を巻き込むきっかけになる。報告だけでなく意見交換をすると、参加の度合が上がる。
9	行政等の中間支援の立場はどうあるべきか。	【板持氏】 ・最近では、行政自身が中間支援する場合も多い。初期の段階では行政として介入しながら取組を推進していき、地域で主体的に運営されるようになってくると中間支援的な立場に変わっていく。 ・先日、行政の決定ありきではなく意見交換などでニーズの把握をしてから中間支援組織に委託してほしいという話があった。目指すところは同じで、対等な立場で地域を支援するというのが大切だ。 【柏木氏】 ・明石市では中間支援組織を立ち上げようという流れになったが、行政や社協が中間支援を行う場合もある。地域外の中間支援組織が地域に関わる場合には、行政がいかに橋渡しをするかが重要になってくる。 【板持氏】 ・中間支援組織に丸投げしてしまっはいけない。地域に関わることによって、行政に生かせることが多くある。
10	情報収集はどのように行えばよいか。	【総務省】 ・地域運営組織とは何か、全国的に地域運営組織でどのような取組を行っているところが多いのか、どの県で取組数が多いのかといったことについては、総務省の「実態把握調査」を見ていただきたい。 ・どのような事例や取組のポイントがあるのかといった具体的な内容については、総務省の研究会の報告書にまとめられている。 ・取組のプロセスなどは、内閣府地方創生推進事務局で、小さな拠点の手引きや事例集を作成している。

2) 自分の自治体の現状とこれから

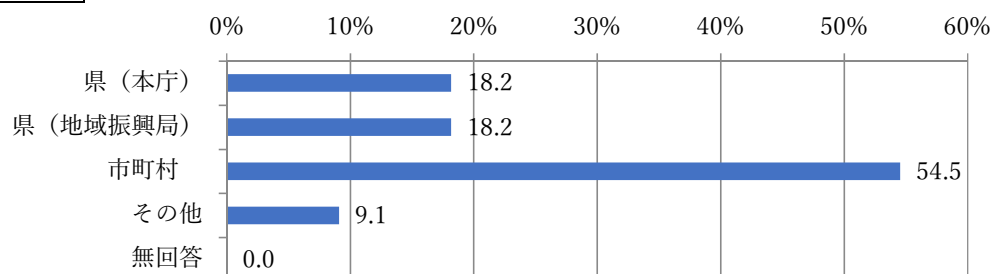
- ・これから進めていきたいことを緑の付箋に、課題となりそうなことについて青の付箋に記入してもらい、グループで共有した。



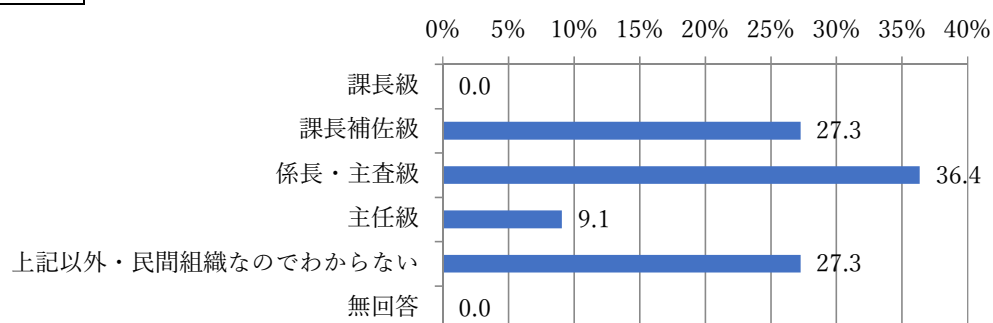
(3) 参加者アンケート結果

全出席者17名中、11名から回答があった。

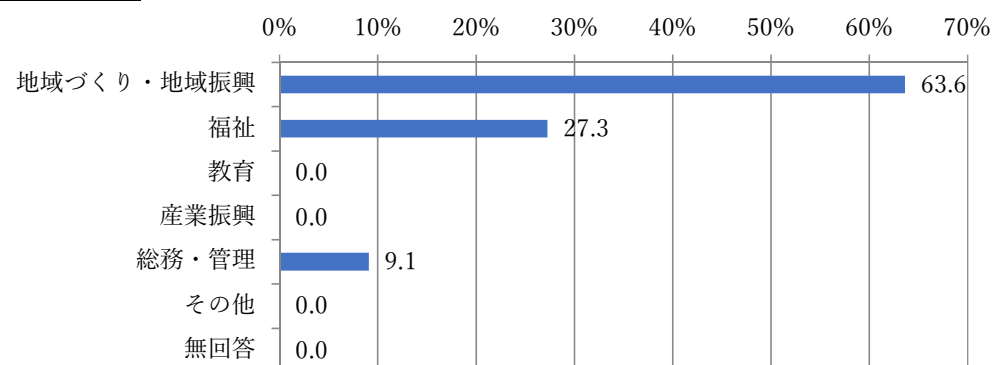
属性(1) 所属



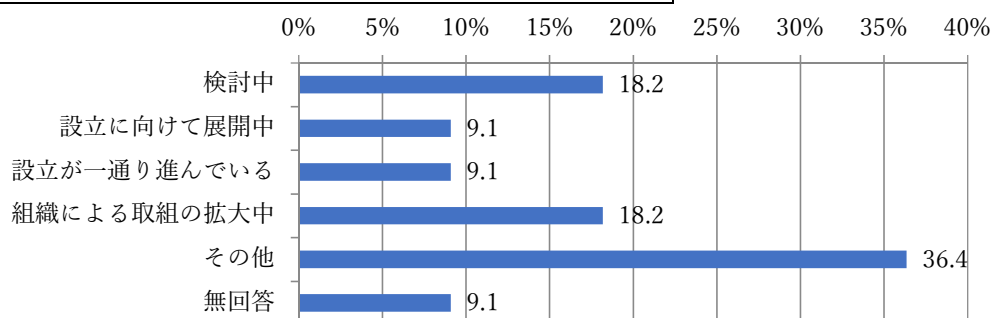
属性(2) 職位



属性(3) 担当分野

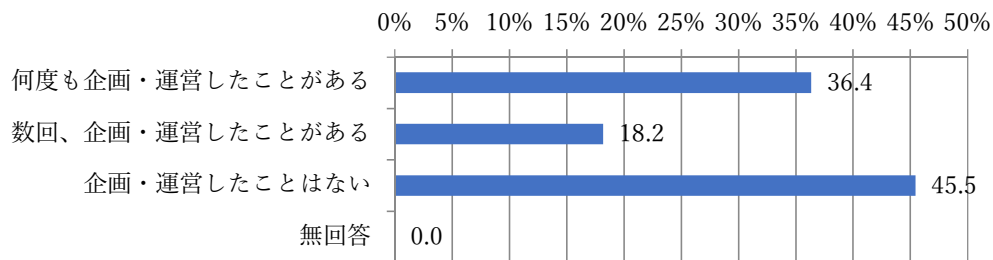


属性(4) 貴自治体における地域運営組織の概ねの取組み段階

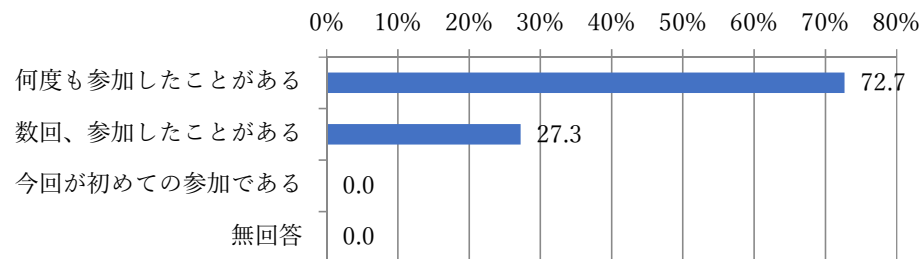


Q 1 これまでに、「ワークショップ」に参加したことはありましたか。(1つ記入)

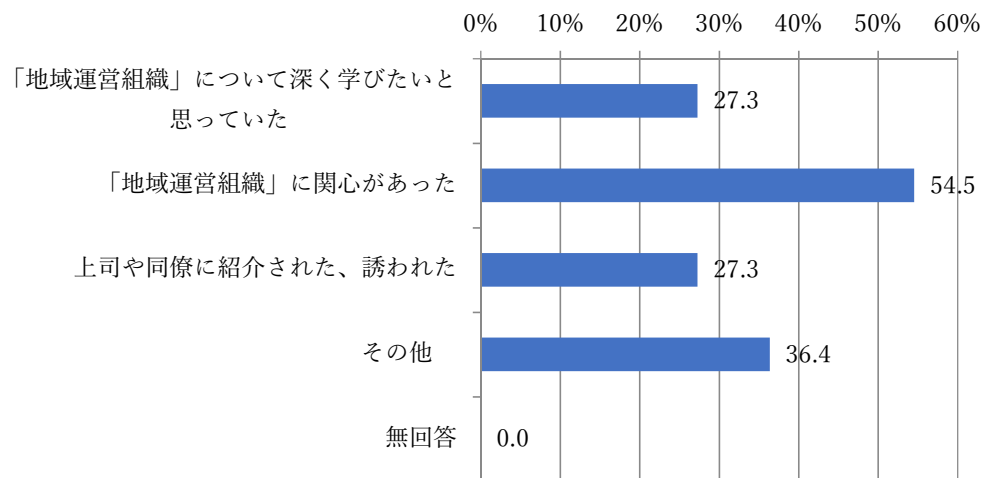
●企画・運営面



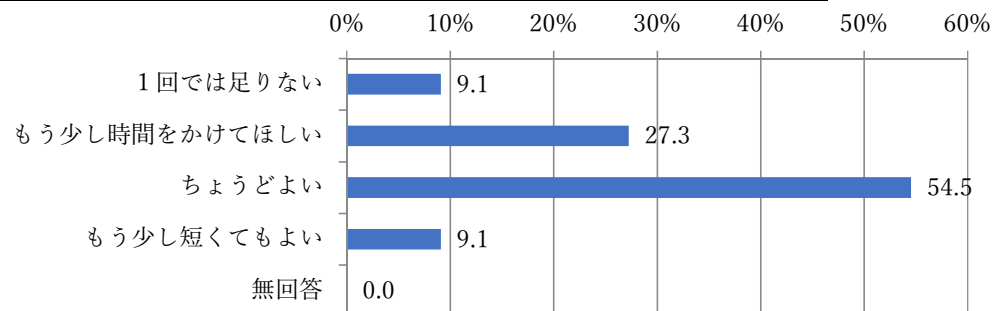
●参加面



Q 2 今回の研修会に参加したきっかけはいずれですか。(いくつでも)



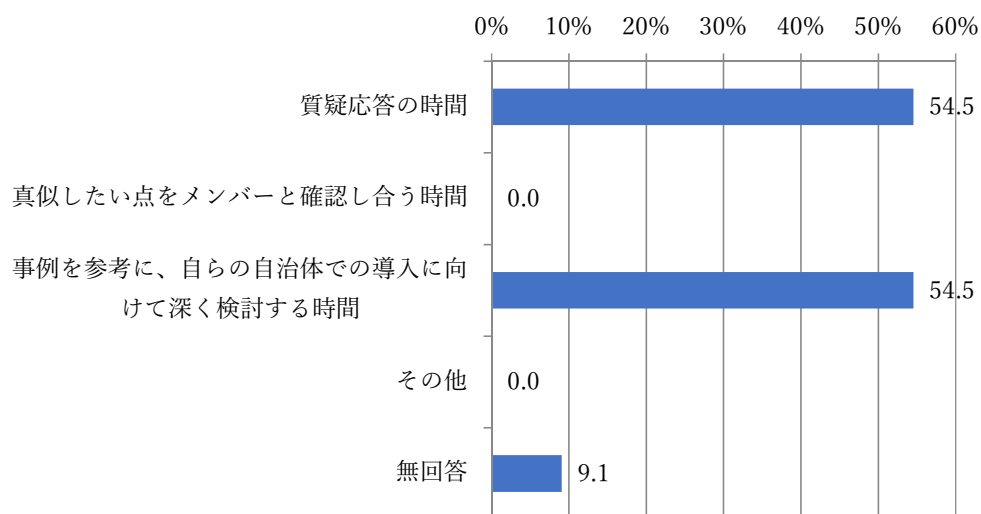
Q 3 講演内容から見て、研修会の時間はいかがでしたか。(1つ記入)



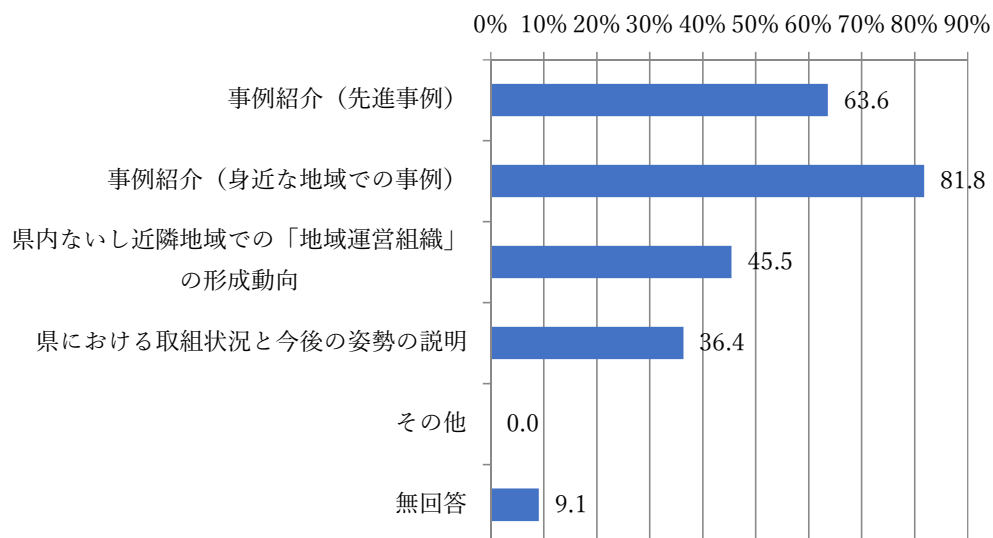
Q 4 講演の中で、どの部分が勉強になりましたか。(最大3つまで)

(略)

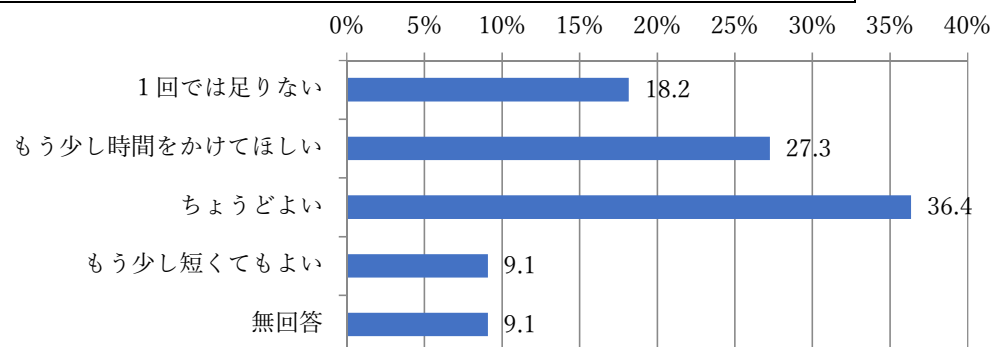
Q 5 講演内容を深く理解するために、必要なプログラムがありますか。(いくつでも)



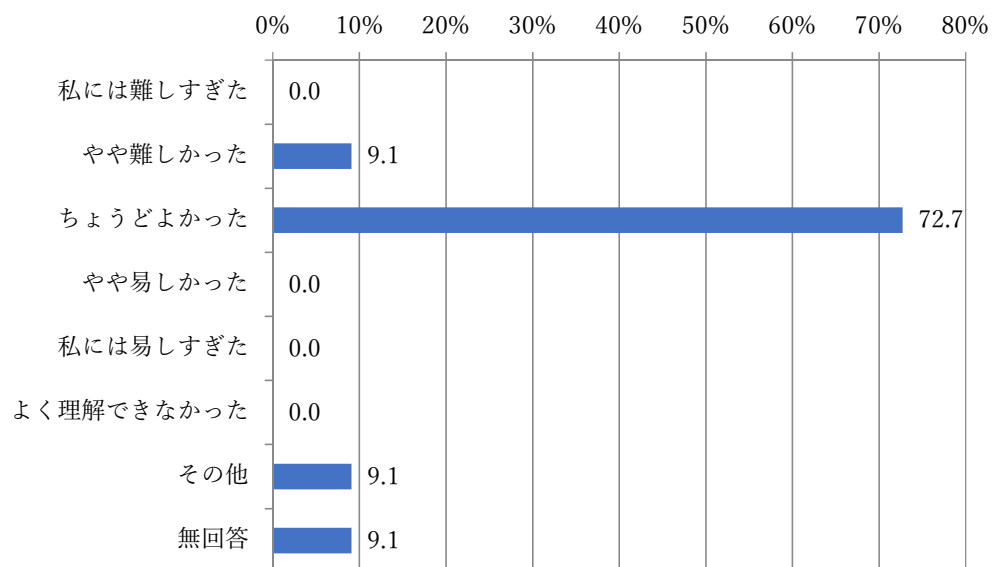
Q 6 研修会として、他にありとよいプログラムがありますか。(いくつでも)



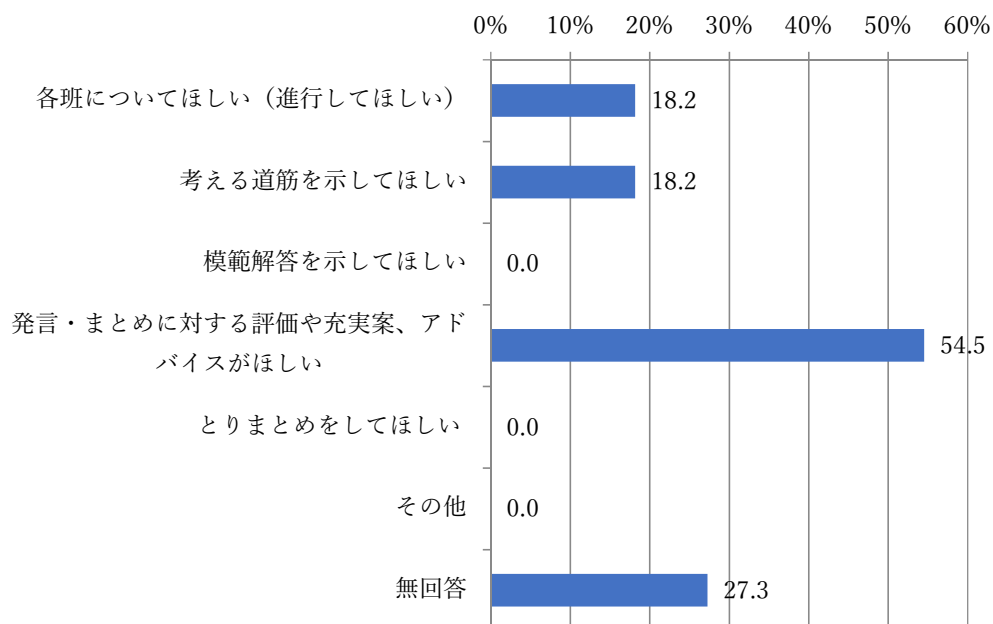
Q 7 ワークショップの内容から見て、時間はいかがでしたか。(1つ記入)



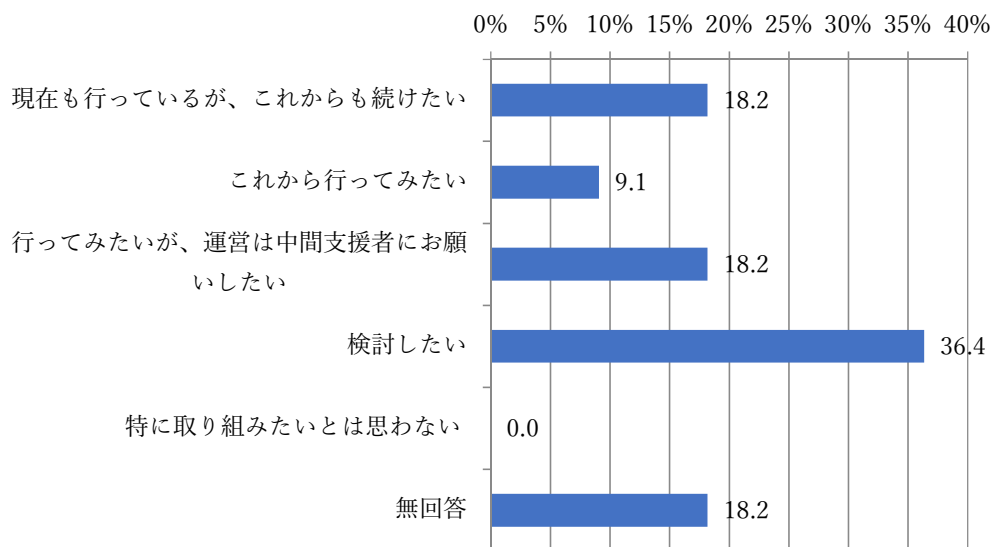
Q 8 ワークショップのレベルはいかがでしたか。(1 記入)



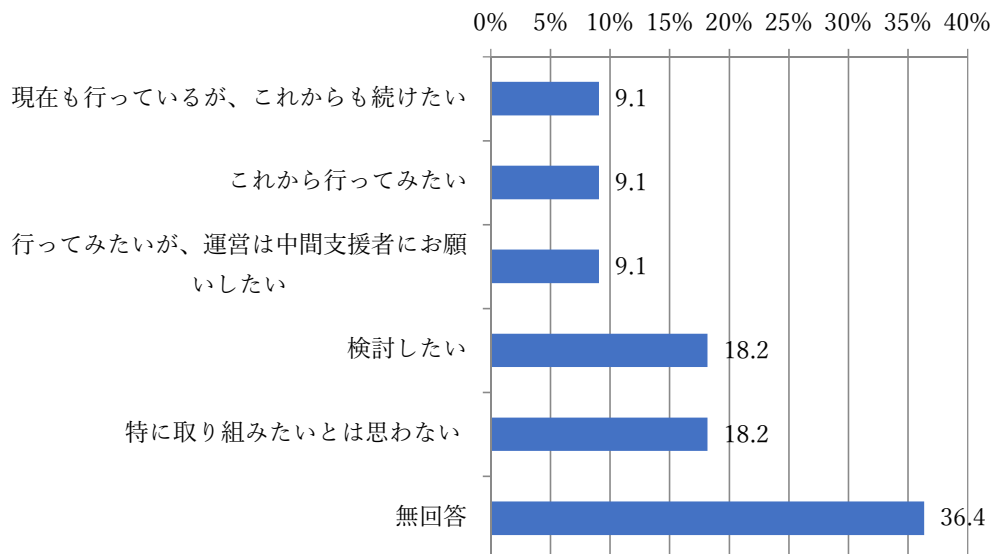
Q 9 各班での議論に関して、講師に対して要望はありますか。(いくつでも)



Q 1 0 地域住民とワークショップを行ってみたいですか。(いくつでも)

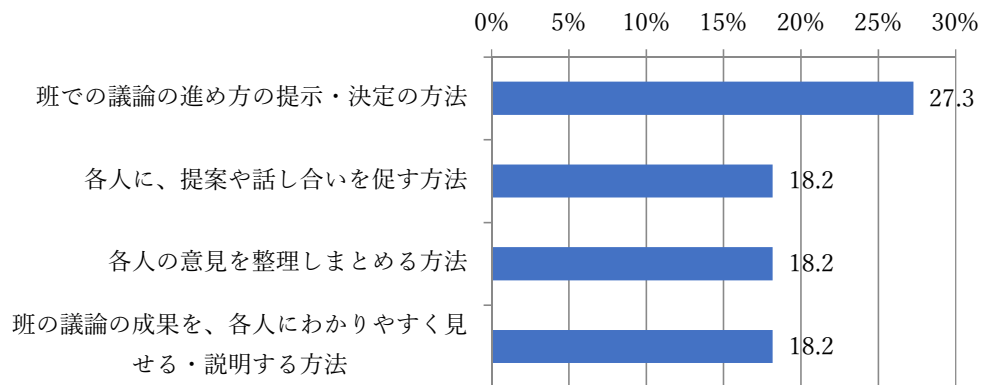


Q 1 1 庁内の職員同士で、ワークショップを行ってみたいですか。(いくつでも)

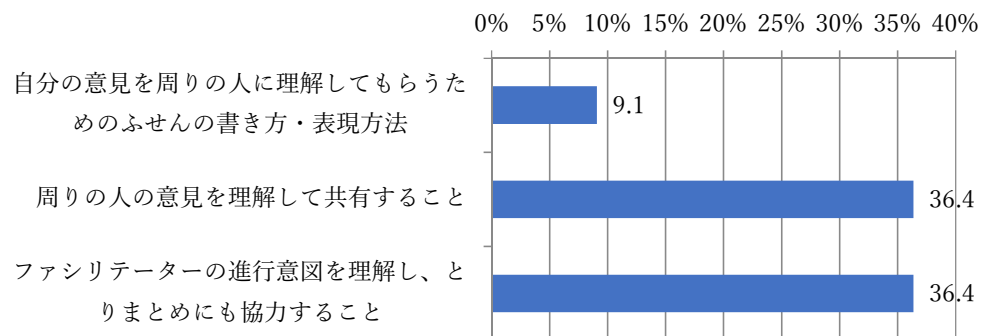


Q 1 2 ワークショップを通して学んだことはありましたか。(いくつでも)

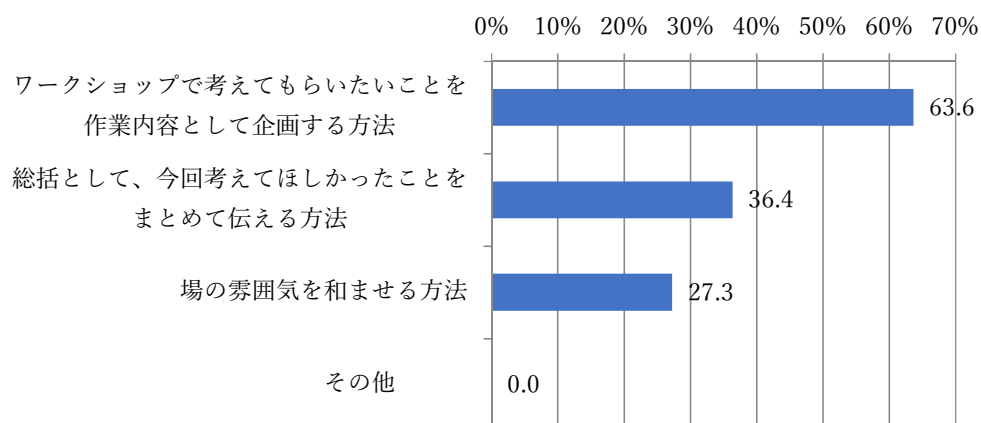
A. ファシリテーターの視点



B. 参加者の視点

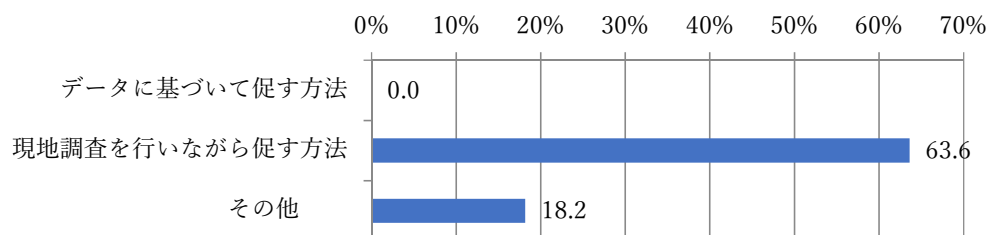


C. 企画者・講師の視点

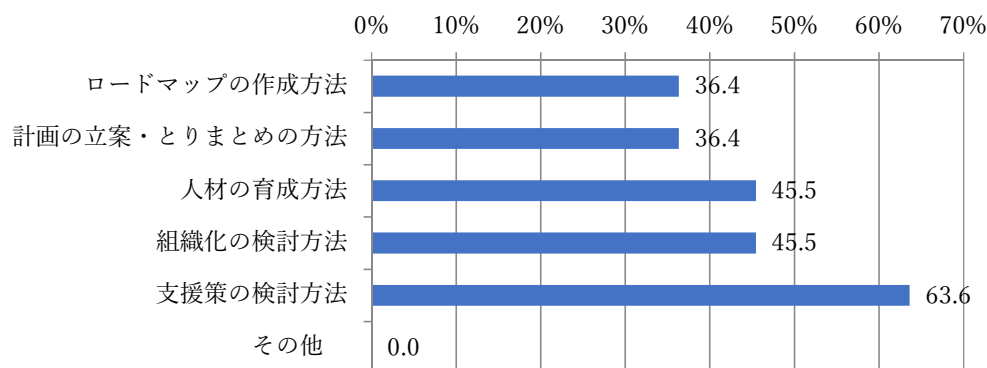


Q 1 3 ワークショップを通して、学びたいことがありますか。(いくつでも)

A. 地域住民に主体性を促す方法



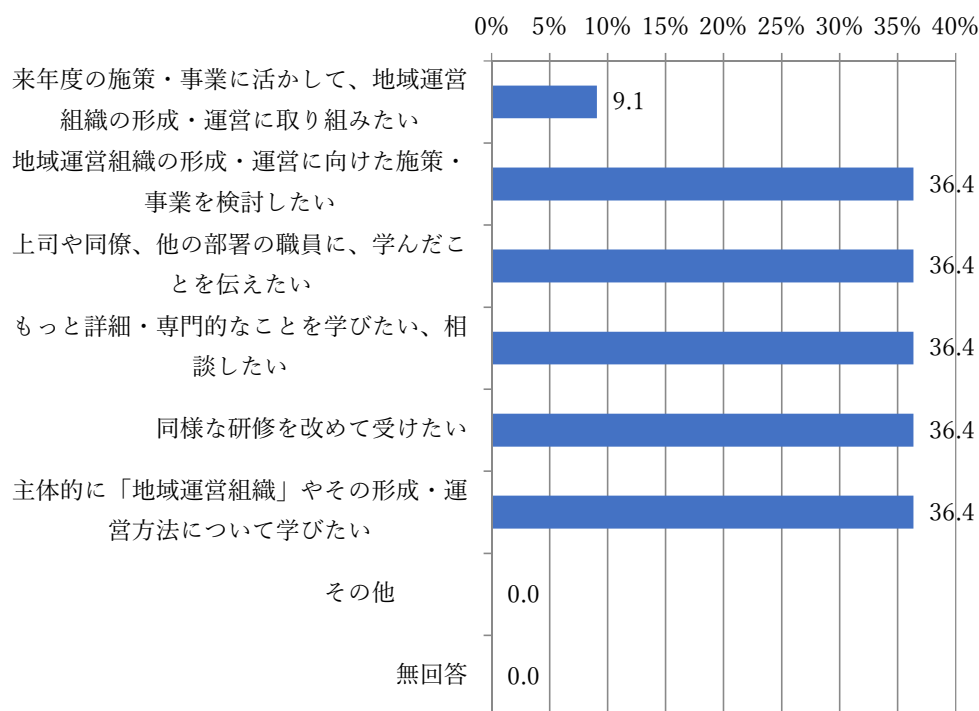
B. プロセスデザインの検討方法



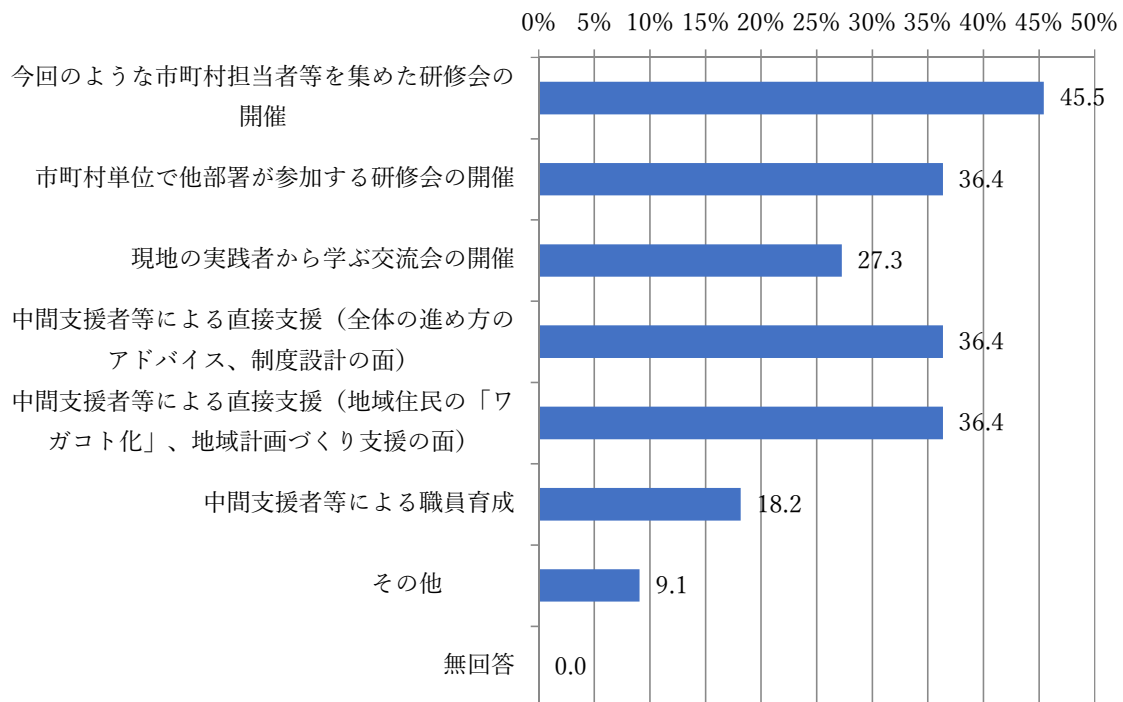
C. その他

(なし)

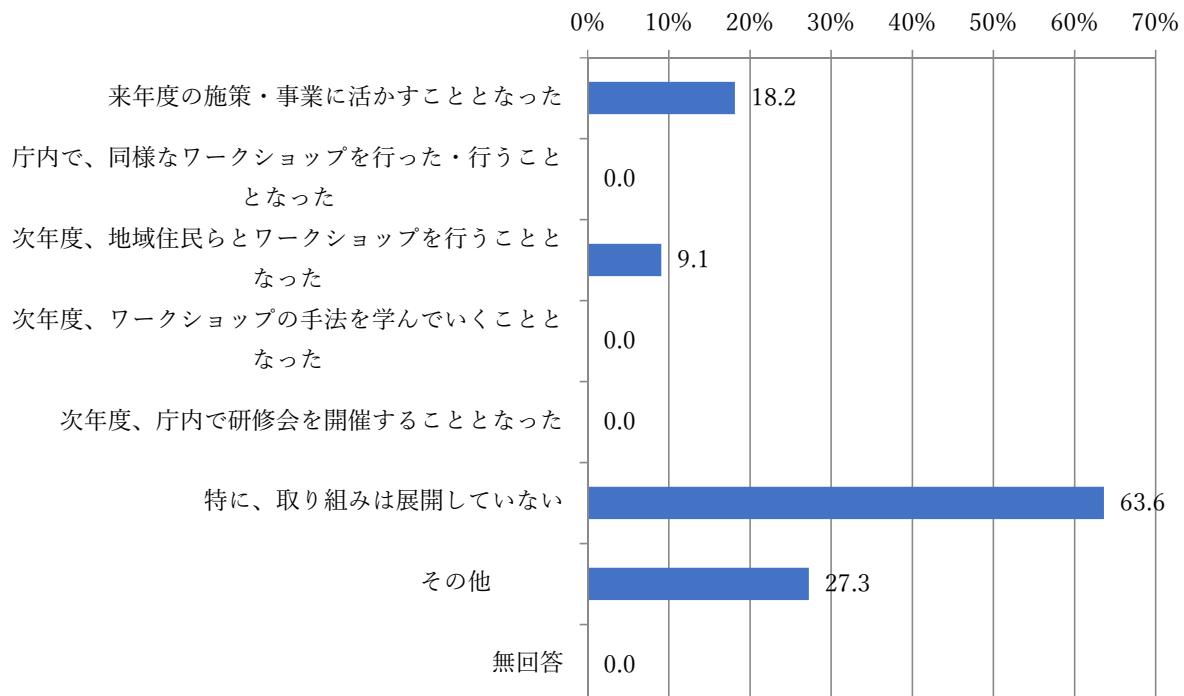
Q 1 4 研修会を受けた感想はいかがですか。(いくつでも)



Q 1 5 地域運営組織の形成・運営に向けて、貴団体にはどのような支援が必要ですか。（いくつでも）



Q 1 6 研修会を受けて2週間経ちますが、現在の効果についてお答えください。（いくつでも）



（その他）

- ・ 研修内容を課で共有した
- ・ 来年度の施策・事業に活かしていくよう調整中。

Q 1 7 その他、お気づきの点等ございましたら、ご自由にお書きください。

- ・ 講師の話し方や、研修の進め方など、流暢で素晴らしかった。
- ・ 良い研修でした。ありがとうございました。
- ・ 行政側としては、お金の巡りというか、実質の財政面でのお話の部分があれば嬉しいです。
- ・ 地域づくりに関するワークショップや研修は県でも毎年複数回開催しています。