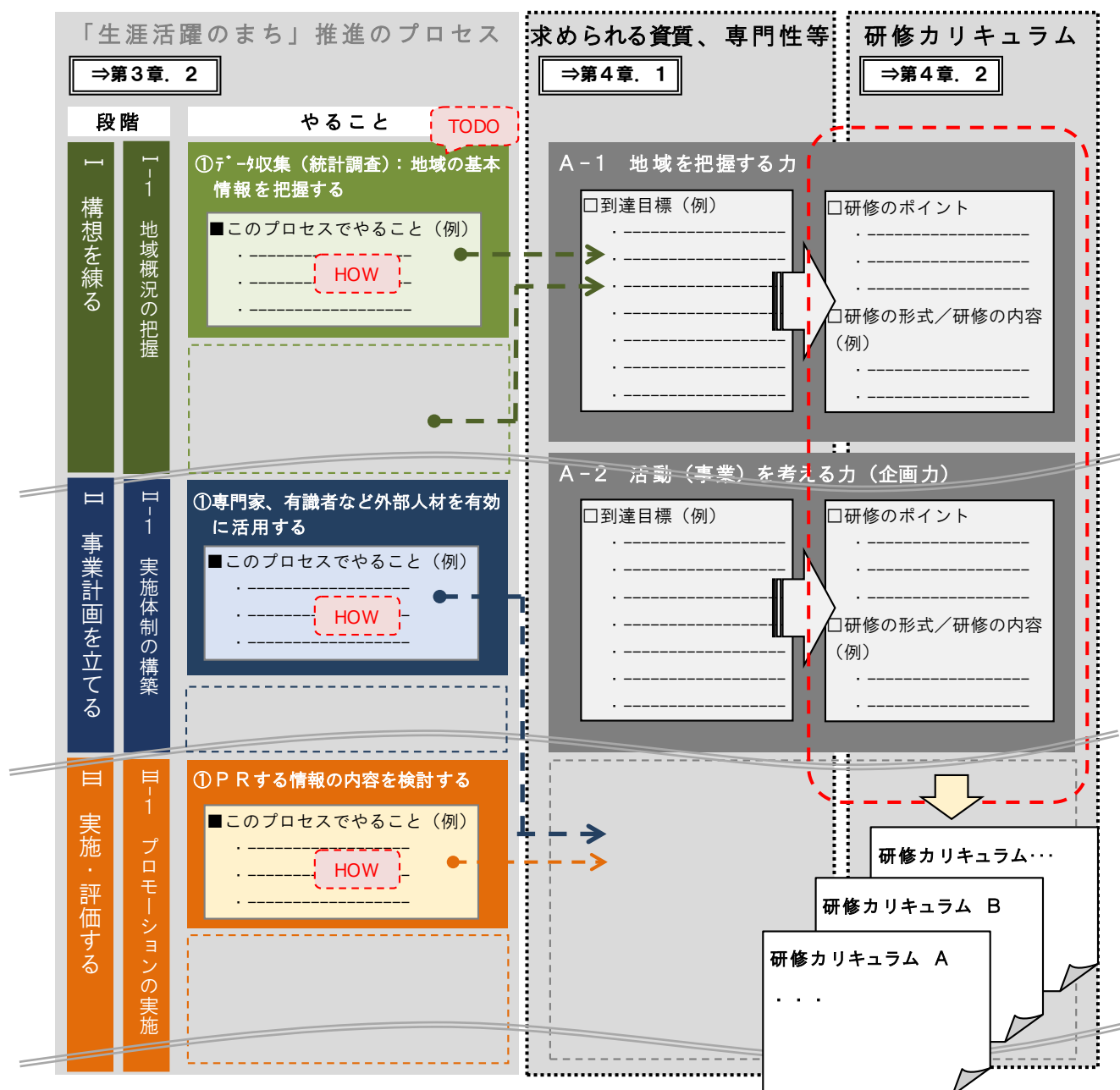

第4章 「生涯活躍のまち」推進に 求められる人材の育成

第4章 「生涯活躍のまち」推進に求められる人材の育成

- ・専門人材には、「生涯活躍のまち」を推進するプロセスに応じて、様々な資質・専門性等が求められる。
- ・「生涯活躍のまち」づくりの進捗状況や推進体制、展開する事業の内容等、地域の実情によって、専門人材に求められる資質・専門性等は異なると思われるが、ここでは、基本的な資質・専門性等を中心に整理し（第4章. 1）、専門人材を育成するための研修カリキュラムを示すこととする（第4章. 2）。

■第3章～第4章の構成（再掲）



1. 「生涯活躍のまち」を推進する人材に求められる資質・専門性等

- ・第3章では、「生涯活躍のまち」推進のプロセスを大きく以下の3段階に分け、それぞれの段階において「やること」を整理した。

＜Ⅰ．構想を練る / Ⅱ．事業計画を立てる / Ⅲ．実施・評価する＞

- ・ここではそれぞれのプロセスで「やること」を実現するために必要となる資質・専門性等について、既往文献等をもとに次のように区分し、整理する。

A. 「企画・立案」ができる能力

- ・地域で持続的にまちづくり活動が続けるためには、常に地域の実情や求められるニーズ等を把握し、得られた情報をもとに必要な活動を企画し、計画を立て、それを魅力的で訴求力のある活動（ブランド化）として定着させていく必要がある。
- ・このようなことを踏まえ、『「企画・立案」ができる能力』をさらに次の4つに区分する。

A－1 地域を把握する力

…既往資料の収集整理やアンケート調査・ヒアリング等から、地域の問題・課題、資源（弱み・強み）を把握する力

A－2 活動を考える力（企画力）

…把握した情報をもとに活動・事業を企画し、実現に至るプロセスを示すことのできる力

A－3 プランをつくる力（計画力）

…「ヒト」「カネ」「モノ」の調達方法を考え、具体的な活動・事業のプログラムを組み立て、計画書としてまとめる力

A－4 ブランドをつくる力（ブランディング力）

…有用な地域資源を発見し、地域住民にとって求心力のある、対外的には訴求力のあるまちづくりとして定着させていく力

B. 「活動（事業）運営」ができる能力

- ・企画・立案した計画を具体的に活動・事業として展開していくことができる力が必要となる。事業環境は常に変化するものであり、当初の計画にもとづき活動・事業が適正に行われているかどうか進行管理（モニタリング）を行う必要がある。
- ・また、その結果を評価（検証）し、必要な改善活動を行う必要がある。
- ・このようなことを踏まえ、『「活動（事業）運営」ができる能力』を、次の2つに区分する。

B－1 進行管理（モニタリング）

…活動・事業の進捗状況やリスクの発生状況に関するモニタリングを継続的・定期的に行い、その情報収集の分析結果を関係者間で適切に伝達、共有することができる力。

B－2 評価・改善

…あらかじめ設定された計画目標と現状値との比較等により適切に活動・事業の評価を行うことができ、また、評価の結果に応じて改善策を検討することができる力。

C. 「仲間づくり」ができる能力

- ・地域住民・事業者等（ステークホルダー）や、「生涯活躍のまち」構想にかかわる関係事業者等と、良好な関係を構築できる能力が求められる。
- ・また、地域住民等に呼びかけることができることや、どのような人材がいるのか把握できること、またそのような人とコミュニケーションがとれること、等が求められる。

D. 「つながり」ができる能力

- ・「生涯活躍のまち」構想を推進するためには、地域の人材だけでは対応できないことも多く、多様な事業主体との連携が不可欠となる。そのためには、「生涯活躍のまち」構想で実施しようとしている取組について「情報発信」することが求められる。
- ・情報発信する内容については、内外の関係者の共感が得られるよう、また、対外的に地域の魅力が伝わるような「提案力」のあるものが望ましい。
- ・また、多様な主体とつながり、関係を維持するためには一方的な情報発信のみではなく、関係者との情報交流を行うための「プラットフォームづくり」が必要となる。
- ・このようなことを踏まえ、『「つながり」ができる能力』を、次の2つに区分する。

D－1 情報発信力

…自分たちの取組を評価し、外部の協力が必要となる内容を把握する力、また、対外的に情報発信することができる力。情報発信をより効果的に行うために、提案力のあるコンテンツを作成する力も求められる。

D－2 プラットフォームづくり

…地域住民や地域内外の主体との情報交流の場をつくることができる力。

- ・これらの区分にもとづき、「生涯活躍のまち」を推進するプロセスごとに求められる資質・専門性等を整理した一覧を次頁に示す。
- ・なお、専門人材には、地域に入ってまちづくりに取り組む専門機関や企業の職員、関連事業を運営する事業主体の職員、地方公共団体の職員、地域内あるいは地域外から移住者の支援に取り組む支援者等、多様な主体が想定されるが、地域の実情によってプロセスごとに関与する主体は様々な形が有り得る。したがってここでは、主体を特定せずに、プロセスごとに求められる資質・専門性等について整理することとした。

■「生涯活躍のまち」推進のプロセスと求められる資質・専門性等との対応関係

段階		求められる資質・専門性等								
		A. 企画・立案				B. 活動（事業）運営		C. 仲間づくり	D. つながり	
		A-1 地域を把握する力	A-2 活動を考える力 （企画力）	A-3 プランをつくる力 （計画力）	A-4 ブランドをつくる力 （ブランディング力）	B-1 進行管理 （モニタリング）	B-2 評価・改善		D-1 情報発信力	D-2 プラットフォームづくり
Ⅰ 構想を練る	Ⅰ-1 地域概況の把握	○								
	Ⅰ-2-1 エリア概況調査	○								
	Ⅰ-2-2 エリアの地域関係者の把握	○						○		
	Ⅰ-2-3 エリア課題・ニーズ調査	○						○		
	Ⅰ-3 コンセプト・構想の立案	○	○	○	○			○	○	○
Ⅱ 事業計画を立てる	Ⅱ-1 実施体制の構築							○		○
	Ⅱ-2 収支構造の検討・設計			○	○					○
	Ⅱ-3 資金調達			○						○
	Ⅱ-4 事業計画の立案			○		○		○		
Ⅲ 実施・評価する	Ⅲ-1 プロモーションの実施	○	○	○	○			○	○	○
	Ⅲ-2 地域における暮らしやすさの支援	○	○	○		○	○	○	○	○
	Ⅲ-3 担い手の継続的な確保	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Ⅲ-4 地域住民がかかわり合う機会の創出	○	○	○		○	○	○	○	○
	Ⅲ-5 評価・改善					○	○			

2. 専門人材を育成する研修カリキュラム

2-1. 研修のポイント等の整理

- ・ここでは、1. で示した専門人材に求められる資質・専門性等の別に、到達目標の例や研修のポイント等を整理し、2-2で示す「研修カリキュラム（例）」との対応関係についても整理する。

A. 「企画・立案」ができる能力

A-1 地域を把握する力	
☐ 到達目標（例）	
☒ 統計調査等を調べることができる	・ RESAS¹や自治体のウェブサイトを活用して必要なデータを調べる ・ 人口統計データ等に基づき、将来の人口問題を予測する ・ テーマや分野毎に、組織や機関のデータベースを作成する 等
☒ 地域分析をすることができる	・ 収集したデータ等をもとに、地域の「強み」と「弱み」を分類できる ・ 情勢・環境変化を「機会」「脅威」として洗い出し、「SWOT 分析」²を行う 等
☒ フィールド調査を行うことができる	・ 適切なエリアを設定する ・ 対象エリアを歩き、地域の問題点や、「強み」「弱み」を確認する ・ 暮らしに必要なサービスの状況や地域住民による活動を点検し、課題を把握する ・ 「まちあるき」やワークショップ等を通じて住民の抱えている課題に対する気づきを促す 等
☒ 効果的なヒアリング調査を行うことができる	・ 地域の関係団体等にヒアリングを行い、課題や将来の動向を把握する 例）自治会、商工会、社会福祉協議会 等 ・ 行政担当者にヒアリングを行い、地域の社会福祉政策等を調査する ・ 自治会や町内会を単位とする住民共同活動を調査する （エリアの設定によっては、集落を超えた「広域」の住民共同活動を把握する） ・ 地域の歴史や過去のしがらみ、トラブル等を把握する 等
☐ 研修のポイント	
【統計調査】	・ 国勢調査や全国消費実態調査、労働力調査、家計調査等、公表されている統計データの種類と概要を知り、地域分析で活かす
【地域分析】	・ 収集したデータ等を活用し、地域の現状や地域特性、地域分布、経年変化等を分析する
【フィールド調査】	・ 「まちあるき」等を通じてデータを収集・整理すると共に、地域の抱える課題や問題点を捉える視点を養成する ・ 「まちあるき」等を通じて収集した地域の問題点・課題、地域の強み・弱みを、写真やイラスト、表等を組み合わせ、地図上で整理する ・ 先行事例地区を訪問し、実際の取組について知見を深めると共に、自らの地域と比較しながら、事業の構想を立案する視点を養成する

¹ 地域経済分析システム。地域経済に関する官民の様々なデータを、地図やグラフ等で分かりやすく「見える化」している。（出典：内閣官房 まち・ひと・しごと創生本部事務局 HP）

² 組織のプロジェクト等の戦略策定における分析手法の1つ。内部環境を強み（Strength）、弱み（Weakness）に分類し、また、外部環境を機会（Opportunity）、脅威（Threat）に分類し、関係性を整理・分析し、戦略を導き出す手法。

A-1 地域を把握する力

【ヒアリング調査】

- ・地域福祉のニーズを把握するための効果的な質問の仕方や質問票の作り方を理解すると共に、聞き取った情報を整理して「情報カード」に落とし込む

□ 研修の形式／研修の内容（例）

（詳細は【 】内に示す「3-2. 研修指導指針」の各単元を参照 / <>：「生涯活躍のまち」推進のプロセス）

【フィールド調査、ケーススタディ】<共通>

- ・「生涯活躍のまち」の取組に参考となる事例について、施設運営スタッフ（施設長等）より概要説明を受けた後、実際に施設を回り調査を行う。
- ・調査に際しては、「生涯活躍のまち」推進の基本プロセスやまちづくりにおいて重要と考えられる要素（多世代交流、地域住民との協働、持続可能な運営手法）を念頭に置き、交流拠点施設にどのような機能が仕掛けが設置されているかに留意する。
- ・建物のレイアウトやデザイン、空間の活用といったハード面での機能、人々が自然に集まり交流が生まれる仕掛けといったソフト面での機能について考察する。
- ・施設運営スタッフ（施設長等）への質疑応答を通じて、不明点を明らかにする。
- ・以下のポイントについて、グループごとにディスカッションを行い、考察を深める。
 - ① 対象地域・対象住民
 - ② 地域のニーズ・課題
 - ③ 施設の機能・コンセプト

【ワークショップ③】<Ⅰ-1 地域概況の整理>

- ・生涯活躍のまち構想を推進するためには、地域概況の把握から始める必要があり、地域概況を把握するための具体的な方法について紹介する。
 - (1) 人口統計、RESAS等を活用し、人口動態、将来の予測を把握する。
 - (2) 各種計画（総合戦略、人口ビジョン、福祉計画等）を調べ、地域が抱える問題点や解決のための取組について認識する。
 - (3) 行政組織、福祉・保健医療・生活関連分野の組織や機関について、それぞれの役割と機能を把握する。

【ワークショップ④】<Ⅰ-2-1 エリア概況調査>

- ・フィールド調査（事例研究）にて視察を行った拠点施設について、以下のテーマでグループごとにディスカッションを行う。
 - (1) 拠点施設がカバーするエリアは、どのような視点に基づいて設定されているか。
 - (2) 拠点施設の立地条件は、人を集めるためにどのような利点があるか。
 - (3) エリア設定、拠点施設の設置場所については、どのような点が重要か。
- ・ディスカッションの内容はグループごとに用紙に書き出す等して、他のグループも確認できる状態にする。

【ワークショップ⑤】<Ⅰ-2-2 エリアの地域関係者の把握>

■ 地域内関係者の把握・分析

- ・カードとボードを使い、グループごとに「地域情報の整理」、及び「関係者の列挙」「関係者の類別」「列挙された関係者の詳細分析」を行う
- ・「詳細分析」は時間がかかるため、プロジェクトの仮定に合わせて抽出した関係者のみについて行い、他の関係者の分析は、必要となったら改めて行うことが現実的である。

■ 「地域と上手につきあうためのセルフチェックシート」の作成

- ・各グループで以下の2点について協議し、地域活動中に自身の取組をチェックするためのセルフチェックシートを作成する。
 - (A) 地域に溶け込んでいくために必要な態度・取組（10項目作成）
 - (B) 地域の主体性を引き出すために必要な態度・取組（5項目作成）
- ・イベント的な取組ではなく、日常的な態度、姿勢、取組を記載する。
- ・とくに、外から来たコーディネーター等が考えるべきこととして検討する。
- ・作成したセルフチェックシートについてグループごとに発表する。

A-1 地域を把握する力

【ワークショップ⑥】＜I-2-3 エリア課題・ニーズ調査＞

- ・「問題分析」は、対象地域・分野に現存する問題を「原因-結果」の関係で整理し、わかりやすいように系図として視覚的に表示する分析作業である。
- ・「生涯活躍のまち」づくりにおける「問題分析」では、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを掲げた上で、逆説的に、現時点でそのコンセプトを達成できていない原因を分析していく。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素を書き出し、それらを否定的な言葉に逆転させたものを、「中心問題」とする。「中心問題」は「問題分析」の出発点である。（研修の場合は予め架空の「中心問題」を設定してもよい。）
 - (2) 演習用事例教材を読み、その中から「中心問題」の直接的な原因となっている問題（「直接原因」）を読み取り、カードに書く。
 - (3) 「直接原因」をすべて書き出すことができたなら、それに対する更に直接的な原因をカードに書いて、「直接原因」の下に並べる。（系図を下方に広げていく。）
 - (4) 出されたカードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認し、系図を完成させる。

【ワークショップ⑦】＜I-3 コンセプト・構想の立案＞

- ・「目的分析」は、問題が解決された望ましい状態とそれを導くための手段について、「手段-目的」の関係を明らかにし、「問題分析」と同じく系図の形で整理する作業である。可能な限りの解決手段を提示することにより、プロジェクトの具体的な戦略の基礎となる分析である。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) ワークショップ⑥で作成した「中心問題」を肯定的な言葉に置き換えることにより、「中心目的」を作成する。（結果的にワークショップ⑥で示した、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素と同じになる。）
 - (2) ワークショップ⑥で作成した「問題分析」の系図を肯定的な言葉に変えると、プロジェクトの目的と手段を表した系図になる。なお、肯定的に書き換えるだけでなく、カードを加えることを積極的に検討する。
 - (3) 出されたカードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認し、系図を完成させる。

A-2 活動を考える力（企画力）

□ 到達目標（例）

● 設定されたエリアの課題・ニーズを踏まえ、ターゲットを検討することができる

- ・ エリアを設定し、地域交流拠点の企画を検討する
- ・ 関連する組織や機関の分析をする
- ・ 地域性を分析し、活動・事業の実現性の高いターゲットの設定、プログラムの企画を行う 等

● 先行事例から学ぶことができる

- ・ 事例集を活用しながら、全国の先行事例を学び、適切な活動・事業を検討する 等

● 活動のイメージづくりができる

- ・ 地域の医療法人等、関連機関と連携し、質の高い住民サービスを検討する
- ・ 日常生活に必要な機能・サービスの集約・再編を企画する
- ・ サービスを組み合わせることにより、住民の利便性の向上と経営効率化を図る
- ・ コミュニティ活動の妨げとなる要因を検討し、把握する
- ・ ワークショップ等を通じて、地域住民の主体的な参画により将来的なビジョンを作成する
- ・ 地域住民にとって魅力的な要素を盛り込む 等

□ 研修のポイント

【事例研究】

- ・ 自分（たち）がやりたいことと類似の先行事例を新聞、インターネット等で調査する

【活動イメージづくり】

- ・ 生涯活躍のまちを構成する要素（基本コンセプト）を踏まえ問題を洗い出し、中心となる問題を設定する（プロジェクトの受益者の中の主たるグループが直面している問題の中から抽出する）

□ 研修の形式／研修の内容（例）

（詳細は【 】内に示す「3-2. 研修指導指針」の各単元を参照 / <>：「生涯活躍のまち」推進のプロセス）

【講義②】<共通>

- ・ まちづくり、コミュニティの形成についての概念を学ぶ。
- ・ コミュニティの中核を担う多世代交流拠点の機能、そこに人が集うことによってもたらされる効果や、重要性について学ぶ。

【フィールド調査、ケーススタディ】<共通>（「A-1 地域を把握する力」より再掲）

- ・ 「生涯活躍のまち」の取組に参考となる事例について、施設運営スタッフ（施設長等）より概要説明を受けた後、実際に施設を回り調査を行う。
- ・ 調査に際しては、「生涯活躍のまち」推進の基本プロセスやまちづくりにおいて重要と考えられる要素（多世代交流、地域住民との協働、持続可能な運営手法）を念頭に置き、交流拠点施設にどのような機能や仕掛けが設置されているかに留意する。
- ・ 建物のレイアウトやデザイン、空間の活用といったハード面での機能、人々が自然に集まり交流が生まれる仕掛けといったソフト面での機能について考察する。
- ・ 施設運営スタッフ（施設長等）への質疑応答を通じて、不明点を明らかにする。
- ・ 以下のポイントについて、グループごとにディスカッションを行い、考察を深める。
 - ① 対象地域・対象住民
 - ② 地域のニーズ・課題
 - ③ 施設の機能・コンセプト

A-2 活動を考える力（企画力）

【講義③】＜共通＞

- ・ 先行事例の紹介を通じて、「生涯活躍のまち」の事業化プロセスや専門人材に求められる能力等を学ぶ。

講座レジュメ（例）

- | | |
|-------------------|------------------------------|
| 1. ニーズをどのように把握するか | 6. 官民連携（自治体、議会、地域住民、地元事業者） |
| 2. 事業主体（まちづくり会社等） | 7. 移住（移住相談対応、ニーズの把握） |
| 3. 住まい（お試し住宅、サ高住） | 8. 地元企業の活性化（福祉、介護事業、建設関連） |
| 4. 地域包括ケア | 9. 課題（官民連携、雇用の創出、移住のハードル、人材） |
| 5. まちなか（商店街活性化等） | 10. 地方の可能性（コミュニティビジネス等） |

【ワークショップ⑥】＜I-2-3 エリア課題・ニーズ調査＞（「A-1 地域を把握する力」より再掲）

- ・ 「問題分析」は、対象地域・分野に現存する問題を「原因-結果」の関係で整理し、わかりやすいように系図として視覚的に表示する分析作業である。
- ・ 「生涯活躍のまち」づくりにおける「問題分析」では、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを掲げた上で、逆説的に、現時点でそのコンセプトを達成できていない原因を分析していく。
- ・ カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素を書き出し、それらを否定的な言葉に逆転させたものを、「中心問題」とする。「中心問題」は「問題分析」の出発点である。（研修の場合は予め架空の「中心問題」を設定してもよい。）
 - (2) 演習用事例教材を読み、その中から「中心問題」の直接的な原因となっている問題（「直接原因」）を読み取り、カードに書く。
 - (3) 「直接原因」をすべて書き出すことができたなら、それに対する更に直接的な原因をカードに書いて、「直接原因」の下に並べる。（系図を下方に広げていく。）
 - (4) 出されたカードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認し、系図を完成させる。

【ワークショップ⑦】＜I-3 コンセプト・構想の立案＞（「A-1 地域を把握する力」より再掲）

- ・ 「目的分析」は、問題が解決された望ましい状態とそれを導くための手段について、「手段-目的」の関係を明らかにし、「問題分析」と同じく系図の形で整理する作業である。可能な限りの解決手段を提示することにより、プロジェクトの具体的な戦略の基礎となる分析である。
- ・ カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) ワークショップ⑥で作成した「中心問題」を肯定的な言葉に置き換えることにより、「中心目的」を作成する。（結果的にワークショップ⑥で示した、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素と同じになる。）
 - (2) ワークショップ⑥で作成した「問題分析」の系図を肯定的な言葉に変えると、プロジェクトの目的と手段を表した系図になる。なお、肯定的に書き換えるだけでなく、カードを加えることを積極的に検討する。
 - (3) 出されたカードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認し、系図を完成させる。

A-3 プランをつくる力（計画力）

□ 到達目標（例）

●住民交流を促す計画をつくることができる

- ・地域住民・移住者の懇談会等を定期的に開催する
- ・地域住民・移住者の特技を生かせる場や機会を用意する（そば打ち、ヘアカット等）
- ・人が集まりやすい仕掛けをつくる
 - ⇒共同売店、温泉、レストラン等、移住者と地域住民で運営する計画とする
 - ⇒配置計画、平面計画等の工夫も求められる
- ・人が行き来しやすい立地を選ぶ
- ・移住者のコミュニケーション面のサポートをする

●事業計画を立案することができる

- ・地域住民を事業に巻き込み、当事者意識を醸成する（地域住民に対する配慮も必要）
- ・イベントや地域貢献を通じて地域との関係を強化する
- ・障害者や高齢者の多様な就労機会を提供する
- ・イベント開催や情報発信等の地域の魅力を発信する取組を行う
- ・既存の事業を育てながら、特産品の加工販売や、体験型観光事業等、特性を生かした事業に取り組む
- ・住民の意見を集約してプロジェクトとして取り組む
- ・子どもたちを呼び込み、親の世代や高齢者を集める仕組をつくる 等

●資金計画を立てることができる

- ・イニシャルコストを抑えるため、既存資源を活用する
- ・ランニングコストを抑えるための工夫をする
- ・人件費を抑えるため、協力者を登用する
- ・確実な収益が見込める事業を確保する
- ・行政の補助制度や民間活力の活用のほか、自ら収益事業を展開する
- ・交付金や補助金を獲得するための情報収集と手続きを行う 等

●管理運営計画を立案することができる

- ・複数の小規模事業をまとめて管理する
- ・地域の住環境整備、地域住民・移住者のやりがいの創出、適切な情報提供、コミュニティへの参画等について支援する
- ・テーマに応じた地域の会合を定期的に開催する
- ・限定的な活動から始め、地域の状況やニーズを読み取りながら、活動内容や実施体制を見直していく
- ・関係者のモチベーション維持につながる工夫を行う 等

□ 研修のポイント

【計画づくり】

- ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方角性を決め、その実現までの道筋を考える
- ・活動計画を作成するためのポイントは以下の通り
 - 1) 問題が解決された後の、目指すべき状態を示す
 - 2) 「手段-目的」の関係を系図（この場合の目的は、地域社会との交流や地域貢献できる環境づくり）で示すことで解決手段を提示し、プロジェクトの具体的な戦略の基礎とする
 - 3) ひとつの目的（地域住民のコミュニティ形成・運営への参画）に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える
 - 4) 取組を行うことにより、マイナスの影響が出ないかを検討し、出来るだけ回避する方法も検討する

A-3 プランをつくる力（計画力）

□ 研修の形式／研修の内容（例）

（詳細は【 】内に示す「3-2. 研修指導指針」の各単元を参照 / <>：「生涯活躍のまち」推進のプロセス）

【講義②】＜共通＞（A-2 活動を考える力（企画力）より再掲）

- ・まちづくり、コミュニティの形成についての概念を学ぶ。
- ・コミュニティの中核を担う多世代交流拠点の機能、そこに人が集うことによってもたらされる効果や、重要性について学ぶ。

【講義③】＜共通＞（A-2 活動を考える力（企画力）より再掲）

- ・先行事例の紹介を通じて、「生涯活躍のまち」の事業化プロセスや専門人材に求められる能力等を学ぶ。

講座レジュメ（例）

- | | |
|-------------------|------------------------------|
| 1. ニーズをどのように把握するか | 6. 官民連携（自治体、議会、地域住民、地元事業者） |
| 2. 事業主体（まちづくり会社等） | 7. 移住（移住相談対応、ニーズの把握） |
| 3. 住まい（お試し住宅、サ高住） | 8. 地元企業の活性化（福祉、介護事業、建設関連） |
| 4. 地域包括ケア | 9. 課題（官民連携、雇用の創出、移住のハードル、人材） |
| 5. まちなか（商店街活性化等） | 10. 地方の可能性（コミュニティビジネス等） |

【ワークショップ⑦】＜Ⅰ-3 コンセプト・構想の立案＞（「A-1 地域を把握する力」より再掲）

- ・「目的分析」は、問題が解決された望ましい状態とそれを導くための手段について、「手段-目的」の関係を明らかにし、「問題分析」と同じく系図の形で整理する作業である。可能な限りの解決手段を提示することにより、プロジェクトの具体的な戦略の基礎となる分析である。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) ワークショップ⑥で作成した「中心問題」を肯定的な言葉に置き換えることにより、「中心目的」を作成する。（結果的にワークショップ⑥で示した、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素と同じになる。）
 - (2) ワークショップ⑥で作成した「問題分析」の系図を肯定的な言葉に変えると、プロジェクトの目的と手段を表した系図になる。なお、肯定的に書き換えるだけでなく、カードを加えることを積極的に検討する。
 - (3) 出されたカードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認し、系図を完成させる。

【ワークショップ⑧】＜Ⅱ-1 実施体制の構築＞

- ・「PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）」は、プロジェクトに必要な活動、投入、アウトプット、目標、外部条件、指標等の諸要素とそれらの論理的な関係を示したプロジェクトの概要表である。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 「目的分析」の系図から、プロジェクトの範囲を抽出する。「目的分析」の系図の中では、いくつかの「目的-手段」がグループを形成し、プロジェクト単位の候補となっている。このプロジェクト単位を囲むことでプロジェクトの範囲（「アプローチ」）を抽出する。
 - (2) 選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「上位目標」「プロジェクト目標」を記入する。
 - (3) 選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「アウトプット（成果）」を記入する。
 - (4) 「アウトプット（成果）」を実現するための具体的な「活動」を検討し、PDMに記入する。
 - (5) 「前提条件」（プロジェクトが開始される前に満たされるべき条件）、「外部条件」（プロジェクトの成功に重要な要素だが、プロジェクトではコントロールできず、条件が満たされるかどうか分からない条件）を検討し、PDMに記入する。
 - (6) プロジェクトの目標やアウトプット達成の目標値を測る「指標」を設定し、「指標入手手段」と合わせて、PDMに記入する。

A-3 プランをつくる力（計画力）

【ワークショップ⑨】＜Ⅱ-2 収支構造の検討・設計／2-3 資金調達＞

- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 「活動」ごとに、その「対象者」、及び、それを実施するために必要な「投入」（人員、施設、機材、資金等）について検討する。
 - (2) 必要な「投入」をPDMに記入する。
 - (3) 「活動」ごとに、「対象者」、「投入」を整理し、情報を集約することで、プロジェクト全体で必要となる人員、施設、資機材、資金等を把握する。

【ワークショップ⑩】＜Ⅱ-4 事業計画の立案＞

- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 以下の観点に基づき、グループで作成したPDMを評価する。
 - 内容と項目間の論理性…PDMの縦横の関係の論理性（ワークショップ⑧/補足説明参照）
 - 住民参画の担保…住民の視点に配慮されているか。「活動」の主体に地域住民の参画が得られるか。
 - 評価5項目の観点…妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性
 - (2) 活動ごとに、「期待される結果」「スケジュール」「責任者」「実施者」「必要となる資機材・経費」等について検討する。
 - (3) 検討した内容を、作業工程と共に一覧表（「活動計画表」）にまとめる。
- ・グループごとに作成した「PDM」と「活動計画表」を発表する。

A-4 ブランドをつくる力（ブランディング力）

□ 到達目標（例）

●活用できる地域資源を発見し、ブランドづくりができる

- ・活動・事業のコンセプトやセールスポイントを明確にする
- ・他地域の同様な活動・事業と比較して、「良さ」や「売り」等の強調すべき点を明らかにし、差別化を図る
- ・地域の意識結束を図るためのシンボルを作成する
- ・地元の特産品を開発する 等

□ 研修のポイント

【ブランドをつくる力】

- ・ブランドづくりの必要性や効果について、先行事例をケースに理解する
- ・ブランドづくりの視点や留意点について、実際に事業実施することを想定して理解する

□ 研修の形式／研修の内容（例）

（詳細は【 】内に示す「3-2. 研修指導指針」の各単元を参照 / <>:「生涯活躍のまち」推進のプロセス）

【ワークショップ⑩】<Ⅱ-4 事業計画の立案>（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - （1）以下の観点に基づき、グループで作成した PDM を評価する。
 - 内容と項目間の論理性…PDM の縦横の関係の論理性（ワークショップ⑧/補足説明参照）
 - 住民参画の担保…住民の視点に配慮されているか。「活動」の主体に地域住民の参画が得られるか。
 - 評価 5 項目の観点…妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性
 - （2）活動ごとに、「期待される結果」「スケジュール」「責任者」「実施者」「必要となる資機材・経費」等について検討する。
 - （3）検討した内容を、作業工程と共に一覧表（「活動計画表」）にまとめる。
- ・グループごとに作成した「PDM」と「活動計画表」を発表する。

B. 「活動（事業）運営」ができる能力

B-1 進行管理（モニタリング）

□ 到達目標（例）

●活動・事業の進行管理（モニタリング）を行うことができる

- ・プロジェクトの進捗状況を把握するために、継続的・定期的に情報収集を行う
- ・地域ごとの人口の維持・増加等の具体的な目標を設定する
（設定した「エリア」ごとに将来の人口シミュレーションを行い、人口の維持・増加の具体的な目標を設定する等）

□ 研修のポイント

【進行管理】

- ・以下のポイントに留意して活動の指標を設定できるようにする
 - 1) プロジェクトのアウトプット、プロジェクト目標の達成値をしめす
 - 2) 指標には、測るべきデータの種類、量、質、時期、地域・場所といった要素が含まれる
 - 3) モニタリング、評価ではこの指標を使って、進捗状況、達成状況を検証する

□ 研修の形式／研修の内容（例）

（詳細は【 】内に示す「3-2. 研修指導指針」の各単元を参照 / <>:「生涯活躍のまち」推進のプロセス）

【ワークショップ⑧】<Ⅱ-1 実施体制の構築>（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・「PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）」は、プロジェクトに必要な活動、投入、アウトプット、目標、外部条件、指標等の諸要素とそれらの論理的な関係を示したプロジェクトの概要表である。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 「目的分析」の系図から、プロジェクトの範囲を抽出する。「目的分析」の系図の中では、いくつかの「目的-手段」がグループを形成し、プロジェクト単位の候補となっている。このプロジェクト単位を囲むことでプロジェクトの範囲（「アプローチ」）を抽出する。
 - (2) 選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「上位目標」「プロジェクト目標」を記入する。
 - (3) 選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「アウトプット（成果）」を記入する。
 - (4) 「アウトプット（成果）」を実現するための具体的な「活動」を検討し、PDMに記入する。
 - (5) 「前提条件」（プロジェクトが開始される前に満たされるべき条件）、「外部条件」（プロジェクトの成功に重要な要素だが、プロジェクトではコントロールできず、条件が満たされるかどうか分からない条件）を検討し、PDMに記入する。
 - (6) プロジェクトの目標やアウトプット達成の目標値を測る「指標」を設定し、「指標入手手段」と合わせて、PDMに記入する。

【ワークショップ⑨】<Ⅱ-2 収支構造の検討・設計／2-3 資金調達>（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 「活動」ごとに、その「対象者」、及び、それを実施するために必要な「投入」（人員、施設、機材、資金等）について検討する。
 - (2) 必要な「投入」をPDMに記入する。
 - (3) 「活動」ごとに、「対象者」、「投入」を整理し、情報を集約することで、プロジェクト全体で必要となる人員、施設、資機材、資金等を把握する。

【ワークショップ⑩】<Ⅱ-4 事業計画の立案>（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 以下の観点に基づき、グループで作成したPDMを評価する。
 - 内容と項目間の論理性…PDMの縦横の関係の論理性（ワークショップ⑧/補足説明参照）
 - 住民参画の担保…住民の視点に配慮されているか。「活動」の主体に地域住民の参画が得られるか。
 - 評価5項目の観点…妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性
 - (2) 活動ごとに、「期待される結果」「スケジュール」「責任者」「実施者」「必要となる資機材・経費」等について検討する。
 - (3) 検討した内容を、作業工程と共に一覧表（「活動計画表」）にまとめる。
- ・グループごとに作成した「PDM」と「活動計画表」を発表する。

B-2 評価・改善

□ 到達目標（例）

●活動・事業の進捗を評価することができる

- ・目標値との比較や、地域住民へのアンケート調査等を行うことによって活動・事業を評価し、改善を図る
- ・地域住民に対し質の高いサービスを継続して提供する
- ・地域住民のニーズを分析し、継続して住みたくするような「住まい」を提供する 等

□ 研修のポイント

【振り返り（評価）】

- ・プロジェクト概要表（PDM）に基づいて活動のモニタリングと評価を行う
- ・自己評価を踏まえて、計画の見直しを行う

□ 研修の形式／研修の内容（例）

（詳細は【 】内に示す「3-2. 研修指導指針」の各単元を参照 / <>:「生涯活躍のまち」推進のプロセス）

【ワークショップ⑧】<Ⅱ-1 実施体制の構築>（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・「PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）」は、プロジェクトに必要な活動、投入、アウトプット、目標、外部条件、指標等の諸要素とそれらの論理的な関係を示したプロジェクトの概要表である。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - （1）「目的分析」の系図から、プロジェクトの範囲を抽出する。「目的分析」の系図の中では、いくつかの「目的-手段」がグループを形成し、プロジェクト単位の候補となっている。このプロジェクト単位を囲むことでプロジェクトの範囲（「アプローチ」）を抽出する。
 - （2）選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「上位目標」「プロジェクト目標」を記入する。
 - （3）選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「アウトプット（成果）」を記入する。
 - （4）「アウトプット（成果）」を実現するための具体的な「活動」を検討し、PDMに記入する。
 - （5）「前提条件」（プロジェクトが開始される前に満たされるべき条件）、「外部条件」（プロジェクトの成功に重要な要素だが、プロジェクトではコントロールできず、条件が満たされるかどうか分からない条件）を検討し、PDMに記入する。
 - （6）プロジェクトの目標やアウトプット達成の目標値を測る「指標」を設定し、「指標入手手段」と合わせて、PDMに記入する。

【ワークショップ⑨】<Ⅱ-2 収支構造の検討・設計／2-3 資金調達>（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - （1）「活動」ごとに、その「対象者」、及び、それを実施するために必要な「投入」（人員、施設、機材、資金等）について検討する。
 - （2）必要な「投入」をPDMに記入する。
 - （3）「活動」ごとに、「対象者」、「投入」を整理し、情報を集約することで、プロジェクト全体で必要となる人員、施設、資機材、資金等を把握する。

【ワークショップ⑩】<Ⅱ-4 事業計画の立案>（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - （1）以下の観点に基づき、グループで作成したPDMを評価する。
 - 内容と項目間の論理性…PDMの縦横の関係の論理性（ワークショップ⑧/補足説明参照）
 - 住民参画の担保…住民の視点に配慮されているか。「活動」の主体に地域住民の参画が得られるか。
 - 評価5項目の観点…妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性
 - （2）活動ごとに、「期待される結果」「スケジュール」「責任者」「実施者」「必要となる資機材・経費」等について検討する。
 - （3）検討した内容を、作業工程と共に一覧表（「活動計画表」）にまとめる。
- ・グループごとに作成した「PDM」と「活動計画表」を発表する。

C. 「仲間づくり」ができる能力

呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力

□ 到達目標（例）

●地域住民と意識を共有することができる

- ・地域課題への危機感を地域住民と共有し、当事者意識を持てるよう集まる機会を設定する
- ・課題のみならず、地域のすばらしさや地域資源も発掘して共通認識を作り上げる
- ・検討開始から事業の立ち上げまでに十分な時間をかけて、地域住民の主体性を醸成する 等

●地域関係者を把握することができる

- ・地域社会の構成を把握する
- ・ワークショップ等を開催し、話し合いの中で出てくる地域の関係者や行政担当者を把握する
- ・地域住民との人間関係を構築しながらキーパーソンを探す
- ・地域の会合やイベント等には参加すると共に、運営や広報にも積極的に協力する
- ・地域性を分析し、実現性の高い移住者のターゲット層を設定する 等

●必要な人材に参画を呼び掛けることができる

- ・地域運営に関わる中心的なメンバーのみならず、地域コミュニティを構成する様々な組織・団体や幅広い世代の参画を図る（女性の力を積極的に活用する、伝統行事を担う人材を育成する 等）
- ・地域住民が主体となって役割分担を決めるようにする
- ・人脈の拡大や人的資源の確保等も含め、リーダーの活動を多面的にサポートする
- ・しがらみのない若手を登用したり、他の地域から人材が入りやすいようにしたりする等して、地域人材の新陳代謝を図る 等

●適切にコミュニケーションを図ることができる（傾聴力、会話力、調整力）

- ・相談窓口等を設置し、移住希望者の相談に対応する
- ・地域住民に対して事業を説明する
- ・地域のリーダーや指導者層との意見交換や合意形成等を行う
- ・データを活用しながら、ワークショップ等を通じて課題の整理や共通認識の醸成を図る 等

□ 研修のポイント

【意識の共有手法】

- ・活動（事業）を一緒に行うため、それぞれが感じた問題や課題をメンバー全員が共有する

【地域関係者の把握】

- ・ヒアリング等で得た情報に基づき、各関係者（機関）の関係性を把握する
- ・地域の人材や関係を把握するため、ステークホルダー、行政、住民等と信頼関係を構築する
- ・地域特性や関係者（機関）について分析を行い、受益者の主たるグループやエリアを決定する

【人材の把握】

- ・メンバーが持つ特技等の経験やスキルを把握する際の視点と、整理のポイントについて理解する
- ・プロジェクト対象地域（及び周辺地域）の関係者それぞれの特性を把握し、事業実施体制を整備する

【コミュニケーション力】

- ・関係者への聞き取りや移住希望者からの相談対応、関係者の合意形成、地域住民のサポートを行うための有効な手段や心構え等について、ディスカッション等を通じて行動評価表（セルフチェックシート）等を作成し、確認する

□ 研修の形式／研修の内容（例）

（詳細は【 】内に示す「3-2. 研修指導指針」の各単元を参照 / <>：「生涯活躍のまち」推進のプロセス）

【ワークショップ①】<共通>

- ・1グループあたり4人～6人程度でグループを分けて実施する。
- ・アイスブレイクを兼ねた自己紹介プログラムを実施する。

（例）他己紹介。2人1組となってお互いを自己紹介する（2分／人）。聞き手は相槌のみ（質問は禁止）とし、話し手・聞き手を交代して同じことを繰り返す。次にグループメンバーに、それぞれが話を聞いた相手について紹介す

呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力

る（1.5分／人）。

- ・話し手は「自己開示」、聞き手は「傾聴」といったキーワードを説明した上で実施する。

【ワークショップ⑤】＜Ⅰ-2-2エリアの地域関係者の把握＞（「A-1 地域を把握する力」より再掲）

■「地域と上手につきあうためのセルフチェックシート」の作成

- ・各グループで以下の2点について協議し、地域活動中に自身の取組をチェックするためのセルフチェックシートを作成する。
 - (A) 地域に溶け込んでいくために必要な態度・取組（10項目作成）
 - (B) 地域の主体性を引き出すために必要な態度・取組（5項目作成）
- ・イベント的な取組ではなく、日常的な態度、姿勢、取組を記載する。
- ・とくに、外から来たコーディネーター等が考えるべきこととして検討する。
- ・作成したセルフチェックシートについてグループごとに発表する。

【ワークショップ⑥】＜Ⅰ-2-3エリア課題・ニーズ調査＞（「A-1 地域を把握する力」より再掲）

- ・「問題分析」は、対象地域・分野に現存する問題を「原因-結果」の関係で整理し、わかりやすいように系図として視覚的に表示する分析作業である。
- ・「生涯活躍のまち」づくりにおける「問題分析」では、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを掲げた上で、逆説的に、現時点でそのコンセプトを達成できていない原因を分析していく。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素を書き出し、それらを否定的な言葉に逆転させたものを、「中心問題」とする。「中心問題」は「問題分析」の出発点である。（研修の場合は予め架空の「中心問題」を設定してもよい。）
 - (2) 演習用事例教材を読み、その中から「中心問題」の直接的な原因となっている問題（「直接原因」）を読み取り、カードに書く。
 - (3) 「直接原因」をすべて書き出すことができたなら、それに対する更に直接的な原因をカードに書いて、「直接原因」の下に並べる。（系図を下方に広げていく。）
 - (4) 出されたカードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認し、系図を完成させる。

【ワークショップ⑦】＜Ⅱ-1 実施体制の構築＞（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・「PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）」は、プロジェクトに必要な活動、投入、アウトプット、目標、外部条件、指標等の諸要素とそれらの論理的な関係を示したプロジェクトの概要表である。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 「目的分析」の系図から、プロジェクトの範囲を抽出する。「目的分析」の系図の中では、いくつかの「目的-手段」がグループを形成し、プロジェクト単位の候補となっている。このプロジェクト単位を囲むことでプロジェクトの範囲（「アプローチ」）を抽出する。
 - (2) 選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「上位目標」「プロジェクト目標」を記入する。
 - (3) 選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「アウトプット（成果）」を記入する。
 - (4) 「アウトプット（成果）」を実現するための具体的な「活動」を検討し、PDMに記入する。
 - (5) 「前提条件」（プロジェクトが開始される前に満たされるべき条件）、「外部条件」（プロジェクトの成功に重要な要素だが、プロジェクトではコントロールできず、条件が満たされるかどうか分からない条件）を検討し、PDMに記入する。
 - (6) プロジェクトの目標やアウトプット達成の目標値を測る「指標」を設定し、「指標入手手段」と合わせて、PDMに記入する。

【ワークショップ⑧】＜Ⅱ-2 収支構造の検討・設計／2-3 資金調達＞（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) 「活動」ごとに、その「対象者」、及び、それを実施するために必要な「投入」（人員、施設、機材、資金等）について検討する。
 - (2) 必要な「投入」をPDMに記入する。
 - (3) 「活動」ごとに、「対象者」、「投入」を整理し、情報を集約することで、プロジェクト全体で必要となる人員、施設、資機材、資金等を把握する。

呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力

【ワークショップ⑩】＜Ⅱ-4 事業計画の立案＞（A-3 プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - （1）以下の観点に基づき、グループで作成したPDMを評価する。
 - 内容と項目間の論理性…PDMの縦横の関係の論理性（ワークショップ⑧/補足説明参照）
 - 住民参画の担保…住民の視点に配慮されているか。「活動」の主体に地域住民の参画が得られるか。
 - 評価5項目の観点…妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性
 - （2）活動ごとに、「期待される結果」「スケジュール」「責任者」「実施者」「必要となる資機材・経費」等について検討する。
 - （3）検討した内容を、作業工程と共に一覧表（「活動計画表」）にまとめる。
- ・グループごとに作成した「PDM」と「活動計画表」を発表する。

D. 「つながり」ができる能力

D-1 情報発信力

□ 到達目標（例）

●自分たちの取組を評価し、情報発信が必要な内容を把握することができる

- ・自分たちの活動・事業のアピールポイントをまとめる
- ・移住希望者が知りたい情報、都市生活者が想定できない地方ならではの生活情報等を整理する
- ・地域のきめ細かな生活情報（住宅、交通、買物、医療、教育、文化、地域活動）を提供する 等

●ターゲット層を定め、効果的に情報発信することができる

- ・地域住民の生活やイベント等のトピック、伝統行事等をウェブや紙媒体を利用して発信する
- ・紙媒体、インターネット等、情報の伝達方法をターゲットによって使い分ける
- ・ポータルサイトを運営する
- ・地縁や知り合いのネットワークを活用した情報発信を行う 等

□ 研修のポイント

【情報発信力】

- ・インターネットや紙媒体を活用した情報発信の方法やその違い、読まれるページ作り等のポイントについて理解する

□ 研修の形式／研修の内容（例）

（詳細は【 】内に示す「3-2. 研修指導指針」の各単元を参照 / <>:「生涯活躍のまち」推進のプロセス）

【ワークショップ⑦】< I-3 コンセプト・構想の立案>（「A-1 地域を把握する力」より再掲）

- ・「目的分析」は、問題が解決された望ましい状態とそれを導くための手段について、「手段-目的」の関係を明らかにし、「問題分析」と同じく系図の形で整理する作業である。可能な限りの解決手段を提示することにより、プロジェクトの具体的な戦略の基礎となる分析である。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - (1) ワークショップ⑥で作成した「中心問題」を肯定的な言葉に置き換えることにより、「中心目的」を作成する。（結果的にワークショップ⑥で示した、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素と同じになる。）
 - (2) ワークショップ⑥で作成した「問題分析」の系図を肯定的な言葉に変えると、プロジェクトの目的と手段を表した系図になる。なお、肯定的に書き換えるだけでなく、カードを加えることを積極的に検討する。
 - (3) 出されたカードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認し、系図を完成させる。

D-2 プラットフォームづくり

□ 到達目標（例）

●体制づくり・組織化ができる

- ・活動・事業の検討体制に有識者を呼び込み、求心力を高める
- ・関係機関との連携や調整を担う専任組織（協議会等）をつくる
- ・地域の主体性を考慮し、バランスのとれた体制を構築する
- ・市町村内のあらゆるセクションが何らかの形で関わるような体制を組む
- ・行政や地元大学、コンサルタント等の外部団体と連携しながら、コミュニティ活動を担うリーダーを養成する
- ・人材発掘、拠点整備、事業運営等を多面的にサポートする体制を整える
- ・資金調達のため、必要に応じて組織の法人化を検討する（認可地縁団体、NPO法人）
- ・まちづくりにおける運営推進機能を果たすため、事務所機能を有する活動拠点を設置する 等

●多様な主体との連携強化を図ることができる

- ・違った視点を取り入れるため、地域の人材のみならず、外部ネットワークを活用する
- ・「地域おこし協力隊」³等、人材派遣のための諸制度の活用や、大学・民間コンサルタント等の参画を図る
- ・従来の組織のみならず、異なる強みを持つ地域や団体との連携を検討する
- ・利害関係の調整、規制や法令上の問題等、行政と連携する
- ・24時間対応の在宅医療、訪問介護やリハビリの充実等を図るため、医療機関との連携を強化する
- ・要介護状態とならないための予防や自立支援型介護の推進、見守り、配食、買い物等、多様な生活支援サービスの提供のための体制を構築する

●資金を調達することができる

- ・安定した収入源を確保する
- ・会員から徴収する会費のほか、交付金や補助金の活用も視野に入れる
- ・地域住民の当事者意識を高め、出資を集める
- ・資金調達のため組織の法人化を検討する

□ 研修のポイント

【プラットフォームづくり】

- ・「関係者分析」の結果を踏まえて、実施体制を整備する（取組の主体は誰か、「関係者分析」に挙げられたメンバーを主体に考え、対応する関係者を「情報カード」に記入して補足していく）
- ・プロジェクト対象地域（および周辺地域）の関係者それぞれの基本的な特性（資金調達の可能性を含む）を把握し、事業の実施体制を整備する

□ 研修の形式／研修の内容（例）

（詳細は【 】内に示す「3-2. 研修指導指針」の各単元を参照 / <>:「生涯活躍のまち」推進のプロセス）

【ワークショップ⑧】<Ⅱ-1 実施体制の構築>（A-3プランをつくる力（計画力）より再掲）

- ・PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）は、プロジェクトに必要な活動、投入、アウトプット、目標、外部条件、指標等の諸要素とそれらの論理的な関係を示したプロジェクトの概要表である。
- ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。
 - （1）「目的分析」の系図から、プロジェクトの範囲を抽出する。「目的分析」の系図の中では、いくつかの「目的-手段」がグループを形成し、プロジェクト単位の候補となっている。このプロジェクト単位を囲むことでプロジェクトの範囲（「アプローチ」）を抽出する。
 - （2）選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「上位目標」「プロジェクト目標」を記入する。
 - （3）選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「アウトプット（成果）」を記入する。
 - （4）「アウトプット（成果）」を実現するための具体的な「活動」を検討し、PDMに記入する。
 - （5）「前提条件」（プロジェクトが開始される前に満たされるべき条件）、「外部条件」（プロジェクトの成功に重要

³ 都市地域から過疎地域等の条件不利地域に住民票を移動し、生活の拠点を移した者を、地方公共団体が「地域おこし協力隊員」として委嘱。隊員は、一定期間、地域に居住して、地域ブランドや地場産品の開発・販売・PR等の地域おこしの支援や、農林水産業への従事、住民の生活支援などの「地域協力活動」を行いながら、その地域への定住・定着を図る取組。活動期間は概ね1年以上3年以下。（出典：総務省HP）

D-2 プラットフォームづくり

な要素だが、プロジェクトではコントロールできず、条件が満たされるかどうか分からない条件)を検討し、PDMに記入する。

- (6) プロジェクトの目標やアウトプット達成の目標値を測る「指標」を設定し、「指標入手手段」と合わせて、PDMに記入する。

【ワークショップ⑨】<Ⅱ-2 収支構造の検討・設計／2-3 資金調達> (A-3 プランをつくる力(計画力)より再掲)

・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。

- (1) 「活動」ごとに、その「対象者」、及び、それを実施するために必要な「投入」(人員、施設、機材、資金等)について検討する。
- (2) 必要な「投入」をPDMに記入する。
- (3) 「活動」ごとに、「対象者」、「投入」を整理し、情報を集約することで、プロジェクト全体で必要となる人員、施設、資機材、資金等を把握する。

【ワークショップ⑩】<Ⅱ-4 事業計画の立案> (A-3 プランをつくる力(計画力)より再掲)

・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。

- (1) 以下の観点に基づき、グループで作成したPDMを評価する。
 - 内容と項目間の論理性…PDMの縦横の関係の論理性(ワークショップ⑧/補足説明参照)
 - 住民参画の担保…住民の視点に配慮されているか。「活動」の主体に地域住民の参画が得られるか。
 - 評価5項目の観点…妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性
 - (2) 活動ごとに、「期待される結果」「スケジュール」「責任者」「実施者」「必要となる資機材・経費」等について検討する。
 - (3) 検討した内容を、作業工程と共に一覧表(「活動計画表」)にまとめる。
- ・グループごとに作成した「PDM」と「活動計画表」を発表する。

参考資料：「生涯活躍のまち」推進のプロセス／ 専門人材に求められる資質・専門性等／ 研修のポイント（全体見取り）

- ・本書では、「生涯活躍のまち」推進の基本的なプロセスにおいて、専門人材が「やること」を例示し、それらを実行するための「資質・専門性等」を向上させるための「研修カリキュラム（例）」を検討した。
- ・第3章（「生涯活躍のまち」推進のプロセス）と、第4章（「生涯活躍のまち」推進に求められる人材の育成）の掲載内容を、全体を通して閲覧出来るよう、次頁以降に一覧表の形式で示す。

■マニュアル対応箇所

⇒第3章. 2 / 2-2. 各プロセスの解説

I-1. 地域概況の把握

<概要>

・「生涯活躍のまち」構想を推進するには、まずは地域の状況を把握することから始める。

・地方自治体のウェブサイト等から統計データや各種計画等を収集し、地域の基本的な情報を把握する。

・また、地域の特徴を明らかにするため、国や県、同程度の規模の自治体との比較や、「強み」・「弱み」・「機会」・「脅威」を洗い出し総合的に分析する「SWOT分析」を行うことも有効である。

<取り組みの内容と求められる資質・専門性等>

① データ収集（統計調査）：地域の基本情報を把握する

■ このプロセスでやること（例）

a)自治体ウェブサイト等で人口統計データ、各種計画（総合戦略、人口ビジョン、福祉計画等）を調べる
⇒RESAS等のデータを活用し、地域の強みや弱み、外部環境の変化や機会・リスクを客観的に把握・分析する

b)性別・年齢階級別人口のデータ等を用い、地域における人口や世帯数のこれまでの推移と将来予測、高齢化率等を把握する

c)地域の人たちの消費の傾向、サービスへの支出状況などを把握する

d)行政組織、福祉系、保健・医療系、生活関連分野の組織や機関の一覧（データベース）を作成する

■ 求められる資質・専門性等

企画・立案

活動（事業）運営

仲間づくり

つながり

⇒第4章. 2 / 2-1. 研修のポイント等の整理

A-1 地域を把握する力

□ 到達目標（例）

●統計調査等調べることができる

・RESASや自治体のウェブサイトを活用して必要なデータを調べる

・人口統計データ等に基づき、将来の人口問題を予測する

・テーマや分野毎に、組織や機関のデータベースを作成する 等

●地域分析をすることができる

・収集したデータ等をもとに、地域の「強み」と「弱み」を分類できる

・また、情勢・環境変化を「機会」「脅威」として洗い出し、「SWOT分析」を行う

・事業展開可能なマーケットを分析し、マーケットエリアを検討する（事業者の場合） 等

●フィールド調査を行うことができる

・適切なエリアを設定する

・対象エリアを歩き、地域の問題点や、「強み」「弱み」を確認する

・暮らしに必要なサービスの状況や地域住民による活動を点検し、課題を把握する

・「まちあるき」やワークショップ等を通じて住民の課題に対する気づきを促す 等

●効果的なヒアリング調査を行うことができる

・地域の関係団体等にヒアリングを行い、課題や将来の動向を把握する
例）自治会、商工会、社協、支援団体、保護者の会等

・行政担当者にヒアリングを行い、地域の社会福祉政策や実施状況を調査する

・自治会や町内会を単位とする住民共同活動を調査する
⇒エリア設定により、集落を超えた「広域」の住民共同活動を把握する

・地域の歴史や過去のしがらみやトラブル等を把握する 等

□ 研修のポイント

【統計調査】

・国勢調査や全国消費実態調査、労働力調査、家計調査、住宅・土地統計調査等、公表されている統計データの種類と概要を知り、地域分析で活かす

【地域分析】

・収集したデータ等を活用し、地域の現状や地域特性、地域分布、経年変化等を分析する

【フィールド調査】

・「まちあるき」等を通じてデータを収集・整理すると共に、地域の抱える課題や問題点を捉える視点を養成する
⇒収集した地域の問題点・課題、地域の強み・弱みを、写真やイラスト、事業・組み合わせ地図上で整理する

■全体見取り 一覧表（次頁より掲載）

「生涯活躍のまち」推進のプロセス				専門人材に求められる資質・専門性等					研修カリキュラム	
段階		TODO	HOW	TIPS	A 企画・立案	B 活動（事業）運営	C 仲間づくり	D つながり	小区分	研修のポイント
構想を練る	1-1. 地域概況の把握	1. ○○○○	a)○○○○	○○○○	○				A-1 地域を把握する力	【統計調査】 ○○○○○○○○○○○○○
			b)○○○○	○○○○	○					
			c)○○○○	—	○					
					○					
		2. ○○○○	a)○○○○	—	○				A-1 地域を把握する力	【地域分析】 ○○○○○○○○○○○○○
			b)○○○○	○○○○	○					
			c)○○○○	—	○					
					○					
	1-2-1. エリア概況調査	1. ○○○○	a)○○○○	○○○○	○				A-1 地域を把握する力	【フィールド調査】 ○○○○○○○○○○○○○
			b)○○○○	—	○					
			c)○○○○	○○○○	○					
					○					

					専門人材に求められる資質・専門性等				専門人材に求められる資質・専門性等(小区分)	研修のポイント ・ <HOW(要約)>
					A 企画・立案	B 活動(事業)運営	C 仲間づくり	D つながり		
段階		TODO	How	Tips	①	②	③	④		
Ⅰ 構想を練る	Ⅰ-1 地域概況の把握	1 データ収集(統計調査):地域の基本情報を把握する	a)自治体ウェブサイト等で人口統計データ、各種計画(総合戦略、人口ビジョン、福祉計画等)を調べる	RESAS等のデータを活用し、地域の強みや弱み、外部環境の変化や機会・リスクを客観的に把握・分析する	○				A-1地域を把握する力	【統計調査】 国勢調査や全国消費実態調査、労働力調査、家計調査等、公表されている統計データの種類と概要を知り、地域分析で活かす <HOW(要約)> ・RESASや自治体のウェブサイトを活用して必要なデータを調べる ・テーマや分野毎に、組織や機関のデータベースを作成する
			b)性別・年齢階級別人口のデータ等を用い、地域における人口や世帯数のこれまでの推移と将来予測、高齢化率等を把握する		○					
			c)地域の人たちの消費の傾向、サービスへの支出状況などを把握する		○					
			d)行政組織、福祉系、保健・医療系、生活関連分野の組織や機関の一覧(データベース)を作成する		○					
		2 地域分析:収集データを活用、分析し、問題を提起する	a)①で収集したデータを用いて、地域の特徴を明らかにするため、国や県全体の平均との比較、人口や面積等が同程度の規模の自治体との比較を行う	地域を特徴づける様々な要因を「強み」と「弱み」に分類整理するとともに、地域外も含めた情勢・環境変化を「機会」、「脅威」として洗い出し、総合的に分析する「SWOT分析」を行う	○				A-1地域を把握する力	【地域分析】 収集したデータ等を活用し、地域の現状や地域特性、地域分布、経年変化等を分析する <HOW(要約)> ・収集したデータ等をもとに、地域の「強み」と「弱み」を分類できる ・情勢・環境変化を「機会」「脅威」として洗い出し、「SWOT分析」を行う
			b)地域に何が欠けているか、課題を明らかにする	課題に対して、地域資源の有効活用と結びつけて、地域活性化の方策を考える	○					
	Ⅰ-2-1 エリア概況調査	1 データ収集(現地調査):エリアを設定するためのフィールド調査等を行う	a)地域の成り立ちや集落構成などを踏まえながら、合意形成を図りやすく、つながりを持てる一体性のあるエリア(生活圏)を設定する	顔と名前が一致する範囲、小学校区程度等	○				A-1地域を把握する力	【フィールド調査】 「まちなるき」等を通じてデータを収集・整理すると共に、地域の抱える課題や問題点を捉える視点を養成する <HOW(要約)> ・適切なエリアを設定する ・対象エリアを歩き、地域の問題点や、「強み」「弱み」を確認する 【ヒアリング調査】 効果的な質問の仕方や質問票の作り方を理解すると共に、聞き取った情報を整理して「情報カード」に落とし込む <HOW(要約)> ・自治体担当者や関係機関(自治会、商工会、社協等)へのヒアリングを行い、課題を把握する
			b)行政担当者へのヒアリングを行い、行政サービスの観点から一体性のあるエリア(生活圏)を把握する		○					
			c)関係機関(自治会、商工会、社会福祉協議会等)へのヒアリングを行い、一体性のあるエリア(生活圏)を把握する		○					
			d)実際に地域の中を歩き、自らの目で地域の状況を確認し、地域の問題点・課題、地域の強み・弱みを確認する		○					
		2 データ収集(現地調査):地域資源を把握するためのフィールド調査を行う	a)人が集まる場所、既存の生活支援サービスの状況を調査する	受け手だけでなく、サービス提供側からの情報も収集する	○				A-1地域を把握する力	【フィールド調査】 「まちなるき」等を通じて収集した地域の問題点・課題、地域の強み・弱みを、写真やイラスト、表等を組み合わせて地図上で整理する <HOW(要約)> ・既存の生活支援サービス(医療、福祉、教育、交通機関を含む)の状況を調査する ・歴史的・文化的資産、人材・情報・知恵等、地域の活性化につながる可能性のある資源を検討し、資源マップを作成する ・調査に際してはWHO「高齢者にやさしいまち」の指標等も参考とする
			b)歴史的・文化的な資源、人材、情報、知恵など、活性化の活動推進につながる地域固有の資産を発掘し、顕在化させる		○					
			c)地域資源(公有地、空き家・空き地、既存の医療・介護施設、大学等)や居住者の特徴(まちづくりに貢献できるような得意分野・興味分野、持て余してしまっている時間等)を把握し、資源マップ、人間関係マップを作成する	「ニーズ」だけでなく「シーズ」(＝どう聞かれるか、何ができるか)を聞き、活動の担い手を発掘する	○					
			d)地域包括ケア体制、住宅、医療機関、教育機関、交通機関等の現状を調査する	WHOの「高齢者にやさしい都市づくりガイド(Global Age-Friendly Cities: A Guide)」に示されている8項目等、様々な視点を持って調査を行う	○					
	Ⅰ-2-2 エリアの地域関係者の把握	1 関係性に着目する:人脈、人材、相関関係を把握する	a)自治会・町内会等を単位とする代表的な住民共同活動を調査する	例えば、住民同士の相互扶助活動(葬儀等)、運動会などのレクリエーション活動、祭り、伝統文化・芸能の保存・継承、青年団、婦人会、子ども会などの性別・年代別活動、等	○		○		A-1地域を把握する力 C仲間づくり	【ヒアリング調査】 効果的な質問の仕方や質問票の作り方を理解すると共に、聞き取った情報を整理して「情報カード」に落とし込む <HOW(要約)> ・自治会や町内会を単位とする住民共同活動を調査する ・集落を超えた「広域」の住民共同活動を把握する ・地域の歴史や過去のしがらみやトラブル等を把握する 【地域関係者の把握】 ヒアリング等で得た情報に基づき、各関係者(機関)の関係図を作成する <HOW(要約)> ・地域社会の構成を把握する ・ワークショップ等を開催し、話し合いの中で出てくる地域の関係者や行政担当者を把握していく ・地域住民との人間関係を構築しながらキーパーソンを探す
			b)地域にはどんな組織や団体があり、どのような事業・活動に関わっているのか、どのような人材がいて、どのような活動をしているのか、どう関わり合っているのかなど地域社会の構成を把握する		○		○			
			c)地域の歴史、過去のしがらみなど集落の「間柄」を把握する	例えば、その昔「水争い」をしたことが原因で、未だにその尾を引いているというようなこともある	○		○			
			d)コミュニティ活動の妨げとなる要因を検討し、把握しておく	集落間の紛争、集落の規模、意思決定の仕組み、距離、アクセス等	○		○			
			e)個々の集落を超えた「広域」を単位とする住民共同活動組織の種類、活動概要を把握しておく		○		○			
		2 活動(事業)における地域関係者を把握する	a)地域の実情を踏まえた関係者間の十分な話し合いを行う	必要に応じて、市町村長、行政担当者とも協議する	○		○			【コミュニケーション力】 関係者への聞き取りを実施するための有効な手段や心構え等について、ディスカッション等を通じて行動評価表(セルフチェックシート)等を作成し、確認する
			b)ワークショップ等の方法により地域住民の議論の場を設ける	話し合いの中で出てくる地域の関係者を把握していく	○		○			
			c)関係を作りながら様子を観察し、キーパーソンを探す	キーパーソンは地域に働きかける場合の働きかけ先であり、同時に地域情報を提供するなど、地域の様々な関係者とのつなぎ役、仲間作りや活動呼びかけ等の役割を持つ	○		○			
		3 人間関係を構築する(ステークホルダー、行政、住民等)	a)町内会、町内ボランティア活動へ出席する	地域の一員として認められることにより、本音を聞き出すことができる	○		○		A-1地域を把握する力 C仲間づくり	【地域関係者の把握】 地域の人材や関係を把握するため、ステークホルダー、行政、住民等と信頼関係を構築する <HOW(要約)> ・地域の会合やイベント、冠婚葬祭等には必ず参加すると共に、運営や広報にも積極的に協力する
			b)地域の方が運営するイベント等の運営や広報に協力する	人が集まる場所、機会には積極的に参加し、顔を見知ってもらう	○		○			
			c)集会やイベント等への参加、小中学校との交流や地域貢献を通して地域との関係を強化する	宴会等は最後まで参加することで一体感が生まれることもある 通夜等にも顔を出すことで、信頼関係を構築する	○		○			

					専門人材に求められる資質・専門性等					
					A 企画・立案	B 活動(事業)運営	C 仲間づくり	D つながり		
段階		TODO	How	Tips	①	②	③	④	専門人材に求められる 資質・専門性等(小区分)	研修のポイント ・ <HOW(要約)>
I-2-3 エリア課題・ ニーズ調査	1	データ収集(現地調査):地域課題を洗い出すための フィールド調査等を行う	a)住民等がまちの課題に気づききっかけづくりとして、まち歩きやワーク ショップを行う		○		○		A-1地域を把握する力 C仲間づくり	【フィールド調査】 「まちあるき」等を通じてデータを収集・整理すると共に、地域の抱える課題や問題点を捉える視点を養成する <HOW(要約)> ・暮らしに必要なサービスや地域住民による活動を点検し、課題を把握する ・「まちあるき」やワークショップ等を通じて住民の課題に対する気づきを促す ・地域のどこにどんな活動が必要なのかを検討する
			b)地域住民による気づきをうながす	10年後、20年後抱えるであろう問題を知るとともに地域住民が地域 の価値を見直すきっかけにもなる	○		○			
			c)地域のどのあたりにどんな活動が必要なのかを大局的に判断する		○		○			
			d)暮らしに必要な生活サービス(行政サービスだけでなく、民間事業者が 提供しているサービスも含む)や地域住民による活動の現状を点検する		○		○			
			e)地域における生活支援等の「助け合い」に対するニーズについて調査 する	住民も、サービス提供者も、現状にとらわれて、真のニーズを述べ ることができないことがしばしばある 必要な情報を提供して、真のニーズに気づかせる作業も必要	○		○			
	2	データ収集(ニーズ調査):アンケート、ヒアリングを通じて 課題を整理、把握する	a)住民相互の話し合いの場、きっかけづくり、課題、ニーズを把握する		○		○		A-1地域を把握する力 C仲間づくり	【ヒアリング調査】 効果的な質問の仕方や質問票の作り方を理解すると共に、聞き取った情報を整理して「情報カード」に落とし込む <HOW(要約)> ・地域の人が期待していること、困っていること、満足していること等、課題やニーズの聞き取りを行う ・ヒアリング調査の際には様々な世代を聞き取れるよう対象者を考慮する(住民一人ひとりを対象として調査する) ・聞き取りによって把握した課題についてアンケート調査を行うことにより、住民の問題意識を醸成する 【コミュニケーション】 関係者への聞き取りを実施するための有効な手段や心構え等について、ディスカッション等を通じて行動評価表(セルフチェッ クシート)等を作成し、確認する
			b)アンケート調査やグループヒアリング、個別面談などで、地域住民の声 を直接聞き、期待していること、困っていること、満足していることなどを 具体的に把握する		○		○			
			c)ヒアリング調査を行う際は、様々な世代・世帯を代表する声が聞き取れ るよう、対象者を抽出する	アンケート調査対象も世帯ではなく、住民一人ひとりを対象とした 「個人調査」として行う	○		○			
			d)アンケートやヒアリング等を活用して地域の課題を顕在化させる	地域の問題、及びその問題の構造や対応の方向性について検討を 行い、その結果を地域に投げかけ る 投げかけを行うことにより、これまで課題として認識をしていなか った人にとっても地域のことを考える機会が生まれる	○		○			
	3	データ収集(ニーズ調査):地域の福祉にかかるニーズを 把握する	a)地域福祉ビジョン、地域福祉計画、障害福祉計画、福祉関係の行政計 画等を調べる		○				A-1地域を把握する力	【ヒアリング調査】 地域福祉のニーズを把握するための効果的な質問の仕方や質問票の作り方を理解すると共に、聞き取った情報を整理して 「情報カード」に落とし込む <HOW(要約)> ・支援団体や保護者の会等からヒアリングを行う ・(行政担当者へのヒアリング等を通じて)地域の社会福祉政策や実施状況(障害者の就労状況等)を調査する
			b)社会福祉サービスの状況を調査する		○					
			c)障害者の就労状況を調査する		○					
			d)支援団体や保護者の会などへのヒアリングを行う		○					
I-3 コンセプト・構 想の立案	1	先行事例等を研究し事業運営の参考とする	a)新たなコミュニティの形成に関する講演会を開催する	講演者としては、先行事例地区の行政担当者・住民のリーダー、現 場での地域づくり支援の経験のある学識経験者などが候補となる	○				A-1地域を把握する力 A-2活動を考える力(企画力)	【フィールド調査】 先行事例地区を訪問し、実際の取り組みについて知見を深めると共に、自らの地域と比較しながら、事業の構想を立案する 視点を養成する <HOW(要約)> ・先行地視察を行う ・実施されている活動内容を検討しながら、視察先の先行地区を選定する 【事例研究】 自分(たち)がやりたいことと同様な先行事例をインターネット等で調査する <HOW(要約)> ・先行事例地区の行政担当者や住民リーダー、学識経験者等を招いて、講演会等を実施し、先行事例の紹介を行う ・先行事例集を活用しながら、全国の先行事例を学び、最も適切な形態を選ぶ
			b)先行地視察を行う	複数の視察候補地を選定し、各先行地区での活動内容などに関す る概況を把握・検討した上で視察先を選定する	○					
			c)それぞれの活動・事業の特徴や全国の先行事例を学び、最も適切な 形態(複数あるのが通常)を検討する	事例集等を活用する	○					
	2	地域課題に対する意識を共有する	a)人口が減ることで、公共インフラや産業等が失われていく可能性がある という危機感を共有する	移住・定住を促進するためにも、地域全体で危機感を共有する	○		○		A-1地域を把握する力 C仲間づくり	-
			b)移住者に対してヒアリング等を行い、その結果をとりまとめ、地域住民 が分かりやすい形で提示する	自分たちの地域の暮らしやすさを知り、生活の実態を、個別具体的 な局面(住宅・交通・買い物、食生活、余暇・カルチャー、医療・福 祉、教育・子育て、仕事、地域活動など)を念頭に置きながら、改め て認識する	○		○			-
			c)地域住民が課題だけでなく、地域のすばらしさや誇り(地域資源)も一 緒に発掘し、地域に対する共通認識を作り上げる	地域住民がみんなで意見交換しながら合意形成を図りつつ、地域 の問題を解決する道筋を作り出していくため	○		○			-
	3	移住者のターゲット層を設定する	a)地域特性に応じて実現性の高い移住者のターゲット層を設定する	自然環境が豊かな地域…リタイア前後のゆとりある暮らしの実現、 都会のマンション暮らしでは味わえない魅力 特に過去の転出が多い地域…故郷へのUターン 地域資源(雇用につながるもの等)のある地域…若年層の新たなラ イフスタイルの実現など	○				A-1地域を把握する力 A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画力)	【地域分析】 収集したデータ等を活用し、地域の現状や地域特性、地域分布、経年変化等を分析する <HOW(要約)> ・資源の効果的な投入を目的として、自分たちの「売り」を分析する 【地域関係者の把握】 地域特性や関係者(機関)について分析を行い、ターゲットグループやエリアを決定する <HOW(要約)> ・地域性を分析し、実現性の高い移住者のターゲット層を設定する ・訴求力のあるプログラムを策定するため、ターゲットを絞る(そのターゲットに向けた効果的な情報発信を行う) ・「自立型」「介護型」等のターゲットを設定する
			b)資源の集中投下を行うためにも、地域の「売り」を検討する	地域を改めて概観し、「売り」は何か分析する	○					
			c)ターゲット層に応じて活動・事業の内容を検討する	高齢者向け施設であれば、自立型や、介護型等、ターゲットを設定 する	○					

					専門人材に求められる資質・専門性等					
					A 企画・立案	B 活動(事業)運営	C 仲間づくり	D つながり		
段階		TODO	How	Tips	①	②	③	④	専門人材に求められる 資質・専門性等(小区分)	研修のポイント・＜HOW(要約)＞
	4	医療・介護等にかかる継続的なケアの確保策を検討する	a)地域の医療法人と連携する	医療の充実を一つの売りとする場合は、質の高い医療サービスの提供を検討する	○				A-2活動を考える力(企画力)	【活動のイメージづくり】 「情報カード」を参照しながら、生涯活躍のまちを構成する要素(基本コンセプト)の観点から問題を洗い出し、中心問題を設定する(ターゲットグループが直面している問題の中から抽出する) ＜HOW(要約)＞ ・地域の医療法人と連携し、質の高い医療サービスの提供を検討する ・暮らしの支援活動(買い物支援、配食サービス、過疎地代行運送、高齢者の見守り等)を検討する ・日常生活に必要な機能・サービスを集約し、集落間を交通で結ぶ手段を検討する ・サービスを組み合わせることにより、住民の利便性と経営の効率化を図る
			b)「買い物支援」、「配食サービス」、「過疎地代行輸送」、「高齢者の見守り」などの暮らしの支援活動を検討する		○					
			c)日常生活に必要な機能・サービスを集約・確保し、周辺集落との間を交通ネットワークで結ぶ手段を検討する		○					
			d)サービスを組み合わせることで、住民の利便性の向上とともに、施設・設備・人材を共有し、経営の効率化を図る		○					
	5	地域住民、及び移住者が主体的にコミュニティの形成・運営に参画する仕組みを検討する	a)地域住民を積極的に事業に巻き込む	住民の意見を集約したプロジェクト化、イベントの開催により、当事者意識を醸成する	○			○	A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画力) D-1情報発信力 D-2プラットフォームづくり	【計画づくり】 ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方向性を決め、その実現までの道筋を考える ・ひとつの目的(入居者のコミュニティ形成・運営への参画)に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える ＜HOW(要約)＞ ・地域住民を事業に巻き込み、当事者意識を醸成する(地域住民に対する配慮も必要) ・イベントや地域貢献を通じて地域との関係を強化する ・入居者懇談会等を定期的に開催する
			b)施設や住宅を整備する場合、施設利用者を対象とした懇談会等を開催する	自己紹介、テーマを決めた話し合いや勉強会、施設等の工事状況・運営準備状況の報告を行う 定期的に開催することが効果的である	○			○		
	6	地域社会(多世代)との交流・協働や地域貢献ができる環境を検討する	a)共同売店、天然温泉、レストランを設置、入居者以外にも開放し、自然と人が集まる仕掛けをつくる		○				A-1地域を把握する力 A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり) A-4ブランドをつくる力(ブランディング力)	【計画づくり】 ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方向性を決め、その実現までの道筋を考える ・活動計画を作成するためのポイントは以下の通り 1)問題が解決された後の、目指すべき状態を示す 2)「手段・目的」の関係を樹形図(この場合の目的は、地域社会との交流や地域貢献できる環境づくり)で示すことで解決手段を提示し、プロジェクトの具体的な戦略の基礎とする 3)ひとつの目的(地域住民のコミュニティ形成・運営への参画)に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える 4)取り組みを行うことにより、マイナスの影響が出ないかを検討し、出来るだけ回避する方法も検討する ＜HOW(要約)＞ ・人が集まりやすい仕掛けをつくる(共同売店、温泉、レストラン等平面设计、配置計画等) ・人が行き来しやすい立地を選ぶ
			b)皆が自由に行き来しやすい立地を選定する	車の通行が少ない、歩車分離がしやすい立地を選定する	○					
			c)賑わいが生まれやすいプラン(平面計画、配置計画)を作成する	交流が自然と生まれやすい、人が集まる場所を整備する	○					
			d)住民が集う場を作り、意見を吸い上げる仕組みをつくる	意見聴取の場を設定する	○					
	7	就業・社会参加支援サービス等、健康でアクティブな生活が実現できるプログラムを企画する	a)障害者や高齢者が生き生きと取り組めるような、多様な就労機会を提供する	短時間でも働きやすいワークシェアなどを検討する	○				A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり) A-4ブランドをつくる力(ブランディング力)	【計画づくり】 ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方向性を決め、その実現までの道筋を考える ・ひとつの目的(地域住民のコミュニティ形成・運営への参画)に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える ＜HOW(要約)＞ ・障害者と高齢者の多様な就労機会を提供する ・共同売店等を設置し、地域住民で運営する ・市民農園等を設置する ・特技を生かせる場や機会を用意する(そば打ち、ヘアカット等)
			b)共同売店等の、地域住民で運営する施設の設置等を検討する		○					
			c)レストランでのそばうち、ヘアカットサービス等、移住者、地域住民が特技を活かせる場を用意する		○					
			d)市民農園などの設置を検討する		○					
			e)移住者の就労先の確保にもつながる産業構造の転換、農業の大規模経営化等の検討を行う		○					
	8	地域の特性に応じ、必要な生活サービス機能の充実をはかる	a)必要な生活サービスが受けられるよう、既存施設の機能を向上させる		○				A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり)	【計画づくり】 ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方向性を決め、その実現までの道筋を考える ・ひとつの目的(地域住民のコミュニティ形成・運営への参画)に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える ＜HOW(要約)＞ ・既存施設の機能向上、交通アクセスの向上等によるサービス機能の充実化を図る
			b)交通ネットワークでむすび、アクセスを向上させる		○					
			c)廃校や空き店舗等を活用してサービス機能を持たせる		○					
	9	地域資源のブランド化に向けた取組を検討する	a)イベント開催、拠点施設の整備、情報発信等、地域の魅力を高めるための取組を検討する	地域の魅力の発信、生活体験、特産品直売所、農家レストランの整備等	○				A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり) A-4ブランドをつくる力(ブランディング力)	
	10	コンセプトを明確化する	a)活動・事業のセールスポイントを明確にする	他の地域との差別化を図るため、自分たちが行う活動・事業のコンセプトや「売り」を改めて考え、それを強調することが重要	○				A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり) A-4ブランドをつくる力(ブランディング力)	【計画づくり】 ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方向性を決め、その実現までの道筋を考える ◇ひとつの目的(地域住民のコミュニティ形成・運営への参画)に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える ＜HOW(要約)＞ ・地域の魅力を高めることを目的に、イベント開催、施設建設、情報発信等の取り組みを検討する 【ブランドをつくる力】 ・ブランドづくりの必要性や効果について、先行事例をケースに理解する ・ブランドづくりの視点や留意点 ＜HOW(要約)＞ ・活動のコンセプトやセールスポイントを明確にする ・他地域の同様な活動・事業と比較して、「良さ」や「売り」等の強調すべき点を明らかにする(他の地域との区別化を図る)
			b)移住希望者を惹きつけるような地域のイメージを構築する		○					
			c)ビジョンは、あくまで分かり易く明快なイメージで表現する	関係者全体がビジョンを共有できるように分かりやすくまとめる	○					

「生涯活躍のまち」推進のプロセス／ 専門人材に求められる資質・専門性等／ 研修のポイント

					専門人材に求められる資質・専門性等					
					A 企画・立案	B 活動(事業)運営	C 仲間づくり	D つながり		
段階		TODO	How	Tips	①	②	③	④	専門人材に求められる 資質・専門性等(小区分)	研修のポイント ・ <HOW(要約)>
Ⅱ ・ 事業計画を立てる	Ⅱ-1 実施体制の構築	1 専門家、有識者など外部人材を有効に活用する	a)有識者を呼び込み、その有識者の社会的信用性や人柄、専門性を通して、地域のステークホルダー、地域の事業者等、検討に必要な関係者を巻き込む	自治体が主体となって検討体制を整えるよりも人が集まりやすく、検討への想いの強さも伝わりやすいこともある			○	○	C仲間づくり D-2プラットフォームづくり	【プラットフォームづくり】 プロジェクト対象地域(および周辺地域)の関係者それぞれの基本的な特性(資金調達の可能性を含む)を把握し、事業の実施体制や環境を整備する <HOW(要約)> ・事業の検討体制に有識者を呼び込み、求心力を高める ・地域の人材のみならず、外部ネットワークを活用し、違った視点を取り入れる ・「地域おこし協力隊」の活用や、大学・民間コンサルタント等の参画を図る
			b)地域の人材だけでなく、外部のネットワークを活用し、違った視点でも計画を検討する	積極的に外部のネットワークを築くことにより、違った価値観や異なる視点に出会う			○	○		
			c)「地域おこし協力隊」などの制度を活用し、外部の人材を地域で受け入れることを検討する	大学などの研究機関や民間コンサルタントなどにも参画してもらう			○	○		
		2 行政・関係機関との連携、協働体制を構築する	a)関係部局間の緊密な連携体制をつくることや、事業を推進する中核となる専任組織をつくる				○	○	C仲間づくり D-2プラットフォームづくり	【プラットフォームづくり】 地域関係者の把握・分析の結果を踏まえて、実施体制を整備する(取組の主体者は誰か、関係者の把握・分析に挙げられたメンバーを主体に考え、対応する関係者を「情報カード」に記入して補足していく) <HOW(要約)> ・関係機関との連携や調整を担う専任組織(協議会等)をつくる ・市町村内の全セクションが何らかの形で関わるような体制を組む
			b)特定のセクションのみでなく、市町村内のあらゆるセクションが何らかの形で関われるような体制を組む				○	○		
			c)高齢者住宅の建設、地域包括ケアシステムの構築に向けた、連携体制を構築する	協定の締結等			○	○		
			d)地域の実情に照らしながら、行政に求める支援内容を整理し、必要に応じて行政側に働きかけを行う				○	○		
		3 地域(住民)との協力、協働体制を構築する	a)地域への思いや地域課題に対する危機感を共有し、当事者意識を持てるよう集まって話をする機会をつくる	地域に暮らす一人一人がそれぞれに役割を得て、やりがいを感じながら活動する 「やろう」と思ったときは仲間づくりからはじめる			○	○	C仲間づくり D-2プラットフォームづくり	【意識の共有手法】 活動(事業)を一緒に行う仲間となるため、それぞれが感じた問題や課題をメンバー全員が共有する <HOW(要約)> ・住民が地域課題への危機感を共有し、当事者意識を持てるよう集まる機会を設定する ・検討開始から事業の立ち上げまでに十分な時間をかけて、地域住民の主体性を醸成する
			b)自治会の役員など、普段地域運営に中心的な役割を果たしているメンバーだけでなく、地域コミュニティを構成する様々な組織・団体や幅広い世代の方々に声をかけて参画を促す	特定の組織・団体に呼びかけて検討体制を作ってしまうと、地縁団体や地域で活動してきた住民団体との合意形成が図れず、幅広い住民の理解を得るのが難しくなる 地域の実情によって、どのような組織・団体、人が参画するかは様々である			○	○		
			c)計画策定の段階から地域住民の参画を呼び掛ける				○	○		
			d)検討を開始してから立ち上げまでに十分な時間をかけ、地域住民の主体性を醸成していく	一人でも多くの住民が活動に関われるまちをつくる			○	○		
			e)地域づくりに女性の力も積極的に活用する	地域づくりに特定の意見だけでなく、多様な意見を取り入れることが不可欠である			○	○		
							○	○		
		4 地域包括ケアとの連携体制を構築する	a)入院、退院、在宅復帰を通じて切れ目ないサービス提供体制を整備する					○	D-2プラットフォームづくり	【プラットフォームづくり】 関係者分析の結果を踏まえて、実施体制を整備する(取組の主体者は誰か、関係者分析に挙げられたメンバーを主体に考え、対応する関係者を「情報カード」に記入して補足していく) <HOW(要約)> ・24時間対応の在宅医療、訪問介護やリハビリの充実等、医療機関との連携を強化する ・介護拠点施設の整備、訪問介護の充実等、介護サービスの充実を図る ・要介護状態とならないための予防や自立支援型介護の推進を図る ・見守り、配食、買い物等、多様な生活支援サービスを整備する
			b)医療機関や介護事業者との連携を強化する	24時間対応の在宅医療、訪問看護やリハビリテーションの充実など介護拠点施設の整備、訪問介護の充実など				○		
			c)介護予防を推進する	できる限り要介護状態とならないための予防の取組や自立支援型の介護の取組等				○		
			d)見守り、配食、買い物など、多様な生活支援サービスを確保する	一人暮らし、高齢夫婦のみ世帯の増加、認知症の増加を踏まえ、様々な生活支援サービスを整備				○		
		5 移住定住施策との連携体制を構築する	a)既存の移住定住施策と連携し相乗効果が見込める体制を作る				○	○	C仲間づくり D-2プラットフォームづくり	【コミュニケーション力】 移住希望者からの相談に対応するための態度や心構え等について、ディスカッション等を通じて行動評価表(セルフチェックシート)等を作成し、確認する <HOW(要約)> ・自治体等に移住・定住促進本部や相談窓口を設置して、移住希望者の相談等に対応する
			b)都道府県が開催する移住定住を推進するための会議に参加する				○	○		
			c)市町村に、移住・定住推進本部を設置する				○	○		
			d)移住・定住相談窓口を設置する	相談員を配置し、移住希望者からの相談に直接対応するとともに、地域住民(受け入れ側)と移住希望者とのコミュニケーションづくりも支援する			○	○		
			e)地域内の仕事や住宅の情報の一元化、マッチング等ができる体制を整備する	他主体(民間事業者等)との連携により、情報提供・相談から移住先での仕事探し、住宅の入居まで一貫した支援を行う			○	○		
			f)地域住民と移住者をつなぐことができるような地域のキーマン(世話役)を見つけ、協力体制をつくる	地域住民が世話役となり、地域での生活上の工夫や自治組織のルール等のアドバイスや、時にはトラブル対応の支援を行う 集落ごとに世話役を選任し、移住者の受入れ等に関する研修を行う			○	○		
			g)外部人材、外部組織を活用した重層的なサポート体制を構築する	大学、NPO法人等の中間支援組織等の活用			○	○		
		6 まちづくりを推進していく体制(プラットフォーム)を整える	a)計画を総合的に調整する協議会等を設置する					○	D-2プラットフォームづくり	【プラットフォームづくり】 関係者分析の結果を踏まえて、実施体制を整備する(取組の主体者は誰か、関係者分析に挙げられたメンバーを主体に考え、対応する関係者を「情報カード」に記入して補足していく) <HOW(要約)> ・地域の実情に照らしながら、必要に応じて行政側に働きかけ、バランスのとれた体制を構築する(地域の主体性を考慮する)
			b)地域の主体性を保ちつつ、他の団体とも協力しながら役割分担をする等バランスをとった体制を構築する					○		

					専門人材に求められる資質・専門性等					
					A 企画・立案	B 活動(事業)運営	C 仲間づくり	D つながり		
段階		TODO	How	Tips	①	②	③	④	専門人材に求められる 資質・専門性等(小区分)	研修のポイント ・ <HOW(要約)>
Ⅱ-2 収支構造の検討・設計	1	構想の実現に向けた予算を確保するための体制(仕組み)をつくる	a)安定した収入源を確保する	事業収益、(組織の場合)会員からの会費や寄付等	○			○	A-3プランをつくる力(計画づくり) A-4ブランドをつくる力(ブランディング力) D-2プラットフォームづくり	【計画づくり】 ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方向性を決め、その実現までの道筋を考える ・活動計画を作成するためのポイントは以下の通り ◇問題が解決された後の、目指すべき状態を示す ◇「手段・目的」の関係を樹形図(この場合の目的は、地域社会との交流や地域貢献できる環境づくり)で示すことで解決手段を提示し、プロジェクトの具体的な戦略の基礎とする ◇ひとつの目的(地域住民のコミュニティ形成・運営への参画)に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える ◇取り組みを行うことにより、マイナスの影響が出ないかを検討し、出来るだけ回避する方法も検討する <HOW(要約)> ・イニシャルコストを抑えるため、既存資源を活用する ・人件費を抑えるため、協力者を登用する ・ランニングコストを抑えるための工夫をする ・確実な収益が見込める事業を確保する ・複数の小規模事業をまとめて管理する ・行政の補助制度や民間活力の活用の他、自ら収益事業を展開する 【プラットフォームづくり】 プロジェクト対象地域(および周辺地域)の関係者それぞれの基本的な特性(資金調達の可能性を含む)を把握し、事業の実施体制を整備する <HOW(要約)> ・会員からの会費、事業収益等、安定した収入源を確保する ・資金調達のため、必要に応じて組織の法人化を検討する(地縁団体、NPO法人)
			b)イニシャルコストを抑えるため既存の資源を活用する	空き家・空き施設、中古品の活用等	○			○		
			c)人件費を抑えるため協力者を登用する	給与・賞金以外の価値や意義を理解してくれる人材、ボランティア意識の高い人材	○			○		
			d)ランニングコストを抑えるための工夫を検討する	事務所のシェアや広告料の獲得、商店街の共通業務(ごみ処理、エレベータ保守管理等)の契約見直し等	○			○		
			e)確実な収益が見込める事業を確保する	地域に見合った事業、期間を定めた事業等 広告収入、公共空間等を利用したオープンカフェやイベント等	○			○		
			f)複数の小規模事業をまとめて管理する	人や資源・活動の「合わせ技」による持続可能なしくみ	○			○		
			g)資金調達のため組織の法人化を検討する	地方自治法に基づく地縁団体、特定非営利活動促進法に基づくNPO法人等 公益法人の認定や特定非営利活動促進法の認定を取得することによる優遇措置等の活用を検討	○			○		
			h)交付金や補助金の活用も視野に入れて事業設計を行う	福祉事業等の実施による交付金や税の優遇制度等を活用する	○			○		
Ⅱ-3 資金調達	1	構想の実現に向けた資金を調達する	a) 交付金や補助金の獲得に向けて必要な情報を収集し、手続きを適切に実施する	交付金・補助金の初期投資への充当	○			○	A-3プランをつくる力(計画づくり) D-2プラットフォームづくり	【計画づくり】 ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方向性を決め、その実現までの道筋を考える ◇ひとつの目的(地域住民のコミュニティ形成・運営への参画)に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える <HOW(要約)> ・交付金や補助金を獲得するための情報収集と手続きを行う 【プラットフォームづくり】 プロジェクト対象地域(および周辺地域)の関係者それぞれの基本的な特性(資金調達の可能性を含む)を把握し、事業の実施体制を整備する <HOW(要約)> ・会員から徴収する会費等の他、交付金や補助金を有効活用する
			b)金融機関からの融資を受ける	事業の採算性やリスクの情報、事業の意義や価値を説明する必要がある	○			○		
			c)地域住民から費用を徴収(会費等)する		○			○		
			d)移住者や地域住民が事業運営に関与することによって当事者意識を高め、出資を集める	運営に関わったり、イベントにスタッフとして参加することによって、「やりがい」やインセンティブを創出	○			○		
			e)多様なリソースを活用して資金を調達する	まちづくりファンドの活用等	○			○		
Ⅱ-4 事業計画の立案	1	事業計画について地域住民、関係者との合意形成を図る	a)地域住民・民間事業者・行政等の関係者の役割分担を明確にし、人材、資金など、事業推進を図るための地域の実情に合った創意工夫を、具体的な計画の中に組み込む		○		○	A-3プランをつくる力(計画づくり) C仲間づくり	【コミュニケーション】 関係者への聞き取りを実施するための有効な手段や心構え等について、ディスカッション等を通じて行動評価表(セルフチェックシート)等を作成し、確認する <HOW(要約)> ・まちづくり関係者(地域住民、民間事業者、行政等)の役割を明確にし、人材、資金等について具体的な計画に組み込む ・住民に対して事業を説明する ・地域のリーダーや指導者層との意見交換や合意取り付け等を行う	
			b)地域住民に対して事業を説明する	地域住民主導の体制を促進	○		○			
			c)地域のリーダー層との意見交換を行い、合意形成を図る		○		○			
	2	取組内容に対する具体的なスケジュールや目標を設定する	a)生活や活動を支える単位となる地域ごとに、人口の維持・増加の具体的な目標を設定する	旧・現小学校区や旧市町村など		○		B-1進行管理(モニタリング)	【進行管理】 以下のポイントに留意して活動の指標を設定できるようになる 1)プロジェクトのアウトプット、プロジェクト目標の達成値をしめす 2)指標には、測るべきデータの種類、量、質、時期、地域・場所といった要素が含まれる 3)モニタリング、評価ではこの指標を使って、進捗状況、達成状況を検証する <HOW(要約)> ・地域ごとの人口の維持・増加の具体的な目標を設置する ・「集落生活圏(小学校区や旧市町村)」ごとに将来の人口シミュレーションを行い、人口の維持・増加の具体的な目標を設定する	
			b)拠点施設の運用におけるプロジェクト目標を立てる	拠点施設の利用者数、達成するまでのスケジュール等		○				

					専門人材に求められる資質・専門性等					
					A 企画・立案	B 活動(事業)運営	C 仲間づくり	D つながり		
段階		TODO	How	Tips	①	②	③	④	専門人材に求められる 資質・専門性等(小区分)	研修のポイント ・ <HOW(要約)>
Ⅲ ・ 実 施 ・ 評 価 す る	Ⅲ-1 プロモーション の実施	1 PRする情報の内容を検討する	a)活動・事業のアピールポイントをまとめ、広報に活かす	パンフレット類のキャッチコピーやセミナーでの説明等に活かす	○			○	A-1 地域を把握する力 D-1 情報発信力 D-2 プラットフォームづくり	-
			b)伝えたい情報を改めて概観し、5W1H の視点でその内容を整理する		○			○		
			c)情報発信は、関心を湧かせるよう工夫する	伝えたいことの羅列ではなく、第一印象で相手の記憶に残るようにする等	○			○		
			d)問い合わせ内容を整理し、それに対応する情報を掲載する	受け手側の目線に合わせた情報発信を心がける	○			○		
			e)パンフレット等のPR資料の作成のため、デザインや共通の注意事項をまとめておく	まちや施設の特徴や魅力を伝えるための手段として様々な資料、グッズを作成するにあたっての、基本的な考え方をまとめておく	○			○		
			f)移住者の生の声(定性的な情報)と定量的なデータを提示し、地域での生活について説得力を持って示す	移住者を対象としたヒアリング等による生の声を紹介する統計等の客観的データによる検証を加えることでより説得力を増すことが可能となる	○			○		
			g)移住希望者の持つ多様なこだわりに対応できるよう詳しい情報を集約しておく	対象者層に留意する(リタイア層、夫婦単位等)	○			○		
			h)地域のきめ細かな生活・就職情報を提供する	医療体制、教育機関、文化活動、子育て環境の実態等地域にある子育てサークルなどを合わせて紹介することも有効	○			○		
			i)都市生活者が想定できない、地方ならではの生活状況について説明をおこなう	個別具体的な生活の局面(住宅・交通・買い物、食生活、余暇・カルチャー、医療・福祉、教育・子育て、仕事、地域活動等)を念頭に置きながら、地方では自明のことだが都市部では想定出来ない状況についても説明を行う	○			○		
		2 地域の魅力を効果的な手法でPRする	a)設定した対象層に適した広報活動、効果的な手法を考える	新聞や広告等の紙媒体、テレビ、インターネット、ワークショップやロコミ等、様々な伝達方法から、最も効果的な手法を検討するホームページ(不特定多数に向けた情報発信が可能)とパンフレット等の紙媒体(印刷部数の限度はあるが、配布場所や配布対象によって情報発信の範囲を設定可能)を使い分けるブログやSNS等で、まちの魅力、起業や就職の支援体制、移住経験者の暮らしぶり等を継続的に発信する拠点施設に関する設計コンペやオープニングパーティの開催等で対外的なアピールを行う	○			○	A-1 地域を把握する力 D-1 情報発信力 D-2 プラットフォームづくり	-
			b) 移住希望者が情報を簡単に入手でき、移住先での生活をイメージできるよう、ポータルサイトを運営する	市町村が相互に連携し、一体的に情報発信するポータルサイトを見た移住希望者が電話または対面形式での問い合わせができるようなワンストップの窓口を用意しておく(インターネットで広く情報発信しつつ、その後、具体的な相談対応にスムーズに移行できるようにする)	○			○		
			c)大都市でのフォーラム・フェア、移住・定住相談会、移住関連イベント等に参加する	住まいや生活設計に関する小規模なセミナーを同時開催し、ある程度関心が高い移住希望者にアプローチする移住希望者に定期的に電話やメールで情報を提供するとともに、相手側の状況や意思をつかむ	○			○		
			d)地縁・知り合い等のネットワークを活用し、U・Iターンに関する情報を発信する	出身地から離れた場所に暮らす同郷人で構成される都道府県人会や同窓会組織を活用して情報発信するU・Iターンに関する情報を、地元に残っている家族等に発信する	○			○		
			e)名簿やニーズなどの情報を持つ情報センター等と連携し、広報活動に役立つ情報を得る		○			○		
	3 地域資源を活用したツアーや体験プログラムを実施する		a)地域資源を活用し、まずは都市部との交流人口を増やしていく	例えば農山間地域ではグリーン・ツーリズムや農業体験プログラム、農産物直売所や農家レストラン等プログラムの多様化や、リピーター向けのプログラムを用意することもある考えられる	○		○	○	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力(企画力) A-3 プランをつくる力(計画力) A-4 ブランドをつくる力(ブランディング) C 仲間づくり D-1 情報発信力 D-2 プラットフォームづくり	-
			b)地域らしさを強調したツアーや体験プログラム等を検討する	ロケーションの設定を工夫する地域の関係団体等と連携する等	○		○	○		
	4 中長期の滞在による生活体験を受け入れる		a)移住に不安のある移住希望者が中長期の滞在により生活体験ができる、「お試し暮らし住宅」等を整備する	移住後のミスマッチ(移住先に馴染めずもとの居住地に戻る)のリスク軽減につながる「お試し暮らし住宅」として、新たに施設を建てるのではなく、空き家等の既存資源を活用する	○		○	○	A-2 活動を考える力(企画力) A-3 プランをつくる力(計画力) C 仲間づくり D-1 情報発信力 D-2 プラットフォームづくり	-
			b)生活体験のために滞在している移住希望者との交流機会を設ける	「お試し暮らし住宅」の貸し出しと生活体験のイベントをセットで用意する市町村と地域の民間事業者が協力して、観光産業と移住の連携を図る滞在中の移住希望者が気軽に相談できる窓口を用意しておく	○		○	○		
	5 住まいに関する情報提供を行う		a)移住経験者の住まいに関する体験談の提供や、移住希望者同士の情報交換の仕組みを構築する	「直接、現地に来て物件を確かめた方がよい」等のアドバイスが得られる			○	○	C 仲間づくり D-1 情報発信力 D-2 プラットフォームづくり	-
			b)地域の空き家情報をデータベース化し、都市住民向けに発信する	売却・賃貸の別、立地、物件概要、外観写真等の情報提供をおこなう			○	○		
	6 PRIに用いた情報を蓄積、管理する		a)メディア等に掲載された場合は、掲載紙・放映番組や広報ツールを保管・管理し、今後の広報活動に活かす					○	D-1 情報発信力	-

					専門人材に求められる資質・専門性等						
					A 企画・立案	B 活動(事業)運営	C 仲間づくり	D つながり			
段階		TODO	How	Tips	①	②	③	④	専門人材に求められる 資質・専門性等(小区分)	研修のポイント ・ <HOW(要約)>	
Ⅲ-2 地域における暮らしやすさの支援	1	移住希望者に対する相談対応、生活設計の支援を行う	a)移住希望者の目的及びニーズを把握した上で、それに応じた情報を提供する	移住希望者の目的やニーズは各々で異なるため、1対1で聞き取りを行い、聞き取った目的とニーズに応じた情報提供を行う 相談者の信頼を得ることに注力し、個人情報が必要以上に引き出すのではなく、公正中立の立場でアドバイスすることを心がける 移住経験者の紹介、住まい探し、仕事探し、その他日常生活に関すること等、一連の対応を行う 必要に応じて、詳細な情報を提供出来る専門的な窓口を紹介する 移住の動機、現在の状況、本人の価値観(何を重視するか)、移住の実現に向けたハードル等を聞く 生活費の試算の例示を行う等			○	○	C仲間づくり D-1情報発信力 D-2プラットフォームづくり	-	
			b)地域のコミュニティに馴染むためのアドバイスをを行う	地域の習慣、自治組織のルール等の情報提供を行う 移住経験者が地域へ溶け込むようになったきっかけ、事例を紹介する				○			○
	2	地域住民、及び移住者の満足度を高める取組を行う	a)地域住民、及び移住者に対し質の高いサービスを継続して提供できるような仕組みをつくる		○	○	○	○	A-1地域を把握する力 A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり) B-1進行管理(モニタリング) B-2評価・改善 C仲間づくり D-2プラットフォームづくり	【振り返り(評価)】 プロジェクト概要表(PDM)に基づいて活動のモニタリングと評価を行う <HOW(要約)> ・地域住民に対し質の高いサービスを継続して提供する ・移住者のニーズを分析し、継続して住みたくするような「住まい」を提供する 【コミュニケーション力】 地域住民のサポートを行うための有効な手段や心構え等について、ディスカッション等を通じて行動評価表(セルフチェックシート)等を作成し、確認する <HOW(要約)> ・日ごろのコミュニケーションを通じて、地域住民の生活面・健康面のサポートを行う	
			b)地域住民、及び移住者のニーズに即し、また、継続して住みたくするような「住まい」を提供する	ニーズに基づいた住まい、魅力的な空間づくり	○	○	○	○			
			c)継続的なケアの体制を確保する	地域包括ケアシステムを円滑に活用できるよう、ケアが必要になった際の相談窓口を設ける等	○	○	○	○			
			d)地域住民の生活面・健康面のサポートを行う	日ごろのコミュニケーションが重要	○	○	○	○			
			e)移住者のコミュニケーション面のサポートの他、移住者を含めた地域の人が気軽に参加できる会合を定期的に開催する		○	○	○	○			
	Ⅲ-3 担い手の継続的な確保	1	構想を持続していくための人材育成の体制(仕組み)をつくる	a)地域において人材を養成する	地元の大学、コンサルタント等と連携しながら地域の活動の中心となるような人材を育成する 人材の発掘、拠点の設置、事業の運営等を多面的にサポートする	○	○		○	A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり) B-1進行管理(モニタリング) B-2評価・改善 D-2プラットフォームづくり	【プラットフォームづくり】 プロジェクト対象地域(および周辺地域)の関係者それぞれの基本的な特性(資金調達の可能性を含む)を把握し、事業の実施体制や環境を整備する <HOW(要約)> ・行政や地元大学、コンサルタント等の外部団体と連携しながら、コミュニティ活動を担うリーダーを養成する ・担い手の育成拠点を地域に設置する ・仕事の多様性を確保し、担い手が活躍できる場を創出する
				b)多様な就労機会の提供、担い手が継続して活躍できる環境を整備する	様々な人が従事できるよう、仕事の多様性を確保する 仕事のマニュアル化を図る	○	○		○		
		2	持続可能な事業運営体制を構築する	a)特産品の加工販売や、自然や生活文化等を体験する観光事業等、地域ならではの事業に取り組む	地域の状況やニーズを読み取りながら、活動内容や実施体制を見直していく	○	○	○	○	A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり) B-1進行管理(モニタリング) B-2評価・改善 C仲間づくり D-2プラットフォームづくり	【計画づくり】 ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方向性を決め、その実現までの道筋を考える ・ひとつの目的(地域住民のコミュニティ形成・運営への参画)に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える <HOW(要約)> ・既存の事業を育てながら、特産品の加工販売や、体験型観光事業等の事業に取り組む ・限定的な活動から始め、地域の状況やニーズを読み取りながら、活動内容や実施体制を見直していく ・取り組みの必要性を実感したり、わずかでも資金を得ることができる等、関係者のモチベーション保持につながる工夫を行う 【人材の把握】 ・メンバーが持つ経験や特技などのスキルを把握する際の視点と、整理のポイントについて理解する <HOW(要約)> ・地域住民が主体となって役割分担を決める ・人脈の拡大や人的資源の確保等も含め、リーダーの活動を多面的にサポートする ・リーダーには一定の時間を確保できる人材を登用する ・しがらみのない若手を登用する等して、地域人材の新陳代謝を図る 【プラットフォームづくり】 プロジェクト対象地域(および周辺地域)の関係者それぞれの基本的な特性(資金調達の可能性を含む)を把握し、事業の実施体制や環境を整備する <HOW(要約)> ・資金調達のための組織の法人化を検討する ・従来の組織のみならず、異なる強みを持つ地域や団体との連携を検討する ・コミュニティの実情に照らしながら、必要に応じて行政に働きかけを行う ・事務所機能を有する活動拠点を設置する ・ニーズに応じ、新しい活動を担う任意団体やNPO等を設立する ・人材発掘、拠点整備、事業運営等を多面的にサポートする体制を整える ・利害関係の調整、規制や法令上の問題は行政と連携する ・まちづくりの当事者としての自覚を醸成する仕組み等の試みを行いながら、まちづくりの輪を拡大していく ・情報共有や活動の活性化を目的とした会合を定期的に開催する ・人手が必要な場合には、事前の声掛けの他、地域外にいる親族に応援に来てもらう等、参加者確保のための工夫を行う ・行政や外部組織の制度を活用する
b)地域住民が主体となって役割分担を決定する				まちづくりの当事者としての自覚を持ってもらうための取組を行いながら、多様な関係者を巻き込み、まちづくりの輪を拡大していく 地域のコミュニティを構成する様々な団体や幅広い世代、女性や若者の参画を促す リーダーには、過重な負担がかからないように配慮しつつも、地域づくりのためにある程度の時間を確保できる人材を登用する 取組の必要性を実感したり、わずかでも資金を得ることができる等、モチベーション維持につながる工夫を行う 人手が必要な場合は、事前に声掛けを行うほか、地域の外にいる親しい方や関係者に応援に来てもらう 利害関係の調整、規制や法令上の問題は行政とも連携しながら解決方法を検討していく	○	○	○	○			
c)地域の状況に応じ、活動を担う団体や組織を設立する				資金調達のための組織の法人化 事務所機能を有する活動拠点の設置	○	○	○	○			
d)従来の地域のみならず、他の地域や外部人材等との連携を検討する				しがらみのない外部人材や若手職員の登用等により、地域人材の新陳代謝を図る 人脈の拡大、情報収集、広報、人的資源の確保等、リーダーの活動を多面的にサポートする体制をつくる 意欲の高い人材を集めた会合を定期的に行い、情報の共有や活動の活性化を図る	○	○	○	○			
e)コミュニティの実情に照らしながら、行政に期待する支援内容を整理し、必要に応じて行政側に働きかけを行う					○	○	○	○			

					専門人材に求められる資質・専門性等					
					A 企画・立案	B 活動(事業)運営	C 仲間づくり	D つながり		
段階		TODO	How	Tips	①	②	③	④	専門人材に求められる 資質・専門性等(小区分)	研修のポイント・＜HOW(要約)＞
Ⅲ-4		3	地域資源のブランド化に向けた取組を継続・発展させる	a)廃れてしまった伝統行事等を調査し、その経緯や原因を分析して再活性化を図る	伝統行事の再周知や担う人材の育成、インターネットや紙媒体を利用した情報発信				A-1地域を把握する力 A-4ブランドをつくる力(ブランディング力) C仲間づくり D-1情報発信力 D-2プラットフォームづくり	【ヒアリング調査】 効果的な質問の仕方や質問票の作り方を理解すると共に、聞き取った情報を整理して「情報カード」に落とし込む ＜HOW(要約)＞ ・廃れてしまった伝統行事等を調査し、その経緯や原因を分析して再活性化を図る 【ブランドをつくる力】 ブランドづくりの必要性や効果について、先行事例をケースに理解する ・ブランドづくりの視点や留意点 ＜HOW(要約)＞ ・地域の意識結束を図るためのシンボルを作成する ・地元の特産品を開発する 【人材の把握】 メンバーが持つ経験や特技などのスキルを把握する際の視点と、整理のポイントについて理解する ＜HOW(要約)＞ ・伝統行事を担う人材を育成する 【情報発信力】 インターネットや紙媒体を活用した情報発信の方法やその違い、読まれるページ作り等のポイントについて理解する ＜HOW(要約)＞ ・伝統行事等をウェブや紙媒体を利用して発信する 【プラットフォームづくり】 プロジェクト対象地域(および周辺地域)の関係者それぞれの基本的な特性(資金調達の可能性を含む)を把握し、事業の実施体制や環境を整備する ＜HOW(要約)＞ ・地元事業者等の協力を得ながら、ブランド力を高める
			b)地元の特産品を使った商品を開発する	地元事業者等の協力を得ながら、ブランド力を高める						
			c)地域の意識結束を図るためのシンボルを作成する							
		4	就業・社会参加支援サービス等、健康でアクティブな生活が実現できるプログラムを、地域住民の参画のもと企画・実施する	a)ワークショップ等を通じて、地域住民の主体的な参画のもとで将来的なビジョンを作成する					A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり) B-1進行管理(モニタリング) B-2評価・改善 C仲間づくり D-1情報発信力	【振り返り(評価)】 自己評価を踏まえて、計画の見直しを行う。 ＜HOW(要約)＞ ・やりがいの創出、コミュニティへの参画を支援する 【活動イメージづくり】 問題を洗い出し、中心問題を設定する(ターゲットグループが直面している問題の中から抽出する) ＜HOW(要約)＞ ・コミュニティ活動の妨げとなる要因を検討し、把握しておく ・ワークショップ等を通じて、地域住民の主体的な参画による将来的なビジョンを作成する ・自治会や町内会の従来の活動を継承し、発展させる
			b)自治会や町内会の従来の活動を継承し、発展させる							
			c)移住者のやりがいの創出、コミュニティへの参画等を支援する	移住したばかりの時期から地域での暮らしに慣れてくる時期に至るまで、試行期間を設ける等段階的に進めていく						
			d)地域でニーズのある専門人材とマッチする専門性を持つ移住者を積極的に呼び込む							
		5	新たな事業計画について地域住民、関係者との合意形成を図る	a)収集したデータを活用しながら、地域住民とともに課題を整理し、共通認識を持つ					B-1進行管理(モニタリング) B-2評価・改善 C仲間づくり	【コミュニケーション力】 関係者の合意形成を図るための有効な手段や心構え等について、ディスカッション等を通じて行動評価表(セルフチェックシート)等を作成し、確認する ＜HOW(要約)＞ ・住民に対して事業説明を行う ・収集したデータを活用しながら、ワークショップ等を通じて課題の整理と共通認識の醸成を図る
	Ⅲ-4 地域住民がかかわり合う機会の創出	1	地域社会(多世代)との交流・協働や地域貢献ができる環境を整備し、住民主体での取組へと発展・継続させる	a)子供たちを呼び込む工夫をすることによって、親の世代や高齢者も自然と集まることができる仕組みを作る	子どもたちが集まる工夫(例:アルパカ牧場等)				A-1地域を把握する力 A-2活動を考える力(企画力) A-3プランをつくる力(計画づくり) B-1進行管理(モニタリング) B-2評価・改善	【活動イメージづくり】 問題を洗い出し、中心問題を設定する(ターゲットグループが直面している問題の中から抽出する) ＜HOW(要約)＞ ・地域住民にとって魅力的な要素を盛り込む 【計画づくり】 ・自分たちがやりたいこと・実現したいことの方性を決め、その実現までの道筋を考える ・ひとつの目的(入居者のコミュニティ形成・運営への参画)に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考える ＜HOW(要約)＞ ・子どもたちを呼び込み、親の世代や高齢者を集める仕組みをつくる ・無料温泉やおいしい食堂等の魅力的な場所を作り出す ・椅子やテレビ、足湯等、ハード面で人が集まる場所をつくる
			b)地元の人が来たいと思うような魅力的な場を作り出す	くつろぎやすい魅力的な空間づくり、低価格な飲食店、温泉やおいしい食堂等 椅子やテレビ、足湯の設置等、人が集まる場をつくる 本格的なウェルネスサービスの提供等						
			c)拠点施設の利用状況の調査等を通じて、住民の行動、ニーズを把握する	把握した情報は、現在の事業計画だけでなく、次の事業計画にも活かしていく						

					専門人材に求められる資質・専門性等							
					A 企画・立案	B 活動(事業)運営	C 仲間づくり	D つながり				
段階			TODO	How	Tips	①	②	③	④	専門人材に求められる 資質・専門性等(小区分)	研修のポイント ・ <HOW(要約)>	
		2	地域住民と移住(希望)者の交流機会を創出する	a)地域住民と移住(希望)者が交流できるイベント、季節の行事等を開催する	イベント等は地域住民、同じ悩みを経験したことがある移住経験者が中心となって進める 地域住民と移住(希望)者が同じ空間と時間を共有し、共同作業を行うことで、地域に溶け込むきっかけになる 共同作業を一時的なものではなく、継続的なプログラムとすることにより、地域に溶け込むきっかけとしてより有効になる	○		○	○	A-2活動を考える力(企画力) C仲間づくり D-1情報発信力 D-2プラットフォームづくり	-	
				b)移住(希望)者と地元住民が直接対話できる機会(定期的な座談会等)を設ける	移住者が地域のルール等を知らないために発生する問題もあるため、そうした問題の発生を防止し、地域へ溶け込むためのきっかけづくりになる 移住(希望)者と直接会話し、地域の風習、生活、文化、資源を紹介することで、地域住民側の意識の醸成・地域の魅力の再認識にもつながる 当該地域の自治会長や近隣住民等の新しい生活に影響力がある方に移住(希望)者を紹介する	○		○	○			
		3	移住(希望)者同士の交流機会を創出する	a)移住経験者が、自身の経験に基づき情報提供(移住したきっかけ、生活の魅力、直面した問題等)を行う	移住経験者は、移住希望者が地域に溶け込むにあたって直面するであろう課題と、地域住民の移住者に対する考え方の双方を把握しているので、移住希望者と地域住民の橋渡し役となることができる	○		○	○	A-2活動を考える力(企画力) C仲間づくり D-1情報発信力 D-2プラットフォームづくり	-	
				b)市町村等が、移住(希望)者同士のネットワーク(サークル等)化を支援する	移住(希望)者がまちづくりに関する意見を交換し合うワークショップを開催する 移住希望者が、まずは境遇の似通っている方々で構成される移住先のネットワークに参加すること等により、段階的に地域に溶け込むことができる サークル等の活動内容を情報発信する	○		○	○			
	Ⅲ-5 評価・改善	1	目標の達成状況を確認し、更新・再設定する	a)プロジェクトの進捗状況を把握するために、継続的・定期的に情報収集を行う				○			B-1進行管理(モニタリング) B-2評価・改善	【振り返り(検証)】 プロジェクト概要表(PDM)に基づいて活動のモニタリングと評価を行う <HOW(要約)> ・プロジェクトの進捗状況を把握するために、継続的・定期的に情報収集を行う ・目標値との比較や、生活者へのアンケート調査等を行うことによって事業を評価し、事業改善を図る
				b)地域ごとの人口の維持・増加等の具体的な目標の達成状況を確認し、更新・再設定する	将来の人口シミュレーションを行う			○				
		2	構想を持続していくための体制(仕組み)を検証する	a)目標値との比較や、地域住民へのアンケート調査等を行うことによって事業を評価し、事業改善を図る				○			B-1進行管理(モニタリング) B-2評価・改善	-
				b)ニーズに応じ、新しい活動を担う任意団体やNPO等の設立を検討する				○				
	3	移住者の実態把握調査を行う	a)移住者が日常的に利用する施設等で情報を収集する	移住者や二地域居住者が相談に訪れるたまり場、地域の拠点施設等での情報収集			○			B-1進行管理(モニタリング) B-2評価・改善	-	

2-2. 研修カリキュラム（例）

（１）基本的な考え方

- ・ここでは2-1. で整理した「研修のポイント」等をふまえ、専門人材を育成するための研修カリキュラムの具体例を示す。
- ・ここで示す「研修カリキュラム（例）」と、第3章で示した「生涯活躍のまち」推進のプロセスとの対応関係は下表の通りである。
- ・具体的な手法を習得する演習形式の研修（ワークショップ）は、「Ⅰ．構想を練る」～「Ⅱ．事業計画を立てる」プロセスに対応している。
- ・「Ⅲ．実施・評価する」プロセスについては、実施する事業内容によって個別性が高い上、現時点では全国的に「生涯活躍のまち」構想の推進途上の段階であることから、ここで示す「研修カリキュラム（例）」では、講義とフィールド調査（現地視察）によって、基本的な理念と先行事例における取組を学ぶ構成とする。

■「生涯活躍のまち」推進のプロセスと本節で示す研修カリキュラム（例）との対応関係

段階		講義	フィールド調査 （現地視察）	ワークショップ （演習）
Ⅰ 構想を練る	I-1	地域概況の把握	フィールド調査、 ケーススタディ （現地視察） 【1日目】 施設A 【2日目】 施設B ・具体的な施設事例を実際に視察し、まちの拠点施設の雰囲気、臨場感を肌で学ぶ ⇒2～3事例程度 ・議論等をとおして、計画時のねらいと実際の施設やまちの様子を学ぶ	ワークショップ（企画立案演習） 【3日目】 【4日目】 【5日目】 ・3日間の中で、「Ⅰ．構想を練る」～「Ⅱ．事業計画を立てる」までの具体的な企画立案手法を習得する 講評 【5日目】 ・ワークショップの成果を発表し、講評を行う
	I-2-1	エリア概況調査		
	I-2-2	エリアの地域関係者の把握		
	I-2-3	エリア課題・ニーズ調査		
	I-3	コンセプト・構想の立案		
Ⅱ 事業計画を立てる	Ⅱ-1	実施体制の構築	・具体的な施設事例を実際に視察し、まちの拠点施設の雰囲気、臨場感を肌で学ぶ ⇒2～3事例程度 ・議論等をとおして、計画時のねらいと実際の施設やまちの様子を学ぶ	ワークショップ（企画立案演習） 【3日目】 【4日目】 【5日目】 ・3日間の中で、「Ⅰ．構想を練る」～「Ⅱ．事業計画を立てる」までの具体的な企画立案手法を習得する 講評 【5日目】 ・ワークショップの成果を発表し、講評を行う
	Ⅱ-2	収支構造の検討・設計		
	Ⅱ-3	資金調達		
	Ⅱ-4	事業計画の立案		
Ⅲ 実施・評価する	Ⅲ-1	プロモーションの実施	・具体的な施設事例を実際に視察し、まちの拠点施設の雰囲気、臨場感を肌で学ぶ ⇒2～3事例程度 ・議論等をとおして、計画時のねらいと実際の施設やまちの様子を学ぶ	
	Ⅲ-2	地域における暮らしやすさの支援		
	Ⅲ-3	担い手の継続的な確保		
	Ⅲ-4	地域住民がかかわり合う機会の創出		
	Ⅲ-5	評価・改善		

（２）研修カリキュラム（例）

- ・ここで示す研修カリキュラム（例）は、「生涯活躍のまち」を推進する事業推進主体（事業者）の職員、及び、市町村の職員を対象としている。
- ・なお、研修カリキュラム（例）は、平成 29 年 2 月に実施したモデル研修のモニタリング結果をフィードバックし作成した（モデル研修の内容詳細は「4. モデル研修」参照）。

《実施期間》

- ・ 5 日間

《対象》

- ・「生涯活躍のまち」づくりは官民協働での推進が想定されることから、事業推進主体（事業者）の職員、及び、市町村の職員を対象とする

《ねらい》

- ・研修前半は、講義と事例視察（フィールド調査）により、「生涯活躍のまち」の基本的な考え方や、専門人材の役割、交流拠点施設が持つ機能や特徴を理解する
- ・研修後半は、「生涯活躍のまち」づくりを推進するプロジェクトの住民参加型の企画立案手法を学ぶ（ここでは「PCM 手法」（※）を用いたワークショップを例示する）

※：PCM 手法

- ・国際協力において、援助する側が技術協力プロジェクト等を効率的・効果的に実施するために開発された手法で、通常は援助される側と援助する側の関係者が一同に会し、援助を必要とする人々の抱えている問題や課題を浮き彫りにしながら、プロジェクトの計画立案を行う。
- ・「一貫性」「理論性」「参加型」を特徴としているが、人々が意見を出し合い、共に協力しながら、プロジェクトを作り上げていくことを基本としており、これは生涯活躍のまちづくりのプロジェクトを作り出すプロセスに応用できるものである。

《参考文献》

- ・『PCM 開発援助のためのプロジェクト・サイクル・マネジメント 参加型計画 編』
発行：一般財団法人 国際開発機構/2007 年 3 月（改訂第 7 版）
- ・『PCM ハンドブック（計画編）』作成：NPO 法人 PCM Tokyo/2016 年 1 月（第 5 版）

■ 研修 1 日目

時間	単元	研修内容	養う資質・専門性等
45 分	開会 講義① 『生涯活躍のまち』 構想の意義、専門人 材に求められる資 質・専門性等」	・研修の目的、「生涯活躍のまち」の基本的考え方、 生涯活躍のまちづくりにおける専門人材として 習得すべき知識や技能、身につけるべき素養の 概要を説明し、受講者としての心構えを説く ・研修全体の構成の説明、達成目標を提示し、受 講者が同じ目的を持って取り組める下地をつく っておく	—
120 分	講義② 「コミュニティ概 論」	・まちづくり、コミュニティの形成についての概 念を事例の紹介等を通して学ぶ、 ・コミュニティの中核を担う多世代交流拠点の機 能、そこに人が集うことによってもたらされる 効果や、重要性について学ぶ	A-2 活動を考える力(企画力) A-3 プランをつくる力(計画 力)
説明 30 分 視察 60 分 質疑 30 分 ディスカッション 30 分	フィールド調査、ケ ーススタディ	・「生涯活躍のまち」の取組に参考となる施設にお いて、施設運営スタッフ(施設長等)から概要説 明を受けた後、施設の調査を実施する ・視察後、施設運営スタッフ(施設長等)への質 疑応答を通じて不明点を明らかにする ・グループに分かれてディスカッションを行い、 考察を深める	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力(企画力)
15 分	デイリーレビュー	・デイリーレビューシートに講義の感想と意見を 記入し、1 日目の研修について振り返る	
(任意)	情報交換会	・各受講者のこれまでの経験や現在の取組につい て情報交換を行い、受講者間のネットワークを構 築する	—

■ 研修 2 日目

時間	単元	研修内容	養う資質・専門性等
120 分	講義③ 「事例から見る生涯 活躍のまちづくり」	・先行事例の紹介を通じて、「生涯活躍のまち」に おける事業化プロセスや、専門人材に求められ る能力等を学ぶ	A-2 活動を考える力(企画力) A-3 プランをつくる力 (計画力)
説明 30 分 視察 60 分 質疑 30 分 ディスカッション 30 分	フィールド調査、ケ ーススタディ	・「生涯活躍のまち」の取組に参考となる施設にお いて、施設運営スタッフ(施設長等)から概要説 明を受けた後、施設の調査を実施する ・視察後、施設運営スタッフ(施設長等)への質 疑応答を通じて不明点を明らかにする ・グループに分かれてディスカッションを行い、 考察を深める	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力(企画力)
説明 30 分 視察 60 分 質疑 30 分 ディスカッション 30 分	フィールド調査、ケ ーススタディ	・「生涯活躍のまち」の取組に参考となる施設にお いて施設運営スタッフ(施設長等)から概要説 明を受けた後、施設の調査を実施する ・視察後、施設運営スタッフ(施設長等)への質 疑応答を通じて不明点を明らかにする ・グループに分かれてディスカッションを行い、 考察を深める	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力(企画力)
15 分	デイリーレビュー	・デイリーレビューシートに講義の感想と意見を 記入し、2 日目の研修について振り返る	

■ 研修 3 日目

時間	単元	研修内容	養う資質・専門性等
15 分	企画立案演習 ワークショップ① 「イントロダクション①」	・ グループメンバーの紹介	C仲間づくり (呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力)
30 分	企画立案演習 ワークショップ② 「イントロダクション②」	・ 企画立案手法の概要説明 ・ ワークショップの進め方	ー
30 分	企画立案演習 ワークショップ③ 「I-1. 地域概況の把握」	・ 講義：「I-1. 地域概況の把握」のステップについて説明 地域概況を把握するための具体的な方法について紹介	A-1 地域を把握する力 (統計調査・地域分析)
120 分	企画立案演習 ワークショップ④ 「I-2-1. エリア概況調査」	・ ディスカッション：「エリアの設定と地域交流拠点の設置場所」を検討する際の視点、重視するポイントについてグループでディスカッションを行う ・ 「フィールド調査、ケーススタディ」にて視察等を実施した事例にも触れつつ、考え方を説明	A-1 地域を把握する力 (フィールド調査・ヒアリング調査)
120 分	企画立案演習 ワークショップ⑤ 「I-2-2. エリアの地域関係者の把握」	・ 演習：エリア内関係者のグルーピングを行う ・ 演習：「地域と上手に向き合うためのセルフチェックシート」の作成 (A) 地域に溶け込んでいくために必要な態度、取組み(10項目) (B) 地域の主体性を引き出すために必要な態度、取組み(5項目) ・ グループ発表：「地域と上手に向き合うためのセルフチェックシート」の発表	A-1 地域を把握する力 (ヒアリング調査) C仲間づくり (呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力)
120 分	企画立案演習 ワークショップ⑥ 「I-2-3. エリア課題・ニーズ調査」 (前半)	・ 演習：「生涯活躍のまち」づくりを進める際の問題に対する直接的な原因の検討	A-1 地域を把握する力 (フィールド調査) C仲間づくり (呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力)
15 分	デイリーレビュー	・ ファシリテーターによる3日目の総括	

■ 研修 4 日目

時間	単元	研修内容	養う資質・専門性等
15 分	—	・ イントロダクション ・ 講義：昨日の振り返りとワークショップ⑥について説明	
150 分	企画立案演習 ワークショップ⑥ 「Ⅰ-2-3. エリア課題・ ニーズ調査」 (後半)	・ 演習：生涯活躍のまちづくりを進める際の問題 に対する直接的な原因の検討	A-1 地域を把握する力 (フィールド調査) C 仲間づくり (呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力)
150 分	企画立案演習 ワークショップ⑦ 「Ⅰ-3. コンセプト・構 想の立案」	・ 演習：「生涯活躍のまち」づくりを進める際の問題 に対する解決手段の検討	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力(企画力) A-3 プランをつくる力 (計画力) D-1 情報発信力
120 分	企画立案演習 ワークショップ⑧ 「Ⅱ-1. 実施体制の構 築」	・ 演習：ワークショップ⑦の結果を基にした PDM の作成	A-3 プランをつくる力 (計画力) B-1 進行管理(モニタリング) B-2 評価・改善
120 分	企画立案演習 ワークショップ⑨ 「Ⅱ-2 収支構造の検 討・設計／Ⅱ-3. 資金調 達」	・ 演習：「活動」ごとに、その「対象者」、「投入」 を検討	C 仲間づくり (呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力) D-2 プラットフォームづくり
15 分	ディリーレビュー	・ ファシリテーターによる 4 日目の総括	

■ 研修 5 日目

時間	単元	研修内容	養う資質・専門性等
90 分	企画立案演習 ワークショップ⑩ 「Ⅱ-4. 事業計画の 立案」	・ 演習：PDM の評価 ・ 演習：活動計画表の作成	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力(企画力) A-3 プランをつくる力 (計画力) A-4 ブランドをつくる力 (ブランディング) B-1 進行管理(モニタリング) B-2 評価・改善 C. 仲間づくり (呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力) D-1 情報発信力 D-2 プラットフォームづくり
60～90 分※	成果発表	・ 各グループの作成した計画の発表 ・ 「研修で手に入れたもの」「今後の決意」を受講者 各自が発表。	C 仲間づくり (コミュニケーション力)
30 分	クロージング	・ 有識者からのコメント ・ 総評：主催者 ・ 総括：ファシリテーター	

※：グループ数に応じて変更

3. 研修の進め方

3-1. 全体的な流れ

- ・ 次頁に示すとおり、研修の全体的な流れとしては、
「講義」⇒「フィールド調査、ケーススタディ（現地視察）」⇒「ワークショップ（企画立案演習）」 の3段階の構成とする。
- ・ 研修の前半では、「講義」を通して基本的な知識・理念等を学び、「フィールド調査、ケーススタディ（現地視察）」で現場の雰囲気を感じ取ることにより、「生涯活躍のまち」のイメージを掴む。
- ・ 研修の後半では、「生涯活躍のまち」の事業計画を立てるに至るまでの、具体的な手法を習得する。
- ・ 研修の前半で、目標とするまちづくりのイメージを掴んでおくことにより、後半で「何のための手法か」を理解した上で演習に臨むことができる。
- ・ 更に、研修をより有効なものとするためには研修前の「事前準備」、研修後の「フォローアップ」も重要である。
- ・ 「事前準備」では「受講者募集」や「事前アナウンス」等の事務的な作業のほか、研修を効果的に受講してもらうための「事前アンケート」や「研修資料の事前配布」により、受講者側の準備を促す。
- ・ また、研修の開催者側が受講者の理解度を把握し、カリキュラムの改善に努めるためには、各単元において受講者にレビューを求めることも重要である。
- ・ 研修後には「フォローアップ」として、カリキュラムの効果測定のためのアンケートや、実務ベースでさらに掘り下げたスキルを獲得するためのフォローアップ研修の実施検討等を行う。

■「研修カリキュラム（例）」における全体的な流れ

《研修実施前》

段階	内容	留意点
(事前準備)	【受講者募集】⇒＜参考様式1＞ ・日程と場所を告知し、受講者を募集する	・議論が活発なものとなるよう、ワークショップ（演習）時に1グループ4～6名程度のグループが組めるよう配慮する
	【事前アナウンス】 ・カリキュラムについて受講者に事前にアナウンスする 【研修資料の事前配布】 ・研修テキストや演習用資料等、事前の予習が必要な資料を受講者に配布する 【事前アンケート】⇒＜参考様式2＞ ・受講者自身が実務で取り組んでいる内容や研修に期待すること等を予め記入したうえで研修に参加してもらう	・各講座の内容を予め具体的にアナウンスしておくことにより、受講者は自分なりの心づくりができる ・受講者に研修テキスト等を事前に配布し、予習を促す ・「事前アンケート」の内容は、当日の自己紹介に用いる等し、受講者同士のコミュニケーション、実務に役立つ情報交換が進むようにする ・また、受講者の課題認識等をファシリテーターが予め把握しておくことにより、ワークショップやグループディスカッションの際の課題提示に活かすことが出来る
	【その他】 ・研修実施にかかる各種準備を進める	・講師の招へい/研修会場の手配/視察先の手配/研修期間中の交通手段の確保/団体保険加入…etc

《研修期間中》

講義	【講義①】 ・「生涯活躍のまち」構想の意義、専門人材に求められる資質・専門性等の概要を理解する	・研修主催者が、「生涯活躍のまち」構想の意義や研修の目的を伝え、受講者が共通の目的意識のもとで研修に臨めるようにする
	【講義②】 ・コミュニティにおける地域住民との向き合い方等、まちづくりに関する基本的な理念を学ぶ	・「生涯活躍のまち」の具体的なイメージを掴んでももらうため、まちづくりの実践者による、実体験に基づく講義とする
	【講義③】 ・先行事例の取組から、「生涯活躍のまち」の事業化プロセスを学ぶ	・講義終了後に、受講者の理解度を確認する ⇒ ＜参考様式3＞

フィールド調査、ケーススタディ (現地視察)	・具体事例を実際に視察し、まちや拠点施設の雰囲気、臨場感を肌で感じ取る ・ディスカッションを通して、計画時のねらいと実際の施設やまちの様子について、自分なりの分析を行うと共に、他の受講者の異なる考え方、視点を吸収する	・視察先の概要、計画時のねらい（重点的に見るべきポイント）を示した上での視察が効果的であるため、事業全般を熟知している現地責任者等に案内を求める
---------------------------	---	--

ワークショップ (企画立案演習)	・「生涯活躍のまち」推進のプロセスに沿って、「Ⅰ．構想を練る」～「Ⅱ．事業計画を立てる」までの具体的な企画立案手法を習得する	・グループ毎での検討が本筋からそれたり論理的な矛盾が生じた場合、適切にファシリテートする必要があるため、手法を熟知しているファシリテーターを配置する ・毎回の演習終了後に、受講者の理解度を確認し、必要に応じて研修期間中に軌道修正する ⇒ ＜参考様式4＞・＜参考様式5＞
---------------------	--	--

《研修実施後》

(フォローアップ)	【受講後アンケート】⇒＜参考様式6＞ ・研修の実施効果を測定するために、研修終了後に受講者を対象としてアンケートを実施し、今後実施する研修に活かしていく	・研修実施から一定期間を空けてアンケート等を実施し、研修で学んだ手法や得られた知見を実務の中で有効に活用できているか、受講者に振り返りの時間を与える ・アンケートの結果をふまえてフォローアップ研修を行うことも考えられる
-----------	--	--

「生涯活躍のまち」専門人材養成研修 開催概要

1. 開催目的

○○○○○○。

2. 実施体制

主催者 : ○○○

事務局 : ○○○

研修運営 : ○○○

3. 研修会場

○○○ (○○○都道府県○○○市区町村) (*)

・メイン会場 : ○○○ (○○○都道府県○○○市区町村)

・フィールド調査 : ○○○ (○○○都道府県○○○市区町村)

○○○ (○○○都道府県○○○市区町村)

○○○ (○○○都道府県○○○市区町村)

* 当日の集合場所、研修会場の案内図は、受講者に改めてご案内いたします。

4. 実施日

平成○年○月○日 (○) ~ ○月○日 (○) 計5日間 (*)

* 研修期間中のスケジュールについては「8. スケジュール」を参照ください。

5. 募集対象者・人数

・「生涯活躍のまち」に関連する取組を推進する意向のある自治体における、自治体職員及び事業者 (定員○名程度)。

・自治体職員及び事業者の 合計○名でのご参加 をお願い致します。 (*)

* 申込の結果、定員に余裕が生じた場合は追加の参加が可能な場合もあります。追加参加の希望がある場合、申込時にその旨をメールに明記してください。

・研修日程の全期間の出席が難しい方は、参加申込書にその旨ご記入下さい。 (*)

* ただし、全期間の出席が可能な方の参加を優先させていただきます。予めご了承ください。

・ 申込の取りまとめ後、参加の決定については別途通知いたします。

6. 参加費用及び留意事項

・研修参加費 : ○○○

7. 申込方法・お問い合わせ先

参加申込書を、メールに添付して送信してください。 【締め切り：〇月〇日（〇）〇：〇】

申込先：〇〇〇〇〇〇 担当
Eメール：〇〇〇@〇〇〇 TEL:〇〇〇

8. スケジュール

・このスケジュールはあくまでも予定です。変更の可能性もありますことを予めご了承ください。

	内容	会場
〇月〇日 1日目 (半日)	開会	〇〇〇
	講義① 「『生涯活躍のまち』構想の意義、専門人材に求められる資質・専門性等」	
	講義② 「コミュニティ概論」	
〇月〇日 2日目	フィールド調査、ケーススタディ 「生涯活躍のまちモデル事例研究」	〇〇〇
	講義③ 「事例から見る生涯活躍のまちづくり」	
〇月〇日 3日目	企画立案演習 ワークショップ	〇〇〇
	企画立案演習 ワークショップ	
〇月〇日 4日目	企画立案演習 ワークショップ	〇〇〇
	企画立案演習 ワークショップ	
〇月〇日 5日目	企画立案演習 ワークショップ	〇〇〇
	プレゼンテーション 講評・まとめ・ふりかえり	

＜参考様式２＞ 事前アンケート

生涯活躍のまち専門人材養成研修 事前アンケート

研修にあたって、生涯活躍のまち構想の取組状況についての事前アンケートにご協力をお願いします。

ご回答いただいた内容については、研修中の「ディスカッション」や「グループワーク」での検討事項としての取り扱いや、演習の中で取り上げる事例や問題点の参考として使用する予定です。また研修受講者間での情報共有の資料としての活用等、研修内容の充実に向けての資料とさせていただきます。

１．生涯活躍のまち構想の推進にあたり、現在取り組んでいる事業の内容について、コンセプトや実施体制、事業スキーム等について具体的にご記入ください。

２．生涯活躍のまち構想の推進にあたり、現在直面している課題、問題点等を具体的にご記入ください。（例 事業推進上の課題、推進人材の不足、担当者としての関わり方の課題等）

３．研修への期待、要望等ございましたらご記入ください。

自治体名	都・道・府・県	市・区・町・村
所属先名		
回答者 氏名		

<参考様式3> デイリーレビューシート（講義）

デイリーレビューシート〔講義形式〕

【講義名：

受講日：

】

項目（自己評価）	記述欄
①講義内容は理解できましたか？ 1 2 3 4 理解でき まあまあ あまり理 理解でき た 理解でき 解できな なかった た た かった	左記のように選択した理由について、どの部分がそのように感じられたのか等に触れつつ、具体的に記載ください。
②講義資料はわかりやすかったですか？ 1 2 3 4 わかりや まあまあ わかりづ わかりづ すかった わかりや らかった らかった すかった	左記のように選択した理由について、どの部分がそのように感じられたのか等に触れつつ、具体的に記載ください。
③講義の内容は役に立つものでしたか？ 1 2 3 4 役に立つ まあまあ あまり 役に立た 役に立つ 役に立つ 役に立た ない ない	左記のように選択した理由について、どの部分がそのように感じられたのか等に触れつつ、具体的に記載ください。
④講義の中で、最も参考になった点は何ですか？	参考になった点について、どの点がどのように参考になったのか、今後どのように活かせると感じたか等に触れつつ、具体的に記載ください。
⑤講義の中で、改善すると良いと思う点を挙げてください。	改善すると良い点について、その理由や改善方法等にも触れつつ、具体的に記載ください。
講義内容で印象に残ったキーワードを3つ挙げてください。	1 2 3

デイリーレビューシート〔演習形式〕

受講日：

)

項目（自己評価）	記述欄
①積極的に発言できましたか？ 1 できた 2 まあまあ できた 3 あまりで きなかつ た 4 できなか った	左記のように選択した理由について、どの部分がそのように感じられたのか、どうすれば改善されるか等に触れつつ、具体的に記載ください。
②自分の考えを適切に伝えられましたか？ 1 できた 2 まあまあ できた 3 あまりで きなかつ た 4 できなか った	左記のように選択した理由について、どの部分がそのように感じられたのか、どうすれば改善されるか等に触れつつ、具体的に記載ください。
③議論を通して課題内容を把握できましたか？ 1 できた 2 まあまあ できた 3 あまりで きなかつ た 4 できなか った	左記のように選択した理由について、どの部分がそのように感じられたのか、どうすれば改善されるか等に触れつつ、具体的に記載ください。
④演習の中で、最も参考になった点を挙げてください	参考になった点について、どの点がどのように参考になったのか、今後どのように活かせると感じたか等に触れつつ、具体的に記載ください。
⑤演習の中で、改善すると良いと思う点を挙げてください。	改善すると良い点について、その理由や改善方法等にも触れつつ、具体的に記載ください。
演習内容で印象に残ったキーワードを3つ挙げてください。	1 2 3

<参考様式5> デイリーレビューシート（最終日用）

デイリーレビューシート〔最終日〕

【研修名：

受講日： 〇〇月〇〇日】

項目（自己評価）	記述欄
①研修への印象をおきかせください 1 2 3 4 有意義だった まあまあ有意義だった あまり有意義でなかった 有意義だった まあまあ有意義だった あまり有意義でなかった	具体的にどのような点について、なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。
②研修内容は求めている内容でしたか？ 1 2 3 4 求めている内容だった まあまあ求めている内容だった あまり求めている内容だった 求めている内容だった	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。
3、4を選択された場合 ⇒⇒⇒	受講前に研修に求めている内容を具体的におしえてください。
③研修内容は今後の職務に活かしますか 1 2 3 4 活かせると思う 活かせると思う 活かせると思う 活かせると思う	具体的にどのような点について、なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （実務上の実用性、情報量や関心の有無等、具体的な理由をおしえてください）
④カリキュラムは十分な内容でしたか 1 2 3 4 十分であった まあまあ十分であった やや不十分であった 不十分であった	具体的にどのような点について、なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （実務上の実用性、情報量や関心の有無等、具体的な理由をおしえてください）
⑤配付資料への印象をおきかせください 1 2 3 4 充実していた まあまあ充実していた やや不十分であった 不十分であった	具体的にどのような点について、なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （資料の内容や構成、ボリューム等、具体的な理由をおしえてください）

項目（自己評価）	記述欄
⑥研修期間は適切でしたか 1 2 3 適切だった 長いと感じた 短いと感じた	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。
⑦フィールド調査は有効でしたか 1 2 3 4 有効だった まあまあ有効だった あまり有効でなかった 有効でなかった	具体的にどのような点について、なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。
⑧演習・ワークショップの実施方法は有効でしたか 1 2 3 4 有効だった まあまあ有効だった あまり有効でなかった 有効でなかった	具体的にどのような点について、なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。
受講した研修内容を踏まえ、「生涯活躍のまち」の専門人材に求められる能力は何だと思いますか	具体的におしえてください。
その能力を身につけるために、有効だと思う方法は何ですか。	具体的におしえてください。 （例：研修（講義、フィールド調査、ディスカッション、ワークショップ）、OJT、短期間の体験学習、他）
その他研修全体に関して、ご意見等をおきかせください。	

<参考様式6>受講後アンケート

受講後アンケート

【研修名：

受講日： 】

項目（自己評価）	記述欄
①研修内容は求めていた内容でしたか？ 1 2 3 4 求めてい 1 2 3 4 た内容で 求めてい 求めてい ない内容 あった た内容だ い内容だ だった った った	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （当初期待していた内容との違いの有無等具体的な理由をおしえてください）
②受講後に行動の変化はありましたか？ 1 2 3 4 変化があ 少し変化 あまり変 変化がな った があった 化がなか かった った	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （受講後に感じた変化等について具体的におしえてください）
③受講後に考え方の変化はありましたか？ 1 2 3 4 変化があ 少し変化 あまり変 変化がな った があった 化がなか かった った	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （受講後に感じた変化等について具体的におしえてください）
④実務の中で活用したこと、または したいと思ったことはありまし たか 1 2 あった なかった	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （具体的な内容をおしえてください）
⑤研修を通してスキルアップが実 感できましたか？ 1 2 3 4 できた まあま 1 2 3 4 あ できた きなかつ できた た	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （具体的な内容をおしえてください）
⑥受講後に行動の変化はありましたか？ 1 2 3 4 変化があ 少し変化 あまり変 変化がな った があった 化がなか かった った	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （受講後に感じた変化等について具体的におしえてください）
⑦講義内容、演習内容について、ご 意見あればお聞かせください	

項目（自己評価）	記述欄
⑧講義と演習の時間配分は適切でしたか？ 1 2 3 4 適切だった まあまあ やや不適 不適切だった 適切だった 切だった った	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （各講座の時間配分の善し悪し等、具体的におしえてください）
⑨研修カリキュラムの構成は適切でしたか？ 1 2 3 4 適切だった まあまあ やや不適 不適切だった 適切だった 切だった った	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （カリキュラム構成上の課題や、講義内容の適切性、網羅性、演習手法の有効性等、研修を通して感じた印象、課題を具体的におしえてください）
⑩どのような研修にすれば、より有効だと思いますか？	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （研修を通して感じた課題や、不足している点、他の研修等で経験したより有効な手法等、具体的におしえてください）
⑪学んだ内容を情報発信しましたか？ 1 2 した しなかった	なぜそう思いましたか？その理由を書いてください。 （具体的な内容をおしえてください）
⑫今後（まちづくり分野において）スキルアップをするために取組みたいこと、または既に取り組んでいることがあればおしえてください。	具体的におしえてください。 （受講前から取り組んでいること、受講後取組みははじめたこと、またははじめようとしていること等、具体的な内容をおしえてください）
⑬まちづくり分野への取組をしている人たちのプラットフォーム（SNS等）を作ることについてどうお考えですか。また、あれば参加したいですか。	
⑭その他ご意見をおきかせください	

3-2. 研修指導指針

- ・ここでは2-2. で示した研修カリキュラム（例）の単位にもとづき、人材育成に係る達成目標、指導上のポイント等について示す。

講義① 「生涯活躍のまち」構想の意義、専門人材に求められる資質・専門性等	1 日目 時間目安：45 分
□ 達成目標	
・「生涯活躍のまち」の基本的考え方について理解する。 ・本研修の目的と意義、研修の概要、体系、習得目標について理解する。 ・研修受講の心構えを理解する。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒ 4-3. モデル研修の記録/ 1 日目/ 【オリエンテーション】）	
《一斉講義形式（座学）》 ・研修の目的、「生涯活躍のまち」の基本的考え方、「生涯活躍のまち」づくりにおける専門人材として習得すべき知識や技能、身につけるべき素養の概要を説明し、受講者としての心構えを説く。 ・研修全体の構成の説明、達成目標を提示し、受講者が同じ目的を持って取り組める下地をつくっておく。	
□ 使用教材（例）	
・3-3. 研修テキスト（例） / （1）講義①：「生涯活躍のまち」構想の意義、専門人材に求められる資質・専門性等	
□ 指導上のポイント、留意点	
・「生涯活躍のまち」構想のこれまでの経緯や目指す方向性を示し、共通理解のもと研修を進められるような働きかけをする。 ・受講者の緊張を緩和し、研修意欲を高められるような働きかけや、明るい雰囲気をつくる。 ・「生涯活躍のまち」づくりにこれから取り組もうとしている自治体等、習熟度が低い受講者がいる場合、その後の講義への理解度を高めるために、制度としての基本的な枠組み等、基礎的な内容についても説明することが望ましい。	
□ 評価方法	
・＜参考様式3＞デイリーレビューシート（講義） ・＜参考様式5＞デイリーレビューシート（最終日用） ・＜参考様式6＞受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：研修主催者	

講義② 「コミュニティ概論」	1 日目 時間目安：120 分
□ 達成目標	
・人口減少社会、高齢化社会を迎える状況のなかで、これまでとは違った視点で物事をとらえ、まちづくりに活かしていく手法、参考となるヒントを学ぶ。 ・コミュニティにおける地域住民との向き合い方、住民自治の取組の重要性を学ぶ。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒ 4-3. モデル研修の記録/ 1 日目/ 【講義】コミュニティ概論）	
《一斉講義形式（座学）》 ・まちづくり、コミュニティの形成についての概念を学ぶ。 ・コミュニティの中核を担う多世代交流拠点の機能、そこに人が集うことによってもたらされる効果や、重要性について学ぶ。（次頁にレジュメ例を示す。）	
□ 使用教材（例）	
・4-3. モデル研修の記録/参考資料. モデル研修テキスト等/ 1. 【講義】コミュニティ概論 ・次頁レジュメ例：「活力ある超高齢社会を築く観点から考える生涯活躍のまちの論点」	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力 A-2 活動を考える力（企画力） A-3 プランをつくる力（計画力）	
□ 指導上のポイント、留意点	
・地域住民の参画等、「生涯活躍のまち」の推進における重要な視点や、地域住民と向き合う心構え等を、実務に直接活かせる知識・ノウハウとして分かりやすく解説する。 ※実際に経験した事例を紹介する等、受講者がイメージを持つことができるように心がける。 ・長時間の講義であるため、受講後に振り返り等しやすく、配付資料にはなるべく講義の中でポイントとなる内容をテキスト情報として盛り込むことが望ましい。	
□ 評価方法	
・＜参考様式3＞デイリーレビューシート（講義） ・＜参考様式5＞デイリーレビューシート（最終日用） ・＜参考様式6＞受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：「生涯活躍のまち」の具体的なイメージを掴んでもらうため、まちづくり事業の実践者による、実体験に基づく講義とする	

活力ある超高齢社会を築く観点から考える生涯活躍のまちの論点

東京大学高齢社会総合研究機構

特任講師 後藤 純

1. 地方創生概論

- ・東京圏の高齢化と医療・介護需要のボリューム
- ・1960年代から続く地方移住政策の論点
- ・地方創生と CCRC に期待される現代的意義
- ・東京にない、地方都市の魅力とは

2. 超高齢社会の基礎論

- ・人生 100 年時代：余生としてではなく、セカンドライフとして
- ・個人の自立度の変化パターン
- ・活力ある超高齢社会を築くビジョン
 - ・地域包括ケアシステム、Aging in Place Age Friendly City
- ・コミュニティ生活環境（基盤）の論点（い・しょく・じゅう）

3. 在宅医療を含む地域包括ケアシステム

- ・医療・介護サービスの提供体制改革
 - ・背景：後期高齢者の増加、単身高齢世帯、夫婦のみ高齢者世帯増加、医療機関で死亡する者の割合、認知症高齢者の増加
- ・在宅医療を含む地域包括ケアシステム
 - ・米国 CCRC との決定的な違い：国民皆保険＋地域包括ケアシステム
 - ・移住者だけでなく、居住者にとっても安心して住み続けられる体制整備
- ・超高齢社会の重点政策
 - ・自立期：生活習慣病予防と介護予防
 - ・虚弱期：地域包括ケアシステムの確立
 - ・配慮したい医療・介護・福祉の自治体計画
 - ・地域医療構想、医療計画、介護保険事業計画、地域福祉計画
- ・まちづくりとしての地域包括ケア
 - ・住民主体による生活支援・コミュニティケアの体制：居場所づくり・仲間づくりを基点とした支え合いの体制（4 と連動）
 - ・各種ソフトサービスと一体となった住まいの整備
- ・各地の事例紹介（UR 豊四季台団地、米国シアトル他）

4. コミュニティ・プランニング技法

- ・地域住民及び移住者が暮らしつづける意欲や希望を持てるまち
 - ・主体的に自分の人生や将来に意欲や目標を持てる社会参加の機会と場づくり
- ・地方自治体をどのように巻き込むか（新しい公共性の獲得）
 - ・社会的有用性と社会的共同性
- ・関係者との合意を獲得するために一価値多元社会とコミュニティの論点
 - ・地域の既存コミュニティとの連携
- ・現代的コミュニティ・デザインの論点

5. ケーススタディ

- ・ゼロからのコミュニティ形成（東日本大震災）
 - ・以上の論点を具体的に展開したケース
- ・参加型コミュニティ・アセスメント
 - ・対象地における統計データの読み方

6. コミュニティ活動のファシリテーション

- ・コミュニティ活動を通じた、仲間づくり・役割づくり
 - ・コミュニティビジネス、地域活動、趣味の活動
- ・コミュニティ活動が健康づくり、介護予防につながる：押さえておきたいデータ集
- ・新しいコミュニティ活動を創出するプロセスとプログラム
- ・新しいコミュニティ活動のアイディア事例

7. まとめ

- ・東京大都市圏の郊外住宅やマンションでは味わえない暮らしの魅力とは
- ・終の棲家と在宅医療を含む地域包括ケアシステム
- ・仕事や趣味を含めた友達作りや役割づくり
- ・地域の既存コミュニティとの WIN-WIN
- ・アフォーダブルな暮らし

フィールド調査、ケーススタディ	1 日目 時間目安：150 分 2 日目 時間目安：300 分
□ 達成目標	
・「生涯活躍のまち」づくりの取組において参考となる事例を調査し、受講者自身が地域で活用するための視点を養う。 ・施設における専門人材の役割、地域（住民）ニーズの把握や関係構築のあり方を学ぶ。	
□ 研修形式／研修の内容（⇒4-3．モデル研修の記録/ 1 日目・2 日目/【フィールド調査、ケーススタディ】）	
《フィールド調査（現地視察）、ディスカッション》 ・「生涯活躍のまち」の取組に参考となる事例について、施設運営スタッフ（施設長等）より概要説明を受けた後、実際に施設を回り調査を行う。 ・調査に際しては、「生涯活躍のまち」推進の基本プロセスやまちづくりにおいて重要と考えられる要素（多世代交流、地域住民との協働、持続可能な運営手法）を念頭に置き、交流拠点施設にどのような機能や仕掛けが設置されているかに留意する。 ・建物のレイアウトやデザイン、空間の活用といったハード面での機能、人々が自然に集まり、交流が生まれる仕掛けといったソフト面での機能について考察する。 ・施設運営スタッフ（施設長等）への質疑応答を通じて、不明点を明らかにする。 ・以下のポイントについて、グループごとにディスカッションを行い、考察を深める。 ① 対象地域・対象住民 ② 地域のニーズ・課題 ③ 施設の機能・コンセプト	
□ 使用教材（例）	
・3-3．研修テキスト（例）/（2）フィールド調査、ケーススタディ 「生涯活躍のまち専門人材養成研修 フィールド調査（現地視察）用メモシート」	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力 A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力（企画力）	
□ 指導上のポイント、留意点	
・現地調査は、説明者の声が十分に届くよう、小グループに分けて実施する。 ・使用教材に示す「フィールド調査（現地視察）用メモシート」を調査前に配布し、予め着目すべきポイントを明確にする。ポイントを予め整理したレジメを配布することも効果的である。 ・スライド資料やパンフレット等を用い、施設の概要を事前に説明しておく、視察時の理解が深まる。 ・視察後にディスカッションの時間を設けて個々の気づきを共有し、受講者が持つそれぞれの視点の違いや共通点を確認し、考察を深める。 ・受講者が自由に散策できる時間を別途設けることで、研修運営側が伝えたい情報だけでなく、受講者それぞれの視点による新たな発見も期待できる。特に利用者目線で施設を体験できることが有効である。 ・設計者や地域住民等からも話を聞ける機会を設けるとより効果的である。 《調査先選定のポイント》 ・調査先の選定にあたっては、以下の①～③の視点を考慮することも考えられる。同一地域内に該当する事例が複数ある場合は、2～3事例程度視察し、事業毎の取組の違い等を学ぶことができると効果的である。 ① 多世代の地域住民や移住者が集まる「機能」 ② 多世代が集まれる「場所」 →誰でも、自由に過ごせる場所 ③ 人と人をつなげる「しかけ」 →単に集まるだけでなく、その頻度を高めたり、つながる機会を設けたり自発的に参加する意識を醸成する（参考：本書第5章2-2）	

フィールド調査、ケーススタディ	1 日目 時間目安：150 分 2 日目 時間目安：300 分
□ 評価方法	
・＜参考様式 5＞ディリーレビューシート（最終日用） ・＜参考様式 6＞受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件： ・使用教材に示す「フィールド調査（現地視察）用メモシート」の各欄にある項目について内容を把握しており、施設等の概要や計画時のねらいや重点的に見るべきポイント等について受講者に説明できる人材（施設長等）が求められる。	

講義③ 「事例から見る生涯活躍のまちづくり」	2 日目 時間目安：120 分										
☐ 達成目標											
・全国各地での参考となる取組事例から、事業主体としての関わり方、民間事業者の視点で得られた経験（成功事例、失敗事例）を学ぶ。											
☐ 研修形式／研修の内容 （⇒4-3. モデル研修の記録/2 日目/【講義】事例から見る生涯活躍のまちづくり）											
《一斉講義形式（座学）》 ・先行事例の紹介を通じて、「生涯活躍のまち」の事業化プロセスや専門人材に求められる能力等を学ぶ。 講座レジュメ（例） <table border="0"> <tr> <td>1. ニーズをどのように把握するか</td><td>6. 官民連携（自治体、議会、地域住民、地元事業者）</td></tr> <tr> <td>2. 事業主体（まちづくり会社等）</td><td>7. 移住（移住相談対応、ニーズの把握）</td></tr> <tr> <td>3. 住まい（お試し住宅、サ高住）</td><td>8. 地元企業の活性化（福祉、介護事業、建設関連）</td></tr> <tr> <td>4. 地域包括ケア</td><td>9. 課題（官民連携、雇用の創出、移住のハードル、人材）</td></tr> <tr> <td>5. まちなか（商店街活性化等）</td><td>10. 地方の可能性（コミュニティビジネス等）</td></tr> </table>		1. ニーズをどのように把握するか	6. 官民連携（自治体、議会、地域住民、地元事業者）	2. 事業主体（まちづくり会社等）	7. 移住（移住相談対応、ニーズの把握）	3. 住まい（お試し住宅、サ高住）	8. 地元企業の活性化（福祉、介護事業、建設関連）	4. 地域包括ケア	9. 課題（官民連携、雇用の創出、移住のハードル、人材）	5. まちなか（商店街活性化等）	10. 地方の可能性（コミュニティビジネス等）
1. ニーズをどのように把握するか	6. 官民連携（自治体、議会、地域住民、地元事業者）										
2. 事業主体（まちづくり会社等）	7. 移住（移住相談対応、ニーズの把握）										
3. 住まい（お試し住宅、サ高住）	8. 地元企業の活性化（福祉、介護事業、建設関連）										
4. 地域包括ケア	9. 課題（官民連携、雇用の創出、移住のハードル、人材）										
5. まちなか（商店街活性化等）	10. 地方の可能性（コミュニティビジネス等）										
☐ 使用教材（例）											
・4-3. モデル研修の記録/参考資料. モデル研修テキスト等/2. 【講義】事例から見る生涯活躍のまちづくり											
☐ 対応能力、資質・専門性等											
A. 「企画・立案」ができる能力 A-2 活動を考える力（企画力） A-3 プランをつくる力（計画力）											
☐ 指導上のポイント、留意点											
・「生涯活躍のまち」に関連する事業の実践者である講師の立場から、個別の事例に関する実務面での成功・失敗例等を詳細に解説する。 ・事業収支等、かなり掘り下げた内容にまで触れることになるので、受講者の習熟度によって理解度に差が生じることがあるため、質疑応答の時間を確保する。											
☐ 評価方法											
・＜参考様式3＞デイリーレビューシート（講義） ・＜参考様式5＞デイリーレビューシート（最終日用） ・＜参考様式6＞受講後アンケート											
☐ 研修指導者像											
講師要件：「生涯活躍のまち」の具体的なイメージを掴んでもらうため、まちづくり事業の実践者による、実体験に基づく講義とする											

企画立案演習 ワークショップ① 「イントロダクション①」	3 日目 時間目安：15 分
☐ 達成目標	
・ワークショップを行うための準備を整える。 ・話し合いの場における基本的なルールを理解し、実践する。	
☐ 研修形式／研修の内容 （⇒ 4-3. モデル研修の記録/ 3 日目/ 【ワークショップ】 ②）	
《ワークショップ（演習）》 ・1 グループあたり 4 人～6 人程度でグループを分けて実施する。 ・アイスブレイクを兼ねた自己紹介プログラムを実施する。 （例）他己紹介。2 人 1 組となってお互いを自己紹介する（2 分／人）。聞き手は相槌のみ（質問は禁止）とし、話し手・聞き手を交代して同じことを繰り返す。次にグループメンバーに、それぞれが話を聞いた相手について紹介する（1.5 分／人）。 ・話し手は「自己開示」、聞き手は「傾聴」といったキーワードを説明した上で実施する。	
☐ 使用教材（例）	
—	
☐ 対応能力、資質・専門性等	
C. 仲間づくり(呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力)	
☐ 指導上のポイント、留意点	
・3 日間の演習に意欲的に取り組めるよう、ワークショップの全体像と、ショートタームでの到達目標をこの時点で明確にすることが有効である。 ・受講者の緊張を緩和し、研修意欲を高められるような働きかけや、明るい雰囲気をつくる。 ・聞き手は、ひたすら相手の話を聞くことに集中する。話すことは禁止としているが、うなずきや笑顔、アイコンタクト等で相手が話しやすい雰囲気づくりに努めるように促す。繰り返し行うことで傾聴力を高める効果があることを説明する。 ・聞いた話をもとに、その人物を紹介することになるが、メモを取ることは禁止とする。片手にメモをとりながら話を聞くのは、相手にとって不安感を抱かせる原因となることを説明する。 ・自己紹介にあたっては、受講者自身が既に実務として取り組んでいる事業の紹介を盛り込む等、他自治体の取組内容を知る機会も含めることで、知見をさらに掘り下げて、ワークショップに取り組むことができる。	
☐ 評価方法	
・＜参考様式 4＞デイリーレビューシート（演習） ・＜参考様式 5＞デイリーレビューシート（最終日用） ・＜参考様式 6＞受講後アンケート	
☐ 研修指導者像	
講師要件：ファシリテーター	

企画立案演習 ワークショップ② 「イントロダクション②」PCM手法とは	3 日目 時間目安：30 分
□ 達成目標	
・ PCM 手法の基本的な枠組み、考え方や特徴を理解する。 ・ 協議（話し合い）は「合意」を得ることによって進行していくことを理解する。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒ 4-3. モデル研修の記録/3 日目/【ワークショップ】③）	
《一斉講義形式（座学）》 ・ まちづくり手法の一つで、計画立案、実施、評価の一連のサイクルを「PDM」と呼ばれる表を用いて管理運営することを説明。 《ワークショップ（演習）》 ・ 住民参加型を重視し、当初から住民の意見を取り入れ、ニーズに即した企画立案を行うために、カード（ふせん）を用いながら、視覚的にも理解しやすい樹系図を作成しながら進行していく。	
□ 使用教材（例）	
・ 3-3. 研修テキスト（例）/（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 3～9） ・ カード（ふせん）、模造紙、マジック、ホワイトボード等	
□ 指導上のポイント、留意点	
・ ワークショップの進行は、情報カードの取り扱いに大きく左右されることから、以下のような情報カード作成時のルールや留意点について説明する。 （例）意見や得られた情報はカード（ふせん）に記入する。議論の前にまずカードに記入する。 1 枚のカードには一つのアイデアのみ、完結な文章で具体的に書く、等。 ・ 議論は合意、共通理解を得ながら進めていくのが重要であり、少数意見を排除する多数決で物事を決めることはせず、話し合いのなかで合意形成を図ることを促していく。 ・ 思いつきで構わないので意見を出してもらうことが必要。他人の意見を否定しないように受講者に説明する。 ・ PCM 手法は、問題やその解決策を論理的に整理しながらプロジェクトの枠組を明らかにするもので、より詳細で質の高い計画立案のため、必要に応じて、経済・社会分析、環境アセスメント等他の調査・分析手法も補完的に用いることも重要であることを伝える。 ・ 本研修で学ぶ PCM 手法は、まちづくりのプロセスにおける川上部分のみをピックアップしたものであり、実務に応用する際には、全体像をしっかりと意識して取り組むことが重要であることを伝える。	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力	
□ 評価方法	
・ <参考様式 4> デイリーレビューシート（演習） ・ <参考様式 5> デイリーレビューシート（最終日用） ・ <参考様式 6> 受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：ファシリテーター ・ 企画立案手法（ここでは PCM 手法）を熟知し、分かりやすく説明できる人材が必要である	

企画立案演習 ワークショップ③ 「Ⅰ-1. 地域概況の把握」	3 日目 時間目安：30 分
□ 達成目標	
・ 地域概況を把握するための方法を理解する。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒ 4-3. モデル研修の記録/ 3 日目/【ワークショップ】③）	
《一斉講義形式（座学）》 ・ 生涯活躍のまち構想を推進するためには、地域概況の把握から始める必要があり、地域概況を把握するための具体的な方法について紹介する。 （1）人口統計、RESAS 等を活用し、人口動態、将来の予測を把握する。 （2）各種計画（総合戦略、人口ビジョン、福祉計画等）を調べ、地域が抱える問題点や解決のための取組について認識する。 （3）行政組織、福祉・保健医療・生活関連分野の組織や機関について、それぞれの役割と機能を把握する。	
□ 使用教材（例）	
・ 3-3. 研修テキスト（例）/（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 10～11）	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力 A-1 地域を把握する力（統計調査・地域分析）	
□ 指導上のポイント、留意点	
・ 地域概況の把握は、生涯活躍のまち構想を推進するための基礎となる最初のステップであることを認識させる。 ・ 多様な方法で得た情報について、国、県、類似規模の自治体の比較、「SWOT 分析」等により分析し、対象地域の特徴を明らかにさせる。	
□ 評価方法	
・ <参考様式 4>デイリーレビューシート（演習） ・ <参考様式 5>デイリーレビューシート（最終日用） ・ <参考様式 6>受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：ファシリテーター	

企画立案演習 ワークショップ④ 「I-2-1. エリア概況調査」	3 日目 時間目安：120 分
□ 達成目標	
・エリアの設定と地域交流拠点の設置場所についての考え方を理解する。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒4-3. モデル研修の記録/3日目/【ワークショップ】④～⑤）	
《ディスカッション（演習）》 ・「フィールド調査、ケーススタディ」にて視察を行った拠点施設について、以下のテーマでグループごとにディスカッションを行う。 （1）拠点施設がカバーするエリアは、どのような視点に基づいて設定されているか。 （2）拠点施設の立地条件は、人を集めるためにどのような利点があるか。 （3）エリア設定、拠点施設の設置場所については、どのような点が重要か。 ・ディスカッションの内容はグループごとに用紙に書き出す等して、他のグループも確認できる状態にする。	
□ 使用教材（例）	
・3-3. 研修テキスト（例）/（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 12～16） ・カード（ふせん）、模造紙、マジック、ホワイトボード等	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力 A-1 地域を把握する力（フィールド調査・ヒアリング調査）	
□ 指導上のポイント、留意点	
・「フィールド調査、ケーススタディ」にて視察を行った拠点施設のプロジェクトエリアの考え方（小学校区、または、1 町内会程度など）を参考に、プロジェクトエリアはどのような設定が望ましいかを考察させる。また、人が日常的にあつまりやすい立地的な条件についても併せて考察させる。 ・ディスカッションの内容を他のグループも確認できる状態にすることによって、他グループとディスカッションの内容を共有する。（時間に余裕がある場合は、ディスカッション後にグループごとに発表する時間を設けることが望ましい。）	
□ 評価方法	
・＜参考様式4＞デイリーレビューシート（演習） ・＜参考様式5＞デイリーレビューシート（最終日用） ・＜参考様式6＞受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：ファシリテーター ⇒詳細は「3-4. ワークショップ（演習）の進め方」参照	

企画立案演習 ワークショップ⑤ 「I-2-2 エリアの地域関係者の把握」	3 日目 時間目安：120 分
□ 達成目標	
・プロジェクトの対象地域や周辺住民、関連する組織や機関等の分析を行うことで、その地域の課題や現状を把握し、プロジェクトのターゲットを明確にする方法を学ぶ。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒4-3. モデル研修の記録/3日目/【ワークショップ】⑥～⑪）	
《ワークショップ（演習）》 ■ 地域内関係者の把握・分析 ・カードとボードを使い、グループごとに「地域情報の整理」、及び「関係者の列挙」「関係者の類別」「列挙された関係者の詳細分析」を行う ・「詳細分析」は時間がかかるため、プロジェクトの仮定に合わせて抽出した関係者のみについて行い、他の関係者の分析は必要となったら改めて行うことが現実的である。 ■ 「地域と上手につきあうためのセルフチェックシート」の作成 ・各グループで以下の2点について協議し、地域活動中に自身の取組をチェックするためのセルフチェックシートを作成する。 (A) 地域に溶け込んでいくために必要な態度・取組（10項目作成） (B) 地域の主体性を引き出すために必要な態度・取組（5項目作成） ・イベント的な取組ではなく、日常的な態度、姿勢、取組を記載する。 ・とくに、外から来たコーディネーター等が考えるべきこととして検討する。 ・作成したセルフチェックシートについてグループごとに発表する。	
□ 使用教材（例）	
・3-3. 研修テキスト（例）/（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P.17～33） ・カード（ふせん）、模造紙、マジック、ホワイトボード等	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力 A-1 地域を把握する力（ヒアリング調査） C. 仲間づくり（呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力）	
□ 指導上のポイント、留意点	
■ エリアとエリア内関係者の把握・分析 ・関係者の「（潜在的な）関心事」「能力」「影響力」「（潜在的な）反対意識」等を計画の初期段階で把握し、プロジェクトに組み込んでいくことが重要であり、これを受講者に理解させる。 ・この段階で行う関係者の類別は、「生涯活躍のまち」の拠点施設やサービスの内容を仮定して行う。 ■ 「地域と上手につきあうためのセルフチェックシート」の作成 ・セルフチェックシートの項目は、日常的で具体的な態度、姿勢、取組とし、シートに記載されている内容を実行することによって、一定の成果が期待できる内容とする（※） ※定量的な内容を含んだ項目とする等して、日々のチェックが可能となる内容かどうか留意が必要（例：1週間に1回～をする） ・作成したセルフチェックシートを発表することによって、グループ間でアイデアの共有と、理解の深化を図る	
□ 評価方法	
・＜参考様式4＞デイリーレビューシート（演習） ・＜参考様式5＞デイリーレビューシート（最終日用） ・＜参考様式6＞受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：ファシリテーター ⇒詳細は「3-4. ワークショップ（演習）の進め方」参照	

□ 補足説明

■ 地域内関係者の把握・分析

「関係者の列挙」(例)



「関係者の分類」
(以下の分類項目は例示)

- ・受益者
- ・潜在的反对者
- ・実施者
- ・影響力保持者
- ・協力者/支援者
- ・費用負担者

関係者・機関の列挙

T市役所	小、中学校	公立診療所	食品スーパー	道の駅
自治会	高等学校	看護師	駅前商店	観光案内窓口
地区旧住民	私立大学	保健師	商店街組合	レストラン
地区新住民	学生サークル	内科/歯科医院	鉄道会社	産直市
地元有力者	子ども	総合病院	バス会社	地域共同組合

類別例

受益者	潜在反对者	実施者	影響力保持者	協力・支援者	費用負担者
自治会	道の駅	T市役所	T市役所	大学生	T市役所
地区住民	レストラン	運営法人	地元有力者	バス会社	運営法人
老人会・青年団 子育てG...等	旧住民	町会役員	協同組合	振興協議会	

「関係者の詳細分析」
(適宜実施)

3-3. 研修テキスト(例)
(3) 企画立案演習 ワークショップ:
テキスト(P.28~29)より

■ 「地域と上手につきあうためのセルフチェックシート」の作成

思いつく内容を
書き出す



セルフチェック
シートの項目と
して整理する

演習 I-2-2. ～参加促進のための地域への向き合い方～

(A) 地域に溶け込む、受け入れられるための態度、取り組み(例)

- ◆話を否定しない
- ◆協議等で勝たない
- ◆自分だけでやらない(相談する)
- ◆様々な層と話す
- ◆地域の活動に(継続的に)参加する
- ◆柔軟性を持つ 等

- ☐ 朝、毎日散歩をして、出会う人とあいさつを交わす
- ☐ 話し合いの場で、自分の意見を通して終わらない
- ☐ 自治会内の冠婚葬祭には必ず出席する
- ☐ *****

(B) 地域の主体性を引き出すための態度、取り組み(例)

- ◆想いをプロジェクトに反映する
- ◆黒衣に徹する
- ◆頼る(役割を渡す)
- ◆愛着を持ってもらう
- ◆お客さん扱いしない 等

- ☐ プロジェクトで実施するサービスの宣伝はしない
- ☐ 新しい取り組みを実施する前に、自治会にまず相談する
- ☐ 地域から要望があがるまで待つ
- ☐ *****

3-3. 研修テキスト(例)
(3) 企画立案演習 ワークショップ:
テキスト(P.33)より

企画立案演習 ワークショップ⑥ 「Ⅰ-2-3. エリア課題・ニーズ調査（問題分析）」	3 日目 時間目安：120 分 4 日目 時間目安：150 分
□ 達成目標	
・ターゲットとなる地域や関係者が抱えている問題を、「原因－結果」の関係で系図に整理し、因果関係を明らかにする手法について学ぶ。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒ 4-3. モデル研修の記録/3 日目/【ワークショップ】⑫～4 日目/②）	
《ワークショップ（演習）》 ・「問題分析」は、対象地域・分野に現存する問題を「原因－結果」の関係で整理し、わかりやすいように系図として視覚的に表示する分析作業である。（※） ・「生涯活躍のまち」づくりにおける「問題分析」では、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを掲げた上で、逆説的に、現時点でそのコンセプトを達成できていない原因を分析していく。 ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。 （1）「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素を書き出し、それらを否定的な言葉に逆転させたものを、「中心問題」とする。「中心問題」は「問題分析」の出発点である。（研修の場合は予め架空の「中心問題」を設定してもよい。） （2）演習用事例教材を読み、その中から「中心問題」の直接的な原因となっている問題（「直接原因」）を読み取り、カードに書く。 （3）「直接原因」をすべて書き出すことができたなら、それに対する更に直接的な原因をカードに書いて、「直接原因」の下に並べる。（系図を下方に広げていく。） （4）出されたカードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認し、系図を完成させる。	
□ 使用教材（例）	
・ 3-3. 研修テキスト（例）/（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 34～44） ・ 3-3. 研修テキスト（例）/（4）企画立案演習 ワークショップ：事例教材 ・ カード（ふせん）、模造紙、マジック、ホワイトボード等	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力 A-1 地域を把握する力（フィールド調査） C. 仲間づくり（呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力）	
□ 指導上のポイント、留意点	
・ テキストに記載されているカード作成時のルールや留意点等について説明する。 ・ ファシリテーターは、ワークショップの進捗をモニタリングしながら、活発なアイデア出しを促すと共に、系図が論理的に展開されるよう支援する。 ・ 一般的に、PCMにおける「問題分析」では、プロジェクト対象の核心的な問題を仮置きし、そこから原因結果の分析をスタートするが、ここでは「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトが達成できていない原因を分析することから始めることとしている。 ・ 「問題分析」の系図作成にあたっては、演習用の事例教材を用いる。架空の事例として、地域の概況が示された資料から、原因を読み解き、「直接原因」としてカード化していく。ここでは事例教材の読み解き方が重要なポイントであり、受講者が事例教材を読み込む時間を十分に設けることが必要である。 ・ フィールド調査での事例等から、地域に交流拠点ができただけによってどのような問題が解決されたのか、どのような効果がもたらされたか等、予め整理するディスカッションの場を用意しておくと、問題分析演習をスムーズに開始することができる。	
□ 評価方法	
・ <参考様式 4> デイリーレビューシート（演習） ・ <参考様式 5> デイリーレビューシート（最終日用） ・ <参考様式 6> 受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：ファシリテーター ⇒ 詳細は「3-4. ワークショップ（演習）の進め方」参照	

※出典：『PCM 開発援助のためのプロジェクト・サイクル・マネジメント 参加型計画 編』
 発行：一般財団法人 国際開発機構/2007 年 3 月（改訂第 7 版）

□ 補足説明

演習 I-2-3. エリア課題・ニーズ調査 ～問題分析～

生涯活躍のまちづくりのコンセプトの重要な要素を樹形図に表し、これらを否定的な言葉に逆転すると、問題分析のための樹形図が出来る。

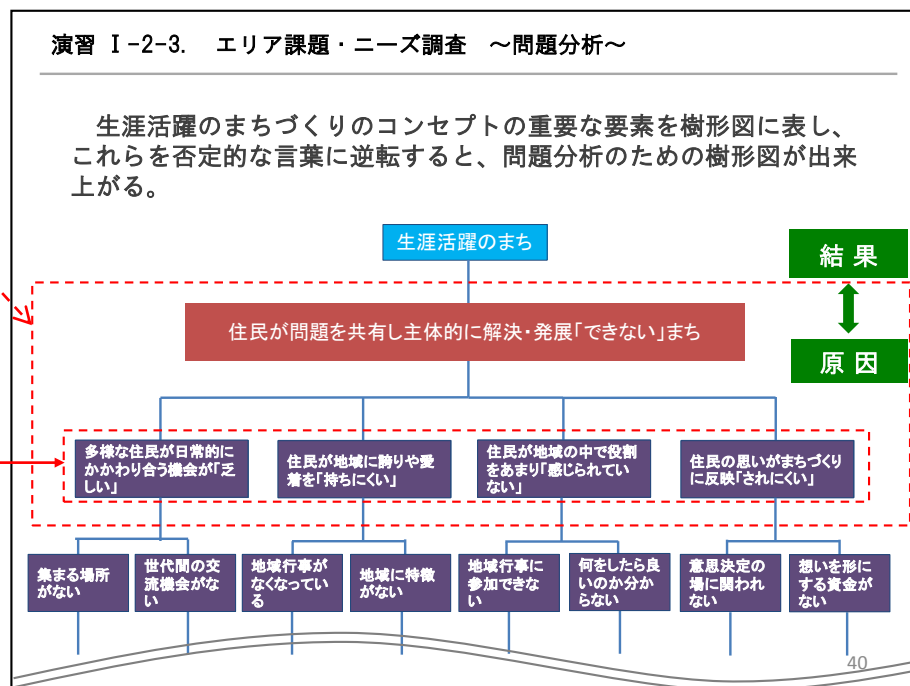
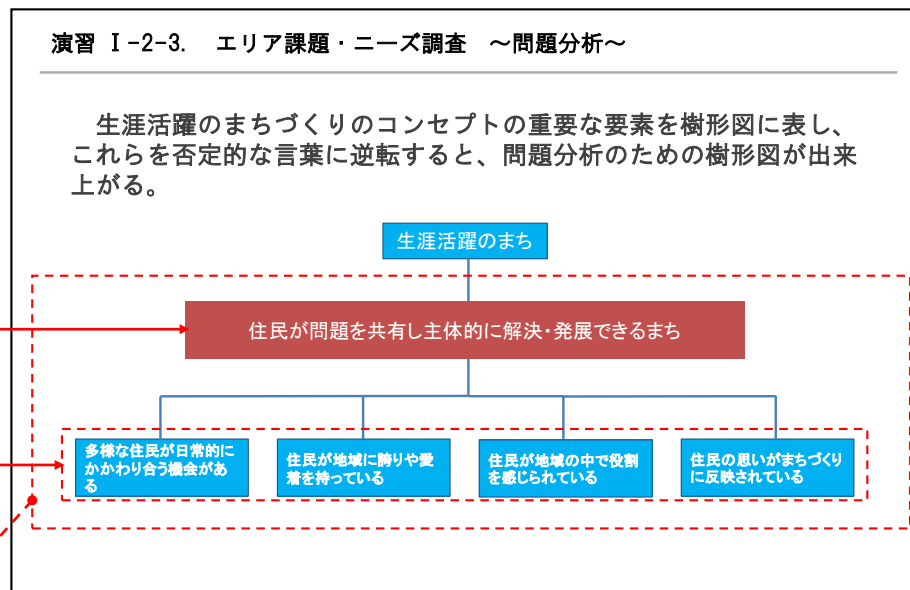
「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプト（例）

コンセプトを成立させるための重要な要素（例）

否定的な言葉に逆転させる

「中心問題」
（研修の場合は予め架空の設定をしてもよい）

「中心問題」の直接的な原因となっている問題（「直接原因」）をカードに書いて下に並べていく



3-3. 研修テキスト（例）

（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 38～40）より

企画立案演習 ワークショップ⑦ 「Ⅰ-3. コンセプト・構想の立案（目的分析）」	3 日目 時間目安；150 分
□ 達成目標	
・問題が解決された後の目指すべき状態と、それを導くための手段について、「手段－目的」の関係を明らかにしながら、系図を整理する手法について理解する。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒ 4－3．モデル研修の記録／4 日目／【ワークショップ】③～④）	
《ワークショップ（演習）》 ・「目的分析」は、問題が解決された望ましい状態とそれを導くための手段について、「手段－目的」の関係を明らかにし、「問題分析」と同じく系図の形で整理する作業である。可能な限りの解決手段を提示することにより、プロジェクトの具体的な戦略の基礎となる分析である。（※） ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。 (1) ワークショップ⑥で作成した「中心問題」を肯定的な言葉に置き換えることにより、「中心目的」を作成する。（結果的にワークショップ⑥で示した、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素と同じになる。） (2) ワークショップ⑥で作成した「問題分析」の系図を肯定的な言葉に変えると、プロジェクトの目的と手段を表した系図になる。なお、肯定的に書き換えるだけでなく、カードを加えることを積極的に検討する。 (3) 出されたカードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認し、系図を完成させる。	
□ 使用教材（例）	
・ 3－3．研修テキスト（例）／（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 45～50） ・ カード（ふせん）、模造紙、マジック、ホワイトボード等	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力 A－1 地域を把握する力、 A－2 活動を考える力（企画力）、 A－3 プランを作る力（計画力） D. 「つながり」ができる能力 D－1 情報発信力	
□ 指導上のポイント、留意点	
・ テキストに記載されている留意点等について説明する。 ・ ファシリテーターは、系図が論理的に展開されるよう支援する。 ・ ひとつの目的に対し、できるだけ複数の手段をもつことができるよう、単純に肯定的に置き換えるだけでなく、積極的に「直接手段」のカードを加えることも促す。 ・ プラスの影響だけでなく、マイナスの影響が出ないかも配慮し、マイナス面を回避する方法も合わせて検討を行う。 ・ 単に否定的な言葉を肯定的に置き換えるのではなく、その取組内容の実現可能性についても検証しておく。（例：実施者となる機関、人物がいるか、予算規模に応じた内容となっているか、等）	
□ 評価方法	
・ ＜参考様式4＞デイリーレビューシート（演習） ・ ＜参考様式5＞デイリーレビューシート（最終日用） ・ ＜参考様式6＞受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：ファシリテーター ⇒ 詳細は「3-4. ワークショップ（演習）の進め方」参照	

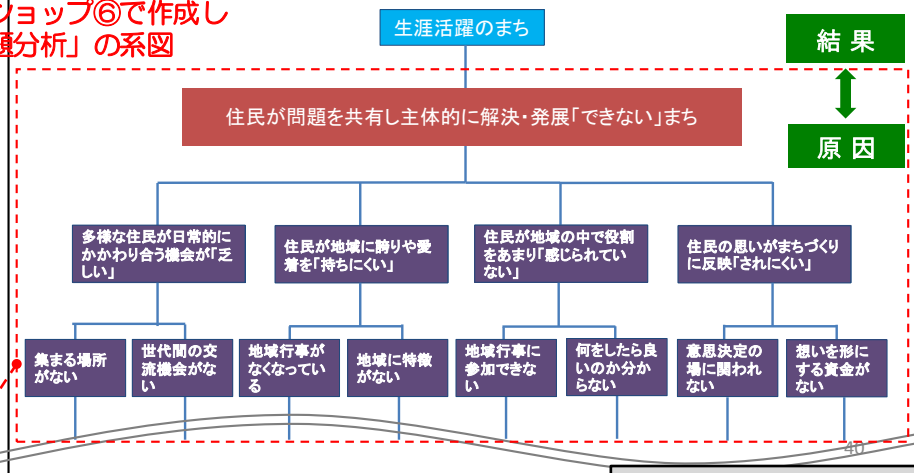
※出典：『PCM 開発援助のためのプロジェクト・サイクル・マネジメント 参加型計画 編』
 発行：一般財団法人 国際開発機構/2007 年 3 月（改訂第 7 版）

□ 補足説明

演習 I-2-3. エリア課題・ニーズ調査 ～問題分析～

生涯活躍のまちづくりのコンセプトの重要な要素を樹形図に表し、これらを否定的な言葉に逆転すると、問題分析のための樹形図が出来上がる。

ワークショップ⑥で作成した「問題分析」の系図



肯定的な言葉に置き換える

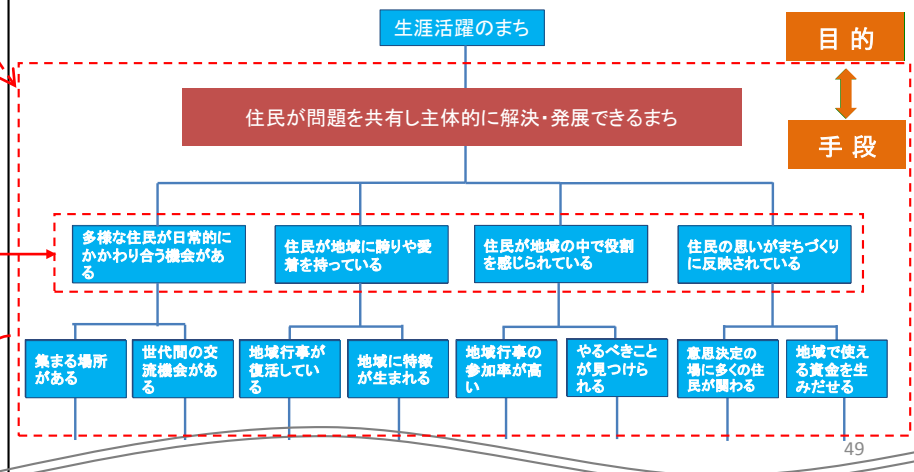
3-3. 研修テキスト（例）
（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 40）より

演習 I-3 コンセプト・構想の立案 ～目的分析～

問題分析のツリーを肯定的な表現に変えると、プロジェクトの目的と手段を表した樹形図が出来上がる。

「中心目的」
（結果的にワークショップ⑥で示した、「生涯活躍のまち」づくりの基本コンセプトを成立させるための重要な要素と同じ）

「直接手段」
（ひとつの目的に対し、できるだけ複数の手段を考え、カードを加えてよい）



3-3. 研修テキスト（例）
（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 49）より

企画立案演習 ワークショップ⑧ 「Ⅱ-1. 実施体制の構築（PDMの作成①）」	4日目 時間目安：120分
□ 達成目標	
・PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）の作成演習を通じて、プロジェクトの計画を具体化する方法を理解する。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒4-3. モデル研修の記録/4日目/【ワークショップ】⑤～⑥）	
《ワークショップ（演習）》 ・「PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）」は、プロジェクトに必要な活動、投入、アウトプット、目標、外部条件、指標等の諸要素とそれらの論理的な関係を示したプロジェクトの概要表である。（※） ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。 （1） 「目的分析」の系図から、プロジェクトの範囲を抽出する。「目的分析」の系図の中では、いくつかの「目的-手段」がグループを形成し、プロジェクト単位の候補となっている。このプロジェクト単位を囲むことでプロジェクトの範囲（「アプローチ」）を抽出する。 （2） 選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「上位目標」「プロジェクト目標」を記入する。 （3） 選択した「アプローチ」内のカードの内容に基づき、PDM中の「アウトプット（成果）」を記入する。 （4） 「アウトプット（成果）」を実現するための具体的な「活動」を検討し、PDMに記入する。 （5） 「前提条件」（プロジェクトが開始される前に満たされるべき条件）、「外部条件」（プロジェクトの成功に重要な要素だが、プロジェクトではコントロールできず、条件が満たされるかどうか分からない条件）を検討し、PDMに記入する。 （6） プロジェクトの目標やアウトプット達成の目標値を測る「指標」を設定し、「指標入手手段」と合わせて、PDMに記入する。	
□ 使用教材（例）	
・3-3. 研修テキスト（例）/（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 51～54） ・カード（ふせん）、模造紙、マジック、ホワイトボード等	
□ 指導上のポイント、留意点	
・「上位目標」「プロジェクト目標」「アウトプット（成果）」「活動」の縦の関係、および、「指標」「入手手段」「外部条件」「前提条件」の横の関係の論理的なつながりに注意させる。 ・ファシリテーターは、縦・横の論理的なつながりが保たれるよう留意しながら、PDMの作成を支援する。	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力 A-3 プランを作る力（計画力） B. 「活動（事業）運営」ができる能力 B-1 進行管理（モニタリング）、 B-2 評価・改善 C. 仲間づくり（呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力） D. 「つながり」ができる能力 D-2 プラットフォームづくり	
□ 評価方法	
・＜参考様式4＞デイリーレビューシート（演習） ・＜参考様式5＞デイリーレビューシート（最終日用） ・＜参考様式6＞受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：ファシリテーター ⇒詳細は「3-4. ワークショップ（演習）の進め方」参照	

※出典：『PCM 開発援助のためのプロジェクト・サイクル・マネジメント 参加型計画 編』
発行：一般財団法人 国際開発機構/2007年3月（改訂第7版）

□ 補足説明

■「PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）」の形式

縦の関係について、論理的なつながりに注意する

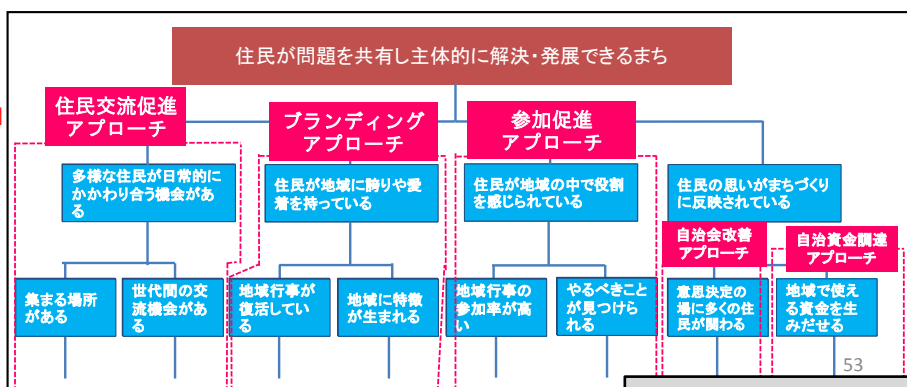
横の関係について、論理的なつながりに注意する

プロジェクト要約	指標	指標入手手段	外部条件
上位目標 プロジェクトの目標達成後、何をを目指すのか？	プロジェクトの達成度を測る基準	指標を得るためのデータソース	プロジェクトに重要だが、コントロールできない不確かな条件
プロジェクト目標 プロジェクトは期間内に何を達成すべきか			
アウトプット(成果) プロジェクト目標をどのように達成するのか			
活動 アウトプットを実現するために具体的に何をするのか	ターゲット 各活動のターゲット(裨益者)	投入 活動に必要なヒト・モノ・カネ	前提条件 プロジェクト開始前に満たされるべき条件

3-3. 研修テキスト(例)
(3) 企画立案演習 ワークショップ
ブ：テキスト(P. 52, 57)より

■プロジェクトの範囲（「アプローチ」）の抽出

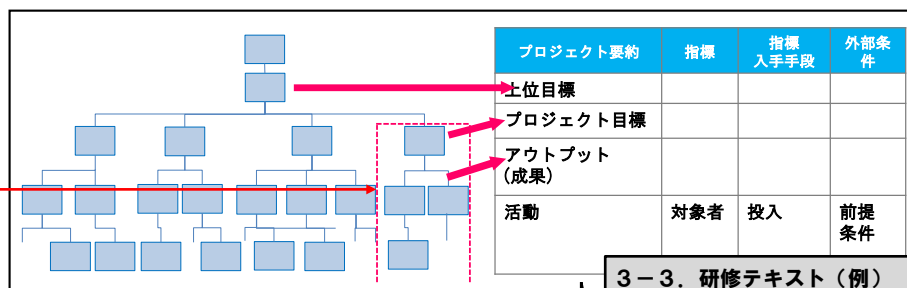
ワークショップ⑦で作成した「目的分析」の系図から、プロジェクトの範囲（アプローチ）を囲む



3-3. 研修テキスト(例)
(3) 企画立案演習 ワークショップ
ブ：テキスト(P. 53)より

■「目的分析」の系図と PDM の各欄との対応関係

プロジェクトとして選択した「アプローチ」



3-3. 研修テキスト(例)
(3) 企画立案演習 ワークショップ
ブ：テキスト(P. 54)より

企画立案演習 ワークショップ⑨		4 日目
「Ⅱ-2. 収支構造の検討・設計（PDM の作成②）／Ⅱ-3. 資金調達」		時間目安：60 分
□ 達成目標		
・ PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）によって具体化されたプロジェクトを実現するために必要な投入（収支構造・設計等）について検討する。		
□ 研修形式／研修の内容 （⇒ 4-3. モデル研修の記録/ 4 日目/【ワークショップ】⑤～⑥）		
《ワークショップ（演習）》 ・ カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。 (1) 「活動」ごとに、その「対象者」、及び、それを実施するために必要な「投入」（人員、施設、機材、資金等）について検討する。 (2) 必要な「投入」を PDM に記入する。 (3) 「活動」ごとに、「対象者」、「投入」を整理し、情報を集約することで、プロジェクト全体で必要となる人員、施設、資機材、資金等を把握する。		
□ 使用教材（例）		
・ 3-3. 研修テキスト（例）/（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 55） ・ カード（ふせん）、模造紙、マジック、ホワイトボード等		
□ 対応能力、資質・専門性等		
A. 「企画・立案」ができる能力 A-3 プランを作る力（計画力） B. 「活動（事業）運営」ができる能力 B-1 進行管理（モニタリング）、 B-2 評価・改善		
□ 指導上のポイント、留意点		
・ プロジェクトの実施に必要な資源を「投入」として分類するなどして具体化させる。 ・ ファシリテーターは、プロジェクトの実現性や資金調達の可能性等を考慮しつつ、「投入」の要素に漏れが発生しないよう支援する。		
□ 評価方法		
・ <参考様式 4> デイリーレビューシート（演習） ・ <参考様式 5> デイリーレビューシート（最終日用） ・ <参考様式 6> 受講後アンケート		
□ 研修指導者像		
講師要件：ファシリテーター ⇒ 詳細は「3-4. ワークショップ（演習）の進め方」参照		

企画立案演習 ワークショップ⑩ 「Ⅱ-4. 事業計画の立案」	5 日目 時間目安：90 分
□ 達成目標	
・これまでの演習で作成した PDM を評価する観点を学ぶ。 ・「活動計画表」の意義と作成方法について学ぶ。	
□ 研修形式／研修の内容 （⇒ 4-3. モデル研修の記録/5 日目/【ワークショップ】①～④）	
《ワークショップ（演習）》 ・カードとボードを使い、以下の手順でワークショップを行う。 (1) 以下の観点に基づき、グループで作成した PDM を評価する。 ○内容と項目間の論理性…PDM の縦横の関係の論理性（ワークショップ⑧/補足説明参照） ○住民参画の担保…住民の視点に配慮されているか。「活動」の主体に地域住民の参画が得られるか。 ○評価 5 項目の観点…妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性 (2) 活動ごとに、「期待される結果」「スケジュール」「責任者」「実施者」「必要となる資機材・経費」等について検討する。 (3) 検討した内容を、作業工程と共に一覧表（「活動計画表」）にまとめる。 ・グループごとに作成した「PDM」と「活動計画表」を発表する。	
□ 使用教材（例）	
・3-3. 研修テキスト（例）/（3）企画立案演習 ワークショップ：テキスト（P. 56～63） ・カード（ふせん）、模造紙、マジック、ホワイトボード等	
□ 対応能力、資質・専門性等	
A. 「企画・立案」ができる能力 A-1 地域を把握する力、 A-2 活動を考える力（企画力）、 A-3 プランを作る力（計画力） A-4 ブランドをつくる力（ブランディング） B. 「活動（事業）運営」ができる能力 B-1 進行管理（モニタリング）、 B-2 評価・改善 C. 仲間づくり(呼びかける力、人材の把握、コミュニケーション力) D. 「つながり」ができる能力 D-1 情報発信力、 D-2 プラットフォームづくり	
□ 指導上のポイント、留意点	
・「活動計画表」は、プロジェクトの運営・管理を行うための重要な手段であり、プロジェクトのモニタリング・評価の基本となることから、ファシリテーターは、具体的で実現性の高いものとなるよう留意しながら作成を支援する。 ・作成した「活動計画表」を発表することによって、グループ間で作成プロセスの共有と理解の深化を図る。	
□ 評価方法	
・＜参考様式 4＞デイリーレビューシート（演習） ・＜参考様式 5＞デイリーレビューシート（最終日用） ・＜参考様式 6＞受講後アンケート	
□ 研修指導者像	
講師要件：ファシリテーター ⇒詳細は「3-4. ワークショップ（演習）の進め方」参照	

3－3．研修テキスト（例）

（１）講義①：「生涯活躍のまち」構想の意義、専門人材に求められる資質・専門性等



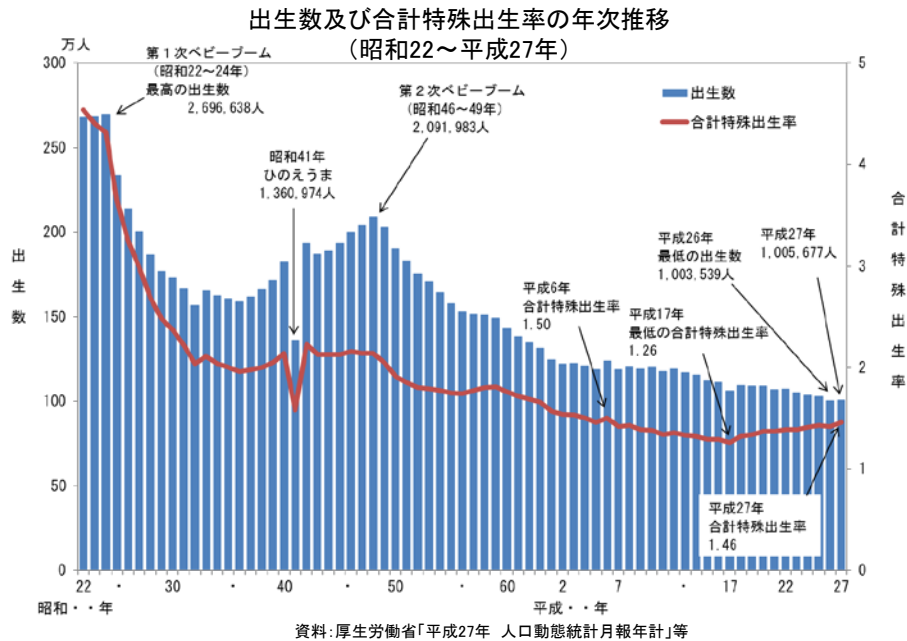
「生涯活躍のまち」構想について

内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局

**「生涯活躍のまち」構想の背景
～日本全体を俯瞰して～**

日本の出生数・出生率推移日本の将来人口動向

- 出生数・出生率は、1970年代半ばから長期的に減少傾向。
- 合計特殊出生率は、人口置換水準（人口規模が維持される水準）の2.07を下回る状態が、1975年以降、約40年間続いている。

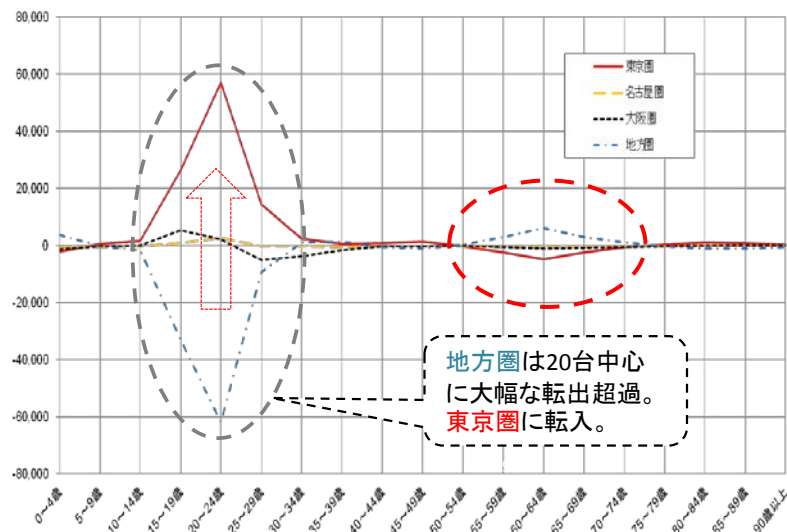


2

若年人材の流出

- 地方圏では、20代を中心に大幅な転出超過となっている。その転出先は、転入超過となっている東京圏。

(単位：人) 年齢別転入超過数の状況(2013年)



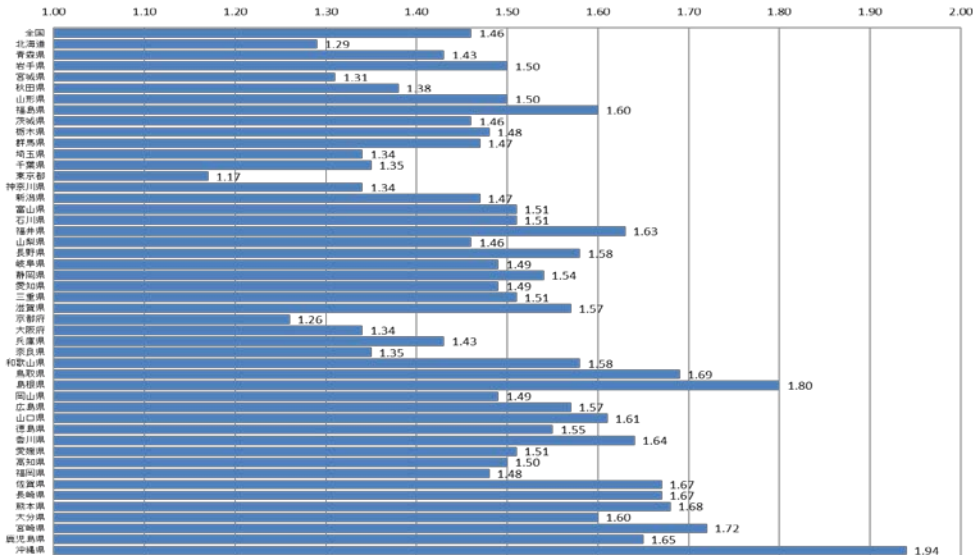
(出典) 総務省「住民基本台帳人口移動報告」をもとに国土交通省国土政策局作成。

(注) 地域区分は以下のとおり。
東京圏：埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県
名古屋圏：岐阜県、愛知県、三重県
大阪圏：京都府、大阪府、兵庫県、奈良県
地方圏：三大都市圏（東京圏、名古屋圏、大阪圏）以外の地域

3

出生率の地域差

- 合計特殊出生率の最低が1.17(東京都)、最高が1.94(沖縄県)。九州中国地方が高い傾向にある。
- まち・ひと・しごと創生長期ビジョンでは、若い世代の希望が実現すると、出生率は1.8程度に向上することが見込まれるとされている。2020年に1.6、2030年に1.8、2040年に2.07となると、2060年の人口は約1億200万人になることが予測されている。なお、現在において、出生率1.8以上の市町村は120団体である。



資料：厚生労働省「平成27年 人口動態統計月報年計」

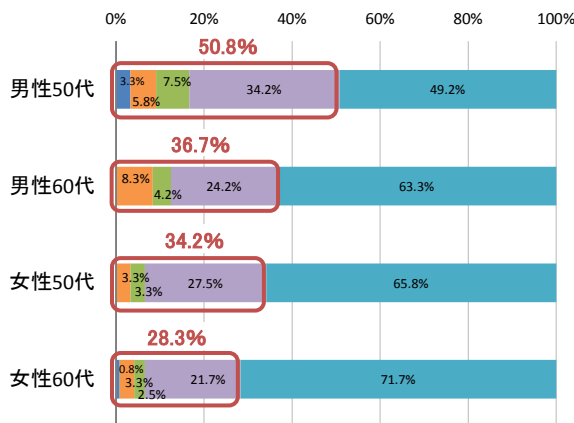
4

東京在住の50代・60代の地方移住に関する意向

- 東京在住者のうち、50代男性の半数以上、また、50代女性及び60代の約3割が地方への移住の意向を示している。
- 50代以上の都市住民の農山漁村（地方）への定住願望は、近年、どの年代でも増加傾向。

東京在住の50代・60代の移住希望

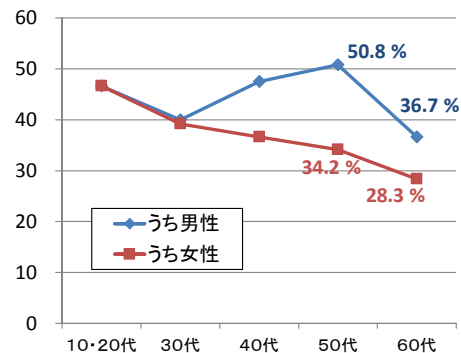
※赤字：「移住する予定・検討したい」の合計



- 今後1年以内に移住する予定・検討したいと思っている
- 今後5年をめどに移住する予定・検討したいと思っている
- 今後10年をめどに移住する予定・検討したいと思っている
- 具体的な時期は決まっていないが、検討したいと思っている
- 検討したいと思わない

(資料出所) 内閣府「東京在住者の今後の移住に関する意向調査」(2014年8月)、内閣府「都市と農山漁村の共生・対流に関する世論調査」(2005年)、内閣府「農山漁村に関する世論調査」(2014年)

年代別東京在住者の移住意向割合 (「移住する予定・検討したい」の合計の割合)



都市住民の農山漁村への定住願望の推移 (定住願望が「ある」・「どちらかというとある」の合計の割合)

	2005年		2014年
50代	28.5%	⇒	33%
60代	20.0%	⇒	33.7%
70代以上	13.4%	⇒	22.5%

5

まち・ひと・しごと創生総合戦略 (2016改訂版)

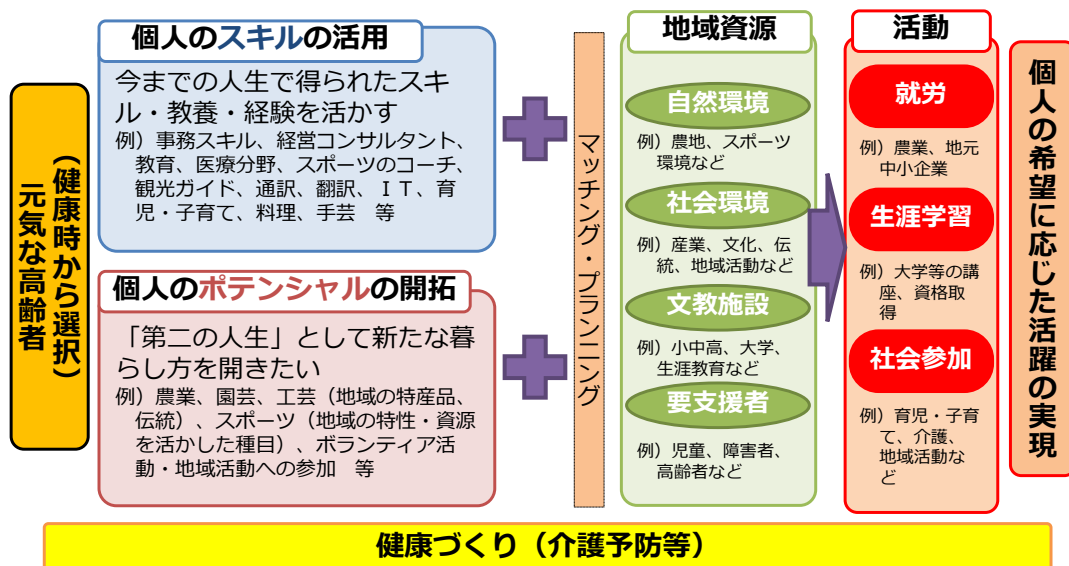
まち・ひと・しごと創生「長期ビジョン」と「総合戦略(2016 改訂版)」の全体像(詳細版)			
※平成26年12月27日閣議決定 平成28年12月22日改訂			
長期ビジョン	まち・ひと・しごと創生総合戦略(2016 改訂版)(~2019年度)		
中長期展望 (2060年を視野)	基本目標(成果指標、2020年)	主要施策とKPI	主な施策
I.人口減少課題の克服 ◎2060年に1億程度の人口を維持 ◆人口減少の歯止め ・国民の希望が実現した場合の出生率(国民希望出生率)=1.8 ◆「東京一極集中」の是正	地方の「平均所得の向上」による「しごと」と「ひと」の好循環作り		
	① 地方にしごとをつくり、安心して働けるようにする ◆若者雇用創出数(地方) 2020年までの5年間で30万人 現状:9.8万人 ◆若い世代の正規雇用労働者等の割合 2020年までに全ての世代と同水準 15~34歳の割合:93.6%(2015年) 全ての世代の割合:94.0%(2015年) ◆女性の就業率 2020年までに77% :71.6%(2015年)	○農林水産業の成長産業化 ・6次産業化市場10兆円 :5.1兆円(2014年度) ・農林水産物等輸出額 1兆円 :7,451億円(2015年) ○観光業を強化する地域における連携体制の構築 ・訪日外国人旅行消費額8兆円 :3兆4771億円(2015年) ・3年間で2,000社支援 ○地域の中小企業、中核企業候補支援 ・ローカルイノベーション分野で、地域中核企業候補の平均売上高を5年間で3倍(60億円) ・雇用数8万人創出 :0.1万人(2015年度)	①生産性の高い活力に溢れた地域経済実現に向けた総合的取組 ・地域の活性化(ローカルイノベーション)、地域の魅力(ブランド化(ローカルブランディング))、地域の高度化(ローカルサービスの生産性向上) ・事業承継円滑化のため税理士の知見をMRAIに活用する実証的取組 ・地域経済を牽引する地域未来牽引事業を支援するため、法的枠組みをはじめ、新たな税制・補助制度、金融、規制緩和など、様々な政策手段を組み合わせて、集中的に支援 ②観光業を強化する地域における連携体制の構築 ・日本版DMO候補法人登録制度の効果的運用による優良事例の模範展開等の実施、DMOの安定的な財務確保の検討 ・スポーツツーリズムの推進、古民家等の歴史的資源の活用 ・観光消費拡大等のための受入環境整備 ③農林水産業の成長産業化 ・「農林水産業・地域の活力創造プラン」を改訂(生産資材価格下げ、流通・加工構造の改革、生乳流通改革、土地改良制度の見直し、収入保険制度の導入、輸出インフラの整備) ・在外公館、ジャパンハウスを活用した農林水産物・食品の輸出拡大 ・農工法の見直し等において、地方創生に資する、農漁やサテライトオフィス、ICT、バイオマス、日本版CCRCを活用 ④地方への人材還流、地方での人材育成、雇用対策 ・若年層の還流の促進、都市部と企業との連携強化による多様な人材交流
	② 地方への新しいひとの流れをつくる ◆地方・東京圏の転出入均衡(2020年) ・地方→東京圏転入 6万人減 ・東京圏→地方転出 4万人増 現状:年間12万人の転入超過(2015年)	○地方移住の推進 ・年間移住あっせん件数 11,000件 ・約7,600件(2015年度) ○企業の地方拠点機能強化 ・拠点強化件数7,500件増加 :1,403件※ ・雇用者数4万人増加 :11,560人※ ※地域再生計画(428.11)に記載された目標 ○地方大学活性化 ・自道府県大学進学割合平均36% :32.2%(2016年度) ・若者の就業率79%に向上 :76.1%(2015年)	①政府関係機関の地方移転 ・政府関係機関の重要な推進、サテライトオフィスの可能性の検討 ②企業の地方拠点強化、企業等における地方採用・就労の拡大 ③地方移住の推進 ・子供たちを育てる都市と農山村交流の推進、農漁(生活活躍のまち(日本版CCRC))の推進 ・地域おこし協力隊の拡充 ④地方大学の振興等 ・国の拠点としての地方大学強化プラン、地元学生定着プラン、地域人材育成プラン ・地方大学の振興、地方における雇用創出、東京の大学新増設の抑制・地方移転の促進等の検討 ⑤地方創生インターンシップの推進
II.成長力の確保 ◎2050年代に実質GDP成長率1.5~2%程度維持 (人口安定化、生産性向上が実現した場合)	③ 若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる ◆安心して結婚・妊娠・出産・子育てできる社会を達成していると考えられる人の割合40%以上 :19.4%(2013年度) ◆第1子出産前後の女性継続就業率55%:53.1%(2015年) ◆結婚希望実績指標 90% :68%(2010年) ◆夫婦子ども数予定(2.12)実績指標95% :93%(2015年)	○若い世代の経済的安定 ・若者の就業率79%に向上 :76.1%(2015年) ○妊娠・出産・子育ての切れ目ない支援 ・支援ニーズ高い妊産婦への支援実施100% :86.4%(2015年度) ○働き方改革とワーク・ライフ・バランス実現 ・男性の育児休業取得率13% :2.65%(2015年)	①少子化対策における「地域アプローチ」の推進 ②若い世代の経済的安定 ③出産・子育て支援 ④地域の実情に即した「働き方改革」の推進 ・「地域働き方改革会議」における働き方改革の推進(「包括的支援」「アウトリーチ支援」「地方就労・自立支援」等の取組等)
	④ 時代にあった地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する ◆立地適正化計画を作成する市町村数 150市町村:4市町村(2016年) ◆立地適正化計画に位置付けられた誘導施設について、市町村全域に存する当該施設数に対して、都市圏圏域圏域内に立地する当該施設数の占める割合が増加している市町村数 100市町村 ◆市町村の全人口に対して、居住誘導区域内に居住している人口の占める割合が増加している市町村数 100市町村 ◆公共交通の利便性の高いエリアに居住している人口割合 ・(三大都市圏) 90.8% :90.6%(2015年度) ・(地方中核都市圏) 81.7% :79.1%(2015年度) ・(地方都市圏) 41.6% :38.7%(2015年度) ◆地域公共交通再編実施計画認定総数 100件 :13件(2016年9月末時点)	○「小さな拠点」の形成 ・「小さな拠点」の形成数 1000か所 :722か所(2016年度) ・住民の活動組織(地域運営組織)形成数 3,000団体 :1,680団体(2015年度) ○「連携中核都市圏」の形成 ・連携中核都市圏の形成数 30圏域 :17圏域(2016年10月) ○既存ストックのマネジメント強化 ・中古・リフォーム市場規模20兆円 :11兆円(2013年)	①まちづくり・地域連携 ・空き店舗対策についてインセンティブ、デザインインセンティブ(両面)から検討 ・「クラウドファンディング」等による空き店舗等の再生のための不動産特定共同事業制度の見直し ②「小さな拠点」の形成(集落生活圏の維持) ・国の拠点としての地方大学強化プラン、地元学生定着プラン、地域人材育成プラン ・法人化した法人制度のあり方の検討 ③東京圏をはじめとした大都市圏の医療・介護関係・少子化問題への対応 ④住民が地域防災の担い手となる環境の確保 ⑤ふるさとづくりの推進 ⑥健康寿命を伸ばし、生涯現役で過ごせるまちづくりの推進 ⑦温室効果ガスの排出を削減する地域づくり

「生涯活躍のまち」とは？

- “移住施策”である前に“まちづくり施策”である。
- 地域住民にとって“魅力あるまち”でなければ、外から人が来るわけではない。

「生涯活躍」の具体的なイメージ

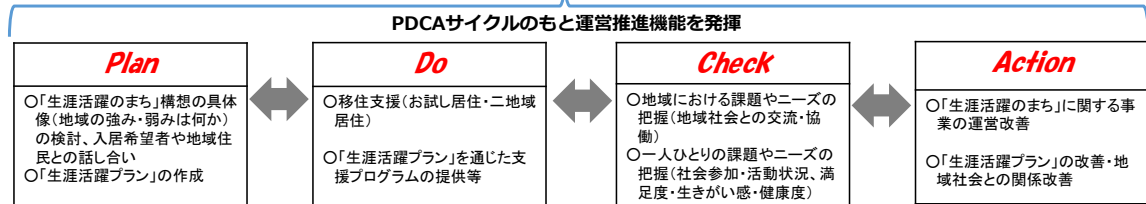
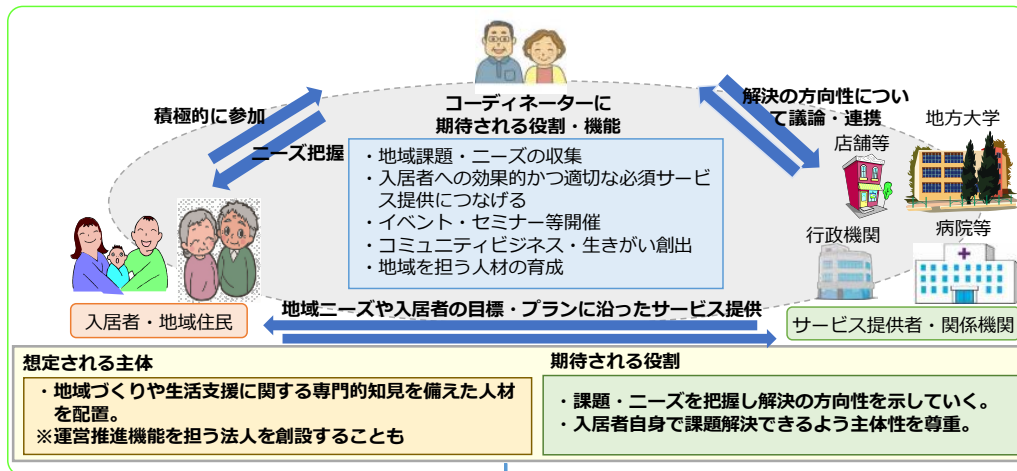
- 元気な高齢者が「活躍」するためには、個人のスキルを活用するという視点と、新しい生き方・人生を開いていくという視点が考えられる。
- 「生涯活躍のまち」構想を推進する地域においては、入居者のスキルを活かすような、また、ポテンシャルを開かせるような地域資源とのマッチングと活動プラン作りが重要となる。



（出所：第9回 日本版CCRC構想有識者会議（平成27年10月30日））

9

運営推進機能のうち人材面（コーディネーター）の役割

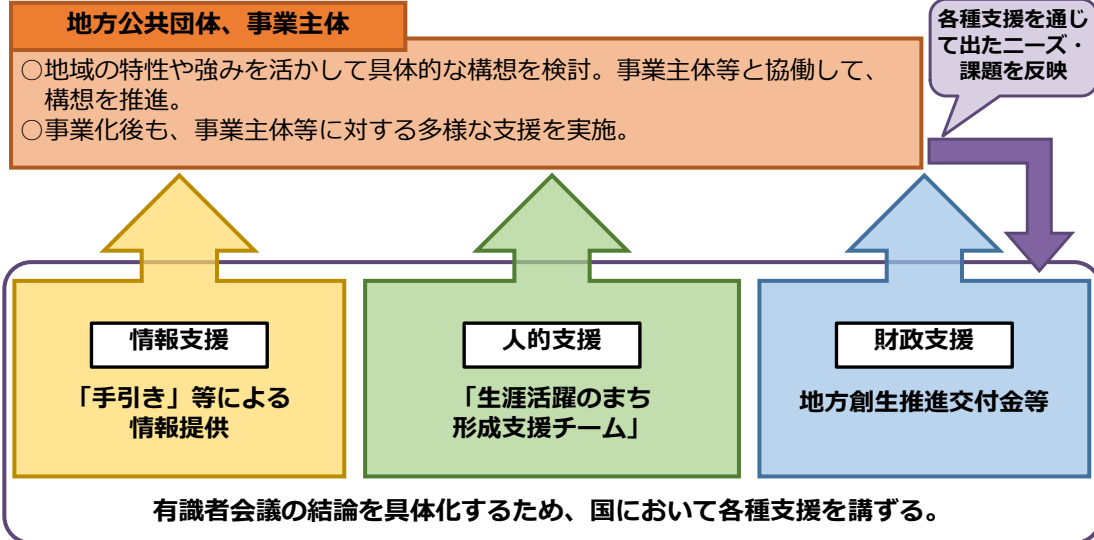


10

政府の取組

「生涯活躍のまち」構想の推進体制の全体像

- 地方公共団体が主体的に「生涯活躍のまち」構想の実現・普及に向けた取組を円滑に進めることができるよう、多様な支援を実施することが必要。
- そのため、「情報支援」・「人的支援」・「財政支援」のあらゆる側面からの支援を通じて、地方公共団体や事業主体が実施する生涯活躍のまち事業の具体化を支援するとともに、各種支援を通じて浮かび上がるニーズ・課題を政策支援等に反映し、取組を進めていく。



12

地方創生推進交付金

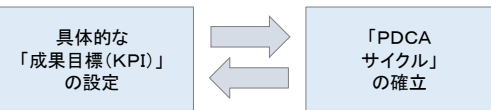
29年度予算額 1,000億円 (28年度予算額 1,000億円)

事業概要・目的

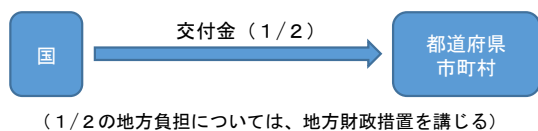
○本格的な事業展開の段階を迎えた地方創生について、更なる深化のため、地方創生推進交付金により支援

- ①地方版総合戦略に基づく、地方公共団体の自主的・主体的で先導的な事業を支援
- ②KPIの設定とPDCAサイクルを組み込み、従来の「縦割り」事業を超えた取組を支援
- ③地域再生法に基づく法律補助の交付金とし、安定的な制度・運用を確保

※ 地方公共団体は、対象事業に係る地域再生計画（5ヶ年度以内）を作成し、内閣総理大臣が認定



資金の流れ



対象事業・具体例

- ①先駆性のある取組
 - ・官民協働、地域間連携、政策間連携、事業推進主体の形成、中核的人材の確保・育成
 - 例）ローカル・イノベーション、ローカル・ブランディング（日本版DMO）、生涯活躍のまち、働き方改革、小さな拠点 等
- ②先駆的・優良事例の横展開
 - ・地方創生の深化のすそ野を広げる取組
- ③既存事業の隘路を発見し、打開する取組
 - ・既存事業の隘路を発見し、打開するための取組

29年度からの運用弾力化

- ① 交付上限額の引上げ（事業費ベース）

【都道府県】	先駆	6.0億円	（28年度：4.0億円）
	横展開・隘路打開	1.5億円	（28年度：1.0億円）
【市区町村】	先駆	4.0億円	（28年度：2.0億円）
	横展開・隘路打開	1.0億円	（28年度：0.5億円）

※所得向上等の観点から特に効果的な取組は、交付上限額を超えて交付することが可能。

- ② ハード事業割合
計画期間を通じたハード事業の割合は、原則として1/2未満。ただし、1/2以上になる事業であっても、所得向上等の観点から地方創生への高い効果が認められる場合は申請可能。

13

(2) フィールド調査、ケーススタディ

生涯活躍のまち専門人材養成研修 フィールド調査(現地視察)用メモシート

「生涯活躍のまち」推進の基本プロセスに着目しながら、施設の特色、機能、取組み等について整理してください。

【施設名】 ○○○○

1	<u>地域概況把握と対象地域（住民）の設定</u> 例) どのくらいの範囲（地域・住民）を対象として事業運営を行っているか？	
2	<u>地域（住民）のニーズ（課題）把握と関係構築</u> 例) 地域（住民）ニーズの把握のために住民とどのように接しているか？	
3	<u>施設の機能・コンセプト</u> 例) 施設の「コンセプト」「機能」「特徴」や、多世代交流の「しかけ」、地域資源を活かした「ブランドづくり」等の工夫点 医療・介護等にかかる継続的なケアの確保策	
4	<u>実施体制</u> 例) 実施主体 行政との関係 連携している機関等（プラットフォーム） 外部人材の活用	
5	<u>事業の収支構造</u> 例) 核となる事業の運営形態、および、それに付随するコミュニティビジネス等	
6	<u>資金調達について</u> 例) イニシャルコストの調達手法、長期資金計画（償還計画）の考え方	
7	<u>目標（KPI）設定とその目的、数値の測り方</u> 例) どのような目標値が設定されていて、どのような方法で測っているか等	
8	<u>その他</u>	

生涯活躍のまち 専門人材養成研修

参加型プロジェクト企画立案演習

(地域交流拠点施設づくり)



1

内容

イントロダクション

- PCM手法における住民参加
- PCM手法とは
- PCM手法の特徴
- PCM手法と生涯活躍のまち

演習

- I-1. 地域概況の把握
- I-2-1. エリア概況調査（エリアの設定と地域交流拠点設置場所検討）
- I-2-2. エリアの地域関係者の把握・分析
参加促進のための地域との向き合い方
- I-2-3. エリア課題・ニーズ調査（問題分析）
- I-3. コンセプト・構想の立案（目的分析）
- II-1. 実施体制の構築（PDMの作成）
- II-2. 収支構造の検討・設計（PDMの評価）
- II-3. 資金調達
- II-4. 事業計画の立案（PDM、計画表の作成）

2

イントロダクション

3

イントロダクション ～PCM手法における住民参加～

生涯活躍のまちづくりを実現するためには、
多世代協働の場づくり、地域(事業)への住民の継続的な参画が重要。

PCM手法とは

- 開発援助の場で、一方的なサービスを繰り返してきた反省から生まれた「参加型開発手法」
- 自分(事業主)が主体なのではなく、住民が主体となって動き出すアプローチを重視（ex 青年海外協力隊）
- 人々が意見を出し合い、共に協力しながら、プロジェクトを作り上げていくことを基本としており、生涯活躍のまちづくりのプロジェクトを作り出すプロセスに応用できる

PCMにおける参加型のメリット

- 当初から住民の意見を取り入れることで、地域ニーズに即した計画立案が実現
- 住民の当事者意識が生まれることで、自立性、発展性が高まる
- 多くのステークホルダーの参画が得やすく、リソースを十分に活用することで効率的、継続的な事業運営が期待できる

4

-Share金沢で活用されたまちづくりの手法のひとつ

○PCM(Project Cycle Management)

計画立案、実施、評価の一連のサイクルを
PDM(Project Design Matrix)と呼ばれる表を利用し
プロジェクトを管理運営する手法

○主に途上国等で開発援助の場で活用される

JICAや青年海外協力隊が活用

○計画立案とモニタリング評価で構成

住民参加型計画手法

5

PCMの住民参加型計画手法の手順

1. 関係者分析

プロジェクトに関わる人や組織を把握する。地域住民、グループ、組織等に注目し、地域の課題、問題を分析する。

2. 問題分析

地域や関係者が抱えている問題を「原因-結果」の関係で整理し、わかりやすい系図で視覚的に表示する。

3. 目的分析

問題の解決策を「手段-目的」樹形図で示し、プロジェクトの具体的な戦略の基礎とする。

4. プロジェクトの選択

実行するプロジェクトの範囲を決定する。

5. PDMの作成

事業計画概況(PDM)を作成し、プロジェクトの実現可能性、継続性を検討する。

6. 活動計画表の作成

PDMをもとに具体的な活動計画を作成する

6

重要な要素を満たす手法

～生涯活躍のまちづくりで求められるプロジェクト管理

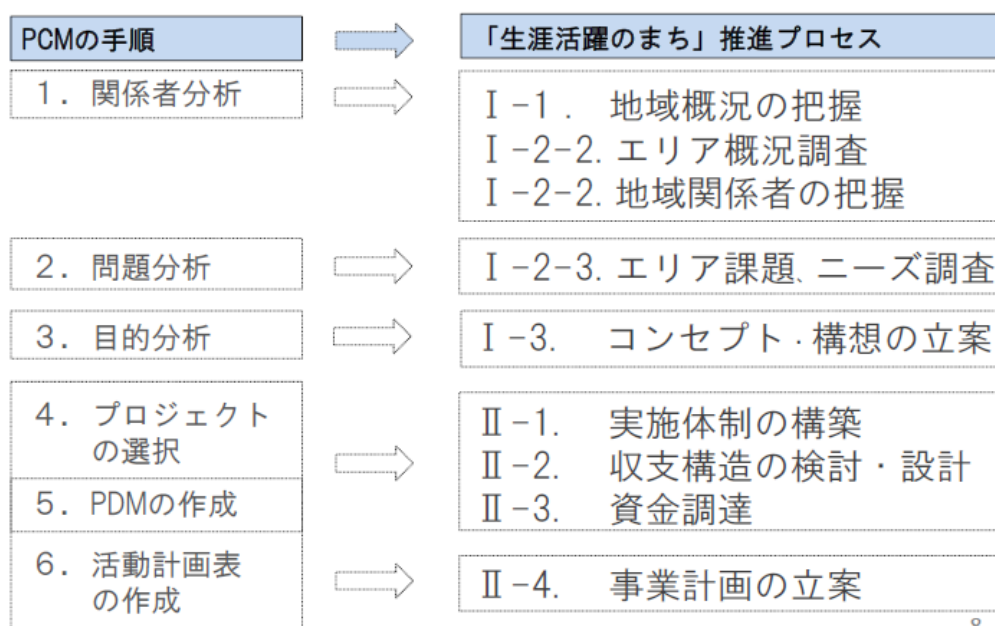
- PDCAサイクルの管理
- 成果検証の指標設定(KPI)
- 地域の様々な機関や住民の参画

～PCMの特徴

- 論理的に設計されたPDCAサイクルの管理
- ステークホルダーの分析と参画促進
- 成果重視（活動主導ではない）
- 住民参加型アプローチを重視

7

PCMの手順と、生涯活躍のまちづくりで求められるプロセスとの関係を整理すると



8

PCM計画立案のプロセス

- I-1. 地域概況の把握
 - I-2-1. エリア概況調査
(エリアの設定と地域交流拠点設置場所検討)
 - I-2-2. エリアの地域関係者の把握・分析
参加促進のための地域との向き合い方
 - I-2-3. エリア課題・ニーズ調査（問題分析）
 - I-3. コンセプト・構想の立案（目的分析）
-
- II-1. 実施体制の構築（PDMの作成）
 - II-2. 収支構造の検討・設計 / II-3. 資金調達
(PDMの評価)
 - II-4. 事業計画の立案（PDM、計画表の作成）
- 9

I-1. 地域概況の把握

生涯活躍のまち構想を推進するには、それぞれの地域の状況を把握することから始める



- ・人口統計、RESAS等を活用し、人口動態、将来の予測を把握
- ・各種計画（総合戦略、人口ビジョン、福祉計画 等）を調べ、地域が抱える問題点や解決のために取組課題を認識
- ・行政組織、福祉系、保健・医療系、生活関連分野の組織や機関、それぞれの役割や機能を把握

特徴を明らかにするため、国、県平均との比較、類似規模の自治体との比較や、「強み」「弱み」「機会」「脅威」として洗い出し、総合的に分析する「SWOT 分析」も有効

11

I -2-1. エリア概況調査（エリアの設定と地域交流拠点設置場所検討）

12

演習 I-2-1. ～プロジェクトエリアの設定～

生涯活躍のまちづくりでは、まず、プロジェクト対象となる地域の分析を行います。交流拠点が核となって影響を与え得るエリアを想定し、また、互いに影響を与え合う周辺エリアまで対象とします。

プロジェクトエリアの考え方

「生涯活躍のまち」に限らず、まちづくりにおいて基本となるのは、地域づくり、人づくりにあります。事業構想を検討する段階から、住民の理解と協力を得ながら、自治体、事業主体、地域住民の協働のもと活力あるまちづくりを推進していくのが理想的です。

そのためには適切な範囲（エリア）を設定し、フィールド調査等により地域関係者と良好な関係を築きながら課題を整理し、地域住民のニーズを把握することが必要となります。

地域特有の成り立ち（歴史）や集落の構成などを踏まえながら、合意形成を図りやすく、つながりを持てる一体性のある範囲（生活圏）を対象にしたまちづくりなどが効果的だと考えられます。

その理由は？

13

演習 I-2-1. ～プロジェクトエリアの設定～

【ディスカッション】 エリアの設定と地域交流拠点の設置場所

視察・事例研究を踏まえ、地域交流拠点の設置場所ならびに対象エリアの設定について、以下の視点でディスカッションしてください

1. 拠点施設がカバーするエリアについて、どのような視点で設定されていると思われるか
2. 拠点施設が人を集めるためにどのような立地的な利点があるか（機能ではなく、立地や環境条件）
3. エリア設定、拠点の設置場所についてどのような点が重要と考えるか

14

演習 I-2-1. ～プロジェクトエリアの設定～

生涯活躍のまちづくりでは、まず、プロジェクト対象となる地域の分析を行います。交流拠点が核となって影響を与え得るエリアを想定し、また、互いに影響を与え合う周辺エリアまで対象とします。

プロジェクトエリアの考え方

交流拠点を核に、住民が主体的にかかわり合う地域を作ろうとすると、その基準となる地区の範囲は、概ね最大小学校区程度（または、1町内会程度）。そのなかで、約2,000名程度を主な対象として活動を考え、効果を周りに波及させていく。

その理由は？

- ☐ 住民同士の顔と名前が判別できる範囲
- ☐ 地域の課題を共有し解決策を合意できる範囲
- ☐ 住民自身が主体的に組織を管理できる範囲
- ☐ 交流拠点の日常的な利用が見込まれる住民の生活範囲

15

演習 I-2-1. ～プロジェクトエリアの設定～

交流拠点設置場所の考え方

生涯活躍のまちづくりで重要な要素として推奨される「地域交流拠点」の設置場所について、どのような視点で検討すべきか。

（参考）社会福祉法人佛子園が運営する地域交流拠点施設

施設名	場所	周辺人口	主なターゲットエリア
シェア金沢	金沢市	約3,000名 (田上周辺の住民)	492名 (田上二丁目町内会)
B's 行善寺	白山市	1,912名 (北安田町周辺の住民)	112世帯 (妙林班)

その理由は？

- ☐ 交流拠点の日常的な利用が見込まれる住民の生活圏域のなか
- ☐ 徒歩等で域内の住民がアクセスしやすい場所
- ☐ 周辺環境や歴史的背景から、人が集いやすい場所

こうした場所拠点を作り、域内に移住者が住まうことで、移り住んできた方も地域になじみやすく、また、見守りが行き届く環境を作ることができる。

16

I -2-2. エリアの地域関係者の把握・分析

17

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～ 手順

- (1) プロジェクトの枠組みの確認
 - ◇ 対象地域、予算や制約、利用施設等、分野、実施機関、目標等、プロジェクトの前提条件の概要を整理する。
- (2) エリアの設定と分析
 - ◇ 地域交流拠点の候補地と拠点がカバーするエリアを設定する。
 - ◇ エリアの規模、地域資源、歴史、影響のある外部要因、その他特徴を調べる。
 - ◇ 拠点設置においては、人の動きや集まる場所を確認することも重要。
- (3) 関係者の列挙と類別
 - ◇ 枠組みに合わせ、考えられる関係者(機関)をできるだけ多く挙げる。
 - ◇ プロジェクトの運営主体や自治体(役場等)も列挙する。
 - ◇ 書き出した関係者のプロジェクトとの関係を類別する。
- (4) 詳細分析(基本情報、強み、弱点、ニーズ、課題克服のための対応策等)
 - ◇ 各関係者(機関)それぞれについて詳細分析を行う。
 - ◇ 日々の地域活動や会議等で得られた情報を丁寧に反映させることで地域の状況がより正確に分析できる。
 - ◇ 生涯活躍のまちを進めるための地域協議会のような基盤があれば、メンバーに参加してもらい、把握している情報をできるだけ多く列挙する。
- (5) ターゲットの確認
 - ◇ 主な裨益者、プロジェクトによる変化の対象者を整理する

18

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～ 目的

-エリア、エリア内関係者の把握・分析の目的

- 「生涯活躍のまち」のプロジェクト対象地域や周辺の住民、関連する組織、機関等の主体の分析を行うことで、その地域の課題や現状を把握する。
- 現状を把握することで、どのような対象に向けたプロジェクトが必要なのか、ターゲットを明確にする。

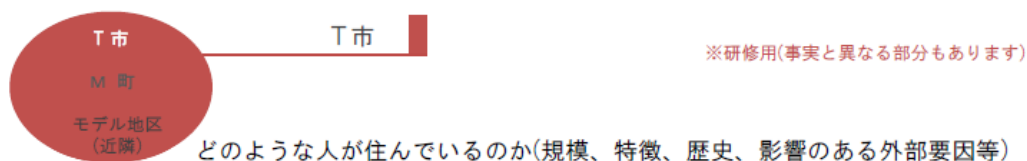
継続的で発展的なまちづくりとするために、それぞれの主体が持つ、異なる関心事、(潜在的な)能力、影響力、(潜在的な)反対意識を計画の初期段階で把握し、プロジェクトに組み込んでいくことが重要。

-見出そうとするのは

- プロジェクト対象地域(および周辺地域)の現状
- 様々な関係者とそれぞれの基本的な特性
- 各関係者の被る影響や関心事
- 地域参画について、各関係者の動機と(潜在的な)能力
- 主要なグループの意思決定の仕組みの把握

19

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～



どのような人が住んでいるのか(規模、特徴、歴史、影響のある外部要因等)

- ・人口29,000人/10,000世帯
- ・保育園/所13園、幼稚園5園、小学校11校、中学校8校
- ・老年人口34%(38%)、生産年齢人口54%(51%)、年少人口12%(10%)カッコは2035年モデル
- ・最近の人口動態 H17:人口32,400人/10,300世帯、H12:人口35,800人/10,845世帯

どのような地域性があるのか

■■ 強み ■■

- ・自然が豊か
- ・県都まで約20km
- ・国道、バイパスが整備された
- ・民話、昔話を観光資源として活用
- ・県内住みよさランキング3位
- ・○○○○

■■ 弱み ■■

- ・高齢化で様々な担い手、継承者の不足
- ・若者の大都市圏への流出がとまらない
- ・人口当たりの医師数、病床数が全国平均を大きく下回る
- ・○○○○

■■ 課題 ■■
(ニーズ)

- ・かつての農業にかわる産業、地域雇用の創出
- ・介護人材の不足
- ・遊休資産が多い(町村合併の影響で使われない行政施設が多い。)
- ・○○○○

20

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～



※研修用(事実と異なる部分もあります)

どのような人が住んでいるのか(規模、特徴、歴史、影響のある外部要因等)

- ・人口4,449人/ 1,713 世帯
- ・保育園/所3園、小学校1校、中学校1校
- ・モデル地区を含め8地区で構成・最近の人口動態H17:人口4,910人/1,854世帯、H12: 5,135人/2,144世帯

どのような地域性があるのか

■ ■ 強み ■ ■	■ ■ 弱み ■ ■	■ ■ 課題 ■ ■ (ニーズ)
・一部エリアは血縁者が多いため、つながりが強い ・市内の有力者が多い ・30台前後の若い子育て世代が流入	・高齢化で様々な担い手、継承者の不足 ・路線バスが廃止となり、定期運行がなくなった。 ・従来からの居住者と新興住宅への流入者の関係性が希薄	・駅前の商店街の活性化 ・人口減少、高齢化

21

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～



※研修用(事実と異なる部分もあります)

どんな人が住んでいるのか(規模、特徴、歴史、影響のある外部要因等)

- ・人口1,880人/600世帯
- ・保育園1、小学校1、中学校1
- ・周辺地域に比べ、高齢化率が高い。
- ・最近の人口動態 H17:人口2,025人/625世帯、H12: 2,203人/650世帯
- ・近年、農地を埋め立て、区画整理を進め、新興住宅が増加。

どのような地域性があるのか

■ ■ 強み ■ ■	■ ■ 弱み ■ ■	■ ■ 課題 ■ ■ (ニーズ)
・新興住宅開発により子育て世代が増加 ・新興住宅の住民の地域参画による活性化に期待 ・近隣の大学生が中心となり生活支援ボランティア活動を開始	・高齢化で様々な担い手、継承者の不足 ・派閥が強く、排他的な部分がある ・従来からの居住者と新興住宅への流入者の関係性が希薄	・飲食店がない(宴会する場所が欲しい) ・住民が気軽に集まれる場所がない(欲しい)

22

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

【演習】 演習 I-2-2. ～エリア内関係者の把握・分析～

カードとボードを使い、以下の手順に従い、事例教材シートから読み取れる情報からカードを作成し、関係者の分析を実施してください

1. 地域情報の整理
2. 関係者の列挙
3. 関係者の類別
4. 列挙された関係者の詳細分析

23

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

－関係者の類別の例

関係者として挙げられたメンバーが、プロジェクトの中でどのような立場や役割を担うことになるのか、分かりやすく類別します。こうすることで、各関係者のつながりを大まかに理解することができます。

この段階での類別は、「生涯活躍のまち」の拠点施設やサービスの内容について仮定し、仮定のもとで行います。仮定しだいで類別の項目が変わることもあります。

受益者

便益を受ける関係者。

被害者

マイナスの影響を受けることが想定される関係者。

潜在的反対者

反対、妨害、拒絶が想定される関係者。

決定権者/影響力保持者

物事を決定したり決定に大きな影響を与えることができる関係者。

協力者/支援者

プロジェクトの実施を様々な形で支援してもらえる可能性がある関係者。

実施主体

プロジェクトを実施する主体関係者。

24

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

-詳細分析(グループ、機関、団体等)の例

以下は詳細分析の項目の一例です。項目を設定して分析を進めると漏れがなくなります。
幅が広くなりすぎる場合、仮決めたプロジェクト分野に添って列挙しても良いですが、可能な
ら、幅広い視点で書き出す方が、より関係者の状況を踏まえた計画を立てることができます。

基本情報

人数、年齢(層)、構成の特徴、経緯(歴史)、グループの財政負担者、等

問題/弱点

生涯活躍のまちという視点に拘らず、対象が抱えている課題や弱点を列挙する。

ニーズ

対象が持っている希望や期待。何が必要と考えているのか、等。

強み/ポテンシャル

影響力や施設、機会など。
現状で活かされていなくても潜在的なものも含む。(想定されるものでも可)

対応/展望

上記の問題、弱みを克服するために考えられる対応。
強みやポテンシャルを活かした発展の可能性。

プロジェクトとの関係性

同グループに期待されるプロジェクトの役割やプラスの影響、関わり方の程度。
また、プロジェクトによってマイナスの影響を受ける可能性のある反対者(潜在的反対者)の情報。²⁵

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

-PCMのワークショップの進め方

PCMのワークショップは、一般的にカード(付箋紙)を用いて行います。
意見をカードに書き、ボードに貼って視覚化することで、ワークショップに参
加している全員が共通認識の下で議論を進めることができます。

-ルール

PCMのワークショップを円滑に進めるために、カードの記入等にはルールが設
定されています。

- (1) 一枚のカードには一つの情報を書く
- (2) 具体的な内容を書く
- (3) 簡潔な文章で表現する
- (4) 事実を書き、抽象的な表現や一般論(想像)は出来るだけ避ける
- (5) カードをボードから取り除く場合は、参加者の合意を得る
- (6) 誰が書いたカードかは問わない

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

○関係者のグループは必要に応じて大きく、または細かく

例えば、「住民」という関係者は「子ども」「大人」「高齢者」「男」「女」「小学生」「就学前児童」など、様々なグループに分けることもできます。

プロジェクトで仮定する機能やサービスの内容に合わせ、コントロールしてください。

○詳細分析は適宜

詳細分析は、場合によっては時間が膨大にかかります。列挙されたすべての参加者を詳細分析することが困難な場合は、プロジェクトの仮定に合わせて抽出した関係者のみを行い、必要となったら改めて詳細分析するという対応が現実的です。

○付随情報の記入

詳細分析を行う際など、事実に基づいた情報に加え、伝聞や想像による情報も記入してかまいません。ただし、「誰からの伝聞か」「なぜそう想像するか」などを補足情報のカードを使用して付随させておくと後に混乱が生じにくくなります。

27

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

関係者・機関の列挙

T市役所	小、中学校	公立診療所	食品スーパー	道の駅
自治会	高等学校	看護師	駅前商店	観光案内窓口
地区旧住民	私立大学	保健師	商店街組合	レストラン
地区新住民	学生サークル	内科/歯科医院	鉄道会社	産直市
地元有力者	子ども	総合病院	バス会社	地域共同組合

28

演習 I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

類別例

受益者	潜在反対者	実施者	影響力保持者	協力・支援者	費用負担者
自治会	道の駅	T市役所	T市役所	大学生	T市役所
地区住民	レストラン	運営法人	地元有力者	バス会社	運営法人
老人会・青年団 子育てG …等	旧住民		町会役員	協同組合	振興協議会

詳細分析例

旧住民				
基本情報	問題/弱点	ニーズ	ポテンシャル	対応/展望
世帯数	高齢化	参加者増加	地域の決定権	振興住宅住民の参加
高齢化率	老後の不安	寄合場所	予算	自治組織化
兼業農家数	担い手不足		有力者の参画	
世帯構成				

29

I-2-2. ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

参加促進のための地域への向き合い方

30

演習 I-2-2. ～参加促進のための地域への向き合い方～

PCMは生涯活躍のまちのプロジェクトの
企画立案、モニタリングするために、有効な住民参加手法だが…



そもそも、住民の参画が無ければ住民参加とならない
そして、住民のプロジェクトへの主体的参加を得るためには
運営者の地域への向き合い方が重要なカギとなる

31

演習 I-2-2. ～参加促進のための地域への向き合い方～

【演習】 地域と上手に向き合うためのセルフチェックシート作成

各グループで以下の2点について協議し、地域活動中に自身の取り組みをチェックするための自己点検シートを作成してください

(イベント的な取り組みではなく、日常的な態度、姿勢、取り組みを記載)
(とくに、外から来たコーディネーター等が考えるべきこととして検討)

A 地域に溶け込んでいくために必要な態度、取り組み (10項目)

B 地域の主体性を引き出すために必要な態度、取り組み (5項目)

(手順)

上記2点について、それぞれ、以下の手順で協議

1. 思いつく内容を付箋紙を使ってできるだけ多く書き出す
2. 書き出された付箋紙の内容を整理する
3. 整理された内容を踏まえ、自身の行動を評価するセルフチェックシートの項目を10項目記入する(達成しているか否か分かりやすい表現で)

32

演習 I-2-2. ～参加促進のための地域への向き合い方～

地域に溶け込む、受け入れられるための態度、取り組み（例）

- ◆話を否定しない
- ◆協議等で勝たない
- ◆自分だけでやらない(相談する)
- ◆様々な層と話す
- ◆地域の活動に(継続的に)参加する
- ◆柔軟性を持つ 等

- ☐ 朝、毎日散歩をして、出会う人とあいさつを交わす
- ☐ 話し合いの場で、自分の意見を通して終わらない
- ☐ 自治会内の冠婚葬祭には必ず出席する
- ☐ *****

地域の主体性を引き出すための態度、取り組み（例）

- ◆想いをプロジェクトに反映する
- ◆黒衣に徹する
- ◆頼る(役割を渡す)
- ◆愛着を持ってもらう
- ◆お客さん扱いしない 等

- ☐ プロジェクトで実施するサービスの宣伝はしない
- ☐ 新しい取り組みを実施する前に、自治会にまず相談する
- ☐ 地域から要望があがるまで待つ
- ☐ *****

33

I-2-3. エリア課題・ニーズ調査（問題分析）

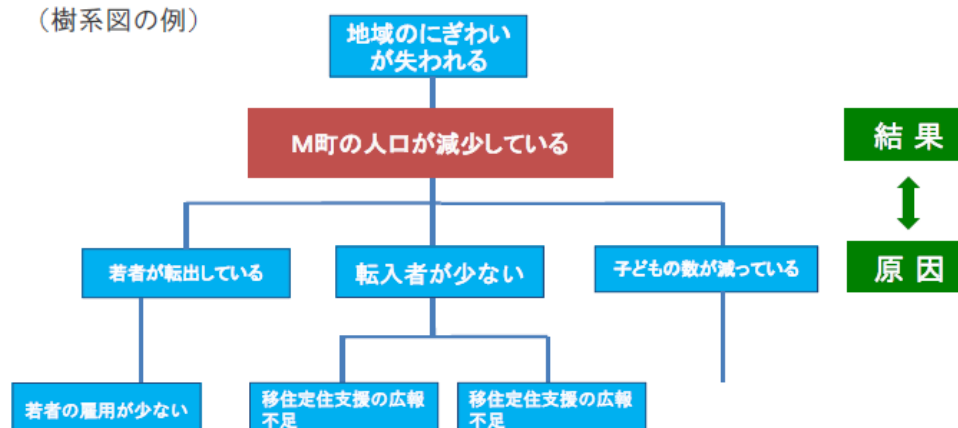
34

演習 I-2-3. エリア課題・ニーズ調査 ～問題分析～

－問題分析の目的

- 生涯活躍のまちづくりを進める上で、ターゲットとなる地域や関係者が抱えている問題を「原因-結果」の関係で整理し、わかりやすい系図で視覚的に表示する。
- 「原因-結果」の相関関係を樹形図で示し、因果関係を明らかにする。

(樹系図の例)



35

演習 I-2-3. エリア課題・ニーズ調査 ～問題分析～

－問題分析の目的

- 生涯活躍のまちづくりを進める上で、ターゲットとなる地域や関係者が抱えている問題を「原因-結果」の関係で整理し、わかりやすい系図で視覚的に表示する。
- 「原因-結果」の相関関係を樹形図で示し、因果関係を明らかにする。

－生涯活躍のまちづくりにおける問題分析

一般的なPCMにおける問題分析では、プロジェクト対象の核心的な問題を仮置きし、そこから原因結果の分析をスタートするが、

生涯活躍のまちづくりにおける問題分析では、プロジェクトの基本コンセプトを踏まえ、逆説的に、これら重要な要素を満たすことができない原因を分析していく。

36

演習 I-2-3. エリア課題・ニーズ調査 ～問題分析～

-Share金沢の取り組みにおける重要なコンセプト（例）

私たちは、生涯活躍のまちを成功させるためのカタチとして、
「住民自治」のまちづくりを目指します。

住民自治のまちとは、地域の住民が、問題を共有しそれを主体的に解決、発展できる仕組みや能力を持つまちです。

このような力を有した地域をつくるために、住民全体の結びつきが強く住民が主体的に住民自治に参加しているまちをプロジェクトの目標に掲げます。

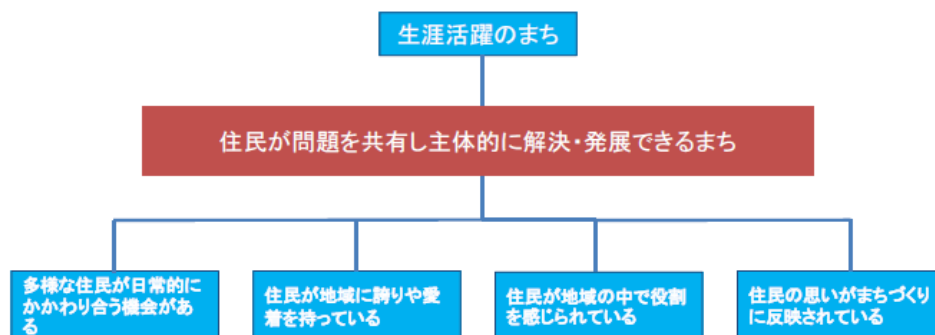
また、こうした街を作っていくためには、以下の要素が重要であると考えています。

- 多様な住民が日常的にかかわり合う機会がある
- 住民が地域に誇りや愛着を持っている
- 住民の思いがまちづくりに反映されている
- 住民が地域の中で役割を感じられている

37

演習 I-2-3. エリア課題・ニーズ調査 ～問題分析～

生涯活躍のまちづくりのコンセプトの重要な要素を樹形図に表し、これらを否定的な言葉に逆転すると、問題分析のための樹形図が出来る。



38

演習 I-2-3. ～問題分析～ 生涯活躍のまちづくりの構成要素

プロジェクトのコンセプトとは別に、生涯活躍のまちづくりを実施するうえで重要な構成要素を押さえる必要があります
(コンセプトが、構成要素とリンクしているか確認が必要です)

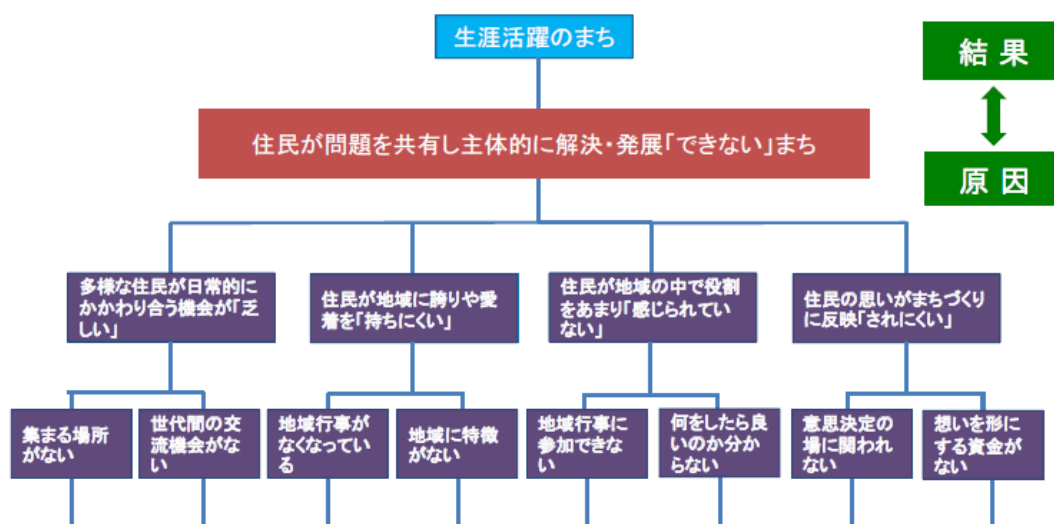
(構成要素の例)

1. 多世代交流の促進
2. 健康でアクティブな暮らし
3. 住民参画・地域貢献・協働
4. 生活支援サービスの充実・継続的ケアの確保
5. ブランディング・移住ターゲット層の設定
6. 持続性・サステナビリティ

39

演習 I-2-3. エリア課題・ニーズ調査 ～問題分析～

生涯活躍のまちづくりのコンセプトの重要な要素を樹形図に表し、これらを否定的な言葉に逆転すると、問題分析のための樹形図が出来る。



40

－問題分析の手順

(1) 基本樹形図の直接原因の検討

- ◇ あらかじめ示された「生涯活躍のまち」づくりを進める上での問題に対する直接的な問題となっている問題(直接原因)をカードに書き、それぞれの問題の下に並べる
- ◇ 出されたカードの内容及び位置が適切か、他に追加すべき原因はないかを全員で確認する

(2) 下方に系図を広げる

- ◇ 同じ手順で、上記の「直接原因」のさらに直接的な原因をカードに書いて、「直接原因」カードの下に並べる
- ◇ 以下、同様にカードを下方に広げていく

(3) 出されたカードの検証

- ◇ 問題系図の仕上げに、参加者は各カードの論理的なつながり（因果関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認する

41

－問題カードのルール

○ 事実を書く

推測される問題ではなく、現存する問題を書くようにします。思い込みや予想が入り込まないようにすることが問題分析の基本となります。
情報が曖昧な場合には、その旨を記した整理カードを付しておく。

⇒プロジェクトコーディネーターはこれらの情報をフィールドで収集する

○ 否定的な内容を書く(問題を書く)

「雪国である」は事実ですが問題ではありません。「雪かきの担い手が不足している」は問題のある状態を示すカードとなります。

○ 一枚のカードにひとつの問題を書く

○ 問題の状態を簡潔な文章で表す(抽象的な内容にしない)

「人材不足」よりも「雪かきに参加する住民が少ない」と書く方が分析しやすくなります。

○ 可能な限り「問題の状況」を書く

「～がない」という表現をしてしまいがちですが、ある資源や手段の不足を原因と安易に決めつけるとその他の原因が見つけにくくなります。

○ 同じカードに原因と結果が混在しないように注意する

「高齢化で人手が不足している」というカードは、「～のための人出が不足している」「高齢者の行事への参加が減っている」の二つに分けると、人手不足の原因の一つが高齢化であるが、他にも原因がないか分析することができます。42

演習 I-2-3. エリア課題・ニーズ調査 ～問題分析～

【演習】問題分析

カードとボードを使い、以下の手順に従い、各グループで分析を実施してください

1. あらかじめ提示された問題に対する直接原因をカードに書く
2. 直接原因がすべて網羅されたとグループで確認されたら、直接原因に対する直接原因をさらに分析し、系図を下方に広げる
3. 出されたカードを検証する(樹形図を完成させる)

43

演習 I-2-3. エリア課題・ニーズ調査 ～問題分析～

-問題分析の留意点

○短絡的な判断は避ける

ひとつの問題に対する原因は複数あるのが通常です。系図のカードが縦一列に並んでいるのが目立つ場合には、分析が短絡的であったり決めつけがあったりしないか検証し、できるだけ樹形図が横に広がるようにします。

○同じカードの循環

時には上下に同じ問題が原因と結果として現れる悪循環が示されることがあります。ただし循環の幅が狭い場合には分析が不十分な可能性があるので注意します。

○整理

同じカードが縦ではなく左右に現れることもあります。このような時は、カードをまとめたり線で繋ぐなどして系図を見やすく整理します。

44

I-3 コンセプト・構想の立案 ～目的分析～

45

演習 I-3 コンセプト・構想の立案 ～目的分析～

-目的分析の目的

- 問題が解決された後の、目指すべき状態を示す。
- 「手段-目的」の関係を樹形図で示すことで解決手段を提示し、プロジェクトの具体的な戦略の基礎とする。

-目的分析の方法

- 問題分析で作成した樹形図を元に、「原因-結果」を示す言葉を「目的-手段」を示す肯定的な言葉に置き換えて作成する
- 目的カードは達成された望ましい状態を書く
- 機械的に否定的な言葉を肯定的な言葉に置き換えるだけでなく、実現可能な内容か、本当に望ましい状態と言えるかなどの論理性を検証する
- 目的達成のための手段が新たに考えられる場合は、付け加える

46

演習 I-3 コンセプト・構想の立案 ～目的分析～

－目的分析の手順

(1) 目的カードを書く

- ◇ 予め問題として示されていた中心問題を肯定的な言葉に置き換える
(中心目的の作成)
- ◇ 中心目的に対する直接的な手段(直接手段)をカードに書き、
各中心問題の下に並べる
(問題分析で列举された問題を肯定的な表現に書き換える)
- ◇ 出されたカードの内容及び位置が適切か、他に追加すべき手段はないかを全員で確認する

(2) 下方に系図を広げる

- ◇ 同じ手順で、上記の「直接手段」のさらに直接的な手段をカードに
書いて、「直接手段」カードの下に並べる
- ◇ 以下、同様にカードを下方に広げていく

(3) 出されたカードの検証

- ◇ 目的系図の仕上げに、参加者は各カードの論理的なつながり（因果
関係）と全体的な一貫性が確保されているかを確認する

47

演習 I-3 コンセプト・構想の立案 ～目的分析～

【演習】目的分析

【演習】

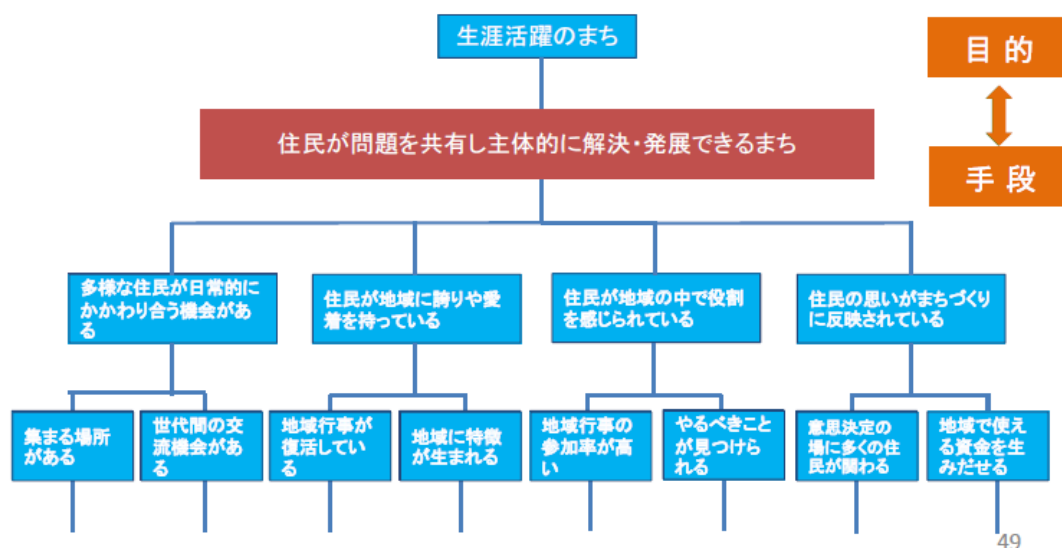
カードとボードを使い、以下の手順に従い、各グループで分析を実施してください

1. 中央の問題を目的に書き換える(肯定的な表現にする)
2. 目的に対する直接手段をカードに書く
3. 直接手段がすべて網羅されたとグループで確認したら、直接手段に対する直接手段をさらに分析し、系図を下方に広げる
4. 出されたカードを検証する(樹形図を完成させる)

48

演習 I-3 コンセプト・構想の立案 ～目的分析～

問題分析のツリーを肯定的な表現に変えると、プロジェクトの目的と手段を表した樹形図が出来上がる。



49

演習 I-3 コンセプト・構想の立案 ～目的分析～

-目的分析の留意点

○幅広い手段の検討・住民参画の検証

ひとつの目的に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考えます。また、できるだけ住民が参画することができる手段を考えます。
(肯定的に書き換えるだけでなくカードを加えることを積極的に検討)

○マイナスの影響への配慮

その取り組みを行うことにより、マイナスの影響が出ないかを検討します。マイナスの影響が出る場合、それを回避する方法があるかを検討し、無理な場合はマイナスの影響を明示したうえで、できるだけ他の方法を検討します。

○取り組みの主体者を補足説明

その取り組みの主体者は誰か、関係者分析に挙げられたメンバーを主体に考え、対応する関係者を「情報カード」として記入して補足します。

主体が関係者にいない場合は、関係者を付け足すか、または、実現可能な取り組みの可能性があるため、内容を検討します。

50

Ⅱ-1.～Ⅱ-4 実施体制の構築から事業計画立案まで

51

演習 Ⅱ-1. 実施体制の構築 ～プロジェクトの企画立案 PDMの作成①～

-PDM(プロジェクト・デザイン・マトリックス)作成作業

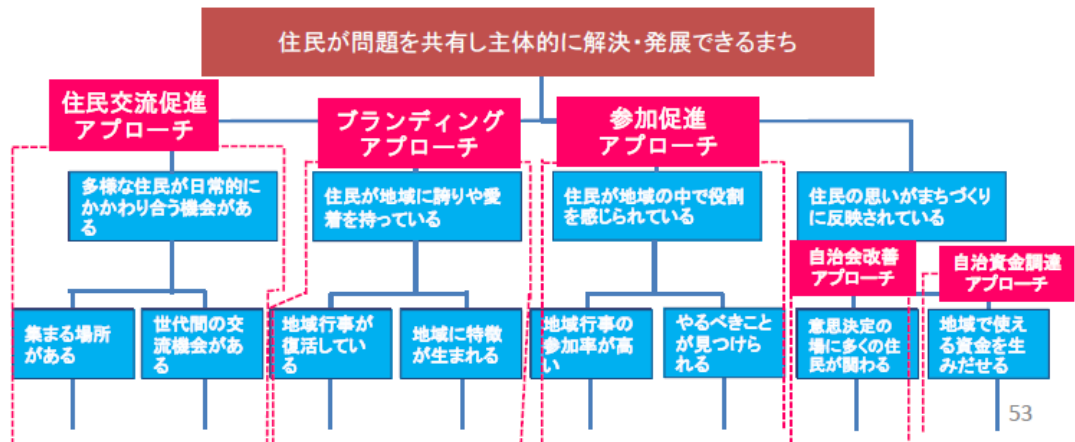
目的分析で明示された目的と手段を、生涯活躍のまちづくりプロジェクトとして計画内容を詰める作業です。

プロジェクト要約	指標	指標 入手手段	外部条件
上位目標 プロジェクトの目標達成後、何をを目指すのか？	プロジェクトの達成 度を測る基準	指標を得るた めのデータ ソース	プロジェクトに 重要だが、コン トロールできな い不確かな条件
プロジェクト目標 プロジェクトは期間内に何を達成すべ きか			
アウトプット(成果) プロジェクト目標をどのように達成す るのか			
活動 アウトプットを実現するために具体的 に何をするのか	ターゲット 各活動のターゲット (裨益者)	投入 活動に必要な ヒト・モノ・ カネ	前提条件 プロジェクト開 始前に満たされ るべき条件

52

演習 II-1. 実施体制の構築 ～プロジェクトの企画立案 PDMの作成①～

- 目的分析の樹形図から、プロジェクトの範囲を抽出します。
- 目的系図のなかでは、幾つかの「目的-手段」がグループを形成し、プロジェクト単位の候補となっています。
- このプロジェクトの単位を囲むことでプロジェクトの範囲(アプローチ)を抽出します。
- 基本的には、中心の目的に挙げられた直下の手段をすべて含んで抽出しますが、さらに下層の手段を軸に抽出することも可能です。
(プロジェクトの大きさによって検討)



演習 II-1. 実施体制の構築 ～プロジェクトの企画立案 PDMの作成①～

目的分析の樹形図から、概ね以下のようにPDMに転記します。

○上位目標

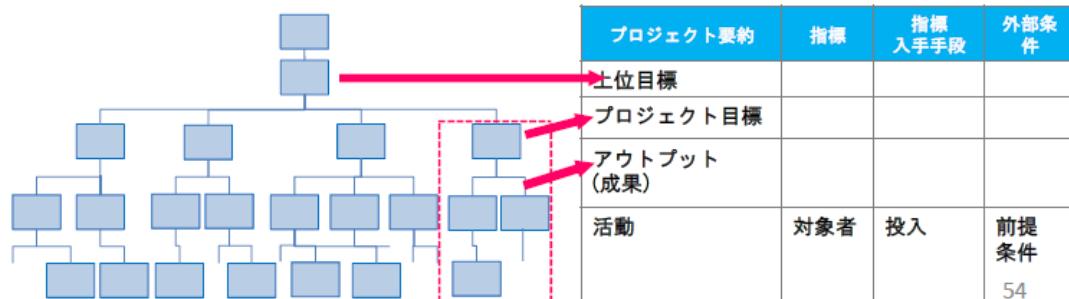
プロジェクト目標が達成された結果として期待される効果
アプローチの1階層うえのカードが候補

○プロジェクト目標

プロジェクトを通して達成すべき目標。達成された状態を示す言葉で表す。
アプローチの最上位カードが候補

○アウトプット(成果)

目標達成のために、プロジェクトで目指す中間的目標
アプローチの2段目のカードが候補



演習 II-2. 収支構造の検討・設計 / II-3.資金調達 ～PDMの作成②～

○活動

プロジェクトにおける具体的な行動(アクション)を指します。各アウトプットに対応させて幾つかの活動を記入します。

活動は、状態を表す言葉ではなく「～する」のような具体的動作を示す表現を使用します。

○対象者

活動の目的語(対象者)を活動ごとに記入します。

○投入

活動に必要なヒト、モノ、カネを簡潔に記入します。ヒトとは、活動主体や協力者 となる関係者を指します。活動主体、協力者に運営主体者以外のメンバーが登場しない場合は、住民参加の要素が低いいため、プロジェクトの再検討が望まれます。

アウトプット①			アウトプット②		
活動①-1	対象①-1	投入①-1	活動②-1	対象②-1	投入②-1
活動①-2	対象①-2	投入①-2	活動②-2	対象②-2	投入②-2
活動①-3	対象①-3	投入①-3	活動②-3	対象②-3	投入②-3
活動①-4	対象①-4	投入①-4	活動②-4	対象②-4	投入②-4

55

演習 II-4. 事業計画の立案 ～目標、指標の設定 PDMの作成③～

-指標

プロジェクトの目標やアウトプット達成の目標値を示すもので数値や程度を表します。測るべきデータの種類、量、質、時期、地域、場所などの要素を検討し、設定します。上位目標、プロジェクト目標には、次のような内容を盛り込むことが求められます。

○プロジェクト目標「住民が主体的に自治に参加している」の指標

(指標) 住民の地域貢献活動が増える
(入手手段) 佛子園の例：あんやと券の発行数

○アウトプットの指標

アウトプット	指標例	入手手段例
多様な住民が日常的に関わり合う機会が増える	交流拠点施設の地域住民利用者別利用頻度 地域イベントへの地区別、年代別参加者数	入湯券 直売所の出品者数 各種イベントの参加者記録
地域に誇りや愛着を持つことができる機会や場が増える	子どものイベント参加者数 伝統行事の回数、参加者数 サークル等の数と参加者数 ワークシェア参加人数	行善寺主催(共催)イベントの回数と参加者数 ワークシェア参加記録 自治会会報誌の報告数
住民の思いが反映される仕組みができる	自治組織や会合への出席人数	自治室利用人数と頻度 自治室の議事録

56

演習 II-4. 事業計画の立案 ～PDMの構造の理解～

-PDMの縦の関係

上位目標	プロジェクト目標が達成された結果として期待される成果
プロジェクト目標	プロジェクトが達成すべき目標 (現在よりも状況改善した将来の様子)
アウトプット	プロジェクト活動の直接的な結果
活動	プロジェクトとしての特定の行動
プロジェクトの対象	プロジェクトの対象者
投入	プロジェクトに必要な資源 (ヒト(主体・協力者)、モノ、資機材、資金等)

-PDMの横の関係

客観指標	入手手段	外部条件	前提条件
プロジェクト成果を測る物差し	物差しの値を得る方法	プロジェクトの成功条件ではあるが、プロジェクトによって制御できない要因	プロジェクトを開始する前に満たされなければならない条件

57

演習 II-4. 事業計画の立案 ～PDMの構造の理解～

-PDMの縦の論理的なつながり

上向きの論理

- 1) もしも十分な投入が得られれば
→活動が実行される
- 2) もしも活動が実行されれば
→アウトプットが得られる
- 3) もしもアウトプットが得られれば
→プロジェクト目標が達成される
- 4) もしもプロジェクト目標が達成されれば
→上位目標の達成に貢献できる

下向きの論理

- 1) もしも上位目標を達成したければ
→プロジェクト目標を達成しなければならない
- 2) もしもプロジェクト目標を達成したければ
→アウトプットをしなければならない
- 3) もしもアウトプットをしたければ
→活動が実施されなければならない
- 4) もしも活動を実施したければ
→十分な投入を提供しなければならない

58

演習 II-4. 事業計画の立案 ～PDMの作成～

【演習】PDM作成

カードとボードを使い、以下の手順に従い、各グループで分析を実施してください

1. 上位目標、プロジェクト目標、それぞれの指標と入手方法を記入する
2. アウトプットを記入する
3. 目的分析系図から読み取れる活動を検証する
4. プロジェクトとして採用することができる活動とその活動の対象、主体、投入を記入する
5. 外部条件を検討する
6. フレームを書く

59

演習 II-4. 事業計画の立案 ～PDMの評価～

-PDM評価の観点

1) 内容と項目間の論理性

各演習で説明した縦と横の論理性の破たんが無いかどうか

2) 住民参画の担保

住民の視点に配慮されているか(運営主体の独りよがりではないか)。PDMで示された活動の主体者に地域住民の参画が得られるか。

3) 評価5項目の観点

ODAといった公的資金を活用するプロジェクトで世界中で使用されるPDMでは、経済協力開発機構(OECD)の開発援助委員会(DAC)が評価の基準を提唱し、それを活用しています。

生涯活躍のまちプロジェクトも公的資金等が投入されることもあり、同様の評価規準で検証すべきと考えています。

○妥当性	プロジェクト目標、上位目標が生涯活躍のまちづくりのコンセプトに合致しているか。住民ニーズに添っているか。(実行する意義があるか)
○有効性	アウトプットの実現によってプロジェクト目標の達成が見込まれるか(他に必要なアウトプットや外部要件がないか)。アウトプットは現実的か。
○効率性	投入の質、量、期間は適切か。無駄(余剰)な投入はないか。投入内容は実現可能(期間がある場合継続的に)なものか。
○インパクト	対象地域社会に与える影響を予測。プラスばかりではなくマイナスの影響がないか。ある場合、それを防ぐ手段はあるか。
○自立発展性 継続性	プロジェクトが将来的に運営主体者の関与以上に住民によって運営されていく可能性があるか。運営が継続的になされる仕組みがあるか。 ⁶⁰

演習 II-4. 事業計画の立案 ～PDMの評価～

論理性			
プロジェクト要約	指標	指標 入手手段	外部条件
上位目標	妥当性		
プロジェクト目標 インパクト	有効性		
アウトプット(成果)			
活動 自立発展性 継続性	ターゲット	投入 住民参画 効率性	前提条件

61

演習 II-4. 事業計画の立案 ～PDMの評価～

【演習】PDM評価（評価項目に添って、グループで作成したPDMを評価してください。）

62

演習Ⅱ-4. 事業計画の立案

-活動計画表

- ・活動計画表（Plan of Operations）は、プロジェクトの具体的な活動について、期待される結果、スケジュール、責任者、実施者、必要な資機材、経費等の具体的な作業工程を示すもの。
- ・プロジェクト運営管理の重要なツールであり、プロジェクトのモニタリング・評価の基となる。
- ・活動計画表の例

活動	期待される結果	スケジュール												責任者	活動実施者	資機材	経費	備考																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
		2017年度				2018年度				2019年度																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
		4	6	8	10	12	2	4	6	8	10	12	2						4	6	8	10	12	2																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
1-1 高校跡地に地域交流拠点を整備する																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					

(4) 企画立案演習 ワークショップ：事例教材

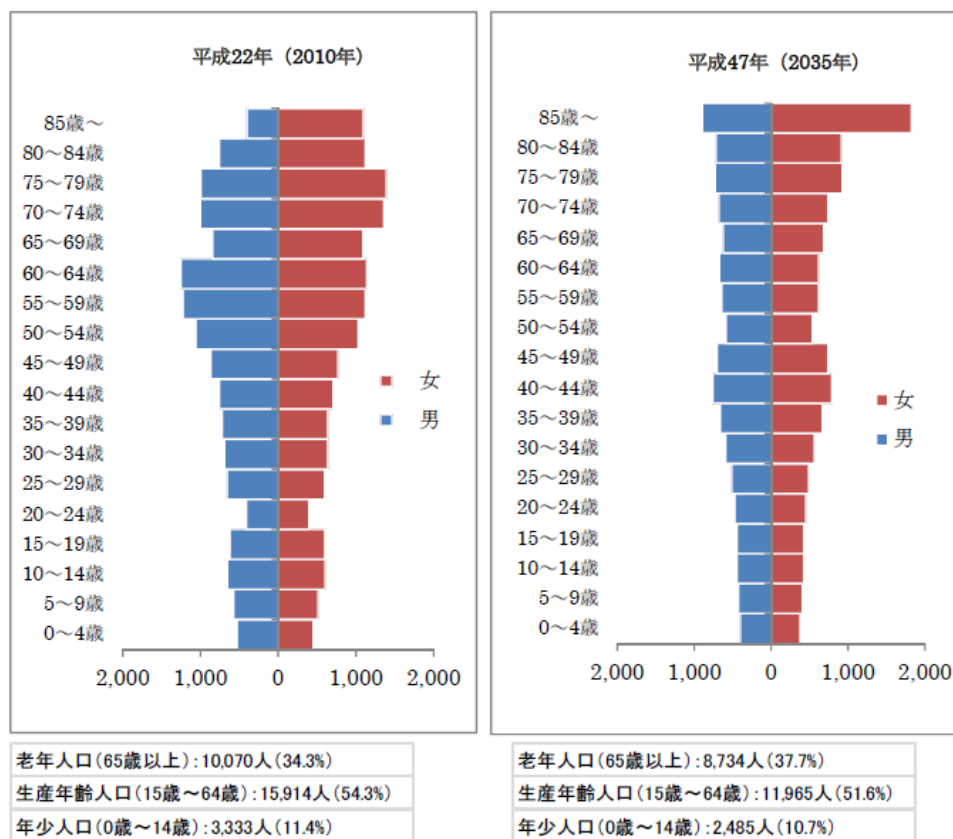
生涯活躍のまち 専門人材養成研修
参加型プロジェクト企画立案演習 事例教材

1. ○○県T市

T市は、○○県の内陸に位置し、県都であるY市から南東に20km、太平洋に面した工業都市まで東に80kmの距離にある。昭和29年（1954年）に近隣の7村が合併して発足し、その後、平成17年（2005年）に更に1村を加え、現在の市が誕生した。周囲を山々に囲まれた盆地で、その大部分は森林で占められているため、耕作地としての面積は10%ほどである。盆地特有の気候で夏は暑く、冬の寒さは厳しい。また一日の寒暖差も大きいのが特徴である。有名作家の物語の舞台ともなり、まちには民話の素材があふれている。T市の基幹産業は農業で、全就業者の中で農業就業者の占める割合は、1950年には73%であったが、1960・70年代を中心に減少を続け、2005年には22%まで低下した。代わって、サービス業・製造業・建設業等の就業者割合が増加している。

平成22年（2010年）の国勢調査の結果は、人口約29,000人（男14,000人、女15,000人）、世帯数は約10,000世帯であった。「国立社会保障・人口問題研究所」のデータに基づく推計値によると、同市の人口は、平成17年（2005年）には約31,400人（男14,900人、女16,500人）であったが、その後減少を続け、平成47年（2035年）には約23,200人（男11,000人、女12,200人）に減少する見込みである。総人口に占める65歳以上の高齢者の割合は、平成22年の34.3%から、平成47年には37.7%となることが予想されている。

図1 T市 人口ピラミッド推計

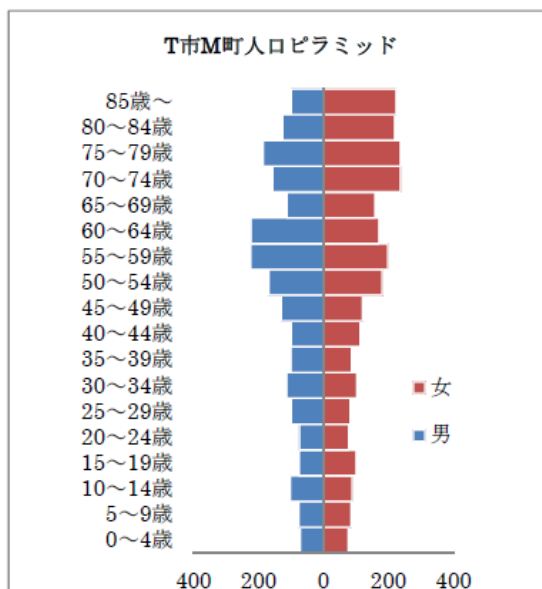


【出典】総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

2. T市M町

平成 22 年の国勢調査によると、M町の人口は4,801人(男2,249人、女2,552人)、このうち15歳未満は501人、15～64歳が2,544人、65歳以上が1,756人となっている。年代別でみる55～59歳が423人と最も多く、次いで75～79歳の422人、60～64歳の394人となっている。逆に最も少ないのが0～4歳の148人、次いで20～24歳の152人、5～9歳の162人となっている。

この町の一般世帯数は1,498世帯、1世帯あたりの平均人数は3.1人である。65歳以上の世帯員がいる一般世帯数は559世帯で、6歳未満の世帯員がいる一般世帯数は128世帯である。農林水産業就業世帯(混合(兼業)含む)は405世帯、非農林漁業就業者世帯が1,018世帯、非就業者世帯が75世帯となっている。



この町では、若者が東京圏や地方の大都市に転出する傾向が続き、この世代の人口流出が続いている。市内の他の地域に比べても少子高齢化が進んでおり、これに危機感を覚えた行政は、移住定住促進のモデル地区を設け、民間会社と協力しながら、県都まで程近い立地条件を売りとした住宅の開発や、田舎暮らしのPR等を行ってきた。

近年では30歳～40歳代の子育て世代の転入が少しずつではあるが増加してきている。しかしながらその数はまだ少なく、住民同士の交流の場もあまりないことから、もともとこの町に住んでいた住民と新しい住民との関わりは希薄である。地域にある神社のお祭りも、年々参加者が少なくなり、伝統行事等は担い手不足によって継承されず、人々が自然に集まる機会や場所がだんだんと失われつつある。

総人口	男女比	65歳以上	14歳以下	世帯数	一戸あたり	65歳以上世帯数	6歳未満世帯数
4,801人	男性 46.8% 女性 52.9%	36.6%	10.4%	1,498世帯	3.1人	37.3%	8.5%

3. モデル地区住民(約600世帯)の様子

昔からこの地区に住んでいる世帯(旧住民)は同じ苗字を持ち、親族関係で強いつながりを持っている者が多いことが特徴といえる。これらの世帯は、65歳以上の高齢者を抱える世帯が多く、老後の生活や健康に潜在的な不安を抱えている。先祖代々受け継がれてきた田んぼを所有している家も多く、兼業ではあるが、毎年稲作を続けている。田植えの時期、稲刈りの時期などの一時的に人手が必要なときは、お互いに助け合う関係にあるが、この先高齢化が更に進んでいくと、担い手不足という問題も深刻化することが予想されている。

町内会などの集まりには参加しているが、地元の有力者の意見には弱い面があり、積極的に地域の人たちをリードするタイプとは言えない。休耕田の一面を開発してできた新興住宅地に越してきた新しい住民に関心はあるものの、交流する機会はなく、また、積極的に関わろうとはしていない。地域のお祭りや「どんど焼き」といった伝統行事も最近は活気がなくなり、また、活気がないから人が集まらないという悪循環も起きている。

一方、新しく開発された住宅地に移ってきた世帯（新しい住民）は、県庁所在地のY市まで電車で4駅、車で45分という利便性にありながら、美しい自然があり、田園での暮らしを満喫できる環境に魅力を感じている。小学校が近くにあり、生徒数も徐々に増えていること、また、同世代の住民が周りにいることも、新しい生活基盤を作る上での一定の安心材料となっている。

地域との関わりはあまりないが、子どもたちの友達つきあいをきっかけとして、隣近所と挨拶を交わしたり、母親同士が交流する機会は一定程度持っている。「まちのお祭り」のような地域行事には子どもと共に参加しているが、他に用事があればそちらを優先させることも多い。地域のバザーや清掃活動といった案内は、回覧板で時折目にしているが、仕事や子育てに忙しく、休日は趣味や家族サービスに充てたいと考えている。コミュニティに貢献（協力）すること自体に強い抵抗感がある訳ではないが、町内会などの活動の実態や、町内会役員の顔が分からないこと等もあり、積極的に関係を持つことを避けている。

■旧住民の声

- ・足腰が立たなくなったら、町はずれの老人ホームに入るしかない。
- ・田んぼや畑も、以前に比べ手入れがされず、休耕田が増えてもったいない。
- ・若い人が子連れで歩いているのをよく見かけるが、会釈をする程度で話さないね。
- ・よそ者が移り住んできたことによって、ここの暮らしに何か悪い影響があるのでは。
- ・車の運転も不安になってきたから、買い物も歩いていけるといいのだが。
- ・デマンドバスってのがあるみたいだけど、こちらの時間に合わせて迎えにくるのかな。
- ・「どんど焼き」などの行事も昔は賑やかだったが、今ではすっかり寂しくなった。
- ・越してきた若い人たちが、まちを盛り上げてくれたらいいのに。

■新住民の声

- ・都会に比べたら安価な値段で念願のマイホームを手に入れることができた。
- ・ここには豊かな自然もあって、子どもをのびのび育てるにはよいところだ。
- ・新しい土地だが、隣近所には同世代の家族もいて心強い。
- ・国道沿いのショッピングモールに行けば、たいいていの物は手に入るので不便はない。
- ・電車やバスは、もう少し便数が多ければ良いのだが。
- ・古くから住んでいる人達は無愛想でとっつきにくい。困っていれば助けてあげたいのだけど。
- ・平日は仕事が忙しいので、休みの日は趣味や家族サービスに使いたい。
- ・下手に地域活動に関わって、やっかいな仕事を押し付けられるのは避けたい。

4. 町内会活動

高齢者や子どもの見守り、防犯・防災といった観点からも、町内会の重要性は高まっているが、町内会への加入率は年々低下している。町内会への加入率が低いことが、運営費の減少にも繋がっており、活動を縮小せざるを得ない状況にある。また、役員の高齢化や固定化が進み、新たな活動の担い手が見つからないという問題も抱えている。他の地域でも同様の問題が発生しておりM町を

含む6町で構成されるT市町内連合会長会においてもこの話題がよく取り上げられている。

町内会の担ってきた役割の一つに葬儀があった。町内会長が葬儀委員となり、町内会が主催となって葬儀を行うという形が以前は全国各地で見られていたが、最近はそのような形はほとんどなくなってきている。葬儀のやり方が変化してきたように、町内会の役割についても、生活スタイル等に合わせた変化が求められている。

伝統的な地域行事についても、町内会活動が少なくなっていく過程で継承される機会が失われつつあり、かつてみられていた「まゆだま飾り」「しめ縄飾り」といった伝統品も最近はあまりみられなくなっている。

5. 教育機関

この町には、公立の小学校が1校あり、約220名の小学生が通っている。3年前まではもう1つの小学校があったが、校舎の老朽化と児童数の減少に伴い統合されている。統合にともない校舎の改修工事が行われていて来年度には生まれ変わる予定にある。新校舎の壁面は赤レンガ造り、教室内は地域の間伐材を活用した木の温かみのある空間が特徴で、オープンスペースやランチルームなど、子どもたちの憩いの場も設けられる予定である。若い世代の転入に伴い、児童数は少しずつ増加することが期待されている。

中学校も1校あり、隣町の生徒もこの中学校まで自転車等で通ってきている。かつては高校（農業系）があったが数年前に市中心部にある高校に統合された。このため中学卒業後は、市内中心部や県庁所在地まで通う生徒も多くなっている。

この高校は戦後まもない頃に創立され、地域住民の思い入れも強く、高校存続のための署名も1000人以上から集まっていたが、やむなく廃校となった。「むかしはどんな山奥でも子どもがいたら学校があった。今は時代が変わって、子どもがいても学校がなくなっていくのは残念」と今でも当時の話を聞くことも多い。

現在はその跡地の利活用をめぐるさまざまな検討がなされているところである。

県都のY市には医療・社会福祉系の私立大学があり、社会福祉学部、医療健康学部、看護学部の3学部約1千人の学生が在籍している。社会福祉学部には「社会福祉専攻」と「こども専攻」の2つが設けられ、子ども専攻コースでは、子どもに関する専門性の他、子どもを取り巻く社会環境も含めて保育と向き合える人材の養成を目指しており、地域福祉にも寄与するカリキュラムが特徴となっている。

近隣自治体からは、大学施設の開放や市民福祉講座などの開催等、大学と市民の連携促進に向けた取組みも期待されている。サークル活動も活発で、スポーツ・文化のクラブ以外にも、特別支援学級の学習支援ボランティアや、学生が制作した着ぐるみを用いた、幼稚園、保育園、老人ホーム、自治会での公演活動、また、障害を持つ人々と一緒に藍染めや陶芸作品などつくる創作活動などが行われている。

6. 医療・社会福祉機関

M町の旧役場周辺に、公立の診療所と、個人開業の内科、歯科、整形外科医院、鍼灸院がそれぞれ1件ずつある。診療所には小児科と内科の医師が1名いるが、2～3年ほどで入れ替わることが多く「先生がころころ変わるのは困るね」といった不満の声も聞かれる。ただ看護師と保健師は、昔から勤めている人が多く、住民からは頼りにされ、健康面以外の相談をする相手にもなっている。

総合病院はT市中心部にあり、診療科 15 科、病床数 250 床を擁し、このあたりの中核病院として大きな役割を担っている。

町はずれに特別養護老人ホームが 1 件あり、約 50 名の高齢者が入居している。この施設ではデイサービス（定員 30 名）や短期入所（ショートステイ）のサービスも行っている。高齢化に伴い介護のニーズは高く、通所や訪問系サービスの需要が高まってきているが、働き手となる若い世代が少ないこと、労働条件の厳しさなどもあり介護人材の不足が大きな課題となっている。

7. 商業・交通機関

この地区はもともと田園地帯であったためか飲食店や商店が少ない。喫茶店、レストラン、居酒屋などは存在していない。このため昔からこの地域に住む人のみならず、新興住宅地に住む人々からも、地元で気軽に一杯飲める居酒屋や、子ども連れでも気軽に入れるファミリーレストラン、ママさんグループでちょっとした集まりができるカフェのような施設が欲しいといった声が良く聞かれている。親戚や知人などの来客があった時も、Y市の飲食店を利用することが一般的となっており、地元でゆっくりする場所がないというのが住民の見方である。

J R の駅がある駅前通りの商店街には、食料品を扱うスーパーが 2 件、金物店、洋服店、靴店、時計店、文房具店、理容店、美容室、小料理屋等が並んでいる。店の経営者は高齢で、後継ぎの問題等から廃業する商店も後を絶たない。郊外を走る国道沿いに、総合食品スーパーとドラッグチェーンストア、衣料品店、ホームセンター、家電量販店、美容室などが入った大型モールが出来、人の流れが変わったことも影響している。

電車の本数も朝夕の通勤通学時間帯を除くと 1 時間に 1 本あるかないかで、駅前とはいえ日中は人通りも少ない。1 日の平均乗客数は、100 人前後と年々減少傾向にある。商店街の一面にかつては銭湯があり、そこが人々の交流の場となっていたが、後継ぎがいなく、利用者も少なくなり廃業してしまった。

この地区を走っていた路線バスは定期運行が廃止となり、現在ではオンデマンドバスとして運行している。自宅前で乗り降りが出来るといったメリットがある反面、土日に運行していない、予約の仕方が分からない、行きたい場所に行けないといったデメリットを感じている住民もいる。

8. 公共施設

旧町役場（現在は支所）の一面に公民館がある。利用時間は午前 9 時～午後 6 時、休館日は日曜日、祝日、年末年始である。公民館では、新旧住民の融和を図り、伝統と文化を活かした活力と潤いのある地域づくりを目指している。各種団体の活動拠点・コミュニティの場となるよう、乳幼児を持つ親子で楽しむサークル活動や、太極拳・絵手紙教室・囲碁教室などの講座を実施しているが、常に来館者でにぎわっているわけではなく、本来のコミュニティの中心拠点といった役割を担っているとは言えない。

国道沿いには道の駅がある。市内で生産される農産物や特産物の販売の他、観光案内窓口が設置してある。レストランや産直市、隣接するスーパー、酒屋等は地域の協同組合で運営しているが、近年の郊外への大型店舗の進出等の影響もあり、経営は厳しい状況となっている。

※この教材に書かれている事柄は演習のための事例であり、現実と異なる部分が含まれています。

9. 地域の活性化に向けて

T市では、人口減少や高齢化によるさまざまな問題や課題に対応するため、生涯活躍のまち構想を取り入れたM町の活性化計画を検討することとなった。地域住民にとっても、移住してくる人にとっても魅力のある町にするために必要なことは何か、地域の現状や課題を整理していくと、まだまだ可能性は残っているようだ。新しいまちづくりに向けて、プロジェクトが開始されることとなった。

M町の特徴	M町のリソース（資源）
✓ 自然が豊かである ✓ 新興住宅地の開発により、子育て世代が少しずつ増えてきている ✓ ふるさと定住プラザが設置され、相談窓口の職員が奮闘している ✓ 農村地区の活性化のため、地域おこし協力隊が数名活動を開始している ✓ 道の駅を地域の協同組合で運営している ✓ 休耕田が増えている ✓ 「地域のお祭り」伝統行事、民話、昔話などが残っている。	◇ 高校跡地（利活用検討中） ◇ 駅前通り、商店街（空き家、空き店舗の活用） ◇ 公立診療所 ◇ 民間医療機関（内科、歯科、整形外科等） ◇ 特別養護老人ホーム ◇ 旧町役場庁舎（現支所） ◇ 公民館 ◇ 地区スポーツセンター ◇ 大規模商業施設（郊外の大型ショッピングモール） ◇ 駅前商店街店舗 ◇ 道の駅（農産物・特産物販売店、観光案内窓口、レストラン、産直市） ◇ 駅（JR） ◇ オンデマンドバス

【参考資料】

アンケート調査結果からみる市民意識

調査対象者：T市在住の15歳以上の5,000人（住民データによる無作為抽出）

調査方法：調査票による本人記入方式（本人の記入が困難な場合代筆可）

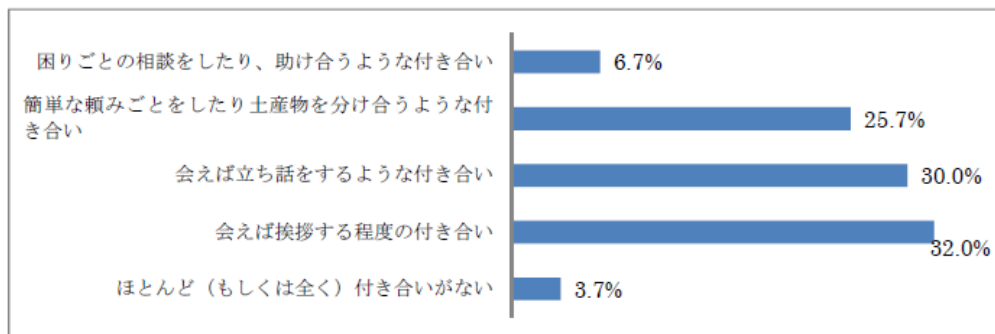
郵送配布・郵送回収による郵送調査方法

回収結果：

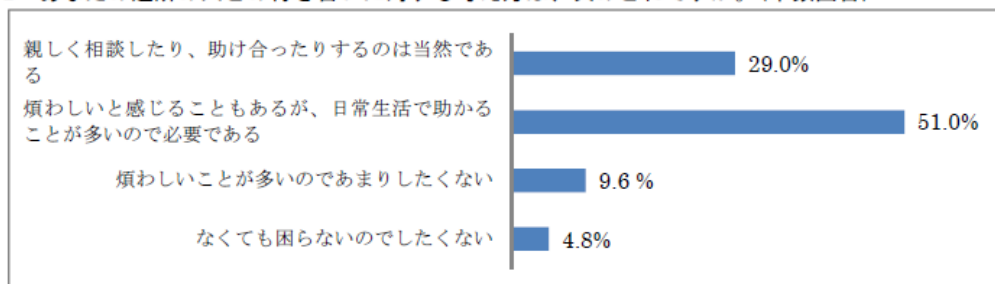
対象	配布数	有効回収数
全体	5,000	2,000
10代	300	50
20代	650	130
30代	800	220
40代	750	300
50代	800	320
60代	850	480
70代	500	300
80歳以上	350	200

1. 住まいの地域

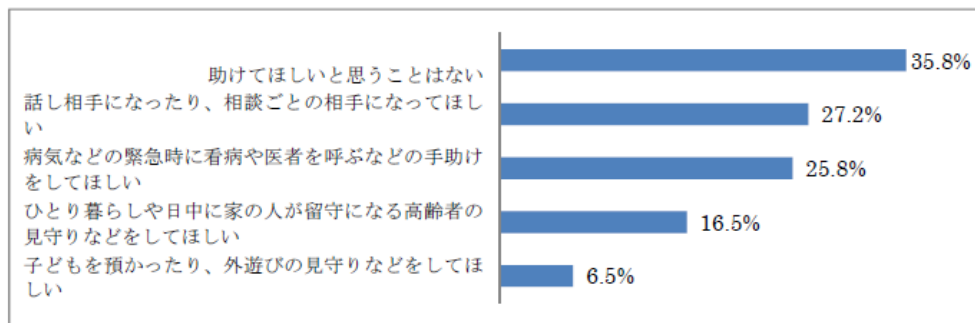
問1 あなたは、ふだん近所の人とどの程度の付き合いをされていますか。（単数回答）



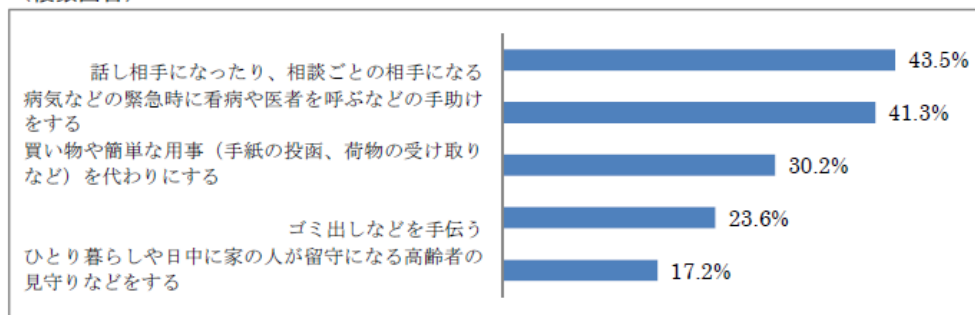
問2 あなたの近所の人との付き合いに対する考え方は、次のどれですか。（単数回答）



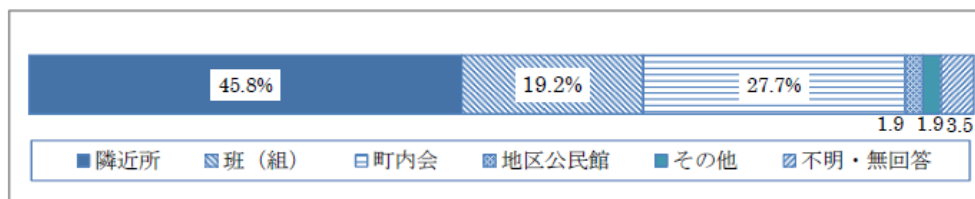
問3 今後、近所の人との付き合いの中で、あなたが「手助けをしてほしい」と思うことがありますか。
(複数回答)



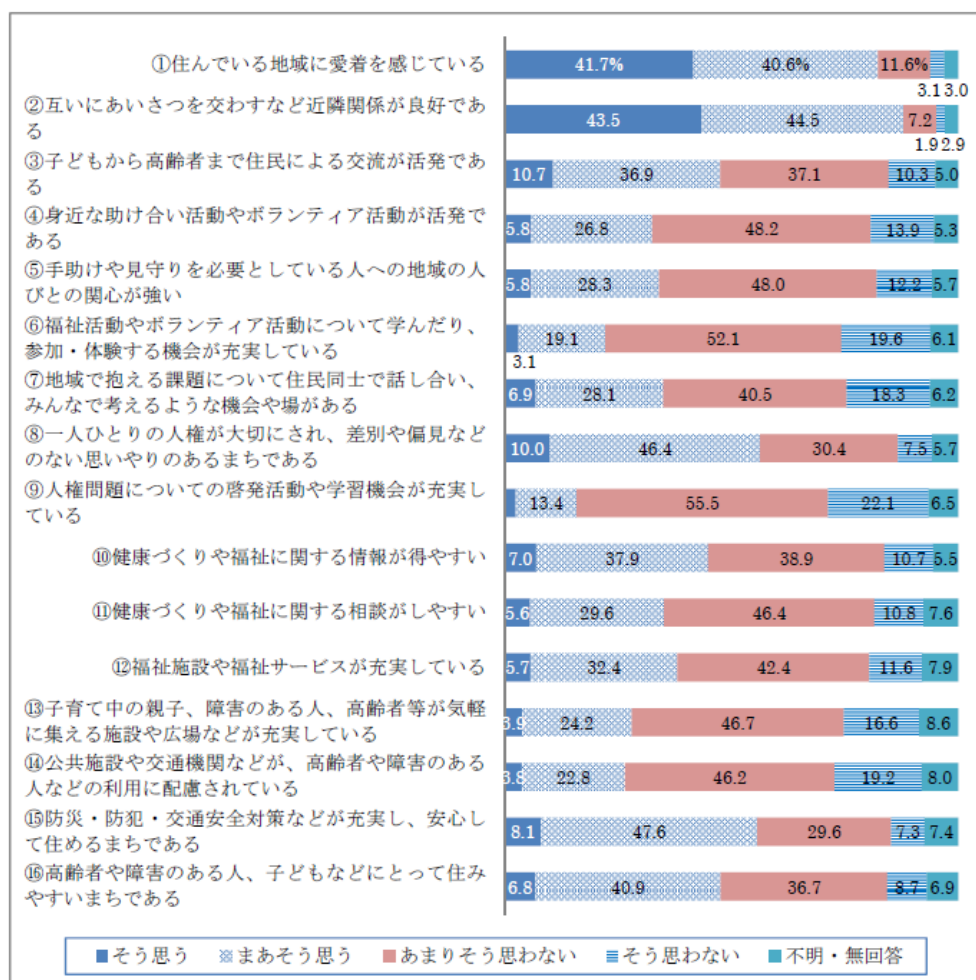
問4 今後、近所の人との付き合いの中で、あなたが「手助けできる」と思うことがありますか。
(複数回答)



問5 あなたにとって助け合い、支え合える「地域」とは、こういった範囲ですか。(単数回答)

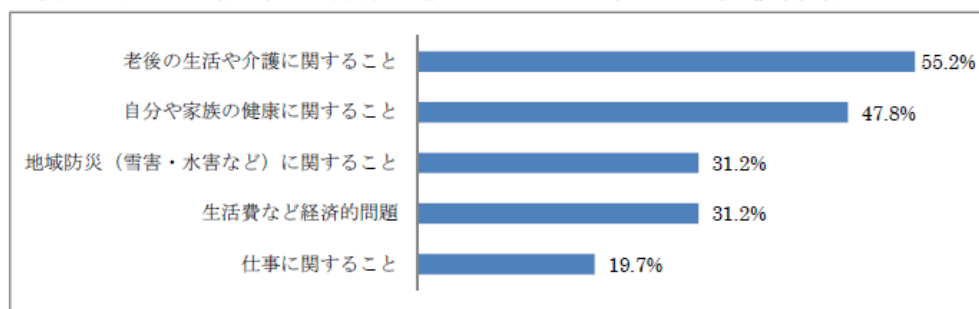


問6 お住まいの地域や周辺の環境について、どのように思われますか。(各項目にひとつだけ回答)

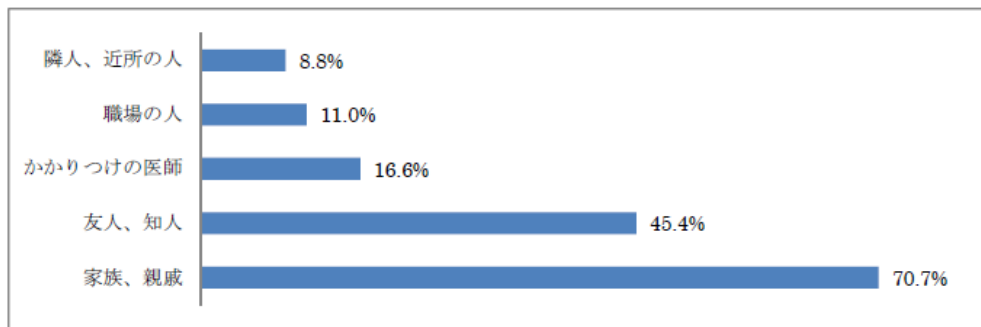


2. 日常生活についての課題

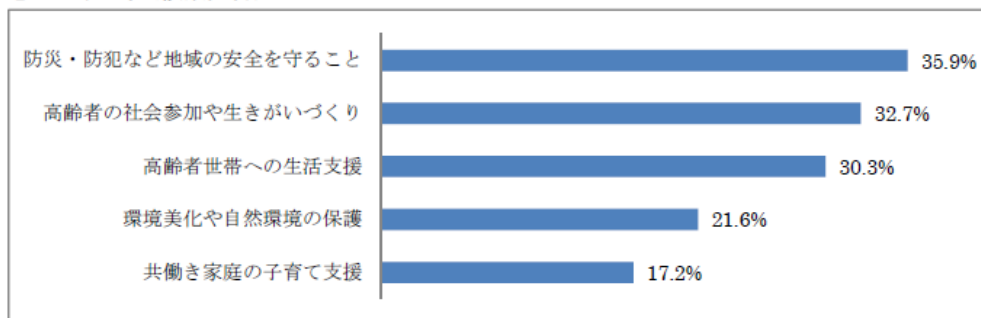
問7 あなたは、日常生活の中で日頃不安に思っていることはありますか。(複数回答)



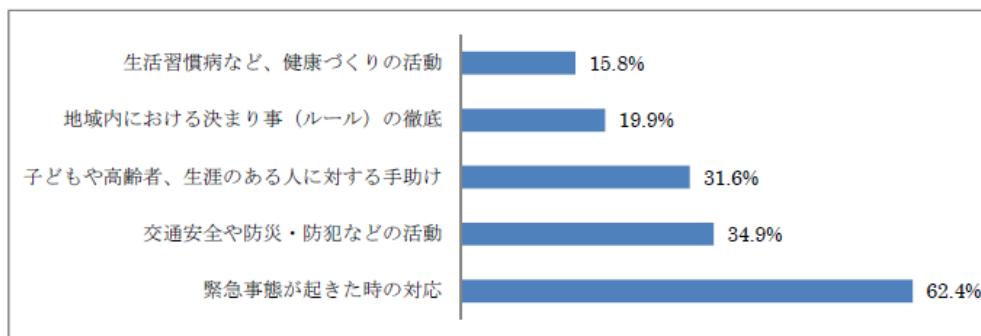
問8 現在、不安や悩みを主にどなたに、もしくはどこに相談していますか。(複数回答)



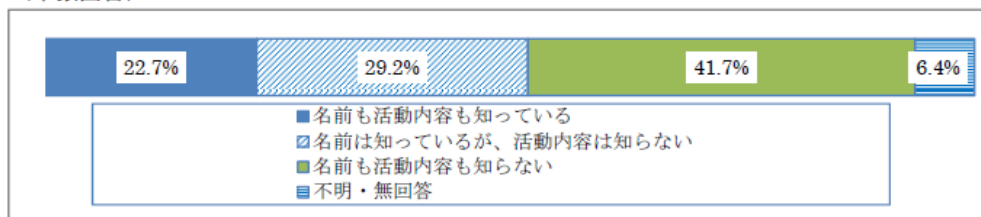
問 9 あなたが住んでいる地域には、住民が取り組むべき課題や問題として、どのようなことがあると思いますか。(複数回答)



問 10 あなたが住んでいる地域の中で安心して暮らしていくには、地域にある組織や団体に対してどのような活動を期待していますか。(複数回答)

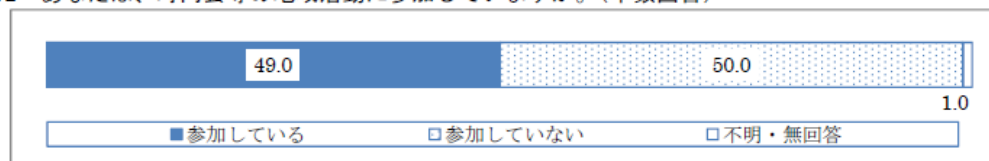


問 11 あなたが住んでいる地域を担当している民生委員・児童委員の名前や活動内容を知っていますか。(単数回答)

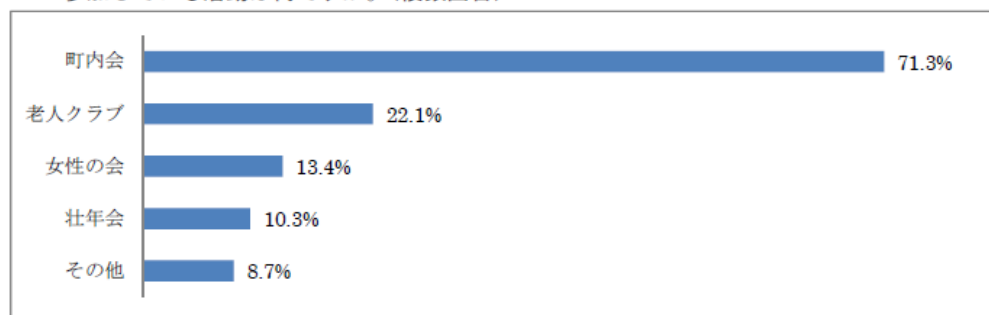


3. 地域活動について

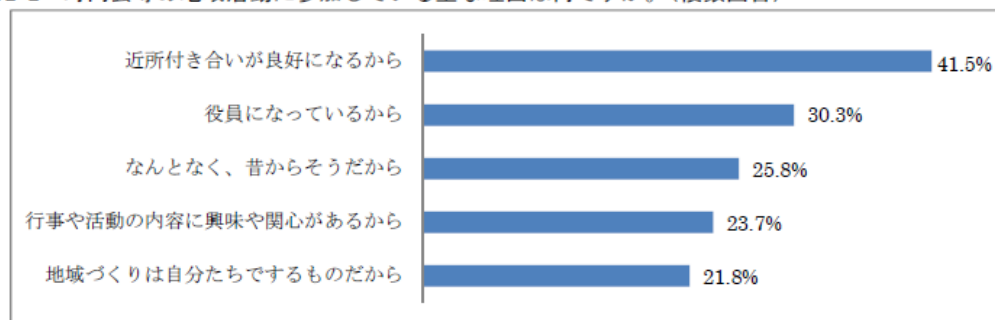
問 12 あなたは、町内会等の地域活動に参加していますか。(単数回答)



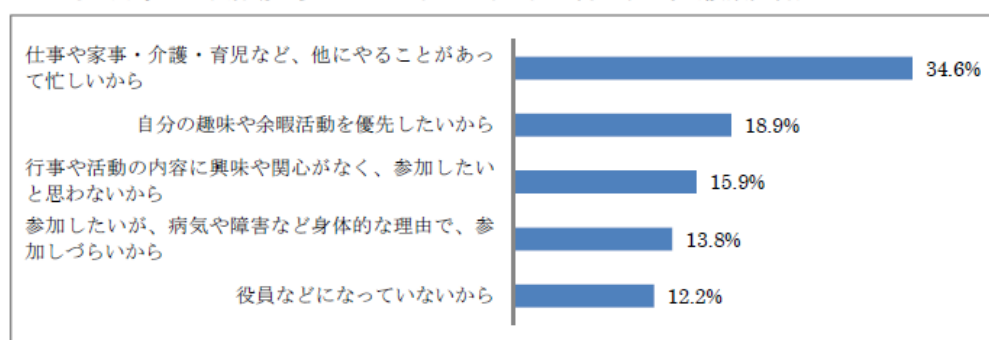
問 12-1 参加している活動は何ですか。(複数回答)



問 12-2 町内会等の地域活動に参加している主な理由は何ですか。(複数回答)

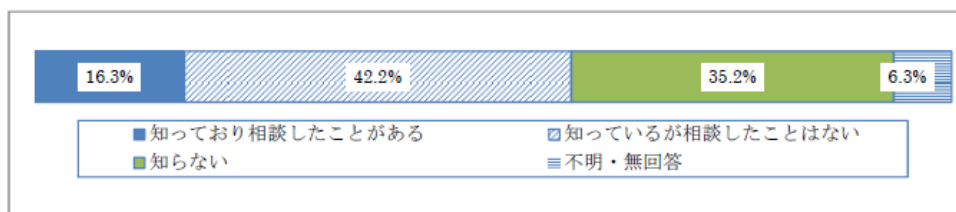


問 12-3 町内会等の地域活動に参加していない主な理由は何ですか。(複数回答)

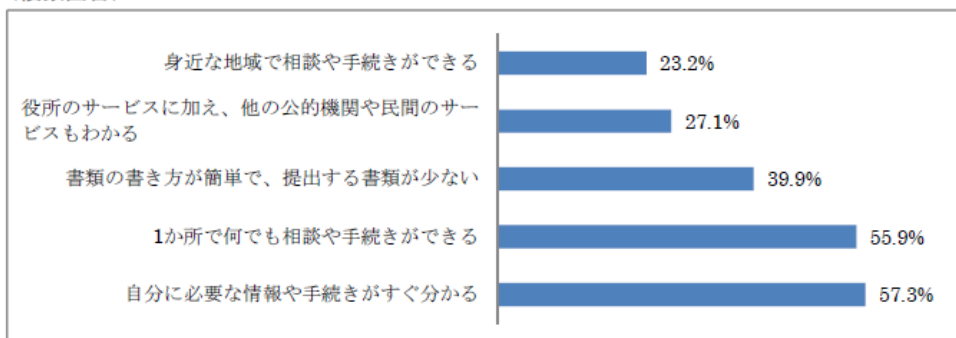


5. 福祉サービスについて

問 13 あなたは、福祉や保健に関する相談窓口を知っていますか。(単数回答)

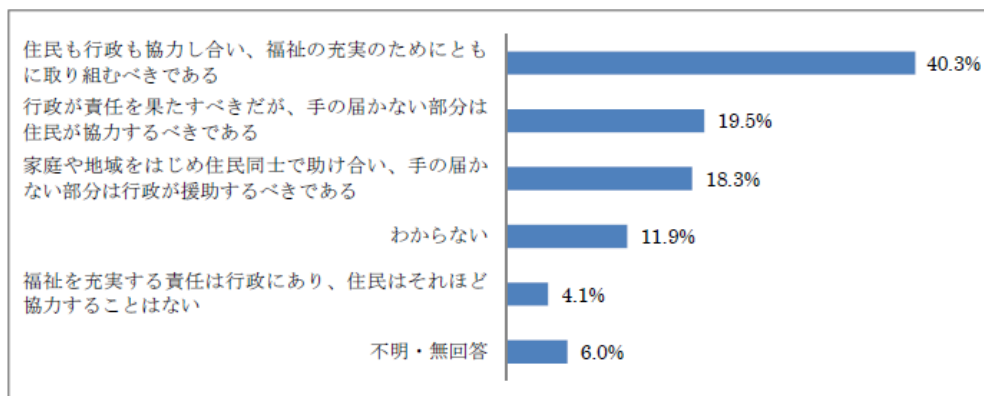


問 14 あなたは福祉や保健に関する相談窓口を利用する場合、窓口にどのようなことを希望しますか。
(複数回答)

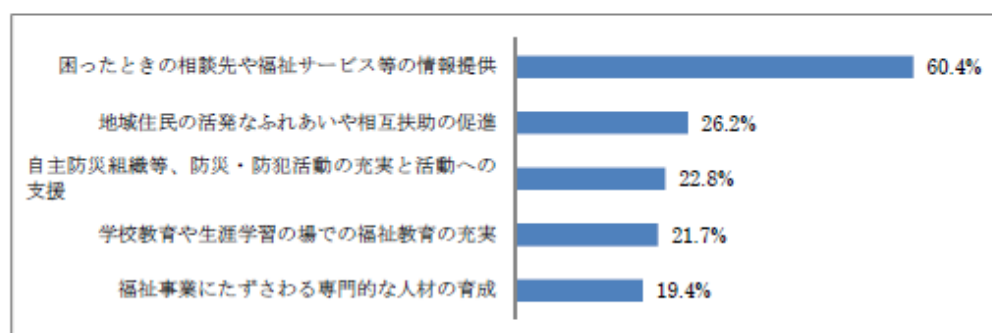


6. 地域活動について

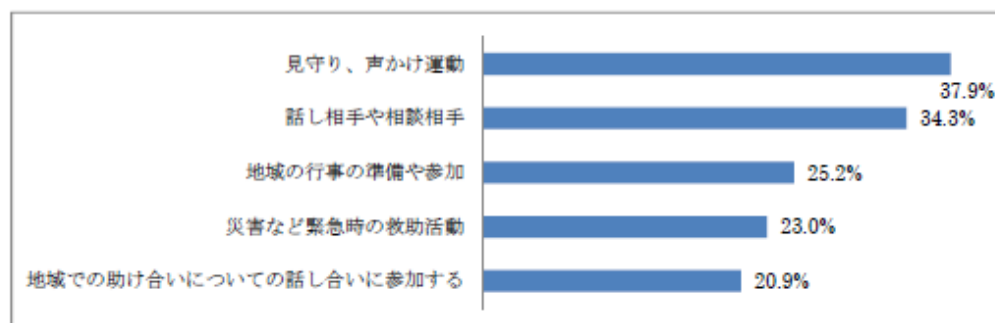
問 15 地域福祉を充実させていくうえで、住民と行政との関係はどうあるべきだとお考えですか。
(単数回答)



問 16 あなたは、身近な地域で住民が助け合い、支え合うために、どのようなことが大切だと思いますか。(複数回答)



問 17 地域で人々が安心して暮らせるように、あなた自身ができることは何ですか。(複数回答)



問 18 T市では現在、地域福祉の拠点となる施設整備に関する検討を進めています。あなたは、地域福祉の拠点としてどのような機能が必要と考えますか。(複数回答)



3-4. ワークショップ（演習）の進め方

（１）はじめに

- ・ワークショップ（演習）では、グループ毎での演習をファシリテートする人材（「ファシリテーター」）が必要となる。
- ・ワークショップは1グループ4～6名のグループワークで実施し、人数が多い時はサブファシリテーターを置く。
- ・「ファシリテーター」は、講義やフィールド調査の「講師」とは異なることから、ここでは「ファシリテーター」に求められる役割や技術に関連付けながら、ワークショップ（演習）を進める際の留意点を示す。
- ・なお、本書で示す「研修カリキュラム（例）」では、「生涯活躍のまち」の企画立案演習として「PCM手法」を用いている。（※）

※：PCM手法の構成等

《構成と特徴》

PCM手法は「参加型計画」と「モニタリング・評価」の二つの要素を、PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）が結び付ける構成となっており、プロジェクトの形成、実施、モニタリング、評価というプロジェクト・サイクルの一連の過程を、一貫して運営・管理できるつくりになっていることから、「一貫性」が第一の特徴となっている。

第二の特徴は「論理性」であり、PCM手法は、現状の問題点を「原因－結果」の因果関係から分析し、その問題を解決する手段を、それぞれの目的に対応させて検討することで導き出すことができる。

第三の特徴は「参加型」であり、様々な関係者がプロジェクトの計画立案時から関与することにより、現状のニーズや問題点等を浮き彫りにし、プロジェクトの効果と持続性を高めることができる。

《ワークショップ》

PCM手法は、担当者が一人でプロジェクトを計画するのではなく、関係者が集まって「知恵」を出し合い、共同で計画を練り上げていく過程を重視している。そのため、関係者を招集してワークショップを実施し、ファシリテーターと呼ばれる専門の進行役によって進められる。受講者は自分の意見をカードに書き、カードをボードに貼って意見を視覚化し、受講者全員のチームアプローチで分析を進めて行く。

(2) ファシリテーターの役割

- ・ファシリテーターは議論をリードするのではなく、議論の整理・進行役、また、議論を通じた学びのプロセスや意思決定プロセスに引き込むための触媒役であり、ワークショップという場が生み出す創造的なエネルギーを引き出すために、快適な環境を確保・維持することにも気を配る必要がある。具体的には以下の3つの役割を担っている。

○企画者としての役割：目的と期待されるアウトプットの明確化、方法と手順の明確化等

○ガイドとしての役割：グループワークの活発化、時間管理、手法の応用等

○触媒としての役割：発言の要約、合意事項の確認、対立の処理等

- ・実際には、例えば以下のような点に留意しつつ役割を担う必要がある。

- (1) ワークショップ作業のためのルールを周知する。もしくは、ワークショップ受講者がルールを作る手助けをする。
- (2) ワークショップ受講者が自らワークショップの舵取りをできるように手助けをする。
- (3) 具体的な作業を分かりやすく指示することによって、ワークショップの作業を効果的・効率的に進行させる。
- (4) 受講者がワークショップの中で遭遇すると考えられる困難を予想し、適切な指示を与えることによってその困難を解消する。

- ・適切にファシリテートするためには、受講者のこれまでの取組や、現在抱えている課題等についてアンケート等を通して事前に把握しておくことが望ましい。

(3) ファシリテーターに求められる技術

1) 基本的な態度

- ・受講者自身が意見を出し合いながら解を導き出すことが目的であり、例えワークショップを経験したことのない受講者であっても、全員にそのポテンシャルがあることを認識する。
- ・ワークショップでは受講者全員が平等な立場にあることから、特定の人を特別扱いするようなことはせず、それぞれの良い点をほめる等して、受講者一人一人を尊重する。
- ・受講者を見ながら、全員に聞こえる声でゆっくりと話す。
- ・受講者がホワイトボードやスライドを見やすい位置に立つ。
- ・動きやすい服装を心がけ、カードをすぐに動かせるように手には何も持たない。
- ・必要以上に緊張しない。ファシリテーターの緊張感は参加者にも伝わる。
- ・議論が煮詰まってきた場合など状況に応じて、議論と少し離れた経験談をする等、グループのメンバーの議論が活発化するように環境を整える。

2) ワークショップの進め方

- ・PCM のワークショップは、一般的にカード(付箋紙)を用いて行う。意見をカードに書き、ボードに貼って視覚化することで、ワークショップに参加している全員が共通認識の下で議論を進めることが可能となる。
 - ・カード作成のルールは以下の通り。
- ✓ 一枚のカードには一つの情報を書く

- ✓ 具体的な内容を書く
- ✓ 簡潔な文章で表現する
- ✓ 事実を書き、抽象的な表現や一般論(想像)は避ける
- ✓ カードをボードから取り除く場合は、参加者の合意を得る
- ✓ 誰が書いたカードかは問わない

3) カードハンドリング (カードの取り扱い)

- ・受講者にカード作成のルールを遵守してもらい、例外はつくらない。
- ・カードはボードの上でまとめたり、因果関係を分析しながら並べていくため、受講者に活発なカード作成を促す一方、対処できる枚数に抑えるよう気を配る。出てきた意見を頭ごなしに否定しない。
- ・意味が分からないカードは放置せず、受講者に確認を行う。また、匿名性に固執し過ぎて内容が分からなくなならないよう注意する。
- ・カードはなるべくボードから外すことなく、不要なカードは重ねたり、隅に動かす等して丁寧に扱う。

4) 系図作りの促進

- ・問題をカードに書き、これを「原因－結果」の関係になるように上下に整理していく。多くの問題がカバーされている起点のカードを「中心問題」とするとよい。
- ・系図が「中心問題」から下へ広がっていくようグループワークを支援するが、「中心問題」の解決ばかりにこだわらない。系図は「上から下へ (結果－原因)」が原則だが、「下から上へ (原因－結果)」の視点も組み合わせて考えるとよい。
- ・いきなり大きな系図をつくろうとせず、小さな系図を作り、系図間の関係性に着目していく。
- ・現状の提示されているカードのみでは、直接的には結び付かない関係性について示唆をする。

5) 系図 (問題/目的分析図) の論理性チェック

- ・それぞれのカードに論理的なつながり (因果関係) があるか、一貫性が確保されているかを確認する。
- ・因果関係を確認するため、「○○だから△△」と文章にしてみるとよい。(必要条件は上から、十分条件は下から確認する。)
- ・どのような系図ができるか、事前にシュミレーションしておくとうい。

6) タイムマネジメント

- ・ワークショップのタイムスケジュールを事前に作成しておく。
- ・ポイントとなる議論は計画時間をオーバーしても継続し、中途半端な形で終わらせない。その場合に備え、計画に予備の時間を計上しておいたり、省略できるところを予め考えておく等の準備をしておく。
- ・グループワークが進むと参加者は時間の経過を忘れがちになるので、残り時間を適宜伝え、休憩を必ず入れるようにする。

7) グループマネージメント

- ・PCM のワークショップは意見をカードで視覚化することに特色があるため、まずは参加者にカードを書かせる。

- ・カードの記載内容から、グループや個人の特性、特徴を早めに捉えておくが良い。
- ・議論は中途半端に終わらせないこと。解決の糸口が見えない場合には、適当なタイミングで合意に導く。途中で話をさえぎることが必要な場合は恐れずに介入すること。
- ・参加者の発言を整理し、内容が分からないところは都度確認する。また、発言しない人に無理に発言させなくてもよい。
- ・グループの構成員の立ち位置を工夫する。気分転換で席を入れ替える等。

8) 小グループの活用

- ・グループを小グループに分けて作業を行うこともできる。
- ・小グループで作業を分担する、あるいは並行して行うことで作業の効率化が図れる。
- ・参加者の得意分野（医療・福祉、教育、交通システム等）に合わせたグループ分け等により参加しやすい環境作りも有効である。

9) 意見が対立した場合の対応

- ・参加者間の考えが異なり、争いに発展する可能性がある場合は、それぞれの考えや意見を要約し、重要な相違点を整理する。その上で、第三者として他の参加者の考えも聞きながら、多数の考えとして議論を収めていく。
- ・議論がうまく収まらない場合は休憩を入れてみるのも効果的。それでも収まらない場合は、最終的に棚上げにしてもよい。その場合は棚上げにすることをはっきりと伝える。
- ・ファシリテーターはグループ内での意見が分かれた時には、どちらか一方の意見に加担したり、争いの当事者になってはいけない。

10) 雰囲気づくり（アイスブレイキング）

- ・自由に意見を出し合える雰囲気をつくるため、アイスブレイキングは有効。ワークショップの性格上、参加者が自ら話したり、声をだしたりするメニューが効果的である。
- ・ただし、アイスブレイキングはあくまでも付帯的なものであり、参加者に無理なことをさせたり、あまりこだわり過ぎたりすると逆効果となるので注意が必要。
- ・グループ内の議論が行き詰まった際には、他のグループの状況を見学し、参考にするのもよい。

4. モデル研修

4-1. 実施要領

- ・「生涯活躍のまち」を推進する専門人材を育成するための研修カリキュラムの開発にフィードバックするため、平成 29 年 2 月に試行的にモデル研修を実施した。
- ・モデル研修では、受講者には各単元に対する「デイリーレビュー」と、研修後 1 週間を目途に研修全体を振り返り評価する「受講後アンケート」の提出を求めた。
- ・また、ワークショップ（演習）は 4 グループに分け、各グループに「グループファシリテーター」を配置した。「グループファシリテーター」に対しても、「グループ別ワークショップレビュー」の提出を求めた。
- ・これらの資料を分析し、「講義」、「フィールド調査（現地視察）」、「ワークショップ（演習）」、それぞれについて改善点を抽出し、改善点は、「2-2. 研修カリキュラム（例）」に反映させた。

■実施要領

《実施期間》平成 29 年 2 月 6 日（月）～2 月 10 日（金）計 5 日間

《対象》 「生涯活躍のまち」に関連する取組を推進する意向のある自治体における、自治体職員及び事業者（受講者：25 名・12 自治体 ※：部分参加含む）

《実施場所》社会福祉法人佛子園 運営施設（石川県白山市、小松市、金沢市）

- ・メイン会場：美川コミュニティプラザ（白山市美川中町口 221 番地 1 JR 美川駅 1 階）
- ・フィールド調査：三草二木 行善寺（白山市北安田町 548 番地 2）
三草二木 西圓寺（小松市野田町丁 68 番）
Share 金沢（金沢市若松町セ 104 番 1）
B's 行善寺（白山市北安田町 548-2）

4-2. 研修カリキュラム

■研修1日目

時間	研修内容		養う資質・専門性等
14:00～ 14:20 (20分)	開会 オリエンテーション	・主催者挨拶 ・「生涯活躍のまち」構想の意義、専門人材に求められる資質・専門性等の概要を理解する ・注意事項の説明等	—
14:20～ 16:20 (120分)	講義「コミュニティ概論」	・コミュニティにおける地域住民との向き合い方等、まちづくりに関する基本的な理念を学ぶ	A-2 活動を考える力 (企画力) A-3 プランをつくる力 (計画力)
16:30～ 18:30 (120分)	フィールド調査、ケーススタディ (三草二木行善寺)	・「生涯活躍のまち」の取組に参考となる事例(三草二木行善寺)の施設を視察する ・事例視察用メモシートの9つの観点を参考にしながら、特色、機能、取組等について考察する ・視察後、施設長への質疑応答を通じて考察を深める	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力 (企画力)
18:45～ 20:15 (90分)	情報交換会 (有志)	・各自治体の取組について情報交換を行い、受講者間のネットワークを構築する	—

■研修2日目

時間	研修内容		養う資質・専門性等
9:00～ 10:30 (90分)	講義「事例から見る生涯活躍のまちづくり」	・先行事例の取組から、「生涯活躍のまち」の事業化プロセスを学ぶ	A-2 活動を考える力 (企画力) A-3 プランをつくる力 (計画力)
11:00～ 13:00 (120分)	フィールド調査、ケーススタディ (三草二木西園寺) ディスカッション	・「生涯活躍のまち」の取組に参考となる事例(三草二木西園寺)について、施設長から概要説明を受けた後、施設の視察を行う ・事例視察用メモシートの9つの観点を参考にしながら、特色、機能、取組等について考察する ・視察後、施設長への質疑応答を通じて考察を深める ・事例視察用メモシートの9つの観点のうち、以下の3つのポイントについてグループ別にディスカッションを行う ①対象エリアの設定 ②住民参画/地域貢献・協働体制 ③多世代交流拠点施設の持つ機能	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力 (企画力)
15:00～ 18:00 (180分)	フィールド調査、ケーススタディ (Share金沢) ディスカッション	・「生涯活躍のまち」の先行事例(Share金沢)について、施設長より説明を受けた後、施設を視察する ・事例視察用メモシートの9つの観点を参考にしながら、特色、機能、取組等について考察する ・視察後、施設長への質疑応答を通じて考察を深める ・事例視察用メモシートの9つの観点のうち、以下の3つのポイントについて、グループ別にディスカッションを行う ①対象エリアの設定 ②住民参画/地域貢献・協働体制 ③多世代交流拠点施設の持つ機能	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力 (企画力)
18:00	デイリーレビュー	・デイリーレビューシートに講義の感想と意見を記入し、本日の研修について振り返る	—

■ 研修 3 日目

時間	研修内容		養う資質・専門性等
9:00～ 17:55 (535 分)	演習「ワークシ ョップ」	・ イントロダクション ・ グループメンバーの紹介	C 仲間づくり
		・ 講義：プロジェクト企画立案手法に係る以下のステップについて説明 (Step1) 地域概況の把握 (Step2) プロジェクトエリアの設定と地域交流拠点設置場所の検討	A-1 地域を把握する力 (統計調査・地域分析)
		・ ディスカッション：「エリアの設定と地域交流拠点の設置場所」を設定する際の視点、重視するポイントについてグループでディスカッションを行う ・ 講義：「エリアの設定と地域交流拠点の設置場所」について、佛子園の事例における考え方を説明	A-1 地域を把握する力 (フィールド調査、ヒアリング調査)
		・ 講義：以下のステップについて説明 (Step3) エリアとエリア内関係者の把握・分析 ・ 演習：エリア内関係者のグルーピングを行う ・ 講義：以下のステップについて説明 (Step4) 参加促進のための地域との向き合い方 ・ 演習：地域と上手に向き合うためのセルフチェックシートの作成 (A) 地域に溶け込んでいくために必要な態度、取り組み (10 項目) (B) 地域の主体性を引き出すために必要な態度、取り組み (5 項目) ・ グループ発表：地域と上手に向き合うためのセルフチェックシートの発表	A-1 地域を把握する力 (ヒアリング調査) C 仲間づくり
		・ 講義：以下のステップについて説明 (Step5) 問題分析 (前半) ・ 演習：生涯活躍のまちづくりを進める際の問題に対する直接的な原因の検討	A-1 地域を把握する力 (フィールド調査) C 仲間づくり
17:55～ 18:00 (5 分)	デイリーレビ ュー	・ メインファシリテーターによる本日の総括	—

■ 研修 4 日目

時間	研修内容		養う資質・専門性等
9:00～ 17:45 (525 分)	演習「ワークシ ョップ」	・ イントロダクション ・ 講義：昨日の振り返りと以下のステップについて説明。 (Step5) 問題分析 (後半) ・ 演習：生涯活躍のまちづくりを進める際の問題に対する直接的な原因の検討	A-1 地域を把握する力 (フィールド調査) C 仲間づくり
		・ 講義：以下のステップについて説明 (Step6) 目的分析 ・ 講義：以下のステップについて説明 (Step7) PDM の作成 ・ 演習：目的分析を基にした PDM の作成	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力 (企画力) A-3 プランをつくる力 (計画力) D-1 情報発信力
17:45～ 18:00 (15 分)	デイリーレビ ュー	・ メインファシリテーターによる本日の総括	—

■ 研修 5 日目

時間	研修内容		養う資質・専門性等
9:00～ 13:25 (265 分)	演習「ワークシ ョップ」	・ イントロダクション ・ 講義：以下のステップについて説明 （Step8）PDM の評価 ・ 演習：PDM の評価、及び、プレゼンテーションの準備	A-1 地域を把握する力 A-2 活動を考える力 （企画力） A-3 プランをつくる力 （計画力）
13:25～ 14:45 (80 分)	事業計画発表	・ 各グループの作成した計画の発表（4 グループ） ・ 「研修で手に入れたもの」「今後の決意」を受講者各自 が発表	A-4 ブランドをつくる力 （ブランディング） B-1 進行管理 （モニタリング） B-2 評価・改善 C 仲間づくり D-1 情報発信力 D-2 プラットフォームづ くり
14:50～ 15:30 (40 分)	クロージング	・ 有識者からのコメント ・ 総評：主催者 ・ 総括：メインファシリテーター	—

4-3. モデル研修の記録

・ここでは、以下に示すタイムスケジュールの順に、モデル研修の記録を示す。

■モデル研修 タイムスケジュール

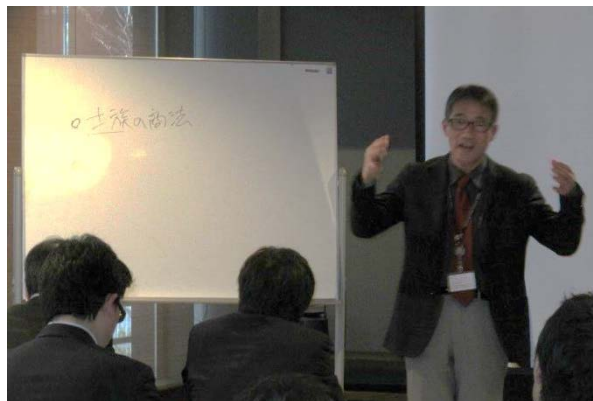
2月6日（月）			2月7日（火）			2月8日（水）		
時間	内 容	頁	時間	内 容	頁	時間	内 容	頁
			9:00	美川コミュニティプラザ 集合		9:00	美川コミュニティプラザ 集合	
				【講義】 事例から見る生涯活躍の まちづくり 講師：高橋 英與 （生涯活躍のまち推進協 議会副会長）			【演習・ワークショップ】 プロジェクト企画立案手法 ■構想を練る ・1-1. 地域概況の把握 （講義）（演習） ・1-2-1. エリア概況調査 （講義）（演習）	
			10:30	移動 → 西園寺				
			11:00	【フィールド調査、ケース スタディ】 三草二木 西園寺				
13:00	金沢駅集合→行善寺		13:00	昼食（西園寺）		12:30	昼食（37Cafe ）	
14:00	開会挨拶・オリエンテーション		14:00	移動 → Share 金沢		13:30	【演習・ワークショップ】 プロジェクト企画立案手法 ■構想を練る ・1-2-2. エリアの地域関係 者の把握 ・1-2-3. エリア課題・ニー ズ調査 （講義）（演習）	
14:20	【講義】 コミュニティ概論 講師：雄谷 良成 （生涯活躍のまち推進協 議会会長）		15:00	【フィールド調査、ケース スタディ】 Share 金沢				
16:20								
16:30	【フィールド調査、ケース スタディ】 三草二木 行善寺					17:55	■ディレレビュー（振り返り）	
18:30	終了		18:00	終了		18:00	終了	
18:45	情報交換会（有志）							
20:15	散会							

2月9日（木）			2月10日（金）		
時間	内 容	頁	時間	内 容	頁
9:00	美川コミュニティプラザ 集合		9:00	美川コミュニティプラザ 集合	
	【演習・ワークショップ】 プロジェクト企画立案手法 ■構想を練る ・1-3. コンセプト・構想の 立案 （講義）（演習）			【演習・ワークショップ】 プロジェクト企画立案手法 ■事業計画を立てる ・2-4. 事業計画の立案 （講義）（演習）	
12:30	昼食（37Cafe ）		12:30	昼食（37Cafe ）	
13:30	【演習・ワークショップ】 プロジェクト企画立案手法 ■事業計画を立てる ・2-1. 実施体制の構築 ・2-2. 収支構造の検討・設 計 ・2-3. 資金調達 （講義） ・2-4. 事業計画の立案 （講義）（演習）		13:25	事業計画発表 （グループ別） （講評）	
			14:00	■クロージング （総評、総括）	
			15:30	解散	
17:45	■ディレレビュー（振り返り）				
18:00	終了				

オリエンテーション

《オリエンテーションの狙い》

「生涯活躍のまち」構想の主旨や施策としてのねらい、専門人材に求められる資質・専門性等、生涯活躍のまちの“総論”を受講者に理解してもらう。さらに、受講者にとって本研修がより効果的なものになるよう、本研修の目的と意義について説明する。



(1) オリエンテーション内容

そもそも「生涯活躍のまち」の人材養成をどのように考えてきたのか、経緯を簡単に説明したい。

内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局では、『生涯活躍のまち』構想に関する手引き」を第3版まで出している。国のメッセージの出し方としては、“東京圏をはじめ大都市の中高齢者が、自らの希望に応じて地方や「まちなか」に移り住む”ための構想と説明されているが、これはマクロ目線の説明で、市町村から見れば、皆さんのまちをいかに生涯活躍できるまち、ずっと安心して最期まで暮らせるまちにしていくか、ということが目標となる。まず、「生涯活躍のまち」とは“移住施策”である前に“まちづくり施策”であることを認識する必要がある。その上で、まちづくりをしていくためには、どういう人材にどういった形で活躍していただく必要があるのかを学んでいただく。

手引き第3版では専門人材を「生涯活躍のまちコーディネーター」とひとくくりに呼んでいるが、それが1人の人間である必要はないし、1人でできる人は日本でも数えるほどしかないだろう。複数の人がチームになって行うことで構わない。

現在住んでいる地域住民の方々が「なりたい・ありたい自分」、「なりたい・ありたいまち」を目指すためには、当然ながらそのまちに愛着を感じてもらい、そのまちをどうしていくかを地域住民が主体的に考えるようにしていかなければならない。

地域住民が主体的に考える方向にうまく持っていくために、ファシリテーションをしていく必要がある。また、我がまちはどういう強み、魅力、資源があるのかということを見出し、ニーズを把握して、ニーズと資源を結びつけて組み立てていくためのオーガナイザーとしての能力、そして、一人ひとりの方々がどういう形で活躍できるかということをプランニングできるプランナ

ーとしての能力が必要になる。「移住」元の側（送り出し側）に立つと、フィナンシャルプランナーとしての能力も必要である。

これらが、「コーディネーター」の専門性である。医学や法律のような専門性ではないが、まちづくりを進めていくための専門的なスキルとノウハウという意味で、私は“専門性”であると思っている。

ファシリテーション能力、オーガニゼーション能力、プランニング能力のある人（複数の人たちでも構わない）が、うまく地域に溶け込み、地域住民主体で取り組んでいかななくては、まちづくりは良い方向に進んでいかない。

我々は、「生涯活躍のまち」の完成品をまだ見ていない。JOCA、佛子園、コミュニティネットは私の述べた「まちづくり」を実践されているので、参考となる事例であることは間違いないが、「生涯活躍のまち」そのものではない。これらの取組の中から参考となる要素を選択して、“我がまちを「生涯活躍のまち」としていくためには”という観点を持って、この研修でうまく学び取っていただきたい。

「生涯活躍のまち」は、「これをやれば良い」というものではなく、我がまちをオリジナルの、全国唯一の「生涯活躍のまち」にすれば良い。その結果として、そんなに素晴らしいまちなら是非住みたいと、東京その他の人たちが移り住んでくれるようになれば良い。「移住」は後からついてくるもので良い。例えば、佛子園の取組は「移住」を目指したものではなく、「ごちゃまぜ」のまちづくりを行ってきた結果、それを魅力を感じる人たちがたまたま移住してきたものである。

東京のシニア層のニーズ把握については、我々がある程度行う予定。「生涯活躍のまち」に取り組む時に、東京のシニア層等のニーズ調査をすることがあるが、個々の自治体で実施しても非効率だし、政策に活かせるような分析結果も導き出せないのではないかと。それよりも、我がまちの地域住民のニーズをしっかりと捉えることの方が重要である。

なぜなら、我がまちが地域住民に“魅力あるまち”と覚えてもらえるようなまちでなければ、外から人が来るわけがないからである。ただ、ずっとその地域で暮らしている地元住民には当たり前すぎて「我がまちの良さ」が見えないことがある。むしろ、よそ者から見れば、垂涎的になるような魅力がある可能性は常にある。これが、地方創生を進めるときに、外からの人、よそ者も入れようと言っている理由の1つである。

この研修には、必ず事業者の方と行政の方がセットで来てくれるようお願いした。民と官のそれぞれの良さをうまくマージすることで、より強力な推進体制を構築していただきたい、ということが私たちの考えである。地方創生でよく「官民協働」という言葉を使っているのもこうした理由からである。

行政だけでやらない方が良いという理由の1つは、行政の方は必ずしもビジネスの経験が豊富ではなく、下手をすると「士族の商法」になりかねないこと。もう1つは、住民参加でまちづくりを行っていかこうとする時に、官が住民説明会を行うと、官と地域住民が対峙する形になり、往々にして住民のニーズが行政への「要望」「要求」として出てきてしまうこと。もちろん、うまく住民の中に入り込んで住民主体の形に仕上げられる官の方がいいとは言わないが、かなり難しい。官、住民、事業者に同じ方向を向いてほしいが、官だけではそれが難しいということである。

逆に民だけで進めていくことの難しさは、「皆さんのためのまちづくりです」と公共性を強調しても、官が関与していないと、地域住民から信用されないかもしれないということ。だからこそ、

官民協働であることが重要である。

そもそも、「生涯活躍のまち」は、特殊なことをやっているのではない。CCRCではなく「生涯活躍のまち」という名称を付けたことは非常に優れていると思っており、CCRCでは「リタイアメント・コミュニティ」のイメージが強く、また「CC (Continuing Care : 継続的介護)」の話が前面に出てきてしまう。しかし、地域包括ケアはあらゆる地域で確立してもらいたいものであり、何かあっても安心して医療・介護が受けられるまちを目指す、ということは当たり前の話である。そう考えると、「生涯活躍のまち」とは、「CC」をことさら言わなくても、地域包括ケアと一緒にやっていくということで十分だろう。そういったこともあり、「CC」という言葉はあえて前面に出さずに「生涯活躍のまち」という名前になった。全ての人たちがこのまちにずっと暮らし、元気に長生きして、生涯活躍できるまちであることを目指すのは当然である。そして「生涯」とは生まれて死ぬまでのことで、シニアのためだけではなく、生まれたばかりの子ども、その親、若者、アクティブシニア、要介護になった高齢者等、全ての方が活躍できて、安心できるまちづくり、これが「生涯活躍のまち」だということを、前提として頭に入れておいてほしい。その前提の下で、すでに取り組んでいる方たちが、様々な手法、理念等を色々なアイテムで教えてくれると思う。

具体的に、どういう形でまちづくりを進めていくかは、それぞれのまちで考えれば良いことだが、そのまちづくり事業が、地域再生法上の「生涯活躍のまち形成事業」に該当するのであれば、認定申請すれば良い。該当しないからといって「生涯活躍のまち」ではない、というわけでもない。結果として該当すれば内閣総理大臣認定の事業になるということ。各自治体の戦略は、総合計画等に位置づけられている公的な事業であることは間違いないので、まずは自分たちのまちづくりをどうしたいかという観点で取り組んでほしい。認定基準や交付基準を充たすためにどうするかという観点で考えるのは、本末転倒で、自分たちのやりたいことをやって、その中で認定を受けられるなら受け、また、交付金を取れるなら取る、という構えで取り組んだ方が良いと思う。

そういう観点を押さえていただきながら、研修を有意義なものにしていきたい。そして、この研修はまだ固まったものではないので、しっかりモニタリングしてもらい、それで研修を完成させていくよう協力をお願いしたい。単なる受講生ではなく、「こうした方が良い」と一緒に考えていく仲間として、5日間の研修を受講していただきたい。

(2) 事務局考察

- 研修冒頭に実施したオリエンテーションについて効果的であったという意見が複数あり、有効な内容であったことが確認できた。
- 「住民が主体」であるまちづくりにおいて、行政主導ではなく「官民協働」で取り組むことの重要性が受講者に理解されたことで、研修への取り組む姿勢、モチベーションにつながっていた。
- 「生涯活躍のまち」構想を推進する国としての考え方など、わかりやすい解説があったことで、講義内容の理解度も深まったといえる。簡単なレジュメ等があるとなお良いという意見もあった。

【講義】コミュニティ概論

《講義の狙い》

人口減少社会、高齢者社会をこれから迎える状況のなかで、これまでとは違った視点で物事をとらえ、まちづくりに活かしていく手法、参考となるヒントを学ぶことが目的。コミュニティにおける地域住民との向き合い方、住民自治の取組の重要性についても説明する。



（１）講義内容

皆さん、こんにちは。先ほどからモデル研修という話がありますが、モデル研修だと思ってやりませんので、どうかよろしくお願いいたします。私たちが色々なところでぶつかってきた問題、解決しなくてはならなかった問題、そんなことをざっくばらんに皆さんにお伝えできればいいなと思います。

先ほど西田さんから、ずいぶん気合が入ったご挨拶ありましたが、国が口角泡を飛ばすような挨拶をしてくれるというのはそんなになかったように思いますね。こんなことは、みんなで恥ずかしいと思わないで、ぜひそういったものをみんなで分け合いながらやれたらいいなと思います。

もう一つ、お願いしたいことは、先ほど西田さんから、「生涯活躍のまち」という形があるわけではなくて、それぞれの町で、それぞれの形ができていくのだという話がありましたけれども、そういった時に、私はいいところ、あるいはやる気のある人たちはつながっていくべきだと思います。ぜひ、集ったことを大切にさせていただいて、そして「おまえのところ、どうだ」という話をぜひできるような関係をつくっていただければ、それが広まっていくと思います。

もう一つ、先ほどからこの周りを色々な人が通っていますが、研修（座学）を受けながら、ぜひこの環境を肌で感じていただ

生涯活躍のまち専門人材養成モデル研修

平成29年2月6日～2月10日

主催 内閣官房 まち・ひと・しごと創生本部事務局

BUSSI-EN
Build Urban Success Initiative

生涯活躍のまち推進協議会会長 雄谷良成



きたいのです。なぜかといいますと、普通は色々な人が全部ここに上がっています。そうすると、ここにいる高齢者、障害者、そこを歩いて行く子ども、そんな人たちがお互いの気配を感じながら過ごすことができる。それもイベントではなく、日常です。これが行善寺の日常です。この白山市、そして「生涯活躍のまち」の拠点となるこの北安田町の日常です。そんなものを感じながら、それを雑音と感じるのか、あるいは開かれた空間がどんなことをもたらしてくるのかというものを感じながら、ぜひ研修を進めていただきたいと思います。

少しおさらいをしていきたいと思います。

Share（シェア）金沢に『地方消滅』、『東京消滅』を書いた増田（寛也）さんが来られました。この時に増田さんが、「いやあ、『移住』を頭に持ってきたんじゃないんだよ。ただ、マスコミというのには、そういうところとられちゃうよね」と言っていました。それは正直なところだと思います。

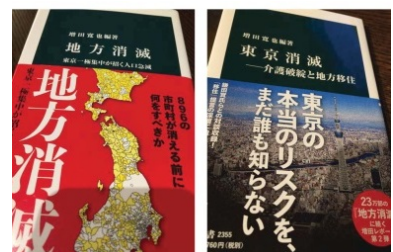
『地方消滅』、『東京消滅』の内容を少しご紹介させていただこうかと思います。これは日本創成会議の論点ということで説明することができます。

「地方消滅」では、消滅可能性として896自治体があり、この黄色、石川県はほとんど黄色ですが、こういったところが消滅可能性896市区町村と呼ばれたわけです。子どもを産む若年女性人口が減少し、そういった若者が子育て環境の悪い東京へ行ってしまふ。そして地方は高齢者すら減少していく。大都市は高齢者が激増するということで、それを受けて『東京消滅』というのを書いたのです。

なぜかという、「地方消滅」というのは地方だという話をして、首都圏に流れるこの流れは、「地方は地方だけ」という考え方では難しい、という話の中で『東京消滅』という本が出ました。

若者の集まる町ー東京では、今後10年で75歳以上の高齢者は175万人もふえる。175万人というと、県レベルで言うと三重県とか熊本県ぐらいが大体180万人前後です。ですから10年間で1県ぐらいの人たちが増える。75歳～90歳までを高齢者、90歳以上は超高齢者と呼ぼうという提案がこの間発表されました。この名前がいいかどうか分かりませんが。

社会福祉法人佛子園は、今、定年退職65歳ですが、もう75歳にしようかなと。その前に定年申し出制にしようか、おれは何歳までやると言えば、それを受けて立とうかと、そんなことも考える時代です。175万人増、これが現実なのです。もちろん東



日本創成会議の論点①

- ・「地方消滅」
 - 消滅可能性都市896
 - 減少する若年女性人口
 - 若者が子育て環境の悪い東京圏へ
 - 地方は高齢者すら減少
 - 大都市は高齢者が激増
- ・「東京消滅」
 - 若者の集まる街東京？
 - 10年で75歳以上高齢者は175万人増
 - 医療・介護施設が不足
 - 地方では高齢者人口が減少、医療・介護需要も減少
 - 地域雇用を担ってきた医療・介護分野の縮小、人材の東京流出
 - 人手不足の東京がさらに地方から人材確保、「地方消滅」に拍車
 - 地方からの若者の供給が途絶えた時東京は…



京は医療・介護施設が不足します。75歳以上の人が1県分ふえるわけですから大変な騒ぎです。こんなことになって、医療や介護施設の不足が補えると思いますか。かなり難しい現状があることは、この数字を見ただけでも分かると思います。医療・介護施設が不足していく。地方では高齢者の人口すら減少していく。2008年から日本の人口は減少に入りました。地方では、高齢者人口すら減少する。そうすると地方では医療・介護の需要も減少します。これはどういうことかということ、地域雇用を担ってきた医療や介護の分野の縮小をあらわしています。

きょうお越しの皆さんの自治体では、実を言うと色々な産業がなかなか立ち行かないということがあると思いますが、少なくとも福祉や医療の雇用がそこら辺を支えている。福祉には働き方、賃金等の問題がありますけれども、しかし実際には医療・福祉分野の雇用が地方を支えているのです。

しかし、高齢者が減っていくと地方でもその雇用が減る。障害分野はまだまだ足りないのですが、保育は少子化ですし、高齢者の数も減っていく。今、福祉分野がどうの、社会福祉法人がどうのとなってますけれども、人口すら減っていくのだということをきちんと分かっておいたほうがいいのです。そして東京に大きな賃金格差をつけられて、人材を東京に引っ張られてしまうようなことが起こる。しかし、地方からの若者の供給が途絶えた時に、東京はいよいよどうなっていくのかという問題があります。

昔、「双子の赤字」とよく言われましたけれども、こういったものは、実を言うと切っても切れない関係にあるということです。ですから、それを正直に伝えたのですが、「うば捨て山」と言われたわけです。

移住対象になぜ退職前後の高齢者をターゲットにする必要があるのか。高齢者が多くなっているという現状があり、高齢者の場合は、最適な住居地の判断に多くの要因があった。高齢者だけではなく、個人の価値観、年齢、置かれた境遇によって入居地の判断は大きく変わっていきます。

現役の方にとっては、いい仕事があるか、きちんと給料もらえるか。ですからどれだけ格好つけても、仕事と賃金が確保できないとだめだというのはきちんと分かっていたらいいと思います。

私たちの佛子園の拠点は去年の10月にフルオープンしたのですが、障害者、正規職員、パートタイマーさんも全部入れると200人程度の雇用を生み出しています。しかし、それだけでおさ

日本創生会議の論点②

- ・ 移住対象になぜ退職前後の高齢者？
- ・ 最適な住居地の判断には多くの要因
 - － 個人の価値観や年齢、置かれた境遇により大きく変わる
- ・ 現役
 - － 最大要因「仕事と賃金」
 - － 子どもの教育等「利便性」「文化・イベントなどの刺激」
 - － これらの要素が強いときは大都市指向に
- ・ リタイヤ
 - － 年金による固定収入「物価の安さ」
 - － 「医療・介護」
 - － 家にいる時間が長くなり「住宅環境」も
 - － これらの要素が強く、利便性も ⇒ 地方都市
 - － “ 自然・農業など ⇒ 農村部など

まっていくなわけではありません。現役の人は子どもの教育、利便性、文化、イベント等の刺激等もある。子どもでなくても、自分がそういったものを享受したいという若い人たちは大都市志向になるのですね。

リタイアした人たちは年金による固定収入ですから、物価の安いところに行くというのがあります。一方、リタイアした人たちには、医療・介護という問題がついて回ります。家にいる時間が長くなって、住宅環境ももちろん大切になる。おもしろい場所に住みたい。せっかくだから、今まで首都圏で狭いところ、高層住宅にいて、今度は庭があるところに住んでみたいとか。利便性を求める人は地方の都市に行きますし、自然を求める人は農村部等をめざすということがあります。

あの二つの本は、こういったことを書いています。地方は「若い人に移住してほしい」というのが本音ですが、それには魅力的な仕事があることが不可欠で、それを提供できる地域は少ないということがあります。

私は青年海外協力協会の理事長でもあり、協会の事業として、若い人に地方創生に本気で取り組んでみませんか、と呼びかけたところ、輪島では1週間で40名、岩沼では10日間で50名が手をあげてきました。そのうち輪島は10人ぐらい採用して残りは落とし、岩沼でも相当数落としました。周りの市町村からは、落とすぐらいなら分けてくれと言われましたが。日本はそんな捨てたものではないです。若い子が、お金求めてサラリーマンをやっていくことばかりめざすかということ、あまりそうではないです。地方のために何か役に立ちたい、そんな若者はたくさんいます。私は直球を投げるべきだと思います。そこを一步踏み出せないという症候群がある。勇気持って、真ん中、ストライクを投げにいく、インハイを投げしてみる、それは大切だと思いますね。

その時に魅力的な仕事があるかということは大きな問題点なのですが、そこに一つ、「生涯活躍のまち」という大きな魅力もあろうかと思います。「生涯活躍」というと、後ろ向きにちょっと体重乗っていますねという感じがしますが、そうではないのです。これは後ほど皆さんに説明します。

高齢者をどれだけピンポイントで持ってきて、サステイナブルではありません。そもそも、それ以上に数少ない若者が離れて行って戻って来なければ何にもなりません。これは創成会議の論点ですが、高齢者にとって、移住したら生活の質が格段に向上しそうな魅力的な都市であるのだと言ったのです。ただ

でさえ人口が減少し、高齢者でも人口減少していくので、医療・介護の余力が出る地域が41もあり、心配しなくてもそっちに行けば、必ず医療・介護は受けられますよ。ですから移住しましょうという論点で持っていったのですが、このあたりは相当問題あると私は思います。

例えば、65歳以上で介護を受ける人は4分の1ぐらいで、残りの4分の3は元気な人です。移住して来る人は元気な人なのですね。

これで、実は問題があるということが見えるわけです。この二つの本『地方消滅』、『東京消滅』では論点が非常に整理されていて、データできちんとしゃべっておられるので、ぜひ両方に目を通していただけたら、ああ、こういうことかと分かります。

これはいわゆる地方創生の誘い水になるという役割を果たしたもので、紹介させていただきました。今からはいよいよ我々の現場で経験したところを皆さんにお伝えしていきたいとします。まずは動画を見ていただきます。

-----（動画上映）-----

人々がどこからともなく集まってくる。ここは遊び場のような、たまり場のような生活の場所。障害者や高齢者の福祉施設でありながら、地域の人たちの憩いの場でもあるごちゃまぜの空間。石川県内に広がるごちゃまぜの福祉、なぜごちゃまぜをめざすのか、佛子園の軌跡を追う。

はじまりは戦後、お寺で戦災孤児や障害児等、行き場のない子どもたちを引き取ったことから、1960年、知的障害児のための入所施設となる。子どもたちの成長とともに、彼らの居場所を広げていった。

そんな折、佛子園に大きな転機がやってくる。きっかけとなったのは小松市内にある西圓寺。住職が亡くなり荒れ果てたこの寺を何とかしてほしいと住民に懇願された。町の人と2年かけて話し合い、だれもが集まれる憩いの場として蘇らせた。寺の本堂はカフェとなり、町のコミュニティスペースになった。これが佛子園ごちゃまぜのはじまり。障害のある人もない人も、老若男女、全ての人が遊びに来る場をめざした。

地域の人に人気なのは、何といっても温泉。町の住民は無料、観光客を引き寄せる目玉となっている。

お風呂上がりはふだん着でくつろげるカフェ兼居酒屋でだんらん。町の交流がふえた。

高齢者は毎日デイサービスに通って来る。食事の準備をしていたのは障害のあるスタッフ、障害者と健常者が当たり前にまじり合う。

館内をくまなく清掃していたのは働き始めて4年の中村さん。自閉症の中村さん、モノを真っ直ぐにそろえたいくなる特性が役に立っている。

色々な人がごちゃまぜなると活気が生まれ役割が生まれる。人と人がつながる力を目の当たりに佛子園はごちゃまぜの施設、そしてごちゃまぜのまちづくりへと転換している。

西圓寺オープンの5年後、1万坪を超える敷地にごちゃまぜの町をつくり上げたのがここShare金沢。敷地内には商業施設のほかサービス付き高齢者向け住宅や障害児の入所施設、学生向けの格安賃貸物件等が並ぶ。終の棲家として移住してくる高齢者、多様な人が暮らす町となっていく。

ここは町の共同売店、レジを担当するのは高齢者住宅の入居者。住民が交替で店番をする仕組みが自然な交流を生む。自転車で遊びに来るのは近所の小学生、お目当てはアルパカ。敷地内の牧場で飼われている。この町で暮らしたり働いたりしている障害者が散歩を担当。だれもがいろんな人とふれあえることが町の魅力となっている。

佛子園で当たり前のように実現しているごちゃまぜの空間。しかし働いている障害者の中には行動を制限されてきた人やトラブルで仕事が続かなかった人も多い。彼らが障害があっても活躍できるよう職員は研修や会議を重ねている。これまで障害のせいとされてきた問題行動、生活習慣や接し方、環境で改善する。その人を信頼して任せていくために何ができるのかを話し合う。型にはめず一人ひとりの気持ちを酌み取ることを心がけている。

試みはさらに広がる。2016年、佛子園はじまりの地、白山市にオープンしたのがB's・行善寺。古くからある地域一帯に障害者や高齢者、子ども向けの施設を点在させ、連携する。B's・行善寺は地域全体をかきまぜる役割として生まれた。Homesには子どもたちが思い切り遊べる公園やだれもが集える子ども施設をつくった。

施設の中心となるのは地域密着型ウェルネス。ここでは若者の健康づくり、お年寄りのリハビリも子どもたちの成長や発達もすべてごちゃまぜ。ライフステージにかかわらず、だれもが行き交う町の拠点となる。

障害のある人もない人も、元気のある人もない人も、だれも

が居心地のいい町にするため、何ができるか。ここから地域と一緒に考えていく。

-----（動画終了）-----

今の動画に「ごちゃまぜ」という話があったと思います。私たちは社会福祉法人ですから、福祉を切り口として持っていますが、別に福祉でなくてもいいのです。「ごちゃまぜ」というのは、どこの角度からも来られるということがある。「批評家症候群」というのがあるのですが、できない理由さがしをするのは、論理的に見えて、かつ簡単なのですね。そういったこととの勝負だったということが言えると思います。「ごちゃまぜ」とはどのようなものかというのを、少しずつお話をさせていただきます。

私はこのお寺（行善寺）で過ごしました。これは昭和30年代後半の写真です。私の一番最初のごちゃまぜで、小学校半ばまではずっと多人数部屋で住んでいました。

私は、昭和61年度青年海外協力隊2次隊で、障害福祉の指導者の育成、スーパーバイズでドミニカ共和国へ行ったのですが、海外では福祉は女性の仕事場なのですね。ですから職場で女性が多く集まる。写真は誕生日か何かです。

一昨年（2017年）の4月に総理が来られて大騒ぎになった。これも一つの「ごちゃまぜ」だと言えると思います。

何よりも私たちに影響を与えた「ごちゃまぜ」はこれです。重度心身障害の人と、足湯につかっているこの人たちには、元気な高齢者もいれば、そうでない高齢者もいるわけです。認知症、知的障害、身体障害、いろんな人たちがいるわけですが、認知症の人が重度心身障害者の彼とかかわったら、彼にゼリーをあげようとした。彼も一緒に食べようとする。そんな中で、認知症のおばあちゃんは深夜徘徊がめっきり減り、毎朝西圓寺に行かないと、あの子が死んでしまうと言うわけです。私たちは、彼と西圓寺ができる2年前からつき合っていて、今、西圓寺は9年目ですから、11年前からおつき合いをしています。我々はリハビリのプロですが、2年間やって彼の首の可動域の改善が大体10度で、10度ぐらい改善できればよかったのですね。それが福祉の人間をほったらかして、認知症の人と障害の非常に重い人がかかわったら、二人とも元気になっていった。今、彼



の可動域は70度を超えています。こんなこともあり、西圓寺も最近有名になって、彼は有名人になって相当テレビに出ています。表情も豊かになってきました。

秋田市のように「エイジフレンドリーシティ（高齢者にやさしい都市）」というのをテーマにしているところもありますね。

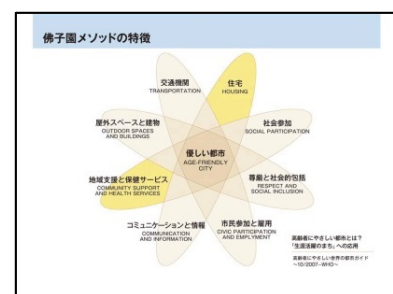
これは非常におもしろい指標で、難しいことは考えなくても、人のQOLを上げていくためにこういった部分を全部バランスよく解決していけば、高齢者、障害者、そうでない人たちも気持ちよく住める町ができるのだということです。

「エイジフレンドリーシティ」はWHOが2007年に提唱し、8つのトピックを出しました。しかし、私たち社会福祉法人、医療が網羅できるのは、8つのうち住宅と地域社会の支援と保健サービスくらいです。社会参加とか人から住民として認められているとか、そういったことがきちんと感じられるような場所がなければ、先ほどの認知症の人と重度心身障害者とかが、かわったようなことは起こらなかった。社会福祉法人が「認知症になったら任せてください。障害があっても私たちが何とかします」と言っていたのは、福祉の慢心です。社会福祉法人がどれだけやったからといってこの程度でしかカバーできない。

私は、社会福祉法人のあり方検討会で、社会福祉法の改正にかかりました。最初にあり方検討会で試案を出して、それが社保審にかかり、そして法律改正になりましたが、我々はやるのだというエゴみたいなものがある。福祉の側から見ても、この程度しか網羅していない。我々の網羅できなかった場所は、地域の人たちとつながりながらやっていくしか解決することはいかならないのです。

これは日本ではなく、フィジーです。人口86万人ぐらいの小さな島です。アメリカでも介護人材が足りないのに、外から引っ張ってくるのですが、引っ張ってきたい国ナンバーワンがフィジーです。石川県の人口は今110万余人で、そこよりずっと小さい国です。でも世界の中で、あのアメリカがフィジーを必要としている。この理由は、何だと思いませんか。

部落に入る時には、「アラ」という酒を飲まないと入れさせてもらえないのです。このお酒は、飲めば飲むほど静かになるお酒。普通アルコール飲むと気が大きくなりますが、「アラ」とい



う酒はコショウ科の植物で、自分がどんどん落ちついていく。言い合いをしたら、それ以上高まってけんかにならないようにするような成分が入っている。

フィジーは日本のGDPの10分の1ぐらいです。でも非常に幸せ感が高いと言われている。世界で一番非常識な幸福論。例えばスーパーに並んだりして小銭がない。そうすると後ろの人がすっと出してくれたり、例えばバーでビール飲んでいると、隣の人が勝手に人のビールを飲んでしまうとか、そんな国なのです。お酒を飲んで入るその部落では、障害のある人、高齢者、そんな人たちが普通に生活をしているのです。もちろん国に経済力がありませんから、こういう拠点をつくることもできません。しかし、なぜ皆さんが幸せに生きていけるのか。私は、「すべての人が役割を持っているのではないですか」と言ったのです。先ほどの西圓寺の件にあるように、障害の重い人、認知症の人もしこにすることで、お互い元気になる。「役割があること」という意味ではないですか」と言ったら、「雄谷さん、ちょっと違うと思うよ。すべての人がファンクションだよな」とフィジーの人に言われたのです。存在自体が既に機能していると、そういう表現なのです。

これは実を言うとは非常に大切な考え方だと思います。「ごちゃまぜ」の基本的な部分になる考え方だと思います。

西圓寺は、この人が来て、「雄谷さん、この廃寺、何とかありませんか」と頼まれて始まりました。この人は、政府専用機に乗っている「神泉」というお酒をつくっている東酒造の当主です。この時、ここは55世帯しかなく、その中で造り酒屋の当主といえば大きな力を持っています。この人が、工事に入った時にやってきて、「雄谷さん、悪いけど、おれは福祉の風呂なんか入らん、障害者や高齢者が入っておるような風呂なんて入らん」と言いに来たのです。

西圓寺がオープンして、息子さん夫婦とお孫さんが入りに来るようになりました。2～3カ月してお父さんが「西圓寺」というラベルを貼ったお酒を持ってきたのです。ほかでは売られていないお酒をつくってきた。「雄谷さん、申し訳ない。これで勘弁してくれ」。何で勘弁してくれになったのかなと思ったら、「息子夫婦やら孫やらが帰ってきたら、近所の人のお話をした。おれは全くついていけない。今までおれのところにいろんな情報が集まってきた。しかし、今は西圓寺に情報が集まっている。そして、風呂に入ったらあいつに怒られたとか、キャンデーも



らったとか、そんな話がすごい楽しそうだった。おれ『来ない』と言ったけど、これで勘弁してくれ」。これが9年前です。

今、どうなったか。彼は社長から会長に引退しました。こんな様子です。4時ですが、もう鼻赤いです。自分のつくった酒を飲み、「いつものやつくれ」と言ったら串揚げ2本出る。かじりながら、近所の人と話をして、うまそうに酒を飲む。9年前、「福祉の風呂なんかに入らん」と言ったあの当主が、今ここに来てどうなっているか。だれが見ても、やさぐれたじいさんなのです。偉そうなじいさんじゃないですよ。ここにいて、いい味出している。これはすごくステキなことだなと。西圓寺は小さい。しかしハイカラですよ。8年たって9年目、人がこれだけ変わるものか。

11万人の小松市は人口減少しています。しかし、西圓寺のある野田町では2008年から去年までの間に16世帯ふえました。16世帯というのは3割にあたります。小松市では唯一です。この周りは依然として田んぼしかありません。16軒ふえた半分は若者です。

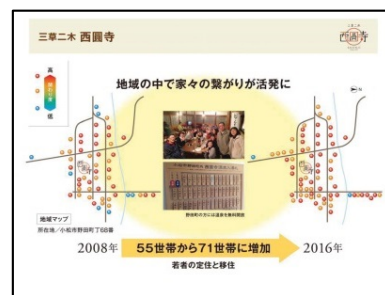
若者がここから出て行ったままにならずに帰ってきて、親の土地を分筆して住み始める。それは、土地を買わなくていいし、不要な借金をしなくていい。もう一つは、べったりしたくないけれど、かかわる場所がある。また、8軒は外から来た人たちです。西圓寺の温泉に入りに来たら、障害者もいるいろいろな人がいるけれども、何か楽しそうだ、居心地がいい。ここなら住めそうだといって来た。

数もさりながら、かかわりが大きく変わっています。この地図上の赤は、毎日、西圓寺にこのうちのだれかが来ている世帯。オレンジは週に2～3回、青は全く来ない。これが8年間たったならこういうふうになる。こういう流れが地域の中で起こっています。

先ほどの障害のある人、認知症の人がいるということで機能している、ということの説明を少しさせていただこうかと思えます。

フランス・ドゥ・ヴァールは、2007年のタイム紙で「世界で最も影響力のある100人」に選ばれた人です。人間は、だれかあくびするとうつりますが、それはなぜか分かりますか。

フランス・ドゥ・ヴァールは、自分の仲間が眠たいんだなと思ったら、その状況を自分の頭に取り込んで脳を同じような状況にすると解析しました。それを動物学的にいうと同一性ある



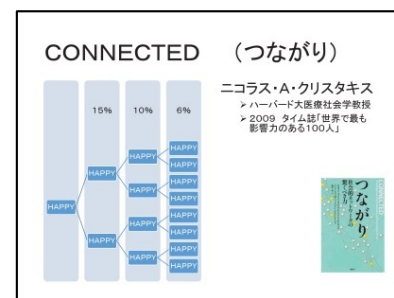
いは同調性といいます。人間の言葉で言うと伝播する、共感力。その人がいる状況を見て自分の脳内でコピーできるのです。ほかの例を挙げると、赤ちゃんは産婦人科で1人泣くと次々にわあっと泣くでしょう。あれも生まれたてですから教えられてではないですね。人間の共感力というのは、教えられたものではないということの証明なのです。性善説。私は、お寺の坊さんですから、この説にはすごい影響力がありました。人間は、教えられてないのに仲間を思いやる力を持っているという証明をしたからです。

もう一つ、その翌々年に今度は「つながり」という説が出ました。半径1マイル（1.6km）、直径約3.2kmのエリアの中で、だれかが幸せだということ、近い人は15%ぐらいが幸せを感じる。知り合いの知り合いだと10%ぐらい。知り合いの知り合いの知り合いだと6%。この説がなぜすごいのかというと、この幸せだと言った人と、知り合いの知り合いの知り合いの人は、知り合いではなく面識がない人もいるからです。

自分の知っている人が幸せだと言ったら幸せ、というのは分かります。自分もそんな感じしますけれども、知らない人が幸せと言ったら自分に影響するって信じられますか。これはつながっていく、縁起というのです。坊さんの仕事を少し言おうかなと。

この人が幸せになったら、今度は逆流するのです。今、ごちゃまぜの理論を話しています。この人が今度幸せと言ったら、次の人は15%、その次の人は10%、さらに次の人は6%が幸せになるのです。ということは、この人が幸せと言って、次の次の人が幸せになったら、その人の幸せがまた自分に戻ってくるかもしれない。これが仏教で言う「因果応報」という話です。

実を言うとこれが地域なのです。この中に例えば孤立する人がいるとします。元気な人もいる。あるいは認知症、独居老人。この人が独居になって、そして孤立したら幸せ感はずなかりません。この人が孤立して、例えば障害者で差別に遭ったりすれば不幸感が反対に伝播する。これが実を言うと「地域」です。ですから、このエリアの中で、直接話したことがない人たちでも影響を与え合う、これが「ごちゃまぜ」というものの意味合いです。これは、人と人がつながるということを考えていきたい、ということです。



これは、日本版CCRC構想有識者会議に出た東北大学の辻一

郎先生の宮城県のデータです。「生きがいのある人は、生存率が高い」ということを示しています。

下のデータをみると、「人生の目的」を持っている人と、目的をあまり感じていない人とでは、要介護発生リスクが大きく違う。高齢者の4分の1が要介護対象者だとしたら3人は元気なわけですが、その3人が、もし人生の目的をあまり感じていないとしたら、その人たちの地域に要介護の発生するリスクはこんなに高くなるわけです。目的や生きがいは、一人でいたら感じません。

これは、高齢者就業率と健康寿命の関係です。高齢者が頑張っている健康寿命は上がってくるというデータです。

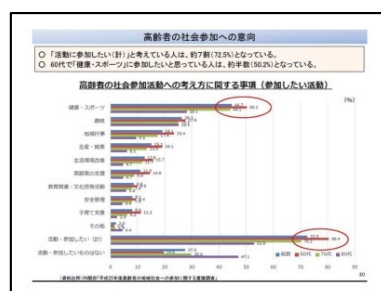
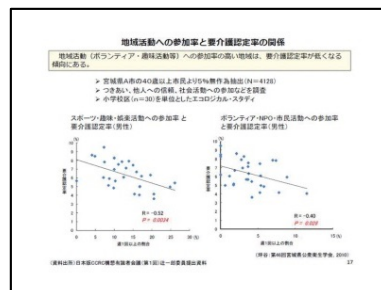
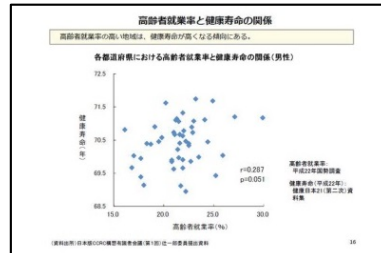
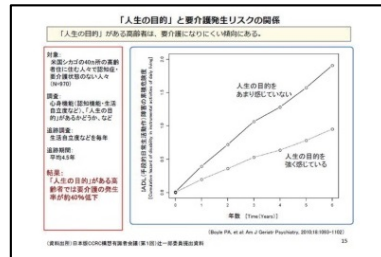
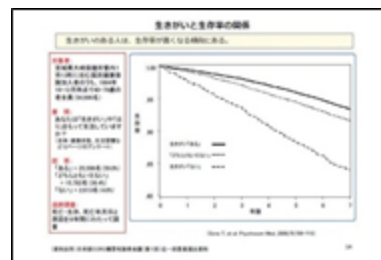
地域活動、スポーツ、趣味、娯楽でもいい、ボランティア、市民活動へ参加すると、男性の要介護認定率は下がります。私が言いたいのは、これは福祉ではないということです。

なぜ、男性のデータを持ってきたかということ、今研修をしているここは高齢者デイの場所ですが、宴会場にもなります。つい最近、地元の新年会で100人ぐらい入ったこともあります。皆さんそんなのありかと思われるでしょうが、ありだからやっているのです。自治体の方々からは、それはだめだろうと、よく私たちは言われました。最初は高齢者デイや介護保険の施設、障害者の支援費の施設を宴会場に作るなんて、ふざけたことを言っているんじゃないと言われたのです。でも、国の研修がここで行われるということですから大丈夫ですね。

高齢者デイサービスに来る人は、2:8、3:7で女性が多いです。男性は、「きょうは『咲いた、咲いた』を歌いましょう」と言われたら、大体の男性は次の日から来ません。そんなのだったら、孤立してもいいから新聞読んで、好きな番組見て、ビールでも飲んでいたほうがいいに決まっています。でもそっちを選んだら孤立で、孤立したらどんどん要介護が進んでいく。

そんな福祉を訪ねて来ない男性をどうするかというと、地域です。社会福祉法人には限界がある。だって、ボランティアやスポーツ、そんなものは我々の範疇にないからです。こういう孤立する弱い男性をサポートするのは、ごちゃまぜな地域です。

高齢者の人たちの意識は非常に高いです。健康スポーツをやりましょう、何かに参加しましょう、と言うと、女性は「楽しそう、〇〇さん行こう、〇〇さん行こう」と言うのですが、男性は仕方ないなという顔をします。でも実を言うと参加したいという意識は非常に高い。こういったものを、それぞれの地域でどういうふうに向向きにしていけるかということです。これは



別に佛子園の真似をしなくていいのです。それぞれの場所で、それぞれの特性があります。

「生涯活躍のまち」は、名前はついているけれども形はない。ですから、こういう研修をつくる時非常に苦労しました。一般的に標準化できるものはないかと言われても、できるわけないと私は思っています。それぞれの風土があって、食べ物があって、気質があって、そんなものは標準化できない。できたら、そんな世の中楽しくない。標準化できないから人間は楽しい。だから色々なところに行ったら楽しい。それでいいのだと思うのです。

私は社会福祉法人佛子園の理事長、あるいはJOCAの理事長ですから、国際問題や福祉問題を中心に話しますが、先ほど言った西圓寺のほかに、もう一つ、転機がありました。

10年前、ここに障害者グループホームを建てようとした時に、大きな反対ではなかったのですが、「雄谷さん、うちの隣に障害者のグループホームできるというのだけど、何とかならないかね」と言われた。ガクッときましたね。佛子園はその時47年経っていて、もう50年になろうかとしている時に、こんな本部の目の先で、周りの人が「何とかならんか」とざわつとすることがあったのです。「何かあったら来ますので、勘弁してください」と何とかお願いしてやらせてもらいました。障害者差別禁止法ができたので今はそんなことはできませんが、グループホームをつくる時に、当時の県・国は、向こう三軒両隣から判こをもらってこいと言いました。皆さん、自分たちがどこに住もうとそれは勝手じゃないですか。判こもらってこいと言われることがありますか。だれかがノーと言ったら住めないのですか。そんなことが起こったわけです。しかしけんかするわけにはいかないので、何とかお願いして引っ越ししました。

その日にこの人が問題起こしました。彼は自閉症です。このおばさんの家で、自転車を早速引きずり出そうとしています。それをおばさんが厳しい目でチェックしています。彼はこの後、この自転車をどうしたと思いますか。前向きにして戻しました。なぜかという、彼は自転車が前向きじゃないと嫌なのです。先ほど西圓寺で「真っ直ぐが好きです」と言っていた人がいましたが、あの人も自閉症です。ああいう人が外に出ると、周りには、何だ、あいつ大丈夫なのかとなるのです。これを何回かや

もう一つの転機

「障害者が地域にできることはいいこと・・・」



ると、不法侵入的なことになって警察に捕まります。でも、うまく伝えられない人がいるのです。「すみません。彼は、自転車は前向きが好きなので、前向きに入れてもらえませんか。それで来たら飛んできますので」とおばさんに言いました。それで、おばさんはそうしてみたら、彼は行かなくなった。「やっぱりそうだわ、理事長さん、さすがね。何であの人、前向きじゃないとだめなの」、「何ででしょうね…」。

10年たって、昨年のお正月におばさんの息子さんが久しぶりに帰ってきた。息子さんは自転車に乗ってどこかに買物に行ったらしい。戻ってきて、そのまま自転車をずぼんと頭から入れてとめたらしいのです。おばさんから電話がかかってきました。また久しぶりにやらかしてくれたのかなと思ったら、「自転車後ろ向きにとめたのに直しに来ないけど、あの子は元気なの？」と心配していました。厳しい目線が、今は仏様のようになった。ありがたいですね。今、4軒のグループホームができて、信用できる地域がある。

こういう人が、夜中の午前2時、3時に人のガレージに入って自転車を触ったりする。そんな人を守れる地域は、深夜徘徊するような人が出ても平気です。実際、行善寺に集まってきた人が、「さっきあそこのおばあちゃん歩いていたけど、あの人、最近深夜徘徊してない？」と、この中で情報交換されているのです。「あっ、本当？」、うちのメンバー探しに行ったら歩いていました。ほったらかすと、この寒さですからどうなるか分かりません。

ここに来て色々な情報が錯綜している。これは福祉ではできません。先ほどWHOの8つのトピックの中に「情報」がありました。情報から孤立した時に人間は孤立する、ということもあります。環境的にもありますし、情報的にも孤立します。ですから町の一員とを感じるには、状況が悪くなくても色々な町の情報が感じられる場所、あるいは手段が必要なのです。孤立するのは障害者だけではないのです。

ここは、石川県で金沢市に次ぐ2番目の都市、白山市です。御多分に漏れず少子高齢化です。これはこの周辺人口のデータです。本部の周りは田んぼしかなかったのですが、今、金沢は人気でこの周辺で30代半ばの人たちが子どもを育てています。

これは、30～40年前、県が大々的にデベロップして、集中的に移住が行われた場所で、実はこんなに子どもの人口の山があった。しかし、子どもはみんな離れてこの山は戻ってきてない。



30～40年前は元気でした。しかし、ショッピングセンターはあつという間につぶれました。歩いているのは高齢者だけです。飲み屋もクリニックも全部つぶれました。こんなことが、実は地域がターニングポイントになっているのだということのあかしです。



時代は「参加する」、ごちゃまぜでは終わらないのです。なぜ、「ごちゃまぜ」になったのかというと、次のステップに行くためです。これは一つの大きなキーワードになります。

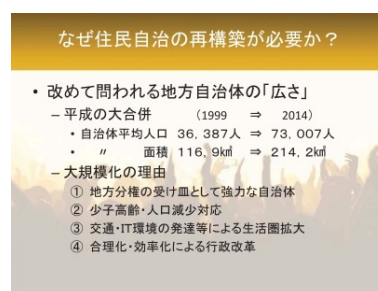
皆さんには、「ごちゃまぜの場所がありますか」とまず最初に聞きます。皆さん、自分の住む周りにいろんな人がいて、イベントでなく日常的に集まれる場所ありますか。イメージできますか。昔はごちゃまぜの場所がいっぱいありました。井戸端、お寺、たばこ屋の前にベンチがあつたりして、いろんな人が集まっていた。何であの番台みたいなところに、おばあさんがずっと座っていられるのだろう、そんな光景がありました。今、ごちゃまぜの場所がなくなってきた。もし皆さんの周りにそういったものが見当たらないとして、以前あつたごちゃまぜの場所は我々ができないようなスケールだったのでしょうか。たばこ屋1軒、普通の家はどこか一角だけガラス戸にして、「たばこ」と書いてありましたね。そんな大がかりなことではなく、そこにいるばあちゃん一人、縁台に座って、寒かったら毛布かけて、そのスペースがいろんな人を集めていました。



時代は「参加する」社会ということで、ここで「参加」というキーワードで、現場の話から住民自治の話を少し押さえていきたいと思います。ここにいる方はそれぞれの自治体から、そしてタイアップした事業主の人たちが一緒に来ているわけですから、皆さんにあえて私が話すようなことではないかもしれませんが、私たちは住民自治とは何だろうということをきちんと考えないといけません。

そもそも平成の大合併が1999年に行われ、自治体の平均人口は3万6,000人から7万3,000人になり、面積は116k㎡から214k㎡まで広がったのです。なぜこんなことが行われたのでしょうか。

大規模化の理由は、地方分権の受け皿として協力的な自治体が必要だという政府・中央集権側からの意見です。権限移譲していくわけだから、きちんとしてもらわなければ困る。少子高齢、人口減少していくなかで、小さいままでいたら、それこそ



役場の運営すらできなくなる。みんなごちゃっとなってやらないとできないのではないかな。もちろん、交通やIT環境の発達等によって生活圏が拡大しています。場合によっては、こっち側の市に住んでいるけれどもこっちのほうが便利だ、というところは山のようにあります。これはとどのつまり、合理化・効率化による行政改革をめざして、そこら辺のものをカットしていくという判断が働いたわけですが、住民主体で考えたらどうなったのか。地方自治体は政府と向き合っているわけではなくて、住民に向かうわけですから、住民はどう考えているのか。ここは広過ぎる、端々の地域がさびれた、役場が遠くなった、行政サービスの差がある、意見が通らなくなった。こういう意見が多いですね。

福祉レベルではどうか。高齢福祉は特養を除いて国・県から市町村、地域レベルに移っていった。児童福祉は、保育所レベルでは地域から自由選択できることになりました。障害福祉はマイノリティーですから広域でサービスを展開するしかない。一方で、最近就労継続支援A、Bという株式会社が行うような事業がどんどんふえている。こんな中で、住民の暮らしを持続していくには、行政の下請けでなく、住民自身が自治体のあり方を決定・実行する住民主権に持っていけるかどうか、それが先ほど言った「参加」というキーワードなのです。

自民党の石破さんは、「日本はお任せ民主主義だ」と言っていました。地方自治体にお任せして何か問題が起こったら文句を言う、それは民主主義なのですか、という話です。それで文句を言われても困る、という話があると思います。

住民自治とは何か。広辞苑には、地域住民の自律的な意思に基づき住民の参加によって地域の統治を行う、とあります。住民自治というのは「参加」と「協働」だと言われています。

ここで「参加」が出てきました。先ほどの西田さんの挨拶で、公聴会やパブリックコメントのようなものは民主主義ではないということを書いていました。そういうものは、住民の皆さんに意見をあまねく広く聞きました、というアリバイづくりだったりするわけです。そこでモノを申したからといって、きちんと意見が通るかというところではなかった。主役は行政です。

「協働」は、市民と行政がつくる新しい公共。これは昔ちよっとはやりましたが、これが実を言うと今大切なのです。住民自治というのは、もちろん地方自治体、議会等々がいろんなことを話し合うけれども、協働していくことが大切なのです。

地方自治というのは団体自治と住民自治に分けることができ

なぜ住民自治の再構築が必要か？

- ・視点を「経営」から「住民」に…
 - 「広すぎる」地方自治体
 - Ex「種々の地域が離れた」「役場が遠くなった」「行政サービスの低下」「意見が通らない」…etc
 - 福祉レベルでは…
 - 高齢福祉 ⇒ 介護保険制度で国県から市町村、地域へ、特養除く
 - 児童福祉 ⇒ 保育所レベルでは地域から自由選択
 - 障害福祉 ⇒ マイノリティーの広域エリア、一方で地域事業所増
 - 住民の暮らしを持続するため、住民自治組織は必然
 - 行政の下請けでなく、住民自身が自治体のあり方を決定実行する住民主権

ます。団体自治は自由主義、住民自治は民主主義。自民党の肩をもっているわけではないですけれども、うまくつくっていると思います。住民自治が民主主義。私は新聞社にいましたから、石川県内くまなく全ての自治体の市長、議会と話をしましたが、今ほど色々なことがやれる時代はあまりないのではないかと思います。自治体だけでなく、佛子園、JOCAも今、最大のチャンスだと思っています。

地域における国民主権の行使をする。おもしろい聞き方もあります。地方自治＝団体自治＋住民自治。そうすると、住民自治＝地方自治－団体自治となり、団体自治は要らないのか。嫌味を言いました。

自治体に住民の意思がどれだけ反映されているか。「3割自治」というものがあり、これが問題でした。東京等を除くほとんどの自治体は、地方交付税交付金や国庫補助に頼って自主財源が3割ぐらいでした。小泉内閣の時の三位一体の改革は、「小さな政府」にして、「地方にできることは地方に、民間でできることは民間に」ということで使った言葉です。税源移譲による地方分権をやろうとしたら財務省が猛反対しました。それから、今度は地方交付税削減と言ったら総務省が猛反対しました。

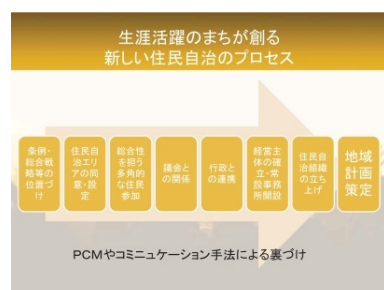
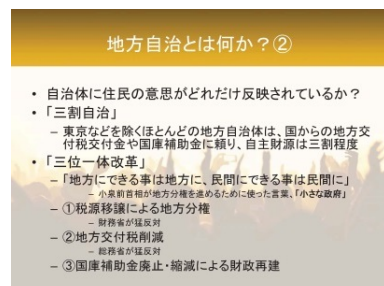
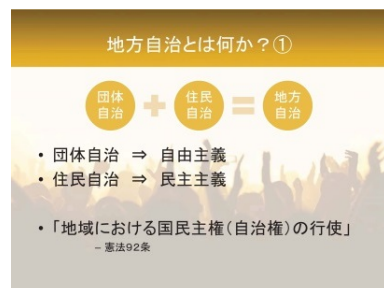
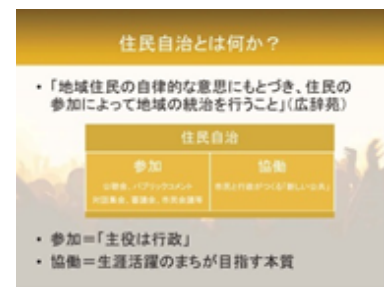
そんな時代を超えて、今「地方創生」というエンジンが回りだしました。これが先ほど言ったチャンスなのです。この時は何も動かなかったが、やはりきっかけにはなったと思います。国庫補助金廃止、縮減による財政再建をしよう、政府側からのものが透けて見える。

これは、「生涯活躍のまち」をつくる時にこういうプロセスを通ってきたという私たちの道筋で、この順番でなければいけないということではありません。

まずは条例、総合戦略との位置づけ。計画にのっとっているということです。

「生涯活躍のまち」は地域再生法の中の法律用語ですから、議会对策等をやらなくてはいけない時に、それはクリアする大きな理由となります。内閣総理大臣から書面が来る、国が認めたプロジェクトです、ということになります。

そして、住民自治エリアの合意設定をする。これは実は非常に大切です。いきなり大きなエリアをやることはできません。規模によっても違いますし、それぞれの資格によっても違いますが、私たちは大体このぐらいのプロジェクトだと、このぐらいの住民自治エリアを設定しよう、ということになります。



例えば西圓寺の場合はスタートが55軒だけで、55軒を丁寧にやり、その世帯数が増えて71軒になりました。でも71軒以外の周辺の人も、何とか温泉を無料にしろと圧力をかけてくる。そういったことを考えて、今、2期計画に入っています。西圓寺の向かいに元製糸工場と民間の空き家があり、新たに空き家活用しながら、約1万人のエリアを対象として「生涯活躍のまち」を展開しようというプロジェクトが進もうとしています。

色々な人が集まって話をするのが大切です。でも議会との関係、行政との関係がうまくいかなければできません。選挙も大きく影響します。言いたいことも言えない時期がある。それは仕方ないです。私たちは、そういったものを判断しながら、どこに決定権があって、どこをクリアしなくてはいけないかということの一つひとつやってきました。ただ、今回の研修には、自治体の方と事業主の方が両方一緒に来ているということが大きいと思います。私は、特に皆さんに対して、これが日本の先駆けになるのだという思いがあります。先ほど、この研修はモデル事業と言われましたが、私はそんな気はさらさらなく、これが第1号だと思っています。

事業主と住民、地方自治体との連携によって、こういったところをうまくクリアしていきながら、議会が通ったら、経営主体も事業主もようやく「私です」と名乗り出られるわけです。そこまではずっと水面下で、議会を通っていなかったら「あそこにしよう」と思っているとも言えませんね。でも町は町、市は市だけで考えますか。事業主側は、いつ信用してくれるのか、いつ突っ込んでいっていいのか、そんな判断をしないとだめなのです。その時にお互いざっくばらんにきちんとした話ができなければなりません。これは、自治体と事業をしようという人間の信頼関係がなければ絶対できません。やれたとしても失敗する。ぜひその関係性を築いてほしい。

そうなった時にようやく新居を持てるわけで、住民がそこに集まってくる。今まで水面下で話していたものが、そこでようやく大手を振ってみんなでやれる環境をつくっていくことができる。それが地域計画策定、あるいは推進計画といったものになればいいわけです。

そういったことに、途中色々な横やりが入ります。横やりが入らないためにも、推進法人という指定をしてもらえれば堂々とやれるので、事業主がそういった判断をする時には、ぜひ協力してあげてほしいと思います。それは必要ない時もあります。私たちはShare金沢も西圓寺も、「地方創生」という言葉もない

時からやっています。

そこには、明日からの研修で行うPCM（プロジェクト・サイクル・マネジメント）、コミュニケーション手法による裏付けが入ってきます。住民参加型のスキルを持っていないと難しいと思います。

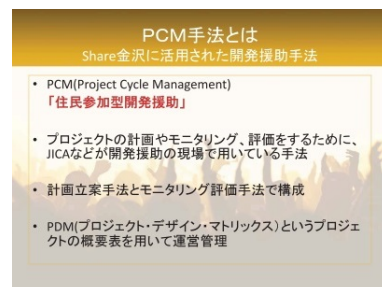
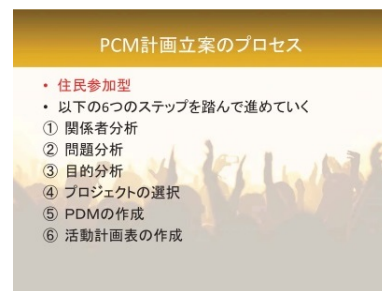
私は青年海外協力協会の理事長でもありますので、よくOB・OGに「使い物にならない」と言います。なぜかという、自分たちが海外で突っ込んでいって色々な成果を上げた人もいますし、失敗した例もありますが、2年間で帰ってくるのです。その人間は成功したとしても、本人が帰ってきたら向こうは頓挫するから失敗です。ですから、やらない、言わない勇気が必要なのです。

佛子園の職員はノウハウを蓄積してきたので、結構な変な自信がついて、「佛子園さん何かできるでしょう」と言われたら、ちょっと偉そうにころっとしゃべったりする。帰ってきて「きょう会議どうだった」と尋ねると、「何か教えてくれと言われてしゃべってしまいました」。最近、うちの職員は、だめだということが分かっているのです。「ああ、そう、さすが佛子園さんだ」となって、それで終わりです。ただ、放任しろということではないですよ。

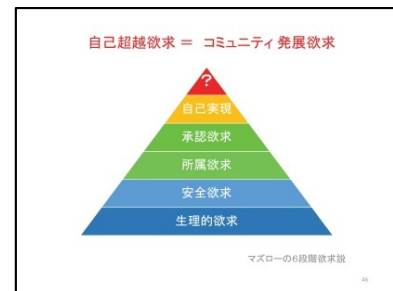
住民参加型というのは関係者、議会、そういったものも全てです。問題分析、目的分析しながらステップを踏んでいく。

そういった意味で、住民や学生、保護者が集まって常時活動する自治室のような場所があったらいいという話をしていましたが、ここにはもう自治室はあり、社会福祉法人の福祉のスタッフルームであるとともに一般の人に開放されています。看護師が自分の仕事をしている隣で、グループホームの人が座っていて、あるいは受験勉強している人や、先ほどお昼に見たら、地元の人が弁当を広げて食べていました。これはたぶん日本では初めてだと思いますが、後でまた見てもらえれば、こういう環境かというのが分かると思います。

向こうは去年の10月ですが、こちら側は4月8日にオープンしました。オープンセレモニーの運営は社会福祉法人佛子園がやったわけではなく、地元の人たちです。これは地元の連合町会長さんで、私は彼らに「理事長、挨拶」と言われて、パッと出て「皆さん、本日はありがとうございます」と言って、その後しゃべろうとしたら「よし」と言われて終わったのです。早く飲みたいのですね。



この図はマズローの欲求5段階説で、マズローの説は5段階なのですが、6段階あります。「生理的欲求」は、のど渴いた、おなか減ったとか動物的な欲求、「安全欲求」はけがしたくない、本能的によける欲求。「所属欲求」は、何かに所属をしている、この家族、この職場、この町の一員であるという欲求。「承認欲求」は、頑張っているね、ということ。家族として、みんなと一緒にいられて、そこの集団の中で認められたいという欲求。これらはだんだん原始的なものから高い欲求レベルに上がっていくと言われています。そして、そういった周りから認められて、自分が成長することを感じられるという「自己実現欲求」までをマズローは5段階欲求説で出しました。



マズローがこの5段階欲求説を出した時には、6段階はなかった。マズローは、この学説を出した段階では自己実現しておらず、おれは学者として成功したい、と思っていたので、「自己実現」がトップだった。マズローは、5段階説を出したら自己実現したわけです。社会から認められ、自分も満足な研究を表に出せた。しかし晩年になって、マズローはもう一つつけ加えました。おれは、学者として成功したけれども、まだあった。それが「自己超越欲求」です。「コミュニティ発展欲求」と言いかえることができる。

あんなに世界を揺るがした5段階欲求説を出したマズローでさえ、晩年になって、「おれは周りの幸せといったことを考えるようになっていく。もう一つ上にあった」と気がついた。

この「ごちゃまぜ」の空間で、彼らが自分たちで好き勝手にやりだした時に、子どもたちはどうなっていくかということを話します。

これは、この研修をしている場所です。近くの小学校から歩いてここに勉強しに来ます。認知症の人や障害のある人、元気な人もみんないます。ここで何かを感じてほしいということで、学校の先生が子どもたちをたくさん連れて来ます。このエリアで感じたことを子どもたちが学校に帰って何と発表したかという、「少し疲れたときや悩みがあるときはぜひこの行善寺にいらしてください」。一人称ですよ。先ほどのオープニングセレモニーで司会した人も、「よし」と言って、あれも一人称ですが、彼女も一人称です。疲れた人、悩みがある人に「いらしてください」と発信しているのです。これはこの6段階欲求説でいくと、「コミュニティ発展欲求」です。困った人や悩みがある人は来てくださいと、コミュニティのことを心配しているのです。



このごちゃまぜの空間は、子どもに、マズローをして晩年にしか気づかなかった「コミュニティ発展欲求」を、一撃で経験させることができるのです。

今、東京近辺では、高層マンションで住んでいる子どもに、親御さんたちが、エレベーターで知らない人に会っても挨拶しないように運動しているそうです。知らない人に声をかけたら返事してはだめよという教育です。そうすると、家を一步出たら、そこからはだれとも話さない環境で小学校に行って、塾やスイミングに行って、またエレベーターに乗って、だれかに会っても挨拶しないで家に戻る。そうすると生理的欲求、安全欲求は満たされていても、所属欲求は家庭でとどまりますね。この棟の中でさえも挨拶をしないということになると承認欲求は満たされません。もしそういった高層マンションの挨拶しない運動が広まっていったとしたら、自己実現、その先のコミュニティ発展欲求はどうなるのでしょうか。

この写真は、この研修をしている場所です。後ろのパーティーションをはずして宴会をしています。相当数の人が入っていると思います。こういう宴会をしていても、認知症の人の高齢者デイであっても、子どもたちはその周りを歩くわけです。ああ、酔っぱらっていると、大人のそんな姿を見ながら育つのです。

この写真の人は、高齢者デイの地域の人です。地域でしめ縄をつくっていたが、場所がないので貸してくれと言われて開放しました。そうすると、高齢者デイの認知症の非常に重い高齢者の方が、おれは昔しめ縄つくっていたからつくってやろうか、手伝ってやろうかといって、つくったのがこれです。自分の名前や家族、住所すら分からなくなる、そんな人が実はこんなものをつくれるのです。

こうしたことを経て、子どもたちはどうなっていくか。自分たちもお正月に地域のために何かつくりたいといって、まゆ玉をつくりました。今は発泡スチロールでよくつくられています、団子でつくりました。これは、ここがオープンした一昨年の大みそかのポスターです。「町の大みそかを作ろう！行善寺でします。お手伝いをしてくれる人を募集しています。大そうじ、まゆ玉作り、お風呂？」と書いてあります。始まったばかりで、お風呂に「？」があるのは、女の子ですから、みんなと入るのは恥ずかしいのでしょう。

彼女が1年たってつくったポスターには色がつき、ちょっと



カラフルになりました。PPAPか何かが描いてあります。「大そうじ、お正月飾り、年こしそば、お楽しみ会」と書いてあります。お風呂はなくなりました。1年経つと、ここに来て毎日お風呂に入るといのは日常なので、それは書かない。「夜に除夜の鐘つきに、まちのみんながここに集まるのでこどもたちできれいにしよう！！」。1年前より彼女は伸びていますね。発信しています。これが先ほどの「コミュニティ発展欲求」なのです。



ごちゃまぜというのは、第三の医療とも言えるのです。この話をしだしてから、最近私は全国で社会福祉法人よりも医師会から呼ばれるようになりました。「第三の医療」とは何か。Behavior Healthというのはハーバードで何十年も前から研究されていた。日本の医学はハーバードクラスから比べると30～40年おくれている。日本語で言うと、環境生態医学・公衆衛生学ということです。



これについて、今、ごちゃまぜの「生涯活躍のまち」でエビデンスづくりができる。今年の年賀状に「時代は『参加』する福祉・医療へ」と書きましたが、福祉から説明しますと、福祉は戦後の「措置、守る、保護する」から、平成12年に介護保険が始まり、15年に支援費、その後の保育園、そういったものの自由化に伴う契約というものがありました。これが第一、第二で、第三の波が今こようとしているのです。

「第三の波」というとアルビン・トフラーが有名ですが、医療でも同じです。医療では、大昔のけがしたら血を抑える外科的なものから、何か薬っぱを食べて治す薬剤があった。この第一、第二の医療から、今度は「参加」することでみんなが元気になるということの実証に入ったのです。ハーバードは実証したいけれども、ごちゃまぜな場所がないからできませんでした。アメリカはごちゃまぜの人たちがいると思っているかもしれませんが、スパニッシュハーレムはスペイン語圏の人たちだけ、ハーレムは黒人だけ、中国人街は中国人だけです。ごちゃまぜのようで、人種のるつぼのようでばらばらなのです。ですからごちゃまぜの場所というのは開発途上国ぐらい。開発途上国はごちゃまぜなのです。ごちゃまぜであるしかない。しかし経済発展をしたところは分業されています。

山崎（亮）さんは建築から入り、私は福祉から入っていますが、めざしたものはそっくりで、やっていることも似ています。推薦図書にした彼の『縮充する日本』という本を、ぜひ読まれるといいと思います。彼は今、社会福祉士を取ろうとしています。



す。私が福祉の話をしたら、これはウイークポイントだと分かったのです。

この「参加」する福祉・医療の話を皆さんにしていきます。

ごちゃまぜはプロローグです。ごちゃまぜの先にある「参加」とは何か。

これは先ほど動画に出てきた愛着障害の人で、神奈川の病院にいました。我々の職員が病院に迎えに行ったのですが、彼は個室に入れられて折り紙を折っていました。愛着障害というのは、人に愛してほしいという障害です。小さい時は、親の目が兄弟に行っても暴れる。小さいからよかったけれど、大きくなってきたら腕力がつきますから、親に手を出す。親はギブアップするしかなくなって施設にあずける。施設もマンツーマンでは対応できないので、担当の職員がほかの人を見ると、自分がフラフラしてしまうということが起こるわけです。

施設の職員もギブアップすれば、入るのは病院か医療刑務所といったところですよ。でも愛着障害の人は、人にかまってほしい、愛してほしいのに、病院の個室に入れて折り紙を折らせている。これでは問題解決できるわけがない。行ってはいけない方向なのです。この時、神奈川の医者あるいは彼を持っていた特別支援学校の先生には、この子は絶対に死ぬまで地域に出ることができないと言われました。うちの職員は、よしやってみるか、B's こどもLaboに入ってもらったのです。最初うまくいったのですが、2～3カ月してなれてきたころに手が出ました。うまく仕事ができないということで、厨房の中でバツと包丁取り、職員が押さえたら頭突きがきて鼻を折られた。職員にはもう仕方ないぞという話もしていたのですが、その時に、彼はずっとよくなっていた。

B's こどもLaboで、自分でゲームしている子、アイスキャンデーなめている子がいます。愛着障害の彼は、「お兄さんギターを弾いて」と言われ、ギターは弾けないのですけれども、弾ける風をしている。愛してほしいという障害を持った人が、人に必要とされた時にどうなったか。認知症の人や障害のある人たちがかわかって、我々をほったらかしにして元気になったように、彼も立ち直っていく環境ができた。

西圓寺の経験があったので、ひょっとしたらそうなるかもしれないというところを持ちながら現場は頑張ったのだと思います。これなら、彼が地域から必要とされる場所をつくれれば何とかなのではないかと思いました。

自分の居場所があるということは、「承認欲求」です。先ほど

の下からいくと、「所属欲求」から「承認要求」まで高まっています。彼は動画の中で「少し成長するところがあって」と言っていました。成長するというのは「自己実現」です。今度、彼はその上の「コミュニティ発展欲求」まで行けるのか。

この写真は地域密着型ウェルネスです。15歳以下の子どもは普通ウェルネスに入れません、ここは障害のあるお子さんを持ったご夫婦、あるいは持ってないお子さん、みんな会員になって入っている「ごちゃまぜ」です。ウェルネスといえば、高い会費を払って、駅の近くにあるウェルネスが多いです。なぜかという、別にそれぞれの人がつながってなくてもいいのです。ストイックな人が来て、そこでお金払って、お金払った分だけトレーニングして、自分が元気になればそれでいいわけです。

ここは、「ウェルネス」という名前は一緒ですが、根本的に違う世界で初めてのケースです。住民と住民がつながっていけば健康になるというウェルネス。一般的なウェルネスの参加率は会員の20%だそうです。つまり、会員が500人いれば、20%であれば一日にクラブを使う人たちは100人。25%を超えると優秀だそうです。

ここは10月から始めてもう500人会員ができました。この利用率は45%から55%と、普通のウェルネスの2倍以上あります。退会率は、通常は3%から5%の中を推移しているそうです。それが、ここでは0.0何%です。何でやめないのでしょうか。

彼は障害の重い子です。これはスイミングのコーチです。ヘルパーをしています。これは「コミュニティ発展欲求」につながっていくと私たちは思っています。

この人は、すぐそこにある倉庫でずっと働いていましたが、ある日行けなくなって、7年間引きこもっていました。ここに来て温泉に入っている人たちがみんな、「あいつをどうするか。えらい長いこと引きこもっている。何とかしないとだめだ」と。「だれかがとにかく連れて来い。だれだったら連れて来られるか。1回でもこの温泉に連れてくれば何とかするのではないか」と言って、連れてきたのです。連れてきてから、彼は今まで皆出席です。なぜかという、こんな子どもたちが使うウェルネス、保育園だったりする「ごちゃまぜ」で、彼は自分の存在価値を見つけたのです。

この人は県内でも有名なダンサーでしたが、体幹障害で踊れなくなりました。ほかのウェルネスでリハビリしようと思った



のですが、教え子がいっぱい来て「先生、どうしたの？」となる。そういう一人ひとりがバラバラなウェルネスでは人の目が痛くて行けなくなったそうで、回り回ってここに来たのです。元気になってきました。フィジカルな部分もついてきたけれど、知的障害の高齢者の方がどこが痛いのかを一生懸命聞きながらさすってくれる、その心に癒されていく。これが実を言うところ、ごちゃまぜの力なのです。参加することによって健康になっていく。



Social Inclusionというのは地域包括ケアではありませんので、ここは気をつけてください。先ほど地域包括ケアの話が出ましたが、厚労省の社会・援護局長・定塚さん、その他、「我が事・丸ごと」という地域共生社会への取組のベースはここです。あの試案をつくったのは橋本岳さんといって、橋本龍太郎の息子で、今、厚労省の副大臣です。彼がなぜ「ごちゃまぜ」をやると思ったかという、そこの足湯のところで彼は荷物を置いたんです。すると、彼の荷物を強度行動障害の女の子がごみ箱にたたき込んだのです。一緒にいたのが厚労省の老健局の課長です。課長はじっと見ていましたね。私も一緒にいましたけど、私はニヤニヤとした。うちの職員が慌てて、「橋本先生、すみません」と戻しました。すると、その彼女は走ってきて、またごみ箱にたたき込んだ。3回。そしたら課長が笑いだした。あの時審議官だったか、「橋本さん、これですよ。こんな重い人、普通地域にいないんですよ」と言った。でもこの後ろでテレビを見ている普通の人たちは、全然そんなことに驚いていません。日常だからです。橋本岳さんは、これだと思い、その後に全局長を集めて「我が事・丸ごと」のチームつくったのです。



この「地域包括ケアではない」という説明をします。

皆さんから、佛子園は何でそんな金もうけ上手なんだと言われます。移住でもありませんし、お金もうけでもありませんが、佛子園ができる最大の能力というのは、人を集めることです。これが「交流人口」という表現になっています。「参加」というキーワードです。

これは、この拠点に来る1カ月の人数です。月2万8,000人、年間で30万人を超えています。黄色は障害のある人、認知症のある人、子どもたち、それを支える福祉、医療のスタッフの合計です。青色は一般の周辺の地域住民。何かサービスを利用しようではなく、お風呂へ入りに来たり飲みに来たり、どんどん増



えていっていますね。これは放っておいても上がっていきます。居心地がいいというのはどういうことか。温泉があることは大きいと思いますが、これは「ずるい」と言われます。これは絶対ずるいです。日本人は温泉好きなのです。はだかになって色々話をすると結構仲よくなる。別に温泉でなくても、チップボイラーでも何でもできますから、色々なやり方あると思います。

B's がオープンしてさらに加速しました。これが実は地域包括なのです。今言っているのは高齢者を中心とした地域包括ケアですが、障害のある人も、子どもも、というそんな領域ではないです。元気な人もそうでない人も、子どもも大人も、じいちゃん、ばあちゃんもみんな一緒になって、それで元気が出ます。ですからそんな場所を「ごちゃまぜ」と呼ぶのです。地域包括ケアではないのです。皆さんが発想される時には、別に福祉をやれというわけではありません。福祉でなくても何だっていい。農業でも、漁業でも、林業でも、何でもそこに色々な人がかかわっていく仕組みづくりをする、それが「ごちゃまぜ」という切り口なのだと思います。

先ほど話をした山崎亮君は建築から入っています。私は福祉から入っています。しかし登るところ、めざしている場所是一緒ですから、お互いに分かり合えます。

Social Inclusionの反対語はSocial Exclusion、社会的排除です。自分たちのごちゃまぜの場所をつくった時に、そこに対象とならない人がいるかどうか、それを判断すればいいだけの話ですから、簡単です。社会的な排除が行われないように進めていきます。

最後に、平成10年ぐらいの話ですが、私たちは障害のある人を地域に出そうとしていました。平成10年というと、私が新聞社をやめてうちの法人に入ったのは平成6年で、実際に配備されたのは平成7年4月ですから、その数年後です。

強度行動障害で、入所施設以外にはいられないと言われた人ですが、好きな時間に、好きな寿司屋に行って食べられるということが出来る町にしようということで、寿司屋のおやじに「この人が来たら寿司を出してやってください」と頼みに行きました。必ず同じ場所に座る人で、最初は玉子、2貫目はイカ、3貫目はブリ、そこまでいったら満足できます。でも一つでもルールが違ふとひっくり返してでも暴れるような人です。玉子もイカも大体寿司屋にありますが、ブリはたまにない時がある。



そうしたら施設に電話かかってきて、「今、3貫、ゆっくり目に出すから早く来てくれないと大変なことになる」。出すような出さないような、出してちょっと引っ込めるみたいなことをして、微妙に駆け引きしながら引っ張っている間に職員が来ます。

今、佛子園の職員は500人を超えていますが、私が平成7年に入った時の職員数は20人台でした。その時に当時の古株から言われたのは、「否定語批評家症候群」。やらない理由探しをやるのは簡単過ぎるし、論理的に聞こえるのです。これは大変でした。何かやろうとしたら、できないと、こうやって言われました。私は施設の中で育っていますし後継者ですが、結構やられました。あいつは青年海外協力隊や新聞社にいておかしくなっ

て帰ってきた、そんなふうに言われました。

色々あります。「緩やか衰退症候群」とは、あした死なない、と。「ゆでガエルの法則」は、カエルは冷たい時からちょっとずつ温かくしていくと、ゆだっても逃げないで死んでしまうという伝説です。途中で逃げるとは思いますが、これらは、あしたどうなるものでもないからいいじゃないかと、いろんなものを先送りしてしまうことです。

色々なしがらみとか、「だって、こんなこと言い出したら大変なことになるぞ」といった「一歩踏み出せない症候群」。平成10年に「日本海倶楽部」というビール醸造所をつくりましたが、大変な大反対です。法人挙げて、といっても20人ぐらいしかいませんでしたが、大反対です。

「PDPD症候群」は、プランを立ててやる、またプランを立ててやる。よくならない。「PPPP症候群」は、ずっとプラン立てさせてだめ、プラン立てさせてだめ、ずっとプランのまま終わる。

「ドッチボール症候群」は、ひたすら経験者が殴りつけて、だめ出しを続ける。「スルーパス症候群」というのもあります。だれも責任をとらないで、ボールがエンドを割ってしまう。

「居酒屋弁士症候群」というのは、飲んでいる時だけ元気。

でも、これらは一つずつぶせるのです。“But let us begin”、これはJohn F.Kennedyの大好きな言葉で、「しかし、始めようではないか」。やらない理由探しはするのは簡単だけど、でも始めようではないか。これは、きょうここに来ている皆さんの境遇かと思います。皆さんの周りにはこういう人たちがいるはず。ひょっとしたら自分もそうかもしれない。でも、これを一つずつぶしていく方法があります。それは私たちの法人の

“But let us begin”
John F. Kennedy January 29, 1961

□ 否定語批評家症候群	→ 対案・代案ルール
□ 緩やか衰退症候群	→ 外圧利用
□ 一歩踏み出せない症候群	→ 少しの強制と比較者利用
□ PDPD症候群	→ 一旦止める勇気
□ ドッチボール症候群	→ キャッチボール化
□ スルーパス症候群	→ 少数ドリブラー化
□ 居酒屋弁士症候群 etc.	→ 愚痴30分決意表明30分

財産です。

否定語批評家症候群の人たちに対応するには、代案ルール。会議の中で「だって、それできない。これもあるし、あれもある」。最後まで言い尽くしてもらったら、「で？」と言うのです。「で、どうしますか」。そこまで言って終わりにしよう、そういうチームづくりが大切です。反対するのは簡単です。やれない理由探し等だれだってできる。でも、代案を出すところまでやってやめましょうと。

緩やか衰退症候群の場合は、色々な周りの世界をしっかり挙げながら、あそこはこういうふうにできているけど、どうするか。あるいは一步踏み出せない症候群の場合には、やれている部署、内部でやれている部署で頑張っている人たちをうまく出しながら少し強制力を働かせたりする。PDPD症候群、同じことを焼き直してやっているような場合には、一たんやめる。

私はこちらの本部に入ってきた時に、46～47年やってきた由緒ある収穫祭をやめさせました。焼き直して毎年やって、それでいざとなったらグループホームは反対されて、そんなものだったら一度やめよう。何カ月もしんどい思いをしてやるのだったらやめようよと言ってやめて、その力がShare金沢を生んだのです。

ドッチボール症候群の人には「キャッチボールしましょうよ」と。ガーンと来る人は、たまにあなたも受けてと。投げたら自分も返してもらおう。ということは強いボール投げすぎず、とれるような球を投げて返してもらおうということもやりましょうと。

スループス症候群の場合には、少人数化してドリブル突破していただく。みんなでだれも責任負わないというのではなくて、少人数化してドリブラーになってもらう。

居酒屋弁士症候群の退治の仕方は、愚痴30分、決意表明30分。

こういうことをしながら、私は平成7年に、由緒ある法人なのですが、この佛子園の立て直しをやって、これでもまだまだこういうところとはいつもいつも向き合うことになるのですが、そんなことが自分たちの誇りというか、勲章でもあると思っています。

それでもやはり勇気をなくす時もあります。その時には、きょう皆さんにお願いしたとおり、皆さんは全国散らばっていますけれども思いは一緒だと思いますから、連絡を取り合い、時には励まし合い、時にはここがおかしいのではないのと言い合いながら、全国が一つになっていけばいいのかなと思います。

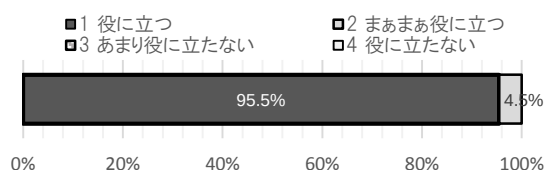
これで終わらせていただきたいと思います。
ご清聴どうもありがとうございました。

(2) 事務局考察

①講義内容について

・佛子園の取組に対する理解、生涯活躍のまちとして取り組むべき方向性等、受講者からの満足度が高い。単に事例紹介に留まらず、常に現地にて取り組む姿勢等、実務に直接生かせるようなノウハウを提供できたことが有効だった。

講義内容は今後に役立つものでしたか (n=22)



- ・全体として受講者の満足度が非常に高く、95.5%の受講者が今後「役に立つ」と回答しており、有意義な内容であったといえる。特に佛子園の取組を通して「住民自治」の重要性について多くの受講者が言及しており、生涯活躍のまちづくりの推進において重要な視点の共有ができたといえる。ただし、講義内容はあくまでも佛子園モデルであり、それが必ずしも一般解ではないという点について、受講者がどのように捉えているのかは確認できていない。
- ・まちづくりプロセスのノウハウや、ビジネスとして成立させるための交流人口の重要性、事業を推進させるための心構え等、受講者毎に現在直面している課題等と照らし合わせながら、それぞれ得られるものがあったといえる。
- ・地方創生の現場で直面する課題として、雄谷理事長の話す各症候群（否定語批評家症候群、PDPD 症候群等）は、受講者にとっては非常に現実的な問題として参考になったという意見が多かった。一方でこれを題材としてより掘り下げた講座（講義だけでなく演習含め）を希望する声もあった。3 日以降のワークショップの中で、各受講者がこれを意識して実践していただくことを期待しているため、その状況を踏まえて本講義における改善の可否を検討する。

②講義資料について

- ・配付資料としては写真等を大きくレイアウトしたスライドは、講師の話を聞きながら見る分には十分にわかりやすかったが、後日改めて資料をみた際に、講師が口頭で話していた内容等が十分に資料に記載されていないため、やや不便を感じたと思われる。
- ・資料内容について、幅広い内容であった一方で、「施設開設までの経緯」や、「具体的な数値」等、一部の内容について充実化を求める声があった。
- ・配付資料の構成や配色について意見があった。配色については会場機材に拠る部分が大きかった。配付資料と投影資料については、直前で追加した内容もあったことから、一部相違が生じた。

③その他意見等

- ・研修会場の雰囲気の良いについても意見があり、長時間の講義であっても集中して受講して頂けたことの要因の一つであったと考えられる。
- ・時間が長いという意見が多く、2 部構成にする等工夫が必要である。

1 日目

2017/2/6（月）16：30～18：30

講師：速水 健二（社会福祉法人佛子園 行善寺施設長）

【フィールド調査、ケーススタディ】三草二木 行善寺、B's

《演習の狙い》

「生涯活躍のまち」の取組に参考になる事例を視察し、受講者自身の地域で活用できる手法を学ぶ。また、施設長への質疑応答を通じて施設における専門人材の役割や、地域（住民）ニーズの把握や関係構築のあり方を学ぶ。

タイムスケジュール

16：30～17：40 施設見学

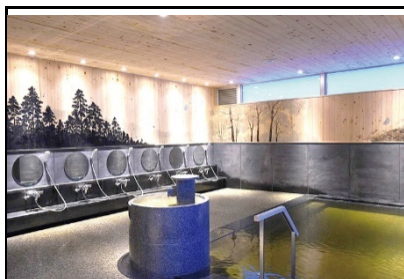
17：45～18：30 質疑応答（速水施設長）

（１）施設概要

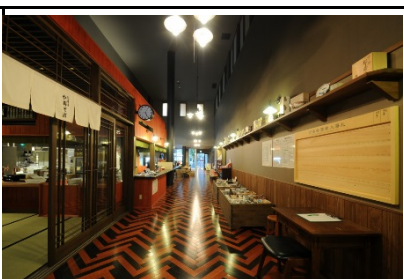
名称	三草二木 行善寺、B's
所在地	石川県白山市北安田町 548-2
運営者	社会福祉法人佛子園
事業開始	平成 27 年 4 月（三草二木 行善寺） 平成 28 年 10 月（B's）
施設構成	通所介護事業所、短期入所事業所、就労継続支援事業所、温泉、レストラン、ウェルネスセンター、クリニック、保育園、放課後等デイサービス、相談支援センター、障害者グループホーム、交流施設、店舗、等



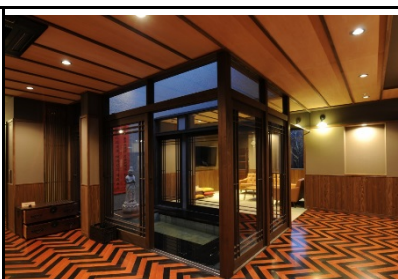
出典：佛子園プレゼンテーション資料



地域住民に無料開放している行善寺温泉※



「やぶそば」やその他店舗が並ぶ路地的空間※



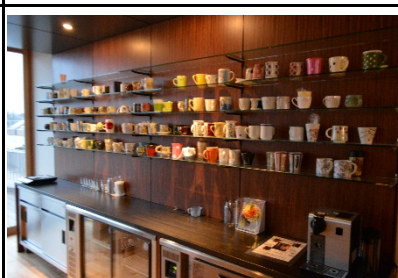
温泉だけでなく足湯もある※



様々な世代の利用者で賑わうウェルネス



中庭では子ども達が遊び回る



無料開放された住民自治室

※：佛子園ホームページより

（２）施設紹介

●「三草二木 行善寺」開設までの経緯

- ・行善寺のある北安田地域は人口 1,700 人。35～45 歳の人口が多いが、将来的には確実に高齢化が進む。今から働きかけを行う必要があるという考えから、計画を進めた。
- ・PCM 手法により重要関係者分析やまちの分析を行った。まちに「ない」ものをひっくり返すと、まちに「必要な」ものが見えてきて、それがプロジェクトになる。地元の人と相談しながら、喜ばれるものをつくることが重要である。
- ・オープニングイベントはまちの人をお願いした。オープニングに先立ち、佛子園で働こうというチラシを地域の人が自主的に配布した。これも行善寺が地域に自分たちのものとして受け入れられた結果だと捉え、全員雇用した。



「三草二木 行善寺」の外観（上）と、中庭の様子（下）

●施設構成における工夫

- ・通所介護事業所等、福祉施設整備の補助金により整備した居室も、使わない時間帯（15 時以降）には地域の人たちの 100 人規模の集会所として使えるようなしつらえにしてある。
- ・個浴の温泉も夜間は 90 分 1,600 円の家族風呂として開放している。
- ・用途地域は第一種低層住居専用地域のため飲食店は作れないが、就労継続支援事業所として飲食サービスを行える。そのため地域の民業圧迫にはならず、地域住民にとっても周辺にない施設ができるメリットがある。



地域の人たちの集会所としても使える空間

●地域との関わり

- ・近隣の音楽教室の先生が定期的にコンサートを開いたり、体育館で運動をしたり、ママさんサークルや高齢者の茶話会が行われたりするなど、地域の活動の場として利用されている。
- ・子どもが宿題をしたり、大人たちが酒を飲んだり、その横で障害者グループホームの子ども達がくつろいでいるなど、ごちゃまぜの環境が形成されている。
- ・温泉には入湯札の仕組みを設け、いつも来る人がしばらく来ないなどの変化に気がつきやすくなっている。
- ・平成 17 年当時、障害者グループホームの計画に対して地域の反対が起こったが、行善寺が地域の人にとっての生活の場となることで福祉に対する理解も深まり、現在では周辺地域に障害者グループホームが 10 軒できている。
- ・「住民自治」は CCRC で最も欠かせない要素である。移住者は



「三草二木 行善寺」パンフレット

増加しているが、これは住民自治のまちづくりを進めた結果の現象であり、初めから移住を目的にしていたわけではない。

- ・小学校区より少し小さい範囲を対象としており、7,000 人いれば事業として成立すると考えている。

●生きがいの重要性

- ・「生きがい」や「人生の目的」があると、健康寿命が長かったり介護度が低いということはデータでも立証されている。
- ・地域ボランティアを行うと温泉券（「あんやと券」）がもらえる。それにより地域活動への参加も増えている。
- ・地域のしめ縄づくりを行ってきた認知症の A さんは、しめ縄作りをデイサービスで仕事にしたことで、月 3.3 万円の収入を得ている。A さんの介護保険料が月 9 千円なので、3.5 か月分に相当する。認知症であっても活躍することは可能だということがわかる。

●B's について

- ・地域の人々や金城大学とも連携し、「ゴッチャ！ウェルネス」というスポーツ施設やクリニックを併設し、地域の健康維持を目指していく。
- ・他には、カフェ、キッチン、小規模保育も併設している。地元ニーズを吸い上げながら周辺地域にない機能をつくることで、競合せず、地域にも喜ばれる。
- ・園庭は、子どもだけでなく大人も高齢者もくつろげる場所を目指している。



「B's」内の住民自治室の欄間に、「ごちゃまぜ」、「生きがいのある人は生存率が高くなる」等の解説が書いてある



「B's」園庭



「B's」住民自治室内のカフェコーナー
自宅から自分のカップを持ってきて、置いておくことができる

（３）質疑応答

Q：

- ・ 1 階で販売している駄菓子や野菜、陶器等の 1 ヶ月あたりの売上はどのくらいか。
- ・ 空間設計やロゴ等のデザインがすばらしいが、どのようにそのコンセプトを決め誰がデザインしているのか。

A（速水施設長）：

- ・ 野菜は 2,000～4,000 円／日の売上。野菜や九谷焼は近隣の方が商品を置き、行善寺は売上の 1 割をもらう。売れなかったものは置いた方が持ち帰る仕組みなので行善寺にリスクはなく、これらの商品を求めて多くの人々がここを訪れるので行善寺にとってありがたいことになっている。
- ・ 駄菓子は子どもたちを呼び込み、温泉に入った後の楽しさを提供する。駄菓子の売上は 3,000～5,000 円／日程度。駄菓子は賞味期限があるので、利益はほとんどないが、盛り上げるためにあった方がいい。職員が遊び心でアイドルのカードを置くこともある。
- ・ デザインは皆で話し合う。海外研修にも一緒に行くデザイン会社「㈱グルーヴィ」、「㈱五井建築研究所」と共に、色々なミーティングを行う。
- ・ 佛子園では「ノーマルにつくってほしい」と考える。例えば高齢者デイサービス施設であっても、床の間をつくり、凹凸のある平面計画の凹みの部分に花を置く等によって落ち着いてくつろぐ雰囲気を醸し出す。
- ・ 人間はだだっ広い場所、まっすぐな場所ではなく、隅でくつろぐ習性がある。一般の福祉施設は職員の目が届きやすつくられるが、ここはあえて曲がった廊下とし、曲がったところに人が溜まるスペースをつくっている。また、道に面してすぐに入り口があると期待感が持てないので、入り口は奥にしている。そういうことを皆で話し合っていくことが楽しい。

Q：

- ・ この施設には温泉があり、フィットネスや花屋等、様々なものがあるが、「ここは何か」と聞かれたら何と答えるのか。

A（速水施設長）：

- ・ 何と呼ぶか、自分たち自身も迷うところがある。相手に合わせて「温泉」「スポーツジム」等と紹介している。いい呼び名があれば教えてほしい。

Q：

- ・ 大変良い施設で、利用者は何度も来たくなると思うが、職員



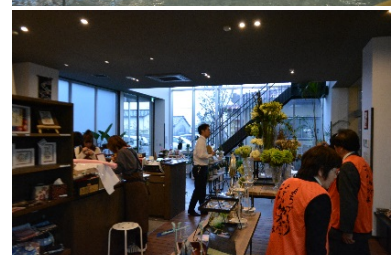
速水施設長



レストランと温泉を結ぶ通路沿いに陶器や駄菓子等を販売するスペースを設け、にぎわいのある路地的空間を創出している



行善寺のオリジナルロゴマークデザインは西園寺と同様に「㈱グルーヴィ」というデザイン会社



行善寺に併設する B's には花屋やフィットネス、プール等様々な施設、設備が備わっている

の中から何らかの不満や不安はあがっていないのか。

A（速水施設長）：

- ・福祉施設の立場としては、閉ざされた場所ではなくいつでも誰が見ているかわからないので、職員が虐待等はまずできない。
- ・一般的な施設、高齢者デイサービス等では集団で行動するが、この施設の自慢としては、各自がやりたいことをやりたい時間に行うことができる。運動がやりたければその場所に行くと、運動を教えてくれる人がいる。ほとんどの職員にインカムを持たせており、誰が来るか誰が来たかを職員同士が連絡を取り合えるようにしている。

Q：

- ・温泉は人を集める要因になっているが、どうしてここに温泉をつくろうと考えたのか。温泉による収益、リスクや、デイサービスでの温泉の利用について教えてほしい。

A（速水施設長）：

- ・人が集まれる場所として考えたことが、ここでは「温泉」だった。他にも多世代が集まる場所には色々なものがあるのではないかと。例えば図書館等、その場所に合った集まる場のあり方があるのではないかと。
- ・昨年度の年間事業収入は約3億9千万円、来場者は約1万2千人。支出は約3億7千万円で、約2千万円の黒字。B'sと行善寺で120名を雇用し、うち近隣の方は50数名に上る。
- ・宿泊は、現状では障害者の短期入所のみだが、今後、スポーツと連携して温泉でのリラックス運動等も取り入れようかと考えているところ。
- ・デイサービスでの温泉の使われ方は、毎日が療養のようで日常的に使っている。

Q：

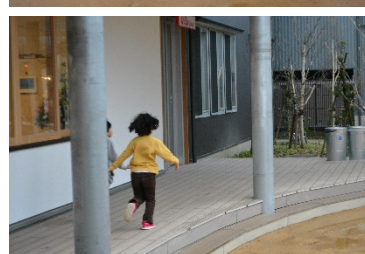
- ・以前の訪問時に比べて町内ボランティアが増えているようだが、ボランティアの年齢層や仕事内容、有償か無償か、またボランティアの呼びかけ方法について教えてほしい。

A（速水施設長）：

- ・公園清掃は60代がほとんどだったが、新興住宅地のお母さんたちが出てきて30代後半～40代とその子どもたちが来るようになった。
- ・ボランティアの仕事内容は町の人たちにおまかせで、町のためになることを自分たちで考えてやってもらっている。例えば、町には集まれる場所がなかなかないので、年末に子ども



西圓寺と同様に、温泉に加えて足湯も設け、多くの交流が生まれるきっかけとして機能している



新規オープンしたB'sの中庭には子ども達が遊ぶことが出来る遊具が備えられており、子育て世代も交流の輪に招き入れている

たちが「まちの大晦日をつくろう」と考えて、大掃除をして正月飾りをした。

- ・ボランティアの活動にはスポーツジムや温泉の掃除等の他、「町にソフトボールチームを復活させる」ということもあった。北安田町のある出城地区にはソフトボールの出城リーグがあるが、北安田町には40年間チームが無かった。この施設ができて地域の人たちのつながりが生まれ、40年ぶりにチームが復活したことも、町を盛り上げる立派な活動だと思う。
- ・ボランティアに直接「やってください」と言い、「やります」という関係になるのではなく、その人の主体性を尊重する。例えば温泉から上がった人たちのしずくが廊下に垂れていたが、町の人に「拭いてください」と言うのではなく、「濡れているんですね」とささやくと、町の人たちで考えて「大晦日に子どもたちに掃除をしてもらおう」ということになった。ささやいて、じっと待つことが大事。
- ・温泉は町の施設ということで、佛子園側が広報を行うことは全くない。年間1万2千人の来場者は、口コミやお母さん方がフェイスブック、インスタグラムで拡散してくれた結果であり、町の人たちがお客さんを連れてきてくれることをじっと待つことも大事である。
- ・温泉無料地域以外から来た人が町のためになることをしてくれた場合、温泉無料券（あんやと券）を差し上げる。あんやと券を使った場合は「あんやと」（ありがとう）と大きな声で挨拶する。無料地域とそれ以外の地域を線引すると、必ず「うちは無料ではないのか」という声が出て来るが、地域外の人たちには「町のために何かをすれば無料になる「あんやと券」を差し上げます」と説明することができる。

A（（一社）生涯活躍のまち推進協議会 堀田氏）：

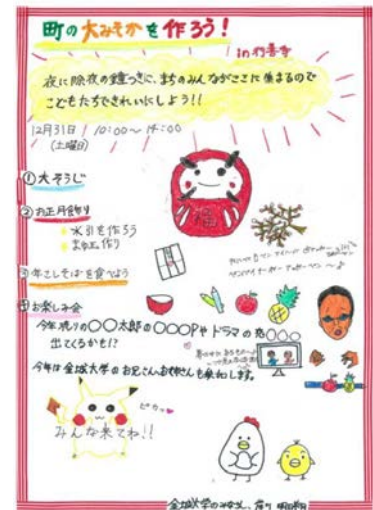
- ・「あんやと券」は佛子園が出すのではなく、いったん町内会に渡して町内会から手渡している。佛子園はあくまで黒子に徹している。

Q：

- ・なぜ障害児のショートステイをやろうと思ったのか。
- ・高齢者デイサービスを計画する際に、行政から基準等で何か言われたことはなかったか。

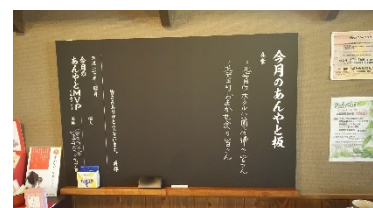
A（速水施設長）：

- ・白山市には、障害者のショートステイは1箇所しかなく、ニーズがあると考えた。一方、高齢者のショートステイは近隣に十分ある。



行善寺のfacebook ページでは、大晦日やバレンタインなど、時期に応じたイベントが紹介されている

（出典：行善寺 facebook）



ボランティア参加者に配布される無料入浴券「あんやと券」は町内会から配布される
（出典：佛子園プレゼンテーション資料）

- ・ここは単独型ショートステイなので一般のものより単価が高く、1泊8千円（保護者負担は1割）。4室で年間1,000万円の収入があるので、4名宿泊時には2名の職員を配置する等手厚い体制がとれる。
- ・高齢者デイサービスは規制が厳しく、デイルームや玄関で高齢者と障害者が関わってはいけない、すれ違ってもいけないと言われたこともある。しかし、こういう場所でスタッフが横について高齢者と障害者が交流していると、いい雰囲気だということで制度を変えてくれたこともある。
- ・ここでは高齢者デイルームと障害者の生活介護の部屋が、とり外せる引き戸でつながっている。本来は壁で分けるが、ここでは「取り外しできる壁」を入れるということで行政の方も困らないようにし、広く使えるようになっている。

Q：

- ・車社会の中で、駐車場の駐車台数はどのように設定したのか。

A（速水施設長）：

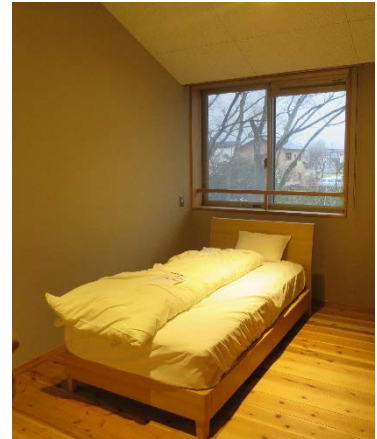
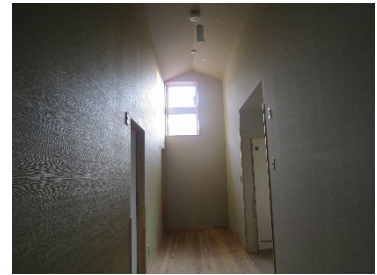
- ・駐車台数は少ない。台数は多い方がいい。施設の裏の田んぼを借りて鉄板を敷き、職員はそこに駐車している。
- ・今後、表側の道路に約100台の駐車場をつくることにしている。温泉に入りビールを飲んで帰るので歩いて来る人も多いが、駐車場は広いに越したことはない。
- ・温泉無料地域に在住している「超コア層」は106世帯、「コア層」は約1,700世帯の1町会（北安田町内会）。当初は複数の町会を「コア層」にしようと思ったが、町会がまたがると物事がスムーズに進まない。より広いエリア「出城地区」は20町会があり、色々な決定権があるので、北安田で決めたことを出城に持っていく。最初にエリアを決めることは大事。
- ・徒歩圏にある「超コア層」の方が外の方を連れてきた時に、自慢できるものを置いておくこともポイント。例えばメニューの「天抜き」（天ぷらそばのそば抜き）等、外の人には意味が分からないことを「超コア層」の人が説明してあげる。そういうアイテムがあると、口コミが増えていく。

A（堀田氏）：

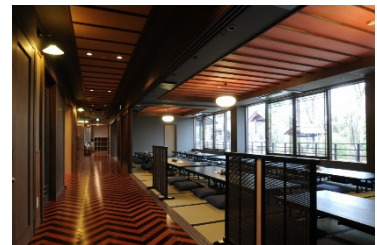
- ・最近、この施設の視察に地域の方が対応しているのを見ることも多い。

Q：

- ・駐車台数が少ないことで、外部の方からクレームがあったことはないか。あるいは路上駐車してしまい、周囲の人の邪魔になるといったことはないか。



ショートステイの居室



デイサービス部分へ繋がる廊下



「超コア層」の近隣住民の名前が並ぶ行善寺温泉入湯札

A（速水施設長）：

- ・施設の裏に来客用の30数台の駐車場があるので、知っている人はそちらに駐車し、施設の前（10台）はできるだけ空けるようにしてくれている。現状では、そうしたクレームは起こっていない。

A（堀田氏）：

- ・この施設は不特定多数を対象にしているわけではなく、宣伝しているわけでもない。普通の商業施設ではなく福祉を目的とした施設であり、それを分かった人に利用してもらっているので、トラブルになっていないのではないかな。

Q：

- ・エリアを決める時のポイントを教えてほしい。
- ・事業を発案し、実現するまでのスピード感はどのようなものだったのか。

A（速水施設長）：

- ・エリアを決める際には、その町がどういう仕組みで成り立っているかを調べるとよい。ここは班長会があり、町内会があって、その上に町内会長会（区長会）がある。そこで、いくつかの班でエリアを決め、それを町内会に働きかけ、区長会に上げるというようにした。
- ・広域で顔の分かる範囲としては、約1万人（小学校区程度）が限界ではないか。温泉無料地域に関しては、佛子園側が線引すると大問題になるので、町内会長に相談し、対象地区を決めていただいた。
- ・平成20年から地ならし等を始めて、8～9年かけて開設に至った。佛子園はもともと50年前から施設を運営し様々なイベント等も行ってきたが、障害者のグループホームをつくろうとして反対にあった。まずは、なぜ反対があったのかを聞いて回ると、佛子園は以前からここにあるが、町のことをしていないではないかと言われた。
- ・確かに町内活動として町の住民が行うこと、例えばお通夜に出ること等をしてこなかった。それを一からやり直そうとしたのが平成22年頃。4～5年かけてそういうことを行くと、町内会の会合に出て良いということになり、そこで色々な人脈ができるようになった。
- ・もともとつながりのある場所で始めるのであれば、このようなプロセスは省いていいと思う。「継続性と密着性」という言葉があるが、町のことを当たり前にするということが「密着性」につながると思う。

Q :

- ・収益2千万円で、120 人を雇用しているとのことだが、かなり経営努力をされているのだと思う。経営上工夫していることを教えてほしい。
- ・温泉無料券を配布する等、地域に様々な面でお返しをしていると思うが、ハード・ソフトを含めて自治体からの支援はどのようなになっているのか。

A（速水施設長）：

- ・「経営」というよりも、これだけの様々な機能があると、「スポーツジムだけをやる」「花屋だけをやる」ということは面白くない。自分の部署にとどまるのではなく、どれだけ混ざり合うかという努力している。それがいつの間にか経営につながっているのではないか。
- ・温泉無料券（「あんやと券」）の配布に関しては、温泉は何人入っても出てくるお湯は一緒なので、楽しいことに使ってもらえればいいと思っている。
- ・佛子園では海外研修があり、「世界一幸せな国」の1つであるコスタリカに行った時に、「プラ・ヴィーダ」（こんにちは、おはよう等の意味）と誰にでもあいさつしていて、良いと思った。帰国してすぐに「あんやと」（ありがとう）という言葉を使った「あんやと券」をつくった。
- ・地域再生戦略交付金と地方創生加速化交付金を活用している。市には、これが市に関連する事業だと認めてもらっており、それだけで十分である。

Q :

- ・交付金の使途は何か。

A（速水施設長）：

- ・フィットネスジムのマシン、周回用マイクロバス、自治室の家具、健康運動を促す講習会・学習会の開催等に活用した。

Q :

- ・「ゴッチャ！ウェルネス」の開設によって利用者がかなり増加したと聞いているが、利用が増えるとどの部分の売上が増加しているのか。



「ゴッチャ！ウェルネス」は機材・メニューとも豊富に揃っている

A（速水施設長）：

- ・利用が増えると飲食の利用は必ず増え、宴会数も多くなる。
経営努力はあまりしていないが、人が集まってくる場所で、
どれだけスタッフが「ごちやまぜ」にできるかということに
ポイントを置いている。

A（堀田氏）：

- ・ごちやまぜが増えて交流人口が増えることが経営を助けていく、という考え方で、人を呼び込むことに工夫しているのだと思う。
- ・しかし、不特定多数の流動人口を呼ぶのではなく、同じ人の再訪による積み上げである。町内会レベルの地域の人たちにいかに来てもらえるか、ということにポイントを置いている。同じ人が何度も使ってくれるということが、駐車場でのトラブル等も起きない秘密なのかもしれない。

Q：

- ・多世代交流が今後は大事になってくると思われるが、多世代交流のための特別な仕掛けがあれば教えてほしい。

A（速水施設長）：

- ・利用者が自然と声を発信できるような工夫をいくつかちりばめている。例えばジュースを瓶にすることで子どもが開けにくいようにして、高齢者が助ける等、わざと不便なものをちりばめている。
- ・障害者福祉から始まっているので、多世代交流というよりも、そもそも障害者がなぜ隔離されるのか違和感があった。まち全体をみても、高齢者だけを集めることにも違和感があり、誰でも来ればいいのではないかと思った。自分たちは、ただ「地域の子どもたちってどうですか」とささやくと、地域の高齢者たちが色々と計画してくれる。多世代交流の仕掛けとして、自分たち自身が何かやる、ということではない。
- ・まちづくりの観点からこの施設を運営しているが、まちづくりに正解はない。ここが成功しているかどうかはわからない。そこを町の人たちと「ああでもない、こうでもない」と話し合うことが一番楽しいのではないかと。話し合っただけでさえいけば、失敗しても責められることはなく、笑ってくれる。こういうプロセスを大事にすれば、まちづくりは成功・失敗は関係ないのではないと思う。



(4) 事務局考察

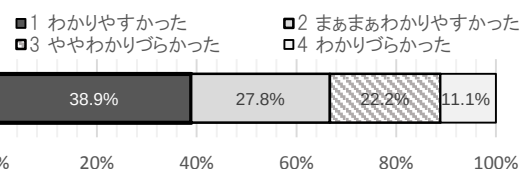
①演習内容について

- ・理解度が十分でない受講者が一定数いたことから、演習の実施方法に若干の課題があったといえる。特に施設見学においては、大人数で同時に移動したことから、説明者の言葉が聞き取れない等の問題が発生していた。これは翌日のフィールド調査では、視察を2班にわけることによって改善を図った。
- ・新しい発見が得られたという回答も複数みられ、今後事業を進める方々へヒントを与える機会としては十分に機能したといえる。
- ・全体的に受講者の満足度は高い。一方で、あくまでも一事例であることから、自らの取組にどのように活かしたら良いのか戸惑いを感じる受講者もいた。3日目以降のワークショップにおいて事業計画立案にかかる考え方を学ぶこととしていたが、もう少しカリキュラムの全体像や関係性、それぞれの講座で学んでおいてほしい事などを冒頭にて説明することで、より効果的な演習となったと考えられる。
- ・全体として佛子園の理念や独自性への理解度は高かったといえる。
- ・一方で、雄谷理事長の講義や、速水施設長の説明内容を、現地にて再確認したようなコメントが多く、受講者独自の視点での新しい発見などはあまり見られなかった。

②演習資料について

- ・演習用のメモシートを十分に活かさない受講者が多かった。演習に入る前の冒頭の説明が十分でなかったこともあり、翌日のフィールド調査では、説明を補足することで改善を図った。

演習資料はわかりやすかったですか (n=18)



- ・図面や写真等の資料を配布していなかった事に対する意見が多かった。翌日のフィールド調査では、各施設のパンフレット等を配布し、改善を図った。

③その他意見等

- ・空間デザインや、エリア設定の考え方など、参考に出るという意見が多かった。もう少し専門性のある説明ができるスタッフを配置することもあると考えられる。
- ・改善点として挙げられた事項は、施設見学の際の「グループ分け」及び「配付資料」についてがほとんどであった。これは翌日のフィールド調査では可能な範囲で解決したが、「収支」に関して関心のある受講者も多く、その要望への対応は課題である。
- ・時間配分について、施設見学時間が短いと感じる意見が多かった。
- ・研修に期待することとして、住民との関わり方、巻き込み方のスキルを身につけたいという回答が多かった。また、研修の機会を通して他市町の取組を聞いたり、交流を深めることも目的としてあげている受講者が複数いた。
- ・事前のアナウンスの不十分さへの指摘や、資料の事前配付を望む意見もあった。

【講義】事例から見る生涯活躍のまちづくり

《講義の狙い》

先行事例の紹介を通じて、生涯活躍のまちにおける”事業化プロセス”や、“専門人材に求められる能力”等を学ぶことを目的とする。また、3 日目以降のワークショップとの関係性を考慮し、演習で有効となる視点、ノウハウ等について概略を説明する。



（１）講義内容

おはようございます。きのうは、かなり本音でそれぞれの自治体の方、事業者の方が悩んでいること等、色々な話が聞けて非常に有意義な時間を過ごしました。

まず最初に、私どもの生涯活躍のまち推進協議会の組織の中で、私は正会員の（株）コミュニティネットという会社の社長であり、（社）コミュニティネットワーク協会の理事長でもあります。それら２つの組織がそれぞれの事業を進めながら生涯活躍のまち推進協議会というのをやっています。協議会の中核になる同じく正会員の佛子園、JOCAと一緒に事業をやっております。

まずは私どもの会社のメンバーを紹介します。私が話をする90分の中では事例や事業内容の詳細はほとんどしゃべれないので、この研修期間に、私の話の中で分からなかったことは、このメンバーにどんどん聞いてください。このメンバーは、私どもの会社の社員で、今、地域おこし協力隊として、それぞれの自治体に移住して、のたうち回りながらやっています。

メンバーの紹介：北海道厚沢部町、岩手県雫石町、鳥取県湯梨浜町、山梨県都留市の各担当者。

私どもの組織では住み込みが基本です。私どもは、コンサルタント会社を徹底して批判してきました。自分の会社もコンサ



ルをするので、自分の会社も同時に批判しながら進めています。

彼女らが地域プロデューサーとしてその地域の中に入り、まちづくり会社をつくって事業化に向けて進めています。そのまちづくり会社には、地域により多少異なりますが、私どもの社員を中心に地域おこし協力隊として5名前後派遣し、住み込みで事業をやっています。

この場をかりてお礼と感謝をしたいと思っているのが、お一人は佐久市のご担当者です。私どもがコンサルで入って、1年目が終わった後、「何千万円というお金をお宅の会社に払っているのに、この出てきた報告書は何ですか」と問題提起をされました。言われていることはそのとおりなのです。何千万円というお金をもらいながら、市の要望に応えられないでいる私どもがいます。

そこで、私どもの会社は本社機能を解体して、今、本社にはほとんど人はいません。今紹介したメンバーの自治体のところに住み込みで入っています。本当に今、地方で何が起きているのか、何が問題とされているのか。それを民間の一企業がコンサルとして問題をきちんと分析し、その解決策を提示できるのか、という課題にこの2年間取り組んできました。長いところは8年以上かかっているところもありますが、そのことを気づかせていただきました。

同時に、私どもは八重洲に移住促進センターという、自治体の紹介と移住したいという人たちのための常設の相談センターをやっています。その移住促進センターに対しても同じことを言われています。「移住促進センターにお金を出しているのに全然成果はない。何人移住したのか。そもそも移住したいという人の名簿が300名ぐらいで、こんなものは全然役に立たないのではないか」ということも指摘されました。まさにそのとおりです。

私どもは、今、東京の八重洲に移住促進センターをつくっておりますけれども、この4月、5月で全部取り壊します。新たに投資をして、私どもの本社がある立地がよいところに移住促進センターの場所にします。取り壊しするだけで1,000万円近くかかりますが、向き合うということはそういうことだと考えています。

佐久市のご担当者のように、本音で言ってくれる職員の人というのは非常に少なく、そういう意味で非常に感謝をしています。「おまえのところのコンサル、何やっているんだ」と、このことがスタート。議論をしていく中で、本音でしゃべることが

できる自治体の職員の方がいるというのは、私にとっては非常にうれしいことです。

もうお一人は、都留市のご担当者です。この方との出会いでも、同じように難しい課題を突きつけられました。間にコンサル会社が入って、私どもはそのコンサル会社の下に入ったのでなかなか思うように進まない。その中で取り組んできたのがコンサル会社を変えるということです。徹底してそのコンサル会社に対して議論をしていきながら、コンサル会社の役割とは何なのか、ただ単に報告書をまとめて理想論を提示して、それでいいのかという問題提起をして、そのコンサルの方と議論をしました。

その上で、そのコンサル会社に私どもの会社に出資をしていただきました。ただ単にその自治体の情報を分析・調査して、その中から課題を見つけ、この課題を解決するためにはこういう形でやればいいということを提示するだけでは、コンサルタントはこれから淘汰されていく。コンサルタントであると同時に、自分たちがコンサルした事業がどういうふう成功していくのかという、事業そのものに対しても責任を負うべきではないかということを提起しました。そのコンサル会社とも議論しながら、自治体、コンサル会社、事業者、市民・住民の人たち、あるいは地元の事業者の方といった方々とどうバランスをとりながら進めていくのかということで今進んでいますが、そういった非常に難しい課題があります。

この都留市のすごいところは、雇用促進住宅の改装で事業をやると決めて、全部で80戸ぐらいの古い雇用促進住宅を購入していることです。それをサービス付き高齢者向け住宅や、ちょっと暮らしの住まい、お試し住宅に活用するという計画です。また、今回の補正予算（拠点整備交付金）を活用し、そこに地域交流センターのようなものをつくります。私は今まで入居希望者を先に募り、一緒に話し合いながら参加型で事業化を進めてきているので、今回のような進め方は初めての経験です。入居者が本当に埋まるかどうか分からない状況の中で、先にハードをつくって進めていく。なおかつ大学の隣に何百戸というものの計画も進めている、そういったことをやってしまうすごさがあります。

その中で、たぶんこれから大変な状況の中に進んでいくと思うのですが、ただ、だれかが何かをやらないと先は見えないのです。考えていても始まらないわけです。日本全体が人口は減り、地方の経済も疲弊していく。そういった中でどうするのかとい

うことが突きつけられています。

きょうは、私どもが34年間にわたり44カ所実践してきた中で様々なデータや失敗から学んだことを活かして地方創生の事業を展開していることを、事例を交えてお話したいと思います。どういうふうにすると失敗するのか、どういうふうにすればうまくいかないのか、たくさんの経験をしてきていますので、そのことを中心にして話をしたいと考えております。

1. ニーズをどのように把握するか

まず最初に現状をどう捉えるのか。自分たちの自治体が今どうなっているのか、日本の現状がどうなっているのか、その現状をきちんとつかんでいく。それをさらにつなげて、住民の人たちのケアの問題はどうなっているのか、あるいは経済、雇用、障がい者や子育て支援の問題はどうなっているのか、そういったものを徹底してつかむことが一番重要だと思います。

私どもは10～15名の社員が合宿形式で集中して自治体の中に入り、徹底してヒアリングを行って色々と分析をしていきます。今、その自治体では何が困っているのか、どう考えているのか、何が不安なのか、どうしてほしいのかということを徹底してつかんでいく、この作業をまずスタートします。

私どもがお金をもらっている依頼主は、自治体です。でも私どものクライアントは自治体ではなく、住民だと思っています。だれのためにやるのか、それは自治体のためにでもなく、議会のためでもなくて、そこに住んでいる住民の人たちのニーズに基づいてそれを解決していく、それが私どもの役割だと考えております。ところが実際は住民の税金が国に入り、国が予算を立てて、補助金として自治体に回り、実際は自治体から業務委託・コンサルという形で民間にお金が入ってくるので、圧倒的に自治体の立場が上になるわけです。自治体はこれだけのお金を払っているのだから、それに対してきちんとやりなさいという、そのギャップに悩まされるわけです。

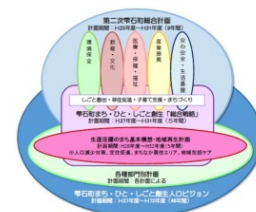
その時に、自治体の方たちがその中で何を葛藤しているのか、何を悩んでいるのか、この辺のところをぜひ皆さん方で理解していただければありがたいと思います。

その中で重要なことは、自分たちの町では、今、何が困っていて、どういう町をつくりたいのかということを、まず先につくり上げていくことだと思います。「生涯活躍のまち」はあくまでも一つの側面です。要するに、その自治体が抱えている課題を解決していくために、こういう町をつくりたい、そういった

1. ニーズをどのように把握するか

1. 現状の把握
2. まちづくりの総合計画

事例紹介: 総合計画での位置づけ(岩手県栗石町)



総合計画を実現していくための一つ的手段として「生涯活躍のまち」がある、そういう理解をしてほしいということです。最近ほとんどの自治体の方がその方向に気づかれています、最初のころは、移住やCCRCといったことに翻弄されていた時期もありました。今はそうではなくて、一番重要なのは、今住んでいる住民の人たちが何に困っていて、そのために何を解決すればいいのかということで、それを解決するための一つの手法として移住や「生涯活躍のまち」があり、そこから国との関係性をどうするかといった視点に入っています。

岩手県雫石町の事例を紹介しますと、「生涯活躍のまち」が総合計画の中できちんと位置づけられて、図でも明確に表されています。こうすることで、役場の中でも関係する部署の横断的な連携や組織づくりが比較的スムーズに進みます。

2. 事業主体①

さて、今度は「自分たちの町をこういうふうにしたい」となった時に、一番先にやらなければならないのは何か。当たり前なのですが、事業主体はだれかということです。自治体やるのか、民間か、まちづくり会社か。これがなおざりにされて計画が先行しているケースが非常に多い。住民の人たちにとって重要なことは、自分たちの抱えているニーズを解決するためには、事業が伴わなければいけないということです。商店街が疲弊していくことに対して、商店街の活性化はだれがやるのか。ケアの安心生み出すために、だれがケアの安心をつくり出すのか。そういった実際の事業をする主体がだれなのかを決めなければいけません。

同時に、そのプロデュースはだれがするのかというところがあいまいになりがちです。町がプロデュースするのか、まちづくり会社か、それとも民間か、その辺のところが非常にあいまいです。

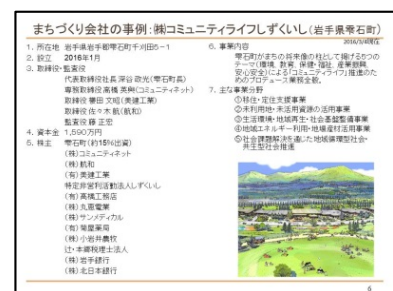
いくつかの方法があるのですが、一つは、Share金沢をはじめとした佛子園が石川県で展開しているようなスタイルがあります。これは、民間の社会福祉法人が中核になってプロデュースして、まちづくりを進めていくというスタイルです。石川県以外のところでは、人材の供給とも連動して、青年海外協力協会（JOCA）と一緒に進めている。これらはいずれも民間の組織が主導権を握りながら行政と連携して進めていて、これが一つのスタイルです。

もう一つのスタイルは、自治体が主導権を握ってやっていく

2. 事業主体①	
1. まちづくり会社	
1. 自治体が25%未満の出資	
1. 岩手県雫石町	
2. 鳥取県湯梨原町	
3. 北海道土佐幌町（準備中）	
2. 100%自治体が出資	
1. 北海道厚沢部町	
3. 人員体制	
1. 地域おこし協力隊	

今まで、竹下内閣の時から「地方創生」ということはかなり言われてきています。首相が1億円を自治体にばらまいたとか、今回も1,700億や1000億円というかなりのお金を国が出しましたが、自治体にお金が入ってくるだけではやれないのです。なぜなら、地方創生の問題をどう解決していくかは非常に難しいからです。首都圏のほうが生活の利便性はいいし、ケアの安心もあるし、その他の趣味や娯楽、学校など、色々な要素があるので、都市部に惹きつけられるのは当たり前です。それを、このままでいいのか、自分たちの自治体が一気に人口減少になり、経済が疲弊してにっちもさっちもいかない状況になっていいのだろうかということで、「生涯活躍のまち」というものを生み出そうとしているわけです。それは非常に難しく、試行錯誤しながら進めていかなければならない。要するに、1年目から一方で計画づくりをやりながら、その一方でやれることから実際動いていく、この試行錯誤を進めていくことが重要だということです。

ここは最初に何をやったかという、先にまちづくり会社がありました。町長に社長になっていただき、地元の介護事業者や建設事業者、たまたまここは小岩井農場の隣にあったので小



岩井農牧からも出資していただいて、まちづくり会社をスタートさせました。地元の金融機関も出資しています。

ところが、動き出してすぐ議会で否決されました。まちづくりをやっていく上で、議会という魔物があります。自治体の町長や職員が何かをやるうとして議会にはかった時に、議会からノーと言われた。その中からのスタートです。まちづくり会社できて、議会に7対8で否決され、対応策を協議し議員に説明し、もう一度議会を開催して今度は8対7で可決された、そういった経過の中で進んでいます。最初に議会からの否決があったために、かえって議論が生まれ、議員も含めてどういう町にしていくのかという話し合いができてきました。私は、混乱することはいいことだと言っています。そうすることで自分ごととして考え、当事者が増えていくからです。

ここはまちなかから少し離れた14haの町有地に、地域交流センター、お試し住宅、サービス付き高齢者向け住宅、一般住宅、障がい者の施設、地ビール工場、そういったものが入って、環境にやさしい「エコビレッジ」というコンセプトの下で進んでいるという状況です。

2. 事業主体②

このまちづくり会社が具体的に動いていくためには、そのまちづくり会社をサポートする組織が必要です。まちづくり会社をサポートする役割を外部からということで、(一社)コミュニティネットワーク協会と(株)コミュニティネット、さらにはヘイルケア企業集団、そういったところがこのまちづくり会社をサポートします。

このまちづくり会社の役割は地域プロデューサーで、基本的には事業をやるのが目的ではありません。あくまでも、その自治体、その地域をどのようにやっていったらいいのか、官民連携、民主体でプロデュースをしていくということです。

そのために、このまちづくり会社の社員は片手間ではできません。兼務では難しいので、専任の社員約5名前後でスタートするのが望ましいです。そのメンバーには地元の人もいますが、鳥取県湯梨浜町では私どもの方から地域おこし協力隊として5名、住所を移してそこに住み込んでいます。

(株)コミュニティネットの本社がサポートをしていきながら、このまちづくり会社を動かしていくということです。私どもの会社は「地域おこし協力隊」として社員を送り込みますが、地域おこし協力隊の給与は年間200万円ぐらいです。ところが私

2. 事業主体②

2. 外部からのサポート

1. (一社)コミュニティネットワーク協会
2. ㈱コミュニティネット
3. 企業連携による自治体支援

3. 地域プロデューサー

1. 住所を移して住み込みが基本
2. ㈱コミュニティネットの社員
3. 本社のサポート体制
4. 企画
5. 管理
6. 入居者募集
7. 運営

どもが払っている給料との差額が出てきます。その差額を自治体が補てんしてくれれば何とか回りますが、補てんはなかなか難しいということで、現在は私どもの会社がその差額を補てんしています。これは先行投資です。なぜそんなことをするのかというと、この事業は、だれかがリスクを負って、だれかが動かないとだめだからです。

夕べ、佛子園の雄谷理事長に「今、私どもでやっている自治体に佛子園のスタイルをJOCAと一緒につくってください」とお願いしました。「何カ所ですか」と言ったので、「うちがかかわっているのは10カ所なので、10カ所とまでは言わないが、7カ所やってくれませんか」という話をしました。佛子園の事業を見学されて、たぶん皆さん方びっくりされたと思います。JOCAと佛子園とが温泉を掘ってフィットネスもやって、なぜああいうふうな形でうまくいったのか。国の「生涯活躍のまち」の補助金はそんなにもらわずに進めていると思います。これは、例えば10億円の投資がかかるとしたら、3億円ぐらいは補助金でもらっても、あとの7億円は銀行からお金を借りて自分のリスクで動いています。だから成功するのです。リスクをだれかが背負って事業をスタートするという形でやらないと、うまくいかないということです。ところがほとんどの自治体では、自分のところはお金がないのでお金を出せません。この2年間は国からどんどんお金が出ていたので、それを使ってやりましょうということで一気に動いていたわけです。それでも、手を挙げたのが270前後の自治体で、最後まで具体的にやろうとするのはせいぜい20とか30とか、少ない自治体しか実質的に動いていない状況と思います。

そうした時に、最初に私が話したように、皆さん方は、今何をしようとしているのでしょうか。今、ここに何のために来ているのでしょうか。間違いなく人口は減っていきます。そうすると、最も影響が出てくるのは皆さん方の自治体です。例えば人口が半減するということは、町の財政が半分までとはいかないとしても、かなりの収入が減少してしまうわけです。そうすると、そこで働いているスタッフ・職員の人たちも半分にしないといけない。そこである時期からリストラが始まっていくのです。

それをあらかじめ見せてくれたのが夕張市です。一気に人口が減っている中で、交付金がどんどん減っていく。夕張市の場合は投資の失敗という要素もあって、一気にそこまでいってしまいました。

そういう現実がある中で、その将来を皆さん方はどういうふうにしようとしているのでしょうか。それがない限りは、ここに来て勉強しても何の意味もないと思います。自治体自らがリスクを負い、自分たちは今財政的に苦しいけれど、将来はもっと苦しくなるのでどうするのか、という話だと思います。その中で本当の議論が始まってくるのではないかという気がします。

そういう意味で、だれが事業をするかということを決めないで進んでいくと、ハッと気がついた時には、立派な計画はできたけれど、そこで止まってしまいます。ほとんどの自治体がそこで止まっています。立派な計画ができた後で事業者の公募をしても、事業に手を挙げるところはなかなかない。これは当たり前です。都市部でも今事業がなかなか思うように進まないのに、人口がどんどん減っていく地方で事業ができますか。あるいは地元の事業者にそれだけの余力がありますか。

介護保険がどんどん減って、介護事業者の倒産が倍増しています。しかも募集しても人材が集まらない。そういう現実の中では、その事業者に、自治体では対応できないのでお願いしますといっても動くわけがありません。その現実を見なければいけないと考えています。

3. 住まい

移住したいとか、地域の人たちが安心して住むための重要な要素として、住まいの問題があります。特に移住したい人たちにとっては、移住先には必ず住まいがないと対応できません。そうすると、住まいはどのようなものをつくっていくのかということが非常に重要になってきます。ただし、移住する時には「お試し住宅」で1週間とか1カ月、ちょっと経験してみることが必要でしょう。

今、様々なお試し住宅が出てきています。鳥取の湯梨浜町では、駅前のスーパーが撤退した後の空き店舗と隣の町有地を使って、そこにお試し住宅をつくり、隣接する町の総合センターにコミュニティカフェのような機能を加えたりしながら、商店街の活性化を含めて対応しようとしている、そういうスタイルもあります。

北海道の厚沢部町には町営の温泉があり、その温泉の隣にお試し住宅をつくって、そこで試みに住んでみるという計画があります。

雫石町の場合は、14haの中に地域交流センターというコミュニティの拠点をつくり、そこに隣接してお試し住宅をつくって

3. 住まい

1. お試し住宅

1. 駅前の町有地(湯梨浜町)
2. 町営温泉地へ隣接(厚沢部町)
3. 地域交流センターの隣接(雫石町)

2. サービス付き高齢者向け住宅

1. 市営住宅の改装(長野県佐久市)
2. 雇用促進住宅の改装(山梨県都留市)
3. 中心地から離れた立地(湯梨浜町、雫石町、上士幌町)

いく計画です。

それから、高齢者の人たちの移住では、都市部から所得のある元気な高齢者の人たちに来てほしいという希望があると思いますが、都市部から地方に行こうという人たちはお金を持っています。都市部では生活がしにくいので、地方で住みたいというニーズのほうが多いのです。そうすると、6万円、7万円といった家賃では移住してくるかというとなかなか難しい状況があります。また、地域の人たちもなかなか入れません。雫石町では、町有地14haに新築で比較的富裕層向けの住まい、まちなかの改築型の住宅で価格を抑えたもの、町営住宅の建替えの一環として低所得者用の福祉住宅と、多様なニーズに応えられるものを計画しています。

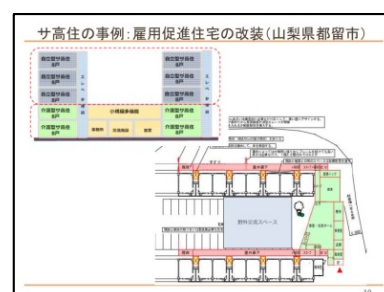
サ高住の事例:雇用促進住宅の改装（長野県佐久市）

佐久市の場合は、市営住宅を改装して、そこをサービス付き高齢者向け住宅として提供する計画です。これは今、設計を検討している途中段階のものです。50㎡前後から広いものでは70㎡ぐらいのものもありますが、大体50㎡前後の3Kで、それを改装して1LDKのタイプで考えています。市営住宅にはエレベーターがないので、エレベーターをつけて住戸内を改装します。公営住宅に住んでいる人たちの家賃と同じぐらいの家賃で入ってもらうという形なので、地域の人たちも入れて、移住する時にも入れるような住宅になっていくだろうと考えます。



サ高住の事例:雇用促進住宅の改装（山梨県都留市）

都留市の場合は、雇用促進住宅という古い建物を取得して、そこを改装しエレベーターをつけてサービス付き高齢者向け住宅にする予定です。雇用促進住宅は2棟連なっているので、その間に共用部分として食堂、ケアセンターといったものを追加させて対応していくという計画です。こういう方法もあります。



もう一つは新しくつくる方法ですが、雫石町や湯梨浜町、上士幌町等の場合は、まちなかからちょっと離れたところに検討している土地があります。都留市でも、改装型のものだけでなく、中心地から離れた大学に隣接したところにサービス付き高齢者向け住宅をつくろうとしています。ただ、このタイプは非常に難しいです。新築なので家賃も高くなり、町から離れているので決して生活の利便性がいいわけではありません。

それで、雄谷理事長に、ここに来てつくってくださいと頼ん

でいます。佛子園とJOCAが銀行からお金を借りて、自分のところのリスクでやってもらうかわりに、自治体などから土地を提供してもらう考えです。昨夜の雄谷理事長は「うん」とは言いませんでした。

自治体の皆さん方が事業を成功させるには、自治体が土地を提供して、佛子園とJOCAに建ててもらえば一番いいですね。JOCAには青年海外協力隊の帰国隊員という人材もあるし、今まで様々なタイプのものを佛子園で経験してきて成功させているノウハウもあります。なおかつ、障がい者の就労事業を核にしながら、子どもから高齢者、障がい者を含めたコミュニティの拠点をつくっていつている。私は皆さん方の自治体がJOCAを誘致するのが一番早いと思っております。

4. 地域包括ケア

もう一つはケアの安心です。地域の人たちも24時間365日の安心があり、移住した人も将来体が弱くなった時の安心がある。その中で重要なポイントは、まず何かあった時にすぐ相談に行けるような総合相談窓口です。これが一番進んでいるのは佐久市で、「うすだ健康館」というものをつくっています。皆さん方もご存じのように、院長の若月医師が戦後、「農民とともに」の理念のもと、農村に入って、農村の子どもや高齢者の健康づくりをしていく中で病院を構築していった佐久総合病院があります。すごいことをやったと思います。中でも在宅医療と訪問看護が抜群に優れていて、一般の自治体に比べると、佐久市はほぼ地域包括ケアは完成しているということです。

その中で、今度は新しく健康館ができました。そこではコミュニティカフェのような、みんなが気軽に集まれる場所もあるし、地域包括支援センターの相談ができる場所もある。2階にはフィットネスのようなところもあるし、会議ができる場所もある。それに隣接して、正しい歩行が大切だということで、整形の延長上でリハビリの一環として靴までつくれるところがある。佐久市の場合はそういったところが成り立っています。住民の人たちが気軽に相談に行けるような場所が、地域包括ケアでは一番重要な要素です。

私は佐久市に来週行って、また佐久市の方々と侃々諤々とやりあいます。というのは、佐久市の進めていこうという方針と、私どもの方針が全く異なっているからで、これを議論していきます。例えば佐久市では地域包括ケアはもう既にできているのだから、それ以上の調査等は必要ないのではないかといった考

4. 地域包括ケア

1. 総合相談窓口(佐久市、湯梨浜町)
2. 24時間365日のケアの体制(佐久市)
3. 公立病院の再生(厚沢部町)
4. 地元の事業者のサポート

11

え方です。私どもの考えは、確かにそのとおりですが、佐久市に首都圏から来る移住の人たちをたくさん受け入れていくためには、そのレベルではだめだということです。日本でナンバーワンの地域包括ケアをつくってほしい。そういう地域包括ケアをつくっていくためには、医療と看護は非常に優れていますが、介護と生活支援の部分が弱いので、これをもっと充実させていきましょう、ということです。高齢者の人たちの移動の手段、介護の24時間体制がまだできてない。小規模多機能はあるけれど、夜間の訪問介護の対応ができていません。

そのことをすると同時に、人材がどんどん不足しており、地域の介護事業者が募集しても人材が集まってこないのが、地域包括ケアを完成させるためには人材をきちんと供給する仕組みをつくらないといけない。それで私のほうは佐久大学と連動して、学生も減ってくるので、社会人の学生や介護の学生も呼び込んで、そこの中で教育していくことを考えています。私は4月から海外、主に中国に人材の確保のために行きます。

今、すばらしい計画をつくっても、だれがやるのか、人材をどうするのかという問題に対して手を打ってない。その手としては、今ある人材として、障がい者の人たちも人材に登用していく。また、一番大きいのはニートや引きこもりの人たちで、この人たちは30万～40万人もいる。彼らは若いし元気なので、その人たちがその地域に行き、元気で仕事ができる状況に切りかわっていくためにはどうすればいいのかということを、佐久大学で何とか頑張ってもらう。そのためには、大学の一角に学生寮をつくり、サービス付き高齢者向け住宅もつくり、そして大学の図書館等が古くなっているのを、それも合わせて大学の一角にコミュニティの拠点をつくるという提案を私どもは考えています。そういうことをやることによって、今の佐久市の日本で最高の地域包括ケアのレベルを、ダントツの1番にしたいと思います。そうすると、全国の自治体から佐久市に視察や研修が殺到します。

今、それぞれの自治体は、介護保険や医療保険が膨大になり、できるだけ寝たきりや認知症にならないようにするためにどうするかということで悩んでいます。それを実践しているのは佐久市なので、佐久市に行って学ぼうという形にして、研修の施設もつくる。今、佐久市には古くなったたくさんの空き施設があります。それらを活用して研修施設にすれば、全国の自治体から研修に来る。そうすると地元のホテルや旅館が助かります。そういう形で地域包括ケアをつくっていけばいいのです。

それから、北海道の厚沢部町では、公立病院が毎年2億円前後の赤字を抱えています。これを再生していくために、定員を半分にして、空いたところをサ高住にして経営を安定化させると同時に、地域包括ケアをつくろうという動きがあります。

5. まちなか

今、商店街が至るところで疲弊していつています。これをどうするか。皆さん方に、山崎亮さんの本『縮充する日本』をできれば講義を聞く前に読んでくださいと案内を出しましたが、読んだ方いらっしゃいますか。二人、忙しい中ありがとうございます。この本では、今、それぞれの自治体に移住で人口減少を歯止めしようとしているが、本当にそのことが可能なのか、本当にそのことがいいのか、そういう問題提起をしています。人口が減っていくということは、決して悪いことではないのかもしれないという問題提起です。成長していく過程の中で、自治体はどんどん変化していきました。今度は縮小していく自治体の中で、どうやってバランスをとりながら変化していくのかという考え方です。これはぜひ読んでください。そうすると、移住の考え方が別な視点で見えてきます。

その中で、商店街が疲弊しています。どこの自治体も商店街は疲弊していて、空き店舗がどんどんふえています。私は商店街を活性化しようなど、むだなことはやめなさいと言っています。車でちょっと行ったところには「イオン」等スーパー、大型の店舗があり、人口も減っていくわけだから、商店街に行っておもうという人たちはどんどん減るわけです。しかも全国、地方までコンビニがどんどん進出しています。その中で商店街をどうやって活性化するのでしょうか。あきらめるというのも一つの戦略ではないでしょうか。

今、湯梨浜町や佐久市、ほかのところでもまた議論しますが、私は商店街を活性化するという発想をやめて、「商店が多いコミュニティ」をつくろうという考え方です。湯梨浜町では、それが具体的に動き始めています。空き店舗に店舗を入れるのではなく、もちろん入りたいところがあれば入ってもいいのですが、そこはリハビリの施設であっていいし、住宅であっていい、あるいはカルチャーの場所であっていい。要するに、そこが一つのコミュニティとして成り立つような拠点をつくっていくという発想にすれば、十分成り立つ仕組みになっていくと考えるわけです。商店街の活性化というのは実際どうなのだろうか、そういった発想をしていきます。

5. まちなか

1. 商店街の活性化
 1. 空き店舗活用(湯梨浜町)
2. コンパクトシティ(上士幌町)

北海道の上士幌町の場合は、コンパクトシティとよく言われていますが、まちなかに色々なものを整備しています。健康センターであったり、生涯学習センターをつくっていったり、ゲートボール場のような運動場をつくったり、様々なものがまちなかに全部集中しています。そこにバスの拠点置いて、離れた小さな拠点と結びつけていく。まちなかに移りたくない人たちも当然いるわけですから、まちなか1カ所に集中すると同時に、各部落にある必要最小限の機能は残しながら、あとはその移住をどうやってつくっていくかということです。

6. 官民連携

次が官民連携です。官民連携は難しいです。きのうの話やきょう皆さん方の表情を見ていて、私はすごく勇気をもらいました。皆さん方とだったら、官民連携ができそうだなという自信を持ったのです。西田さんが挨拶の中で、自治体と市民はどうしても対立構造になりがちで、そこでの「参加型」は難しいというふうなことをお話されたと聞いています。

私は官民連携は「参加型」で可能だと思います。逆に参加型の官民連携をやらないと、うまくいかないと思います。「参加型」というのは、一緒につくるということです。官民連携で官が強いところも悪くはなく、官が何でもどんどんやっていって、形としてはまちづくりができていきます。しかし、そこが全部やればやるほど地元の住民の意識や事業者の方々の依存性が高くなり、自治体に依存してくる形になっていきます。ですから、官民連携の官が強すぎてもうまくいきません。かといって、民間だけでやっても、官がうまくその中に連動していかないとうまくいきません。「参加型」とは、どちらかがどちらかの上に立つという考えではなくて、一緒に参加してつくっていくということです。

自治体の皆さん方と話をしていると、外国人と話しているような感じを受けます。それは皆さん方も一緒だと思います。民間の企業や組織と話をしていると、自治体とは価値観や意見が違うということが分かってくると思います。私は、自治体の方と話をする時には外国人と話をするといった前提の中で進めています。それはやむを得ないことで、自治体の組織の中にいれば、当然議会のことも考えなければいけないし、どこかの事業者だけに偏れば癒着だと責められる。民間と自治体の人たちの価値観の違いはそこに出るので、やむを得ません。ただ、自治体の価値観だけで人口減少や商店街の活性化等様々なものが解

6. 官民連携

1. 自治体
 1. 公募:まちづくり会社、プロポーザル
 2. 議会対策(厚沢部町、常石町、通梨浜町、上士幌町)
 3. 各部落の横の連携(常石町)
2. 議会(厚沢部町、常石町)
3. 地域住民の参加(鳥取県南部町)
4. 地元事業者
 1. 自身の事業とまちづくり会社の事業(通梨浜町の社福、常石町の社福)
 2. 建設の事業協同組合(常石町)
5. 外部の企業(ヘルスケア・生活関連企業)

13

決できるかという、解決できません。

それから民間の使い方、業務委託しているのだから官の言うことを聞きなさい、という形でやったとしてもうまくいきません。それは私どもも実感していて、自治体からはかなり責められています。お金を出しているのだから、ちゃんと分析して解決できるような物を出せ、と言われます。出せるわけがありません。それは、民間も努力するけれど、官も努力して、一緒に自分たちの町をどういった形でつくっていけばいいのかということ、お互いがリスクをとってやらないとできないのです。

この2年間は、国が丸ごとお金を出してきたので、比較的自治体は乗りやすかったと思います。正念場は来年からだと思います。来年からは何かしようとしても補助金の半分を自治体が出さなければいけない。そうすると、リスクを冒してもやるといふ自治体は、半減してくると思います。さらにまた何年かすると、国からの補助金が減る、もしくはなくなることも考えられます。そうした時に、自治体が自分たちのリスクの中でお金を出してやるのでしょうか。今日参加している自治体の皆さんが先頭に立って実践されることを期待しています。

その一方で、議会对応があります。私は議会の人たちと話をする機会が何回もあり、議員の人たちの中には、議会はチェック機構であると同時に提案する組織であるべきだと言っている人もいます。行政がやることに、これがだめだ、あれがだめだと文句ばかり言うのではなく、議会のほうから、人口減少や過疎化の問題を解決するためにこういう形でやらなければいけないといったことを提案するような組織になってほしいと思います。

それから重要なことは、地元住民にどうやって参加意識を持ってもらうかということです。官民連携だけではだめなのです。自治体と民間の事業者が一緒になってやったとしても、その地域の人たちが一緒に自分たちの町をつくろうという形になっていかないと難しいし、事業者の人たちも、自分たちの町は自分たちで何かやっていこうという形をとらないとうまくいかない。ですから「官民連携」というのは言葉で言うのは簡単ですが、実際動こうとした時には簡単にいかないということです。戦後50年以上にわたって成長を前提にして仕組みなどが作られてきているわけですから、これを切り替えていくのに1～2年という単位ではとても無理で、3年、5年、10年という単位の中で少しずつ改善していくことが必要だと思います。

外部の企業:生活関連企業連携

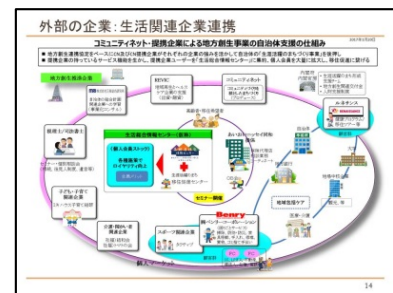
同時に、私どもでは今、日本の大手企業の人たちに呼びかけて、自治体の応援企業という形で、企業集団でサポートをしていく仕組みをどう具体的にしていけるかを考えています。これは、国の地域経済活性化支援機構のファンド会社（REVIC）をはじめとして、損保会社（あいおいニッセイ同和損保）、フィットネスや健康づくりの会社（ルネサンス）、子育て支援の組織（ミキハウス子育て総研）、生活支援の会社（ベンリーコーポレーション）などの、こういう企業集団が自治体をサポートしていく仕組みです。地元の企業だけではなかなか対応できないので、大手企業もサポートするような仕組みを考えていくということです。

「生涯活躍のまち」というのはコミュニティや生活、全部丸ごとに関係することで、一つの側面だけでもやれない。移住も、ケアも、住まいもやらなければならない。そこに雇用といったものもなければだめです。そういったものが総合的なものでないと動いていけないという難しさがあります。

7. 移住

きのう都留市のご担当者とお話をし、すごく元気をもらいました。都留市と佐久市から、お金に見合う成果が出ないというので移住促進センターについてかなり追及されていて、とにかく全くゼロからスタートしようと、今やっているものを全部取り壊して新たな形でやろうと思っているのですが、都留市のご担当者がきのう、「実は移住促進センターを都留市でつくります」と言われました。つくりますと言ったのか、あるいは考えますと言ったのか、定かではありませんが、移住したいという人たちが都留市に来た時に、それをワンストップで受ける受け皿として対応するということです。都留市では、既にそれに準じたものをやっていますが、都留市の移住促進センターと都市部の移住促進センターとが連動していきながら、移住を進めていこうという考え方です。

移住を考える時に基本となるのは、都市部のニーズに合うようなものが自治体の中にありますか、ということです。都市部のニーズとして、まず一番大きいのは「仕事はありますか」ということです。都留市に行きたいといった時に、「都留市で何の仕事がありますか」、ここで止まってしまうわけです。移住を考えている人たちのニーズは、「仕事はありますか」、「将来、体が弱くなった時にケアの安心がありますか」、「住まいはどうなっ



7. 移住	
1. 移住促進センター	
1. 都市部のニーズ	
2. 自治体の魅力づくり	
3. 自治体の受け皿	
1. お試し住宅(都留市)	
2. ツアー	
1. 様々なテーマのツアー	
2. 隣がい者、ニート、シングルマザー	
3. 都市のニーズ	
1. 雇用	
2. ケアの安心	
3. 住まい	

ていますか」、「子どもと一緒にいく時に教育はどうなっていますか」等、様々なものがあります。それに応えるような魅力が自治体にないと、いくら移住を都市部から勧めても移住者はいきません。そこが非常に難しいところです。

今、私どもは移住促進センターをがらりと変えて、都市部のニーズに応えられるよう、移住したいという人たちが気軽に相談に来て、その相談に応えられるような中身に変えていこうとしています。今まではブースという一つのコーナーをつくって、その自治体の魅力をどんどん発信していくという手法でやっていましたが、これでは片手落ちだという気がします。今考えているのは、このニーズに応えられるような仕組みで、仕事をしたい人たちのニーズに対しては、こういう仕事があります等、そういったことに対応できるような仕組みづくりを考えています。

例えば、都市部では、障がいを持っている人たちが非常に住みにくい。だから地方に行って、子どもと親御さんとが一緒に生活をしたいというニーズには、私どもの紹介する自治体は、こういったものがありますということを提案できるもの。徹底して移住したい人たちのニーズに寄り添う形のものにしていく。自治体では、そのニーズに合うようなものをどんどんつくり上げていき、その魅力で誘導していく。都市部での移住者の働きかけと、自治体からの魅力をどうつくっていくか、この二つの要素があります。

8. 地元企業の活性化

次の問題は地元の事業者の活性化です。私はこの佛子園とJOCAの事業展開に100%賛同しています。こんなにすばらしいものはない。ですから全国にJOCA方式をどんどんやってほしいと思っています。欠点の一つ、地元の事業者が育たない危険性があります。JOCAが自治体に行くと、全部総取りでないと事業が成り立たないのです。食から健康づくり、介護、障がいの施設の、そういったものを、JOCA、もしくは佛子園という組織が全部丸ごとごちゃまぜでやることによって、この事業は成り立っています。だから、介護は地元の事業者がやってください、子どもは地元の事業者やってください、それで残ったものをJOCAがやります、という形にはなりにくいということです。けれど、皆さん方からすると一番楽で、誘致だけすれば丸ごとつくってくれるわけですから。少なくとも今よりはよくなるので、それも一つの方法かなと思います。

8. 地元企業の活性化

1. 介護事業(厚沢部町の民間事業者)
2. 障がい者事業(湯梨浜町の社福、栗石町の社福)
3. 建設事業(栗石の建設の事業共同化)
4. 商店街(湯梨浜町の鬼嫁の活動)

もう一つの方法ですが、私どもとJOCA方式の大きな違いは何かというと、基本的には私どもは事業をしないということで、地域プロデューサーに徹するという事です。そのために地元の介護事業者、障がい者事業、建設関係、商店街の商店の人たち、そういった人たちに参加をしてもらい、まちづくり会社にも出資等参加してもらおう。あるいはその地域で事業をつくる時に、その人たちと一緒につくっていくという考え方です。私自身は地元の住民や地元の事業者が育たないと、まちづくりは非常に難しいだろうと思っています。

具体的には、介護やケアに関しては、北海道の厚沢部町では、まちづくりをやっていく中で、地元の介護事業者が認知症のグループホームを事業化して私どもの有料老人ホーム（ゆいま〜る厚沢部）と連携しています。湯梨浜町では地元の障がい者事業者が地域交流拠点の事業を主体的に進め、雫石町では介護事業者が、介護事業はこれから非常に厳しくなっていくので、介護事業と並行して障がい者の社福を新しく作って事業をスタートしています。

それから、建設事業は、これは今、雫石町で動き始めています。かなり難しいと思うのですが、すごいことをやり始めました。地元の大工さん、水道屋さん、設備屋さん等が集まって一つの事業体をつくり、森林の伐採から製材、加工、建設、メンテナンスまでを全部やろうとしています。今は大手建設会社やハウスメーカーのデベロッパーの下に入り、地元の事業者の人たちは利益がなかなか思うように出ないのであっぷあっぷしています。それなら、建設の産直をやりませんかということです。間に大手企業が入ることによって2割、3割価格が高くなるのだったら、そこを全部無くしてしまって、地元の人たちが自分たちで建設をやってしまうという試みです。

実は私どもの組織がバブルをなぜ乗り切れたかということ、銀行からお金を借りてないからです。むしろ借りられなかったというのが実態です。銀行からお金を借りられなかったのでどうしたかということ、コミュニティファンドを使い、福祉事業をやる時に賛同者からファンドで出資を募り、そのお金でハウスをつくっていった。お金の産直方式です。出資者はお金が何に使われるかが分かり、その事業から配当も得られる。銀行を通さないから金利も安くなります。それから、一番大きいのはバブルの時に銀行からお金を借りていなかったためにバブルを乗り切りやすかったのです。そういった経験をしています。

今度はその方式で、建設を産直でやろうと、今動き出してい

るのが雫石町です。「生涯活躍のまち」はまちづくりですので、地元の事業者を巻き込んでいくことが大切です。ただし、地元の事業者の人たちはお金も、ノウハウも、人材も不足しているのが実態です。だからまちづくり会社が必要だということです。

まちづくり会社は地元の事業者をサポートすると同時に、その地域をプロデュースする役割です。ですから、まちづくり会社から地元の事業者にソフトのノウハウを提供したり、銀行からお金を借りる時にサポートする、人材が不足するというのであればまちづくり会社から人材をサポートする、そういう役割をしていきます。これが本当に現実的にどうなのかというのは、現在進行中ですので、うまくいくかもしれないし、うまくいかないかもしれません。

本当は、資料編で具体的な事例を見ながら皆さんに説明したかったのですが、時間がなかったので、きょうは結論だけ言っています。ですから、詳しくはお渡しした資料編を見てください。それから、先ほど紹介した、私どもから各地域に住み込んでいる地域プロデューサーが研修に参加していますので、彼女らにどんどん質問していけば、それはたくさんの失敗事例を話してくれます。

9. 課題

課題は何か。1番目が官民連携の難しさです。ただ、私は連携できるという自信を持っています。本当に議論し合って一緒につくり上げるといったことを通じて、だんだん仲間意識、この人たちとだったら一緒にやれるという自治体職員の人たち、首長、そういった人たちが現実に出てきています。そういう意味では、私は「参加型」の官民連携は十分可能性があると思うし、皆さん方の表情やきのうの話、動きを見ていたら、皆さん方から元気をもらいました。ぜひ、この官民連携を一緒につくり上げていきましょう。

2番目が雇用の創出です。今、これが抜けています。どうやって仕事をつくるのか。当面、短期的には地方に福祉事業とか環境事業といったもので雇用が生み出せる要素はありますが、それだけではなかなか思うようにいかない要素があります。

それから、もう一つは人材の採用と育成です。ここは雇用創出とセットになっています。先ほどもちょっと話しましたが、「生涯活躍のまち」を進めていくために、私どもは自治体に5名程度社員を派遣していて、本社には人がいない状態です。社長の私も4月からは中国での展開に力を入れるので会社にはい

9. 課題

1. 官民連携
2. 雇用の創出
3. 移住の難しさ
4. 人材の採用と育成
 1. 埋もれている人材の発掘
 1. 高齢者
 2. 障がい者
 3. ニート

37

なくなります。あとは今の社員に全部任せます。そうすると、私がああだ、こうだと言うよりも、実践の中でもっともっと鍛えられて、伸びていくだろうと思います。

今私どもがかかわっているのは、せいぜい10カ所の自治体ですが、ぜひかかわって一緒にやってほしいという依頼がたくさん来ています。国の意向調査では生涯活躍のまちを進めたい自治体が230程度ありますが、何かしたいという人たちと一緒に動き出し、生み出していかないと日本全体の社会が変わっていかないのです。そこまで対応していけるようにしたいと思います。

そのためには、私どもの会社が、まず本社を無くし地方にどんどん行って、そこで実際の様々な問題に自治体の方々と一緒に取り組みながら、人材として育っていくということが必要だろうと考えました。そのためには社長がじゃまなので、社長は自主的にいなくなり、私は、私しかできないことをやります。

それは人材の確保のための中国との連携です。「ひとりっ子政策」のために中国は一気に少子高齢社会がやってきて、そのスピードはあっという間に日本を追い抜いていきます。そのために必要となる福祉人材の育成を日本と連携して行い、一緒に乗り切っていくことです。中国の人材を日本で育成して一部が日本に残り、一部が中国に帰国して福祉事業を推進するのです。それには、賃金が安い外国人を活用するという姿勢ではだめです。お互いがWin-Winとなる、循環型の人材活用が重要です。

私は、地方自治体が生き残る道は輸出だろうと思っています。その輸出とは、モノの輸出ではなくてソフトの輸出です。世界で最初に少子高齢化を経験している日本ならではの、このソフトをワンパックで海外に輸出していくということです。一番大きな需要は隣の中国です。日本では高度成長期があり、ある程度お金をためて、そのお金で介護保険をつくったわけです。ところが中国は高度成長と少子高齢化とが同時に来ているので、非常に困難な状況に陥っています。そこがチャンスです。ですから日本の経験したケアのあり方、障がい者対応のあり方、コミュニティのあり方といったソフトを輸出していくことが一つあります。

もう一つは、地方に廃校がたくさんあります。その廃校を活用して海外の人材の研修の場とします。例えば中国では人材が不足しているので、その人材を日本の地方の廃校で育てて、一部は日本に残り、一部は中国に戻るという形で、人材育成・教育の事業化をやっていく。こういった雇用の場をつくることが考えられます。

先にまずソフトの部分が動き始めて、それでアジアの人たちと信頼関係が少し出てくると、後からモノの輸出が可能になります。オムツとかケア用品等、様々なものが関係性の中から輸出していけるようになります。そういった形で雇用をつくっていかねばなりません。私どものほうでは、毎年、外国人の人たちを採用して、私どもの組織の中で、今、徹底して訓練をしていて、それで育てていく仕組みをつくっています。

移住は正直、今のところギブアップで、何ともなりません。地方に行きたいというニーズはあるのですが、実際に移住するということになかなかつながりません。佐久市、都留市等、首都圏周辺への移住はある程度可能と思います。難しいのは北海道、鳥取等、首都圏からかなり離れたところで、そこに移住者を呼び込んでいくことはかなり難しいと思います。ですから徹底して都市部のニーズに応えるような、都市部で困っているニートや障がい者やシングルマザーのみなさんがいたら、私どもの自治体に来ればケアや仕事や住まいがあります、コミュニティの中で安心して生活ができます、など他の自治体ではできないようなノウハウや提案を実行しないと、たぶん難しいと思います。

湯梨浜町にも、うちの会社の担当者が行っています。年間の移住者の目標は何人ですか。(湯梨浜町担当者：700人です)。成果は？(湯梨浜町担当者：成果なしです)。笑いごとではなく、今、そういう実態なのです。移住促進センターに出展したからその成果をすぐに出せと言われても、出せるわけがないのです。しかし、そこからスタートです。自治体は移住促進センター等の民間と連携しながらどうやっていくかということです。ふるさと回帰支援センターやJOIN等、長年、移住をやっているところと連携して、その名簿をどうやって活用・拡大していくかといった、様々な仕掛けが必要です。

また、介護離職の人たちをゼロにしろという国の施策があります。地方から子どもたちはみんな東京に出てきて、親御さんを地方に残しているのが、介護が必要になるとどうしても仕事をやめなければならないというのが都市部であるわけです。そうした時に、私どもの支援する自治体に親御さんが住んでいれば、その自治体で全部対応しますから、安心して都市部で仕事をしてくださいと言える、そういう仕掛けをつくることによって、大手企業の介護離職解決のための連携が生み出されるとか、そういった様々な仕掛けをこれからやっていこうと考えています。

10.地方の可能性

最後に、地方の可能性です。私は日本を救うのは地方だと思います。震災への備えや介護難民などから見ても都市部は脆弱で、そこから日本は壊れていくでしょう。経済状況を見ても、既に日本全体が壊れていっているのがわかります。今日本はちょうど明治維新と同じような大きな転換期を迎えていると私は見えています。徳川幕府から明治政府に替わる時、これは近代化、産業革命ということで一気に変わりました。それで、戦後の復興を含めて経済成長がずっと続き、バブルでそれが崩壊してきました。同時にアジアでは、中国や新興国が安い人件費で経済がどんどん発展してきて、日本はそこに太刀打ちできず、経済が疲弊していつています。

今、安倍内閣がそれを解決するために物価を少しでも上げよう、経済を何とか立て直そうということで努力しています。ただし、大きな流れで見ると、年間30兆円もの赤字国債を出し、国民一人当たりの負債が800万円以上になっている状況の中で、それを解決していくのは非常に厳しいと考えています。同時に若い人たちの人材がどんどん少なくなり、高齢者が一気にふえていつています。介護保険・医療保険がかなり厳しくなり、何かの拍子に破たんする危険性もあります。そういう状況を見ると、日本全体が変わらなければならない時期に来ているし、実際に変わると思います。明治維新と同じような岐路に来ています。

また、東京オリンピックが終わって5年、10年過ぎる中で、都市部で介護難民が一斉にふえていきます。都市部では介護できなくなっていくという状況もこれから起こり得ると思います。今の状況でいくと、地方も同じように非常に厳しくなっていくます。

そういう状況に対してどうするかというのは、非常に単純なのです。人口が減少し、経済が疲弊していくことに対応する仕組みを皆さん方と一緒につくればいいという話です。人口減少、経済低（マイナス）成長の中で成り立つ生活のあり方、コミュニティのあり方、それをつくり出していく。自分たちで採れたものは自分たちで食べていく、自給自足、地産地消という考え方です。少なくとも生きていく上では、そのことは十分可能です。

例えば、漁業もそこでたくさん魚を捕って、それを都市部にどんどん送り出すという考え方をとるから非常に厳しいわけで、

10. 地方の可能性	
1.	コミュニティビジネス
1.	障がい者の就労事業
1.	介護事業や子育て事業との融合
2.	スポーツと健康とケアの融合
1.	卓球リハビリ
2.	アジアへの輸出
1.	ケアのソフトの輸出
2.	アジアの高齢社会への人材の育成
3.	限界集落からの可能性
1.	漁村の限界集落
2.	商店街からコミュニティの創生

18

地元で捕れた魚はその地域の人たちが食べるという考え方をとれば、それはそれで回っていくわけです。それは一つの自治体だけでなく、もう少し広域で考えていく必要があると思いますが、ただ、捕れたものをみんな東京や都市部まで送り込まなければ経済が成り立たないという考え方ではない。それが地産地消の経済のあり方です。

それから、地方にはやさしい人たちがたくさんいます。私は地方に行くとはっとするのです。地方の人たちはすごく誠実で、人がいい。安心して生活していけるという要素を持っています。それと、まだ幸いなことにお互いが支え合うという、いわゆる相互扶助が残っていて、そういったものを仕組みとしてつくれる要素を持っていると思います。その中で24時間365日の地域包括ケアの仕組みをつくり上げていく、これも可能なことだと思います。

住まいは新しくつくらなくても820万戸の空き家が日本にはあるわけだから、それをうまく活用していけば十分対応していけます。仕事も兼業でやればいいわけで、農業をやったり、色々なものを兼業していく中で生活していけるような形にしていく。エネルギーも、どんどん使うのではなく、暗くなったら早目に寝て、明るくなったら早目に起きるというような暮らし方を見直したり、自然エネルギーを活用する生活のあり方に変えていくことが非常に重要になってきます。

同時に、介護保険や医療保険をできるだけ使わない仕組みをつくっていくことが重要です。寝たきりや認知症になった人たちをどうするかということは一方では重要ですが、それ以上に重要なことは、寝たきりや認知症にならないような仕組みをつくっていくことです。そのためにどうするかということですが、まちづくりに高齢者も障がい者も地元の商店街も全部当事者として参加していく。これは、鳥取県南部町が非常に優れた動きをしていて、住民参加型のまちづくりというものをつくっています。そういう「参加型」の仕組みをどうつくっていくか。

このように、価値観を変えていく必要があります。人口減少になる日本をどのようにするかを、環境が変化したわけだから、変化した環境に合わせたコミュニティのあり方、生活のあり方に変えていきます。

同時に、地方での可能性があるのは、コミュニティビジネスという小さなビジネスをこれからどうやってたくさんつくっていくか、ということです。皆さんが今回見学された、この佛子園の障がい者の就労事業は非常に優れています。ぜひ参考にし

てください。障がい者の事業は障がい者だけの事業というのが一般的ですが、佛子園では、レストランやお店、クリーニング、様々なものを全部障がい者の就労事業と捉えて対応していつている。障がい者、高齢者全部ひっくるめてビジネス化していく。これは絶対参考にすべきだし、ぜひ進めてほしいと思います。

私は卓球が好きなので、自分の趣味と実益を兼ねて公益ビジネスとしてやっていこうとしています。湯梨浜町では健康の町として、今まではグラウンドゴルフとウォーキングの2つが柱だったのですが、そこに無理やり卓球も入れてもらい、駅前商店街の空き店舗を活用したコミュニティ拠点施設には卓球ができるスペースをつくる予定です。そこにコミュニティカフェやデイサービスを組み込んで人が気軽に集まれる場所にして、その運営を障がい者の就労事業にしていく。その隣に総合相談窓口と「お試し住宅」を組み込んだものをつくっていくという考え方です。それが第一ステップで、スポーツと福祉、健康とを結びつけます。

第二ステップは、3年後に中学校が廃校になるので、その体育館を借ります。今、日本でプロの卓球リーグができようとしているので、鳥取でプロの地元リーグをつくりましょうという形で動いています。今まではスポーツはスポーツ、食事は食事とばらばらになっていたものを相互乗り入れすることによって、小さなコミュニティビジネスをつくっていきます。

それから先ほど言いましたように、アジアへの輸出があります。

そして、限界集落からの可能性。これにはすごく可能性が見られます。今、私どもの関わっている男鹿市や湯梨浜町の漁村も限界集落になっています。漁師の方の平均年齢が80歳を超えて、あと3年や5年もすると漁師がほとんどいなくなってしまう。これは逆にチャンスだとも言えます。男鹿市の漁師の人は、私が「大変ですよ」と言ったら、悟りきったようにこう言いました。「いや、結果的によかったんだ。」「なぜですか」と聞くと、「漁師がなくなることによって漁業権がなくなるでしょう」と。漁業権がなくなると、漁師でなくても地元の人たちや観光に来た人が、漁業権と関係なく釣りや漁をやれる。そうしたら、その漁港が別のコミュニティビジネスが生み出せる、ということです。なるほど、すごいなと思いました。

今、皆さん方の自治体ではそこまでは追い込まれていないと思いますが、近い将来、そういったところに追い込まれるでしょう。追い込まれた時に私はすごいパワーを発揮するのですけ

れども、できたら追い込まれる前にそのことを予測して、それを解決するところに行ってほしいです。そこが難しいところですが。皆さん方は意識が高いので、たぶん私が言っていることの意味が分かると思います。今、皆さん方の自治体は茹でガエルの状態です。将来、不安だなと頭の中で思っている、今生きていられるのです。だから、すぐ動かない。少なくとも皆さん方の給料は遅配になることもないし、周りの人口が減少しても、そこまで行くのにはかなりの年数がかかるからまだ大丈夫と。けれどもまだ余力がある今のうちに、自分たちの町が今現状どうなっていて、将来どういう方向に行くのか、そのために、今どういう手を打たなければならないのかを考えていただきたいです。

私が4月から中国展開に力を入れるのはなぜか。来年、再来年のことを見越すのも重要だけれど、5年後、10年後、20年後を見越した上で今準備を始めないと間に合わないからです。実現するのに10年はかかるのです。

そのために、今すぐ皆さん方と私どもが一緒になって、どうやって「生涯活躍のまち」をつくっていくのか、ということを今日は言いたいと思ってきました。

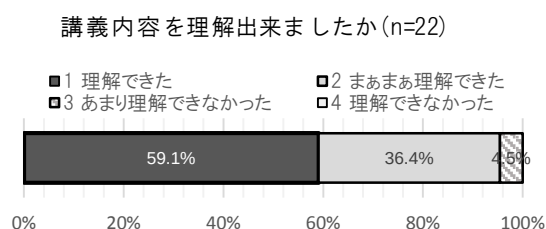
きょうは久しぶりに用意した資料を全部お話することができました。私どもの経験、失敗は山ほどあって、どんどんオープンしていきます。きょうの話はこれで終わりですが、また、各自治体に戻ったらどんどん連絡していただいて、お互いに情報を共有しながら、きょう参加した皆さん方と一緒に日本を変えていきたいと思います。大きな目的は、住民の人たちの幸せで、そのことに対応していくために、日本を皆さん方と一緒に変えていきたい、そんなふうに思います。

きょうはどうもありがとうございました。

(2) 事務局考察

①講義内容について

- ・事例に基づく内容が中心で、実際に直面した課題や、それに対する解決策等について参考になるという意見が多かった。
- ・コミュニティネットの事例を通して、幅広くノウハウを学べたこと、特に失敗例に関する内容が参考になるという意見が多く、有効な内容であった。
- ・「あまり理解できなかった」という受講者が4.5%いた。意識面では役に立つものの、実際に計画を進めていくうえでの実務面では物足りなさを感じるという回答があった。
- ・失敗談について、自治体職員としてはネガティブ過ぎる内容で、ショックを受けた方もいた。
- ・既に事業が進行している「ゆいま〜る」シリーズについて関心を持っている受講者が多かったようで、それらに関する内容の充実を望む声が多かった。



②講義資料について

- ・文字の多さ等、後から見返す分には良いが、講義形式だと理解しづらいという意見もあった。要点を絞る等、内容の精査が必要となる。
- ・資料編の内容について、個別のプロジェクトの具体的内容が記載されており、その充実さに満足する声が多い一方で、講義の中ではほとんど触れられなかった事について不満の声が見られた。

③その他意見等

- ・「余談が多い」という声がある一方で、「もう少し長く詳しい講義でも良い」という意見もあった。講義内容については、もう少し要点を絞りながらも、より個別事例を掘り下げた内容を受講者は求めているといえる。
- ・山崎亮先生の書籍を事前購読としたが、その内容との関係性について説明を求める意見もあった。
- ・内容のボリュームと講義時間がマッチしていないという意見もあった。初日の講義に対しても類似した意見は出ており、内容を絞る、または2部構成等にしてもう少し講義時間を割く等、検討が必要となる。

【フィールド調査、ケーススタディ】三草二木 西圓寺

《演習の狙い》

「生涯活躍のまち」の取組に参考になる事例を視察し、受講者自身の地域で活用できる手法を学ぶ。また、グループディスカッションを通じて個々の気づきの共有・新たな気づきを促し、より実践的なノウハウ獲得に繋がることを期待する。

タイムスケジュール

11:00~11:45 施設紹介（安倍施設長）

11:45~12:30 施設見学

グループディスカッション

12:30~13:30 昼食

13:30~14:00 質疑応答（安倍施設長）



(1) 施設概要

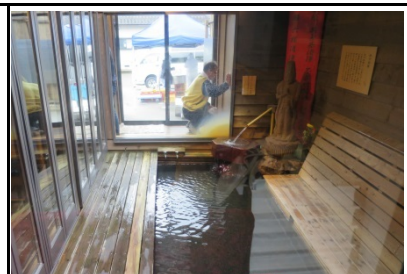
名称	三草二木 西圓寺
所在地	石川県小松市野田町丁 68 番
運営者	社会福祉法人佛子園
事業開始	平成 20 年 1 月
施設構成	通所介護事業所、生活介護事業所、就労継続支援事業所、温泉、カフェ、店舗



本堂を食堂・厨房に改修し交流の場を創出



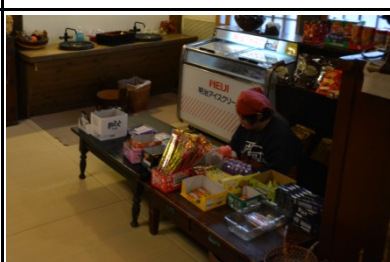
温泉の入湯札 地域に無料開放している



温泉だけでなく足湯もある



糸をイメージした西圓寺オリジナルロゴ



駄菓子販売で子どもを呼び込む仕掛け

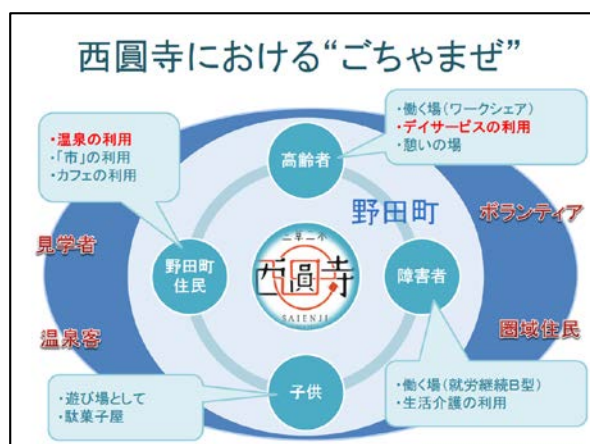


独自商品を開発、販売

(2) 施設紹介



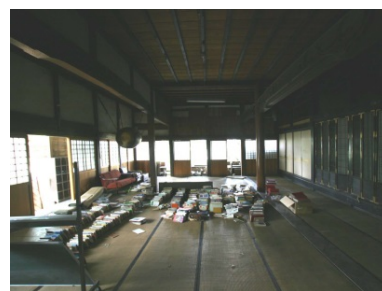
安倍施設長



「ごちゃまぜ」の説明図
(出典：佛子園プレゼンテーション資料)

●「三草二木 西園寺」開設の経緯

- ・「西園寺」は文明 5 年（1473 年）に浄土真宗の道場として開設され、もとは海寄りの場所にあったが、200～300 年前に現在の位置に移築されたと伝わっている。地域に馴染み日常的に利用されるお寺だったそうだが、近年荒れるままになり平成 17 年 4 月に住職が亡くなり、後継者が見つからず廃寺となった。更地にして駐車場にする話がほぼ決まりかけていたが、地域住民の話し合いの場に佛子園理事長が参加し、どうにか残せないかと相談されて、野田町のコミュニティ施設として「障害者の参画」と「地域の協力」を条件に再興することになった。
- ・平成 18 年 9 月に佛子園が土地建物の寄贈を受け、平成 19 年 3 月に改築着工、平成 20 年 1 月にフルオープン。
- ・地域に障害者の施設ができることについて不安の声もあったが、キーパーソンとなる町内会長に相談しながら進めていった。町内会長は今も毎日温泉に来ており、色々な相談に乗ってもらっている。



改修前の西園寺
(出典：佛子園プレゼンテーション資料)



寺の面影を随所に残している

●事業の概要と利用状況

- ・温泉の掘削に約 4,500 万円かかり、改修工事等を含めると当初の整備費総額は約 1 億 2,480 万円。
- ・事業立ち上げ時には、日本財団や、市の就労継続支援 B 型立ち上げのための補助金を利用し、それ以外の資金は 20 年返済で民間金融機関から融資を受け、現在年間約 250 万円を返済している。事業収入は年間約 9,000 万円（平成 27 年度）で、内訳は福祉収入 6,300 万円、事業収入（温泉・カフェ等）2,700 万円。

- ・西圓寺の「ごちゃまぜ」としては、地域の高齢者の方々に声をかけ、ワークシェアの働く場として味噌づくり等を行っている。障害者の就労継続支援 B 型、生活介護、高齢者のデイサービスを行うほか、地域の人たちが温泉に入ったり、お酒を飲みにやってくる。ここに野菜を置いて販売している人もいる。
- ・ボランティアや隣町の人等、様々な人たちがここに来る仕組みをつくって「ごちゃまぜ」にしている。野田町は、もともと「小松のチベット」と言われていたほどで、商業施設等は近所にほとんどなかったため、子どもたちが放課後遊びに来ている。
- ・野田町の住民 217 人の温泉利用は無料。40 人／日の町内の人たちの利用がある。
- ・町の人たちと一緒にしている事業としては「梅干しづくり」等があり、ギフトセットにして西圓寺だけでなく小松空港やインターネット上でも販売している。他にも地域の酒蔵の日本酒と大根寿司のセットを販売したり、西圓寺の温泉水と地域の酒蔵の麹を使った化粧水「猿と亀のつやつや水」を開発し販売している。こうした商品のネーミングも町の人たちが考える。化粧水は家族間のプレゼント等によく使われ、売れ行きは上々である。
- ・その他、使われていない畑を使って農作業して野菜を販売したり、年末に大掃除をする等、地域の人たちが様々な形で関わっている。西圓寺の交流人口を見ると、平均 188 人／日が利用している。土日の利用は 230～240 人／日であり、町内の人口と同じくらいの人たちに利用されている。

●地域コミュニティへの影響、効果

- ・野田町の現在の人口構成は、65 歳以上より団塊ジュニア世代と子どもが多く 20 歳未満も多い。西圓寺ができて子どもが増え、子どもが 3～4 人いる世帯もある。
- ・世帯数は平成 20 年の 55 世帯から、平成 29 年 1 月末には 71 世帯に増加した。30～40 代の家を建てるタイミングで地域に戻ってくる世帯が多い。
- ・西圓寺の温泉ができて、町内のつきあいが良くなったという話も聞く。地域の人が「カフェで使って」と自分の畑でつくった野菜を持ってきたり、西圓寺で育った子どもたちが、学校の卒業や就職等節目節目で報告に来てくれる。また町内の蔵元のご主人は毎日来る常連になっており、「地域の人たちと



温泉には露天風呂も設置されており、利用者にとって魅力的な場所となっている
(出典：佛子園プレゼンテーション資料)



製造した梅干しや味噌、化粧品等は、施設の売店にて販売されている



地域の子どもたちもボランティアで清掃を行っている
(出典：佛子園プレゼンテーション資料)

話せる場ができた」と喜んでくれている。

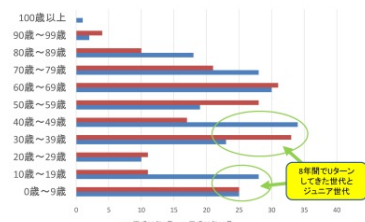
- ・ある時、毎日温泉に来る人が2日続けて来られず、2日後にやってきたが、温泉で調子が悪くなり、皆で勧めて救急車で搬送してもらったところ脳梗塞寸前だった。近隣の人たちのことを皆で気にし合う関係が、地域のつきあいやまちづくりにもつながっていると思う。
- ・地域の人たちがお互いに気にし合える関係の仕掛けは「温泉」。温泉は、無料地域である野田町内の全世帯分の入湯札を掲示している。温泉の掃除は就労継続支援の障害者の人たちにやってもらっているが、地域の人たちも主体的に掃除してくれる。

●今後の予定

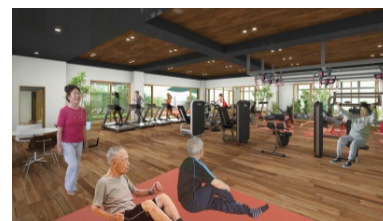
- ・地域には古い空き家もみられ、そうした空き家・空き施設を再生していきたい。すでに西圓寺の向かいにある元工場とアパートを購入しており、2,300人程度の人口エリアをターゲットとして、平成29～30年度に「ゴッチャ！ウェルネス」（健康施設）の開設を目指している。

（３）グループ別ケーススタディ

グループ別に、西圓寺における「対象エリアの設定」、「住民参画／地域貢献・協働体制」、「多世代交流拠点の持つ機能」についてディスカッションを行った。



野田町の年代別人口
（出典：佛子園プレゼンテーション資料）



「ゴッチャ！ウェルネス」イメージパース
（出典：佛子園プレゼンテーション資料）



A グループ

① 对象CIP设定

- [illegible]

- [illegible]

C グル-70

- ① 野田町 217人 (温泉 40人/日
交流人口 188人/日)
世帯 55 → 71 (up)
風呂の礼で利用データ集収 (受寸薄)
温泉無料 野田町民
利用者さんは通ふ。ゆる。
- ② 町内会をエッジ (気を使っている)
キーホールン (南保緒分析)
通用口 (自分たちのもの)
療寺であったことあり、町民から依頼

- ③ 温泉 カシ 食堂 就労 B (14歳)
梅干等加工工場
カルチャーセンター (書道、マナー、シ)
だっしコーナー
足湯 (無料)
集会場 (昔のお寺の機能)

1 地域概況把握

- 55 → 71 世代増加。 古いまち。 小松が411111 (もともと店が不便)

⑦ 地域(住民)のニーズ把握と関係構築

- ① 地元の方々と、有力者が中心に相談 → 地元の人々間接的に
 ② 地域資源の活用に必要な人々につなげる
 ③ 地元企業や市民が大事に、仕事も勉強している
- ④ 地域の人々一掃利用の期待を要望に押し、地域の人々も大事に
 ⑤ 地域の人々も利用の期待を要望に押し、地域の人々も大事に

3. 多世代交流拠点施設の持つ機能

- 自己の教職を1人でこなすのではなく、他人の自由と権利が守られる模範になる。
- 1人では出来ないことを、他の先生と協力してやることで出来る。
- <7/17> 他: 沢村先生が来られた。

5. 就業社会参加支援

- 入浴機

6. グラフデザイン

- 古くから作られていた
 700年 (平賀全盛) には本格的に一緒に飲む合、后からつく
 地味な酒
 古くから作られていた
 700年 (平賀全盛) には本格的に一緒に飲む合、后からつく
 地味な酒
 古くから作られていた
 700年 (平賀全盛) には本格的に一緒に飲む合、后からつく
 地味な酒

（４）質疑応答

Q：

- ・梅干しづくりを行っているが、「梅干し」に取り組んだきっかけや住民の関わり方を教えてほしい。また、こうした活動には、毎回何人くらいの住民が参加しているのか。

A（安倍施設長）：

- ・町の人たちと何か一緒にできるものはないかと話をする中で、この地域ではお母さん方が家庭で味噌や梅干し、漬物等をつくっていることから、そのノウハウを教えてもらいながら一緒に仕事をしていこうと考えた。漬物づくりには毎回３人くらいのお母さん方が参加。

Q：

- ・この地域を分析する上でどのような手法を使ったのか。

A（安倍施設長）：

- ・最初は、地元の有力者（キーパーソン）に聞いた。西圓寺の立ち上げにあたっては、町内会長（印刷屋さん）に、まず町内と檀家をつなげてもらい、それから「漬物づくりは誰がやってくれそうか」といったことを色々と教えてもらった。

A（（一社）生涯活躍のまち推進協議会 堀田氏）：

- ・佛子園では、温泉に来た人には名簿に名前を書いてもらう等してきっちりデータをとっている。

Q：

- ・当初の事業収入と、その後の推移を知りたい。初年度から黒字だったのか。また初年度はどのような事業を行っており、その後、事業内容は変わってきたのか。

A（安倍施設長）：

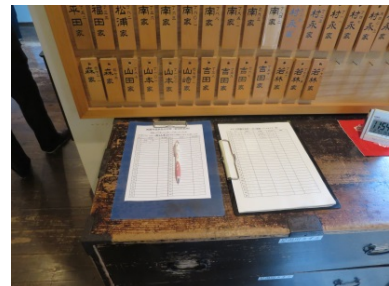
- ・平成 20 年にオープンし、平成 25 年頃から自前の事業収入でやっていけるようになってきた。
- ・初年度から事業の構成は基本的には同じで、温泉、カフェ、漬物づくりと販売等を行っていた。その後、カフェで提供する食事の中に皆でつくった味噌を利用していく等、上乘せ的に展開している。化粧水は平成 28 年から製造販売しているが、その 2 年位前からアイデアが出て話し合っていくうちに形になった。

A（堀田氏）：

- ・現在、福祉の事業収入が全体の約 7 割を占めているが、就労継続支援 B 型（定員 14 名）や生活介護、高齢者デイサービスの定員が埋まらない時期は運営が大変だったと思われる。定員が埋まることによって、事業収入のベースができてきたの



フィールドワーク時に実際に行われていた味噌作りの作業風景



温泉の利用者に名前と受付時間を「受付記録」に記入してもらうことで、利用者データを日々蓄積する



かつて養蚕が盛んな地域であり、寺から糸巻が見つかったため、図案化しロゴマークを作成した

だと思ふ。

Q :

- ・メディアによく紹介されているが、最初の頃、利用者の親等から利用者をメディアに出すことについて反対はなかったのか。あったとしたら、どのように説得したのか。

A (安倍施設長) :

- ・特に反対はなく、「どんどん出してください」という声もあった。利用者と家族には、西圓寺のことを知ってもらった上で利用してもらっている。西圓寺を利用しているのは、色々な人と関わりたいと考えてのことで、「西圓寺に来ている地域の人たちとどんどん関わってほしいし、テレビに出してくれるなら嬉しい」という方たちが多い。

Q :

- ・「これは苦勞した」ということを教えてほしい。

A (安倍施設長) :

- ・町が古いので目に見えない人間関係があり、苦勞というよりは気を使っている。最初に誰に話を持っていけばいいのか、といったことに気を使う。

Q :

- ・どうすれば安倍施設長のような人材が育つか。

A (安倍施設長) :

- ・佛子園では毎年12月に、新人から参加する「新規事業提案」があり、例えば「デイサービスの新たな講座の立ち上げ」等、自分がやりたいことの予算取りのための提案を行う。提案は審査があり、採用された提案は予算を取って、提案者が責任者となりそのプロジェクトを実行する。

Q :

- ・佛子園の海外研修は、何を目的としてどういうことを行うのか。

A (安倍施設長) :

- ・10年くらい前に海外研修が始まった頃は、英語圏ではなく言葉が通じない国(イタリア、スペイン等)で障害者を疑似体験しようという目的であった。ここ数年は定められたテーマに基づき研修を行っている。1週間程度の研修中に、課題が与えられ、その答えを探しに2泊3日の間グループメンバーの力のみで旅をする。宿探しから食事の手配まで自分たちで行い、最後に課題に対してのプレゼンを行うということをしている。最近は「幸せ感」を体験するということで、フィジーやコスタリカに行った。



地域の各世帯との関わり度を地図に落とした「地域マップ」を作成
(出典：佛子園プレゼンテーション資料)



A（堀田氏）：

- ・「世界一幸せな国」の一つとされているコスタリカでは、「幸せの仕組みを探せ」というテーマのもと、見つけたらそれを持って帰るという研修を行っていた。行善寺の「あんやと券」はそこから生まれたという。現在は、佛子園の研修に興味を持った他の会社も参加しており、多業種交流会のようになっている。

（５）事務局考察

①演習内容について							
・施設説明のあと、前日の行善寺の研修内容から新たに①小グループでの施設見学、②見学後のグループディスカッションを導入し、これらを踏まえたうえで施設長への質疑応答を実施した。受講者の評価からも、この一連の流れが理解度向上に有効であったといえる。 ・地域との関わり方、地域住民が主体的にあるようなアプローチの仕方について参考になったという声が多かった。 ・施設長による丁寧な施設説明・現場説明・質疑応答により、受講者がそれぞれの立場に応じて役に立つポイントを見つけ出すことができた。 ・また、受講者同士でディスカッションし、立場の異なる意見を聞くことで、多様な視点を得ることができた。	演習内容は役に立ちましたか(n=22) <table border="1"><thead><tr><th>役立ち度</th><th>割合</th></tr></thead><tbody><tr><td>役に立つ</td><td>81.8%</td></tr><tr><td>役に立たない</td><td>18.2%</td></tr></tbody></table>	役立ち度	割合	役に立つ	81.8%	役に立たない	18.2%
役立ち度	割合						
役に立つ	81.8%						
役に立たない	18.2%						
②その他意見等							
・事例視察用メモシートと連動した説明があるとより理解しやすいという意見があった。 ・西園寺温泉を体験するなど、実際に施設を利用してみたいという声もあり、時間配分の中で検討が必要。 ・ディスカッション、質疑応答の時間が短い、地域住民へのヒアリングや施設を体験する機会がほしいなど、施設長からの説明だけでなく、また違った角度からの情報を得たいという意見もあった。							

【フィールド調査、ケーススタディ】Share 金沢

《演習の狙い》

「生涯活躍のまち」の取組に参考になる事例を視察し、受講者自身の地域で活用できる手法を学ぶ。また、グループディスカッションを通じて個々の気づきの共有・新たな気づきを促し、より実践的なノウハウ獲得に繋がることを期待する。

タイムスケジュール

15:00～16:40 施設紹介（奥村施設長）

16:45～17:20 施設見学

17:20～17:40 グループディスカッション

(1) 施設概要

名称	Share 金沢
所在地	石川県金沢市田上町セ 104 番地 1
運営者	社会福祉法人佛子園
事業開始	平成 24 年 4 月
施設構成	障害児入所施設、サービス付き高齢者向け住宅、学生向け住宅、学童保育、訪問介護事業所、通所介護事業所、温泉、レストラン、等



(出典：Share 金沢HP)



Share 金沢の顔である本館



本館の共用リビングで様々な交流が生まれる



全ての建物が2階建以下に押さえられている



アトリエ付き学生住宅、家賃3万円/月



回遊性のある細い路地が建物の間にはしる



カフェや店舗等が連なる施設棟

(2) 施設紹介



奥村施設長

● 佛子園の「ごちゃまぜ」の取組紹介

- ・ 佛子園では、施設を地域に開くことによって「ごちゃまぜ」を実現している。
- ・ もとは知的障害児の入所施設からスタートしている。初めての就労継続支援事業所が、奥能登の「日本海倶楽部」である。「日本海倶楽部」では20名が就労している。
- ・ 奥能登は過疎地で仕事が無く、障害者が仕事を見つけるのはもともと困難な環境であった。従って、障害者の仕事場を作る必要があり、地ビールの醸造所、レストラン、農場を作るに至った。今では年間2,000万円の酒税を納税するまでに成長した。
- ・ 加賀で運営している就労継続支援事業所では、製造業の工場からの下請けで仕事を受注していたが、リーマンショックの際にはその9割の仕事が無くなってしまった。当時は「派遣切り」や「パート切り」が取り沙汰されたが、それより前に障害者の仕事が切られてしまう。
- ・ このような経験から、一般の民間企業と勝負しても勝てる仕組みの必要性を感じていた。しかし、ビールの醸造を始めた際には、社会福祉法人で初めて酒造業に参入したということもあり、周囲からは注目を集めた。
- ・ 佛子園では他にも、就労継続支援事業として鬚鬚張魯肉飯のチェーンを展開している。仕事内容をルーティン化すれば障害者でも取り組みやすい。また魯肉飯は競争相手もない。
- ・ JR美川駅は、乗降客が約700名／日の駅である。佛子園が指定管理者として、清掃業務、カフェとコインパーキングの運営、駅構内のコミュニティプラザの管理を行っている。
- ・ 地方では駅こそまちの中心であり、コミュニティセンター機能を持たせることができる。現在では約1,500名／日の利用



佛子園の取り組み事業
(出典：佛子園プレゼンテーション資料)



就労支援事業所「日本海倶楽部」
(出典：日本海倶楽部HP)



JR美川駅構内にあるコミュニティカフェ「美川37カフェ」

がある。

- ・ JR 美川駅での取組を契機に、石川県内では4つの JR 駅が、障害者が働く駅となっている。

●シェア金沢の概要

- ・「CCRC」は高齢者中心のまちづくりという印象があるが、シェア金沢では「ごちゃまぜ」を目指しており、ここで暮らす30名の障害のある子どもたちが主役である。
- ・シェア金沢の建設地は、もとは国立病院（結核患者のサナトリウム）の跡地であり、更地になってから10数年が経過していた。
- ・佛子園は、昭和40年に行善寺に建設した障害児の入所施設の老朽化が進んでおり、新たに入所施設を建設する用地を探していた。
- ・（独）国立病院機構が所有していた1万1千坪の土地について、医療及び医療に順ずる用途の条件付きでの入札があり4.1億円で落札した。土地の落札額は相場の1/6～1/7程度だったが、敷地内に道路を整備し金沢市に移管し分筆登記したことにより、路線価での担保評価で融資を受けることが出来た。
- ・シェア金沢のまちびらきは平成24年3月。中心は障害児入所施設であるが、建物の配置も「ごちゃまぜ」を意識しており、フェンスや垣根は一切無い。
- ・学生向け賃貸住宅の家賃は3万円/月で相場の半額。更に、コインランドリーと温泉の利用料は無料である。その代わり、シェア金沢内でボランティアに従事してもらうことを入居条件としている。
- ・敷地内の商業テナントは、自らが田上住民のためになる地域貢献活動を考え継続することを条件に、賃料を無料としている。このことの理由だが、WHOの提唱する「Age-Friendly Cities」の8要素のうち、佛子園が直接提供できるのは「地域支援と保健サービス」、「住宅」の2つであったため、その他の要素を備えるために商業テナントの入居を促した。
- ・サ高住は32戸あり、40名の高齢者が居住している。うち21名は県外からの移住者である。
- ・シェア金沢の目の前は金沢刑務所であり、ほんの数年前までは陸の孤島であったが、近年、土地区画整理事業が一気に進み、人口が増えてきている。
- ・20代・30代の小さな子どもがいる世帯が多く引っ越してき



敷地内を通る道路（金沢市に移管）



敷地から坂を挟んで小学校が立地する



敷地から見た金沢刑務所



サービス付き高齢者向け住宅はフットパスに沿って配置されている



商業施設の間にも、人が溜まりやすい空間が設けられている

ており、近隣の小学校の校長と社会福祉協議会の会長に依頼され、敷地内にある「NPO法人 ガイア自然学校」と共同で今年度より放課後学童クラブを始めた。

- ・今年度は40名受け入れたが、来年度は新入生が53名増えることもあり、更にもう1つ学童クラブを立ち上げる予定になっている。

●地域住民の参画、「ごちゃまぜ」を促す工夫

- ・例えば高齢者デイサービスで実施する教室等には、周辺に住んでいる高齢者、サ高住入居者、温泉客らが一緒に参加する。行政の担当者の立場から見れば、外部参加者が混ざった場合の職員配置等について問われるかもしれないが、互助・共助を生み出すため、行政側とも協議しながら取り組んでいる。
- ・障害児入所施設に住んでいる子どもたちは、高齢者等との接点を持つことで、シェア金沢の中で機能している。
- ・また、学童クラブに通っている子どもたちは、週に1度はシェア金沢の共同売店でおやつを買うようにしている。
- ・田上の人たちが「楽しそう」と思って来訪してもらえよう、佛子園の職員は黒子に徹し、地域住民に自主的にやってもらえるようにしている。
- ・例えば、田上町内会では、独居でひきこもり状態にあると思われる高齢者をリストアップし、町会長がリーダーシップをとってシェア金沢に連れてきた。高齢者デイサービスの「懷メロ」の講座の先生を呼んで、茶話会をやるようになった。
- ・何か課題があったら職員だけで解決しない。地域の人と一緒に取り組むプロセスが重要であり、地域の人と取り組んだのであれば失敗してもよい。
- ・このような姿勢で取り組んできた結果、秋祭りの時にシェア金沢内に神輿が寄ってくれるようになったり、地域の子どもが入所施設に住んでいる子どもと一緒にラジオ体操をしに来てくれるようになった。
- ・シェア金沢が近隣の小学校のマラソン大会のスタート地点になったことを契機に、最初は障害児入所施設だからと敬遠していた親御さんも来てくれるようになった。



本館の休憩スペースからシェア金沢の敷地内を見渡せる



敷地内のコインランドリー・クリーニング



学童クラブの子どもたちが敷地内を走り回っている

(3) グループ別ケーススタディ

●スタディ結果

A グループ	B グループ
1. ① 学区 192名 転入3000人強 田上 800人 市南住 ② 県外の入居者半数 2. ① 無料のくみかみあり ② 利用条件 地域に溶け込む仕組み ③ 地域ニーズ(地域性) 金沢 100人 市南住 3. ① 多世代 更生施設 四方町 現存30名との関係 ② 利用者目標の施設づくり 管理しない自主管理意識の発生 ③ 自らの町を振返る30名 現存30名 市南住 ④ コミュニティの担手とつくること大々的 ⑤ シアタールズのように「うさぎ」不足(こころを育ていくこと) ⑥ 最初の完成型にしたいこと 多様な層 200人 市南住 ⑦ 地域の意識と受える 住居関連施設 200人 市南住 ⑧ 市南住入居の施設(200人) 市南住 ⑨ 市南住入居の施設(200人) 市南住	① 地域概況把握 - 田上2丁目 (492名) - 田上1丁目学区 () - 田上地区 入居者 (決定後) に ITP を設定? - 田上地区 (学区) は 2-4丁目 全面に? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? ② ニーズ把握 - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? ③ 社会参加・関係構築 - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? ④ グランディング - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住? - 田上地区 (学区) の 入居者は? 市南住?
C グループ	D グループ
Cグループ Share金沢 ① 田上町2丁目がコア (492名) 結核サトリムの跡地 (国立病院) 1万1000坪 人札 路線価1/6の価格 陸の孤島 金沢が15分 ② 周囲の住民を混ぜ込んだ(エンズ) 反対意見はありますか? アプローチが他施設と違う 地域行事には必ず出る!! 田上2丁目の西園寺へお連れした 学童 30名 親子も入る ③ (企業) 額0!! 子育て世代の 学生住居 (30名 市南住) 産直(2割) 市南住 温泉 (市南住) ④ 金沢市南住	Share金沢 市南住 ① 地域概況把握 3000人 利用人口 (周辺) 市南住 - 田上町内会 200人 市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 ② 地域(住居)のニーズ把握と関係構築 - 田上町内会 200人 市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 ③ 多世代交流拠点施設の持つ機能 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 ④ 就業・社会参加促進等 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 ⑤ グランディング - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住 - 市南住に決定しても管理して市南住

（４）質疑応答

Q：

- ・月々の金融機関への返済額はどのくらいか。

A（西田事務長）：

- ・年間でみると償還は約１億円。２０年かけて返済していくことになる。

Q：

- ・佛子園の他の事例では、開設にあたって地域のニーズ調査を行ったとのことだが、シェア金沢でも開設までに地域のニーズ調査を実施したのか。

A（西田事務長）：

- ・当然、市の福祉計画と連動させる必要があった。もともとのきっかけは、行善寺で運営していた障害児の入所施設の移転先ということであり、その他の福祉サービスをこの地域でどう展開していくかについては、ニーズ調査を行った。金沢市では、障害福祉分野において就労系サービスはほぼ充足していたが、居住系サービスとしてグループホームのニーズは高い状況があった。また特別支援学校その他、入所利用者や保護者のニーズを把握した上で、シェア金沢の運営につなげている。
- ・シェア金沢内の各施設は２年くらいかけて順次開設しており、最初に障害児の入所施設が移転し、翌年フルオープンした。さらに平成２８年９月にグループホーム１棟を新設した。ニーズ調査を踏まえて事業を展開している。
- ・田上２丁目の住民ニーズとして明確に反映したものは、敷地内のドッグランである。週末には多くの犬と飼い主が集まる。子どもが独立した夫婦のみ世帯が犬を飼うというライフスタイルは浸透していると実感した。

Q：

- ・年間の収支の状況を教えてほしい。

A（西田事務長）：

- ・平成２８年度予算では、福祉収入（自立支援給付、介護保険給付の合計）は約２億７千万円、就労事業収入（レストラン、ランドリー等）は約１億７千万円で、合計４億４千万円程度。平成２８年度の収支計画では、３,６００万円の赤字予算になっている。
- ・その要因には福祉収入の定員稼働率があり、定員稼働率をできるだけ１００％に近づける必要がある。ただし、障害児入所施設の定員３０名のうち、入所している「子ども」は２９名だ



レストランスペース



サービス付き高齢者向け住宅と学生向け賃貸住宅、児童施設は混ざり合うように配置
１階テラスを向い合せる、敷地内通路をあえて狭くする等、自然と入居者同士がふれあう機会ができるように計画されている

が、18歳未満の障害児は12名であり、「加齢児」（18歳以上で行き場所が見つかっておらず経過的に残っている人たち）が多い。加齢児は報酬単価が障害児より低いため、本来障害児の入所施設として見込まれる収入が上がってこない。

- ・またサービス付き高齢者向け住宅を開設した際に、要介護高齢者の入居を見込んでデイサービスと訪問介護を開始したが、3年前の開設時に要介護認定を受けている方は4人のみだった。現在デイサービスは、定員10名に対して最も多い金曜日で9名の利用、他の曜日は4名程度の利用に留まっている。こうしたことで、予定していた福祉収入が上がっていない。就労事業も定員40名に対してまだ余裕があり、稼働率を上げていかないと収支が合わないことになる。

Q：

- ・入所している障害者や通所で就労している障害者の障害の程度はどのくらいか。

A（西田事務長）：

- ・障害児に区分はないが、大人の障害者でみると比較的重い方が多く、障害支援区分4～6（最重度）の方もいる。就労継続支援は比較的障害の程度が軽い人たちであり、A型については精神障害の方の割合が高い傾向がある。就労支援事業の対象となっている方たちについては、人間関係の交通整理をしっかりとっていけば、比較的安定的に就労いただける状況である。

Q：

- ・今度ここで学生がイベントを行うと聞いたが、学生が関わることになった経緯を教えてほしい。

A（西田事務長）：

- ・学生との関わりは、イベントやボランティア等様々なものがある。
- ・文部科学省の実施する「地（知）の拠点大学による地方創生事業」（COC+）として金沢大学と連携し（近々、連携包括協定を締結する予定）、佛子園理事長や奥村施設長が大学で講義をする等、様々な関わりを持っている。金沢大学の地域創造学類や医学系統、リハビリ系統との関わりが深まっており、大学側も地域との関わりを重視しているため、そうした窓口を通じて学生との関わりが増えている。
- ・金沢には大学が多く学生も多いが、必ずしも石川県内で就職し定住するわけではない。県内の学生に県内に留まってもら



居住者が店番をする共同売店の外観



レストラン横に設けられた販売コーナー
地域の特産品のほかに地元農家の規格外品の野菜も販売されている



地域の町会が自由に利用できる掲示板が施設内に存在

うために行政や企業団体が一緒に取り組もうとしており、シェア金沢はそのフィールドとして関わることになっている。来月、金沢大学地域創造学類で、「シェア金沢で活動をした」という目的を持った学生が入居予定である。

- ・また、医学部系統のインターンをシェア金沢で受け入れるカリキュラムの策定を開始したところ。医学の世界で障害分野の医療が抜け落ちており、新たな医療・福祉として取り組んでいくことが医療のミッションであると言う大学教授もおられ、シェア金沢がその受け皿としての役割を担うことになる。

Q：

- ・案内図に「バス待合所」があるが、バスの運営はどのように行っているのか。

A（西田事務長）：

- ・地図に掲載されている敷地内のバスは、シェア金沢のコミュニティバス。買い物に不便を感じているサービス付き高齢者向け住宅の入居者に、ワゴンタイプの車で買い物のサポートを提供している。高齢者が自分で外に買い物に行くことも大事なので、そのサポートをしようという意図だが、最近は買い物代行を依頼されるケースも出ており、どう対応しようかスタッフが悩んでいるところ。
- ・また、障害児が入所しているので、敷地内に特別支援学校のスクールバスが来る。

Q：

- ・シェア金沢は複合施設だが、避難訓練や雪かき等は、住民の中でどのように実施しているのか。

A（西田事務長）：

- ・サービス付き高齢者向け住宅6棟の中でも、車いすの方や、比較的元気な方等、住民の事情は違うので、それぞれに合わせた避難訓練と、全体での避難訓練を行っている。入居者からは「実効的な訓練ができるように」と厳しく言われているので、時間や季節を変えて訓練を続けていこうと思っている。
- ・雪かきは住民の中の元気な高齢男性と職員が手分けして協力しながら行っている。除雪車はあるが、敷地内の道路に融雪装置や雪を流す水路等はないので雪かきをしなければならず、雪は自然に溶けるまで残る。県外から移住してきた高齢者約20名には雪道の歩き方もお伝えしながら冬を過ごしている。



学生向け賃貸住宅のひとつ。美術大学生の制作スペースが室内に設けられている



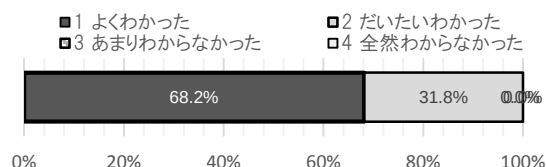
敷地内に残る雪

(5) 事務局考察

①演習内容について

- 全体的に理解度が高かった。多くの受講者が資金面や建設の経緯、運用方法等の公表されない情報を知りたいなか、知りたいポイントを施設関係者から詳しく聞いたことが高い満足度につながったと考えられる。
- 取組内容だけではなく、経緯や背景などの情報が細かく説明されたことで理解度向上につながったと見られる。
- パワーポイントだけでなく、動画による解説も効果的であった。
- コンセプトは共通するが規模が異なる3箇所の施設を視察することで、各施設を受講者が自分たちのまちに置き換え、どの施設をモデルにするかという視点で整理がなされた。
- インパクトある独自のアイデアや資金に関する情報は役立つとコメントした者が多く、受講者の知りたいポイントだったと思われる。
- 施設のコンセプトや資金面、マネジメントの部分や、住民との向き合い方、心構えなどが参考になったという意見があった。

演習内容は理解出来ましたか(n=22)



②その他意見等

- 事例視察用メモシートは事前に使用方法を指示することで、より有効に活用できるとの意見があった。
- 視察後のグループディスカッションは、他の受講者の意見を共有することで思考が整理され理解度が高まったという意見が複数あった。
- 他のグループとの交流が十分に出来なかった点を残念に感じる受講者もいた。
- 西園寺と同様に、地域住民の話を聞きたい、施設を体験したいとの意見があった。
- 休憩時間の設け方に課題があるとの回答があった。張り詰めた雰囲気のままで十分にリフレッシュできず、後半に疲れが出たとのこと。
- 初日の冒頭に簡単なワークショップを入れることで、受講者同士の自己紹介ができるようにしてほしいという意見があった。

3 日目	日時：2017/2/8（水）9:00～18:00 場所：美川コミュニティプラザ
【ワークショップ】プロジェクト企画立案手法	
1-1. 地域概況の把握～1-2-3. エリア課題・ニーズ調査	

《演習の狙い》

生涯活躍のまちづくりを実現するためには「住民の継続的参画」が重要である。本研修ではそのための有効な計画立案手法の一つである”PCM手法”に着目し、PCM手法の計画立案プロセスを演習形式で学習することで、受講者自身が実際のプロジェクトの中で活用出来るスキルを獲得することを目的とする。

（１）実施概要

到達目標	
3 日目の演習範囲 1-1. 地域概況の把握 1-2-1. エリア概況調査 1-2-2. エリアの地域関係者の把握 1-2-3. エリア課題・ニーズ調査 1-3. コンセプト構想の立案 2-1. 実施体制の構築 2-2. 収支構造の検討・設計 2-3. 資金調達 2-4. 事業計画の立案 発表講評	
到達目標	・地域概況を把握するための方法を理解する。 ・エリアの設定と地域交流拠点の設置場所についての考え方を理解する。 ・プロジェクトの対象地域や周辺住民、関連する組織や機関等の分析を行うことで、その地域の課題や現状を把握し、プロジェクトのターゲットを明確にする方法を学ぶ。 ・ターゲットとなる地域や関係者が抱えている問題を、「原因－結果」の関係で系図に整理し、因果関係を明らかにする手法について学ぶ。
ファシリテーター	
《メインファシリテーター》堀田 直揮（生涯活躍のまち推進協議会） 《サブファシリテーター》 當間 智雄（生涯活躍のまち推進協議会） 《グループファシリテーター》 ●A グループ：吉木 美也子（生涯活躍のまち移住促進センター センター長 厚沢部町地域プロデューサー） ●B グループ：増田 学（青年海外協力協会 遠野事務所長） ●C グループ：亀山 明生（青年海外協力協会 南部事務所長） ●D グループ：関 由美子（コミュニティライフしずくいし 事業部長・しずくいし移住促進センター長・栗石町地域プロデューサー）	
受講者	
●A グループ	●C グループ
自治体職員 2 名	自治体職員 3 名
公益社団法人職員 2 名	公益社団法人職員 1 名
社会福祉法人職員 1 名	株式会社社員 1 名
NPO 法人職員 1 名	
内閣官房 1 名	
●B グループ	●D グループ
自治体職員 2 名	自治体職員 3 名
公益社団法人職員 2 名	協議会職員 1 名
株式会社社員 1 名	

(2) タイムスケジュール

時間	研修概要	
9:00～9:40	① イントロダクション	○お互いの体調、メンタルのチェック ○研修会場となっている美川駅での取組概況の紹介
9:40～10:15	② グループメンバーの紹介	○2人1組でお互いを自己紹介 ○他己紹介 ○自己紹介の補足
10:15～10:30	③ 講義	○以下の説明 ・イントロダクション ・Step1: 地域の概況把握 ・Step2: プロジェクトエリアの設定と地域交流拠点設置場所の検討 (ディスカッションテーマの提示)
10:30～10:50	④ ディスカッション	○「エリアの設定と地域交流拠点の設置場所」を設定する際の視点、重視する点等についてディスカッション
10:50～11:00	⑤ 講義	○以下の説明 ・Step2: プロジェクトエリアの設定と地域交流拠点設置場所の検討 (佛子園の事例における考え方の例示)
11:00～11:10	休憩	—
11:10～11:25	⑥ 講義	○以下の説明 ・Step3: エリアとエリア内関係者の把握・分析
11:25～11:35	⑦ 演習	○エリア内の関係者のグルーピング
11:35～11:50	⑧ 講義	○以下の説明 ・Step4: 参加促進のための地域への向き合い方
11:50～12:15 頃 (終わり次第)	⑨ 演習	○地域と上手に向き合うためのセルフチェックシートの作成(以下2点について)【前半】 A 地域に溶け込んでいくために必要な態度、取組(10項目) B 地域の主体性を引き出すために必要な態度、取組(5項目)
12:15～13:15	昼食	—
13:15～14:00	⑩ 演習	○地域と上手に向き合うためのセルフチェックシートの作成【後半】
14:00～14:20	⑪ グループ発表	○地域と上手に向き合うためのセルフチェックシートの発表
14:20～14:35	⑫ 講義	○以下の説明 ・Step5 問題分析
14:35～14:50	資料読み込み、 休憩	○事例教材の読み込み(各自)
14:50～17:55	⑬ 演習	○生涯活躍のまちづくりを進める際の問題(予め仮定)に対する直接的な原因の検討【前半】
17:55～18:00	⑭ 振り返り	○メインファシリテーターからの総括

（３）研修内容

①イントロダクション

時間	研修概要	
9：00～9：40	①イントロダクション	○お互いの体調、メンタルヘルスのチェック ○研修会場となっている美川駅での取り組み概況の紹介

《演習》

- ・グループのメンバー各自が、今日の自分の体調、メンタルヘルスの状況について指を使ったサインを出す。

《メインファシリテーターからの説明》

- ・グループワークの中で、体調のあまり良くない人やメンタル的に下がっている人を回りがフォローできるように、各メンバーがお互いの状況を知って配慮すること。
- ・研修会場となっている美川駅について、佛子園が行っている指定管理の取組の概要を説明。



②グループメンバーの紹介

時間	研修概要	
9：40～10：15	②グループメンバーの紹介	○2人1組でお互いを自己紹介 ○他己紹介 ○自己紹介の補足

《演習》

- ・2人1組でお互いに自己紹介する（2分／人）。聞き手は相槌のみ（メモ及び質問は禁止）とし、話し手・聞き手を交代して同じことを繰り返す。
- ・次に、グループのメンバーに、それぞれが自己紹介を聞いた人について説明する（1.5分／人）。
- ・最後に、紹介された本人が以下の4つのポイントで自己紹介を補足する。
（①他己紹介の補足 ②マイブーム ③わが町自慢 ④こう見えて私…）

《メインファシリテーターからの説明》

- ・相手のことを「他己紹介」できるほど集中して聞く（相手が話しやすい雰囲気づくり—うなずき、笑顔など—）訓練を行うことにより、傾聴力を高めることができる。
- ・地域の人に話を聞くときに、メモをとりながら話を聞くと本音をしゃべってもらえないことも多いので、しっかり聞いて記憶する力をつける。



- ・「自己紹介」は「自己開示」。相手のことを聞くときに、自分のことは何も言わないのでは、相手もしゃべってくれない。相手にプライベートなことも聞くのであれば、自分のことも開示する。



③ 講義

時間	研修概要	
10:15~10:30	③ 講義	○以下の説明 ・イントロダクション ・Step1：地域の概況把握 ・Step2：プロジェクトエリアの設定と地域交流拠点設置場所の検討の説明 (ディスカッションテーマの提示)

《メインファシリテーターからの説明》

- ・プロジェクトによってどのエリアにフォーカスするのか、そのプロジェクトのどのエリアの人たちに影響を与えられるのかを考える。
- ・まだ場所が決まっていないケースでは、日常的にみんながアクセスしやすい場所（周辺環境がよい、歴史的背景があるなど）を選定する。
- ・例えばフィールド調査の対象であった佛子園のプロジェクトでも、拠点施設がカバーするエリアとして「人口●人程度」という話があったが、その根拠を考えてみる。

演習 step1 地域概況の把握

7

生涯活躍のまち構想を推進するには、それぞれの地域の状況を把握することから始める

- ・人口統計、RESAS等を活用し、人口動態、将来の予測を把握
- ・各種計画（総合戦略、人口ビジョン、福祉計画 等）を調べ、地域が抱える問題点や解決のために取組課題を認識
- ・行政組織、福祉系、保健・医療系、生活関連分野の組織や機関、それぞれの役割や機能を把握

特徴を明らかにするため、国、県平均との比較、類似規模の自治体との比較や、「強み」「弱み」「機会」「脅威」として洗い出し、総合的に分析する「SWOT 分析」も有効

9

演習 step2 ～プロジェクトエリアの設定～

佛子園で取り組まれる生涯活躍のまちづくりでは、まず、プロジェクト対象となる地域の分析を行います。交流拠点が核となって影響を与え得るエリアを想定し、また、互いに影響を与え合う周辺エリアまで対象とします。

佛子園で取り組まれるプロジェクトエリアの考え方

交流拠点を核に、住民が主体的にかかわり合う地域を作ろうとすると、その基準となる地区の範囲は、概ね**最大小学校区程度（または、1町内会程度）**。そのなかで、**約2,000名程度**を主な対象として活動を考え、効果を周りに波及させていく。

佛子園が運営する「ごちゃまぜ」の交流拠点施設

施設名	場所	周辺人口	主なターゲットエリア
西園寺	小松市	218名 (野田町周辺住民)	218名 (野田町住民)
シェア金沢	金沢市	約3,000名 (田上周辺の住民)	492名 (田上二丁目町内会)
行善寺	白山市	1,912名 (北安田町周辺の住民)	112世帯 (妙林班)

11

④ディスカッション

時間	研修概要	
10:30~10:50	④ディスカッション	○「エリアの設定と地域交流拠点の設置場所」を設定する際の視点、重視する点等についてディスカッション

《演習》

- 以下の3つのテーマについてグループ内でディスカッションを行う。

□ 拠点施設がカバーするエリアについて、どのような視点で設定されていると思われるか

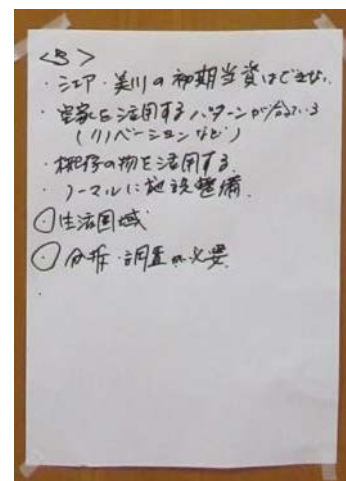
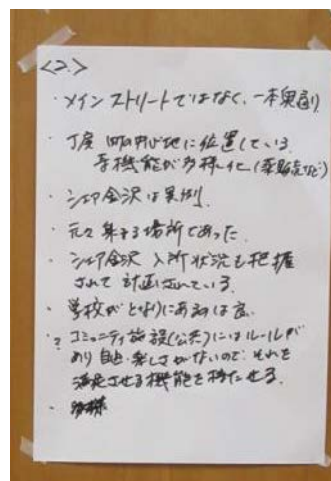
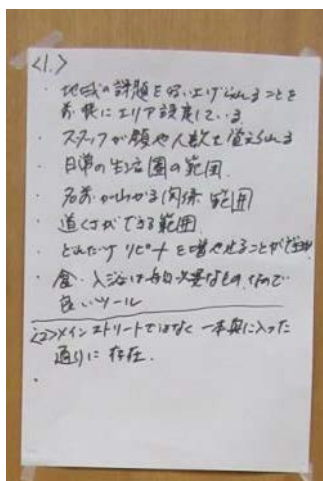
□ 拠点施設が人を集めるためにどのような立地的な利点があるか（機能ではなく、立地や環境条件）

□ エリア設定、拠点の設置場所についてどのような点が重要と考えるか

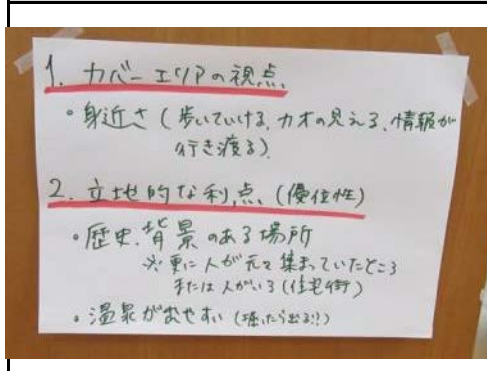
- 各グループがA4の紙に書き出した内容は、会場の壁に掲示し、休憩中等に他のグループの成果を見ることができるようにする。



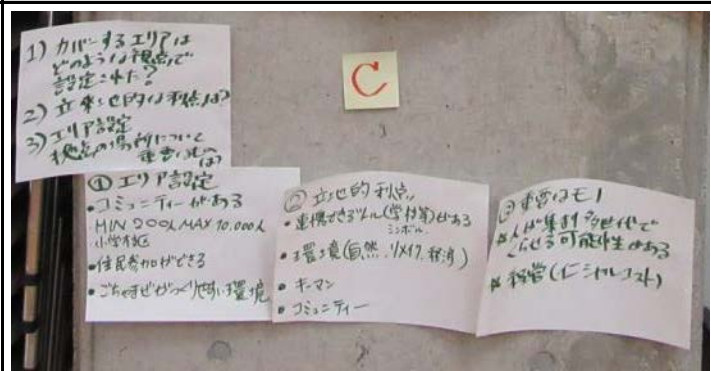
A グループ



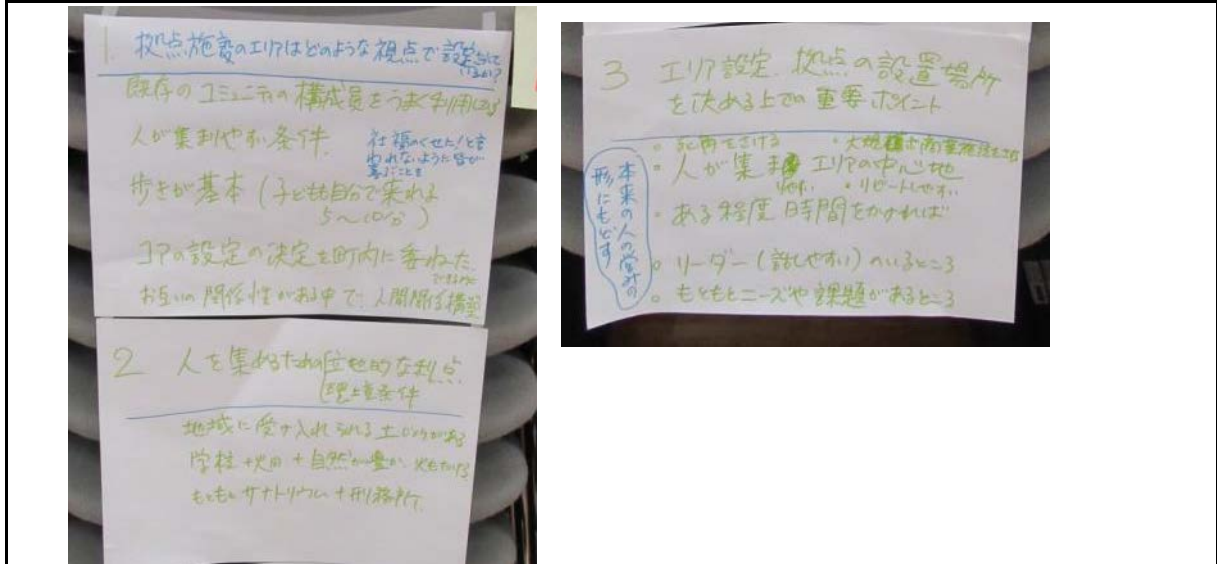
B グループ



C グループ



D グループ



⑤ 講義

時間	研修概要	
10:50～11:00	⑤ 講義	○以下の説明 ・ Step2：プロジェクトエリアの設定と地域交流拠点設置場所の検討 (佛子園の事例における考え方の例示)

《メインファシリテーターからの説明》

- ・ 西園寺の事例では、「超コア層」（野田町住民）はディズニーランドで言うところの「キャスト」であり、スタッフ側に引き込む、という話があった。キャストの人たちが周りに「幸せ」を伝染させる。

演習 step2 ～プロジェクトエリアの設定～

佛子園で取り組まれる生涯活躍のまちづくりでは、まず、プロジェクト対象となる地域の分析を行います。交流拠点が核となって影響を与え得るエリアを想定し、また、互いに影響を与え合う周辺エリアまで対象とします。

佛子園で取り組まれるプロジェクトエリアの考え方

交流拠点を核に、住民が主体的にかかわり合う地域を作ろうとすると、その基準となる地区の範囲は、概ね**最大小学校区程度（または、1町内会程度）**。そのなかで、**約2,000名程度**を主な対象として活動を考え、効果を周りに波及させていく。

その理由は？

- 住民同士の顔と名前が判別できる範囲
- 地域の課題を共有し解決策を合意できる範囲
- 住民自身が主体的に組織を管理できる範囲
- 交流拠点の日常的な利用が見込まれる住民の生活範囲

演習 step2 ～プロジェクトエリアの設定～

交流拠点設置場所の考え方

生涯活躍のまちづくりで重要な要素として推奨される「地域交流拠点」の設置場所について、どのような視点で検討すべきか。

佛子園が運営する「ごちゃまぜ」の交流拠点施設

施設名	場所	周辺人口	主なターゲットエリア
西園寺	小松市	218名 (野田町周辺住民)	218名 (野田町住民)
シェア金沢	金沢市	約3,000名 (田上周辺の住民)	492名 (田上二丁目町内会)
行善寺	白山市	1,912名 (北安田町周辺の住民)	112世帯 (妙林班)

○ 交流拠点の日常的な利用が見込まれる住民の生活圏のなか
○ 徒歩等で域内の住民がアクセスしやすい場所
○ 周辺環境や歴史的背景から、人が集いやすい場所

こうした場所拠点を作り、域内に移住者が住まうことで、移り住んできた方も地域になじみやすく、また、見守りが行き届く環境を作ることができる。

⑥ 講義

時間	研修概要	
11:10～11:25	⑥ 講義	○以下の説明 ・ Step3：エリアとエリア内関係者の把握・分析

《メインファシリテーターからの説明》

- ・ 設定したエリア内で関係しそうなグループを洗い出す。その関係者がプロジェクトにとってどういう状況にあるのかを分類してみる。
- ・ 西圓寺の事例では、温泉を始めることによって、町内の人々が自宅で入浴する必要がなくなり、町内の灯油の販売量が激減した。開始当初は灯油販売者がプロジェクトの「被害者」という想定ができていなかった。そういう関係者とののかかわり（一緒に進める人なのか、反対側の人なのか等）をあらかじめ洗い出しておく。
- ・ その上で、主要なグループの意思決定の仕組みを把握していく。そのためには地域の人に話を聞く必要があるが、実際のプロジェクトで知らない地域に入る場合は、まずは話を聞く人を自治体に紹介してもらうことが無難。そこから更に紹介してもらうなど、人のつながりを広げていく。

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～	目的	演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～	手順
ーエリア、エリア内関係者の把握・分析の目的 ○「生涯活躍のまち」のプロジェクト対象地域や周辺の住民、関連する組織、機関等の主体の分析を行うことで、その地域の課題や現状を把握する。 ○現状を把握することで、どのような対象に向けたプロジェクトが必要なのか、ターゲットを明確にする。 継続的で発展的なまちづくりとするために、それぞれの主体が持つ、異なる関心事、(潜在的な)能力、影響力、(潜在的な)反対意識を計画の初期段階で把握し、プロジェクトに組み込んでいくことが重要。 ー見出そうとするのは ○プロジェクト対象地域(および周辺地域)の現状 ○様々な関係者とそれぞれの基本的な特性 ○各関係者の被る影響や関心事 ○地域参画について、各関係者の動機と(潜在的な)能力 ○主要なグループの意思決定の仕組みの把握		(1) プロジェクトの枠組みの確認 ◇対象地域、予算や制約、利用施設等、分野、実施機関、目標等、プロジェクトの前提条件の概要を整理する。 (2) エリアの設定と分析 ◇地域交流拠点の候補地と拠点がカバーするエリアを設定する。 ◇エリアの規模、地域資源、歴史、影響のある外部要因、その他特徴を調べる。 ◇拠点設置においては、人の動きや集まる場所を確認することも重要。 (3) 関係者の列挙と類別 ◇枠組みに合わせ、考えられる関係者(機関)をできるだけ多く挙げる。 ◇プロジェクトの運営主体や自治体(役場等)も列挙する。 ◇書き出した関係者のプロジェクトとの関係を類別する。 (4) 詳細分析(基本情報、強み、弱点、ニーズ、課題克服のための対応策等) ◇各関係者(機関)それぞれについて詳細分析を行う。 ◇日々の地域活動や会議等で得られた情報を丁寧に反映させることで地域の状況がより正確に分析できる。 ◇生涯活躍のまちを進めるための地域協議会のような基盤があれば、メンバーに参加してもらい、把握している情報をできるだけ多く列挙する。 (5) ターゲットの確認 ◇主な裨益者、プロジェクトによる変化の対象者を整理する	

⑦ 演習

時間	研修概要	
11:25～11:35	⑦ 演習	○エリア内の関係者のグルーピング

《演習》

- ・ 各グループで関係者分析の類別をやってみる
- ・ 模造紙に、あらかじめ抽出・列挙しておいた関係者名が記載されている付箋を貼り付ける



⑧ 講義

時間	研修概要	
11:35～11:50	⑧ 講義	○以下の説明 ・Step4：参加促進のための地域への向き合い方

《メインファシリテーターからの説明》

- ・住民参加のための地域への向き合い方として、まずは地域めぐりをし、住民の声を聞き取り、清掃活動や地域の行事への参加、お通夜への出席を行う。
- ・行善寺の事例では、特にお通夜へは絶対に出席するようにして地域の人たちに受け入れてもらい、次に地域貢献活動を行うときに説明をして理解してもらいやすくなるといった話があった。その後、行善寺のオープニングセレモニーを住民が企画してくれるまでになった。このように、段階を踏んで取り組んでいく。

演習 step4 ～参加促進のための地域への向き合い方～	演習 step4 ～参加促進のための地域への向き合い方～
ー佛子園の取り組み ○第47回をもって佛子園収穫祭の終了 収穫祭は果たして地域とつながっていたのかという自問。 ー佛子園の取り組み（対話） ○地域廻り 地域とコミュニケーションをとることができる関係の構築。 何度も近隣住民の家や集まりに足を運ぶ。 ○住民の声を聞き取り 少しずつ本音を聞ける関係となり、不安や懸念を聞きだし。 (対象の理解)	ー佛子園の取り組み（地域行事への参加/地域の一員に） ○清掃活動や地域の行事、お通夜等に出席 地域共同体の一員として、住民と同じ責任を共有する。 ○町内会への参加 地域の一員となると同時に、地域の課題やニーズを理解。また、地域の意思決定の流れを理解する。 ー佛子園の取り組み（地域貢献と事業理解） ○北安田「ホタルの会」への参加 ○地域の子ども相談、白山麓における雪かき、赤い羽根 共同募金活動への参加等 ○「障害」「グループホーム」理解のための説明会開催 地域貢献活動等を通して信頼関係を高めながら、佛子園の進めようとする取り組みへの理解を深める。

⑨ 演習

時間	研修概要	
11:50～12:15 頃 (終わり次第)	⑨ 演習	○地域と上手に向き合うためのセルフチェックシートの作成（以下2点について）【前半】 A 地域に溶け込んでいくために必要な態度、取組（10項目） B 地域の主体性を引き出すために必要な態度、取組（5項目）

《演習》

- ・各自、付箋に思いつく内容を書き出し、模造紙に各を貼る。
- ・各メンバーが出した付箋をグルーピングする。

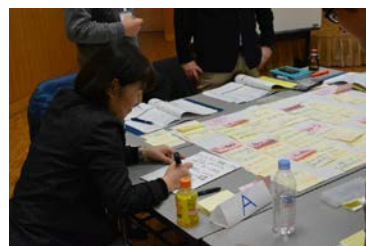


⑩ 演習

時間	研修概要	
13:15～14:00	⑩ 演習	○地域と上手に向き合うためのセルフチェックシートの作成【後半】

《演習》

- ・グルーピングした内容を、それぞれセルフチェックシートの項目に落とし込む。
- ・セルフチェックシートの項目は「これをやれ」という行動にしておくことで、まず行おうべきことの形をつくる。
- ・形から入ることで、常に地域に溶け込もう、地域住民の参加を促そうという状況が無意識のうちにすることができる。気持ちで思っている、行動に出なければ、周囲に気づいてもらえない。



⑪ グループ発表

時間	研修概要	
14:00～14:20	⑪ グループ発表	○地域と上手に向き合うためのセルフチェックシートの発表

《メインファシリテーターからのコメント》

- ・セルフチェックシートがあれば、新人のコーディネーターでも 70 点を取ることができることを狙いとしている。
- ・OJT の中で、心構えだけでなく、具体的な行動が確認できるメリットがある。



A グループ

- ☐ どのことも笑顔で挨拶し、
一歩がける。
 - ☐ 地域を歩き1日1つ良い事を見
 - ☐ 約束時間より10分前行動
 - ☐ TPOに合わせた服装
 - ☐ ネガティブ発言をしない
 - ☐ 地域貢献活動に参加
 - ☐ 週に3つ地域のことを知る

B

 - ☐ 地域の人と交流
ができている。
 - ☐ 地域住民と対等に接している。
 - ☐ 地域の課題を週に3つ
聞き、共に考える。
 - ☐ 地域の異人の話を傾聴
する中で良い点を引き出す。

B グループ

A

相手を知る

会った人の情報
をリスト化する

名前をいって
あいさつ
ができたか

外出機会を
増やし、あいさつ
をする

今日、外に出て
地域の人と会えたか

自己プロフィール
の発信機会を作る

地域への催しに
参加する

手かけ
づくり

地域の商店で
買い物する

週に1回地域内
の店に外食する

役割を得る

B

情報(提供)

地域住民が必要
としている情報を
収集する

やろうとしている事
を話あわせる

地域からの声、
要望意見、問題を
解決

心構え

根張り強く、
地域住民と向き
合う

C グループ

A

TPOをわきまえた服装で出会った人にあいさすする

- ・地域行事等に積極的に参加。交際する。
- ・地域に出かけて、見る、聞く、遊ぶ。
- ・地域のルールを守り地域に貢献する。
- ・住民目線での地域活動に力を入れる。

B. 相手の気持ちを引く

- ・相手と主役をできたか。
- ・地域の宝を探し気付きを与える。
- ・共に汗を流す。

TPOをわきまえた服装で出会った人にあいさすする

① 相手の服装をみる

② 相手の服装をみる

③ 相手の服装をみる

④ 相手の服装をみる

⑤ 相手の服装をみる

⑥ 相手の服装をみる

⑦ 相手の服装をみる

⑧ 相手の服装をみる

⑨ 相手の服装をみる

⑩ 相手の服装をみる

⑪ 相手の服装をみる

⑫ 相手の服装をみる

D グループ

B

- ① 日常の場の会話から地域のニーズを聞き出す
- ② 相手を変えて飲み会・茶話会をする(月回以上)
誘いは拒否しない
- ③ 地域のキーマンとの情報交換をする(随時)
- ④ 地域の困りごとや要望をつかみ、腹を割って相談する
- ⑤ 黒子に徹していられたかふりかえる(週1回)
- ⑥ オープンで素顔を感じてもらえる(週1回)

A

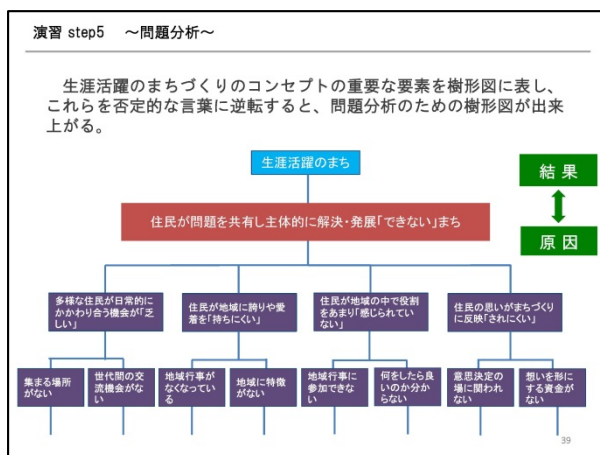
- ① 自分から確実に名前を呼ぶ挨拶をする
- ② 人の集まる場所に用事がなくても顔を出す(週1回)
- ③ 外に出たら笑顔で
- ④ 身だしなみに気をつける
- ⑤ 地域の行事等に積極的に参加する(月1回)
- ⑥ 関係性の維持・深化が連絡手段を確保する(相手に合わせて)

⑫ 講義

時間	研修概要	
14:20～14:35	⑫ 講義	○以下の説明 ・ Step5 問題分析

《メインファシリテーターからの説明》

- ・「生涯活躍のまちづくりのコンセプトの重要な要素」を樹形図で示す（基本構想に示すような事項）。
- ・参考までに「生涯活躍のまち」の構成要素を示す（6点）ので、念頭においておくこと（構成要素は内閣官房で整理中なので、現時点では仮置き）。
- ・コンセプトの言葉を逆転させることにより、問題に関する結果と原因の樹形図が出来る。
- ・この樹形図に、それぞれの問題の原因を付箋に書き出し更に下（原因）に繋げていくことにより分析を進める。
- ・付箋に書くことは具体的に事実を書く。実際には、コーディネーターが地域住民に聞く等して、フィールドから問題を拾ってくることになる。
- ・例えば「医療機関がない」という表現は、結局資金不足の問題等で行き詰まってしまい分析の余地が無くなる。「医療機関へのアクセスが悪い」等、分析の余地がある問題に代替できるよう努力してみる。
- ・「想像」が入った場合は、付箋にその旨メモ書きしておく。



演習 step5 ～問題分析～

-問題カードのルール

- **事実を書く**
推測される問題ではなく、現存する問題を書くようにします。思い込みや予想が入り込まないようにすることが問題分析の基本となります。
情報が曖昧な場合には、その旨を記した整理カードを付しておく。
⇒プロジェクトコーディネーターはこれらの情報をフィールドで収集する
- **否定的な内容を書く(問題を書く)**
「雪国である」は事実ですが問題ではありません。「雪かきの担い手が不足している」は問題のある状態を示すカードとなります。
- **一枚のカードにひとつの問題を書く**
- **問題の状態を簡潔な文章で表す(抽象的な内容にしない)**
「人材不足」よりも「雪かきに参加する住民が少ない」と書く方が分析しやすくなります。
- **可能な限り「問題の状況」を書く**
「～がない」という表現をしてしまいがちですが、ある資源や手段の不足を原因と安易に決めつけるとその他の原因が見つけにくくなります。
- **同じカードに原因と結果が混ざらないように注意する**
「高齢化で人手が不足している」というカードは、「～のための人数が不足している」「高齢者の行事への参加が減っている」の二つに分けると、人手不足の原因の一つが高齢化であるが、他にも原因がないか分析することができます。

⑬ 演習

時間	研修概要	
14:50～17:55	⑬ 演習	○生涯活躍のまちづくりを進める際の問題（予め仮定）に対する直接的な原因の検討【前半】

《メインファシリテーターからの説明》

- ・ 樹形図を作成する際には、基本方針を1つずつ取り組んでいったほうがやりやすい。かつ、まずは1層目位を考えてみる。
- ・ 同じ付箋が複数枚、横に出てくることはあり得る（複数の結果、原因に該当する事象があるから）。
- ・ コツとして、同じ付箋が出てきた場合はそれらを近くに置いておくほうが後々、考えやすい。
- ・ とにかく、どんどん付箋に書いて出すことが大事。



《演習》

- ・ 問題に対する原因を付箋に書く。更にその原因を分析し、樹形図を下に広げていく。
- ・ 今回は「生涯活躍のまちづくりのコンセプトの重要な要素」を4点仮設定し、予め問題を提示しておくので、その原因を分析する練習を行う。
- ・ 「重要な要素」1点ごとに、その原因をグループで協議しながら樹形図を作成し、分析していく。



⑭ 振り返り

時間	研修概要	
17:55～18:00	⑭ 振り返り	○メインファシリテーターからの総括

《メインファシリテーターからの説明》

- ・ 明日の予定について説明。
- ・ 「ツール」「活動」の視点についてあわせて説明している。
- ・ PCMの「ツール」に引っ張られそうになった場合は、コーディネーターとしての「活動」に立ち戻り、日頃やっていることをイメージしながら取り組んでほしい。
- ・ 情報量が少なく問題分析が難しいことについては、ターゲットグループの会合に参加する等、直接話を聞きに行く等のが考えられる。このような日頃の業務に沿った内容もお伝えしていきたい。

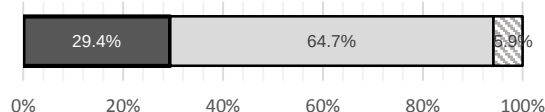
(4) 事務局考察

①ワークショップの内容・自己評価について

- 自己評価は全体的に高く、ディスカッションは円滑に進んだといえる。一方で、議論がうまくいった背景には、ファシリテーターの技量による部分も大きく、受講者自身の手法への理解度や、課題への到達状況に関しては、不十分と感じる意見もあった。

自分の考えを適切に伝えられましたか(n=17)

- 1 できた
- 2 まあまあできた
- 3 あまりできなかった
- 4 できなかった



- 手法の獲得という目的に対しては、ある程度の成果を感じているようだったが、演習資料の読み込み時間が十分に取れないことから、ディスカッションが効率的に進められない部分があった。また、地域概況の把握も概観に留まり、今ひとつ深い考察に至らなかったという意見もあった。
- まだ初日であり、互いに気を遣って言いたいことを言えないケースも少なくなかった。

②ワークショップの進行について

- 各グループ、活発な意見交換は十分にできたというコメントがほとんどであった。特に WS 開始冒頭にメインファシリテーター主導でおこなったアイスブレイクや他己紹介は、受講者同士のコミュニケーションの活性化について効果的に作用した。グループファシリテーターも円滑な意見交換のために効果的な進行ができていたといえる。
- 一方で、演習資料の読込時間が十分でないことに対する不満の意見もあった。PCM 手法に関する導入の説明や、資料の事前読込の時間などを十分に設けることが必要である。

③その他意見等

- グループ分けについて、やや人数が多く感じる受講者もいた。少人数のグループの受講者からは、人数が適切だったという意見がでており、今後検討の余地が残されている。
- 演習を通して、フィールド調査で学んだこと、特に各施設長の説明にあった住民参画を実現するための意識やノウハウが早速活用できたという意見があり、カリキュラムの構成、順番が適切であったと言える。
- グループにより進捗の差がでており、まだワークショップ初日であることによる戸惑い、要領よく進められないグループもあった。
- PCM 手法に初めて触れる受講者も多く、3 日間かけて学習する内容の全体像や現在の到達点が理解出来ないという意見もあった。ワークショップの冒頭にもう少し演習全体を俯瞰した説明が必要であったかもしれない。

4 日目	日時：2017/2/9（木）9:00～18:00 場所：美川コミュニティプラザ
【ワークショップ】プロジェクト企画立案手法	
1-3. コンセプト・構想の立案～2-4. 事業計画の立案	

《演習の狙い》

生涯活躍のまちづくりを実現するためには「住民の継続的参画」が重要である。本研修ではそのための有効な計画立案手法の一つである”PCM手法”に着目し、PCM手法の計画立案プロセスを演習形式で学習することで、受講者自身が実際のプロジェクトの中で活用出来るスキルを獲得することを目的とする。

（１）実施概要

到達目標	
4 日目の演習範囲 1-1. 地域概況の把握 1-2-1. エリア概況調査 1-2-2. エリアの地域関係者の把握 1-2-3. エリア課題・ニーズ調査 1-3. コンセプト構想の立案 2-1. 実施体制の構築 2-2. 収支構造の検討・設計 2-3. 資金調達 2-4. 事業計画の立案 発表・講評	
到達目標	・問題が解決された後の目指すべき状態と、それを導くための手段について、「手段－目的」の関係を明らかにしながら、系図を整理する手法について理解する。 ・PDM（プロジェクト・デザイン・マトリックス）の作成演習を通じて、プロジェクトの計画を具体化する方法を理解する。
ファシリテーター	
《メインファシリテーター》堀田 直揮（生涯活躍のまち推進協議会） 《サブファシリテーター》 當間 智雄（生涯活躍のまち推進協議会） 《グループファシリテーター》 ●A グループ：吉木 美也子（生涯活躍のまち移住促進センター センター長 厚沢部町地域プロデューサー） ●B グループ：増田 学（青年海外協力協会 遠野事務所長） ●C グループ：亀山 明生（青年海外協力協会 南部事務所長） ●D グループ：関 由美子（（株）コミュニティライフしずくいし 事業部長・しずくいし移住促進センター長・雫石町地域プロデューサー）	
受講者	
●A グループ	●C グループ
自治体職員 2 名	自治体職員 3 名
公益社団法人職員 2 名	公益社団法人職員 1 名
社会福祉法人職員 1 名	株式会社社員 1 名
NPO 法人職員 1 名	
●B グループ	●D グループ
自治体職員 2 名	自治体職員 3 名
公益社団法人職員 2 名	協議会職員 1 名

(2) タイムスケジュール

時間	研修概要	
9:00～9:10	①イントロダクション	○ウォーミングアップ ○昨日の振り返りと本日の予定の説明
9:10～10:15	②演習	○問題分析【後半】
10:15～10:25	休憩	—
10:25～10:35	③講義	○以下の説明 ・ Step 6 : 目的分析
10:35～12:00	④演習	○目的分析
12:00～13:00	昼食	—
13:00～13:30	⑤講義	○以下の説明 ・ Step 7 : PDM 作成
13:30～17:45	⑥演習	○PDM の作成
17:45～18:00	⑦振り返り	○メインファシリテーターからの総括

(3) 研修内容

①イントロダクション

時間	研修概要	
9:00～9:40	①イントロダクション	○ウォーミングアップ ○昨日の振り返りと本日の予定の説明

《演習》

- ・グループで縦1列に並び、前の人の肩をたたいて声をかける。

《メインファシリテーターからの説明》

- ・この研修を通して、「ツールを覚える」、「コーディネーターとしての日々の活動を意識する」、「みんなで話しながら生涯活躍のまちの要素を得る」、ことを習得してほしい。



②演習

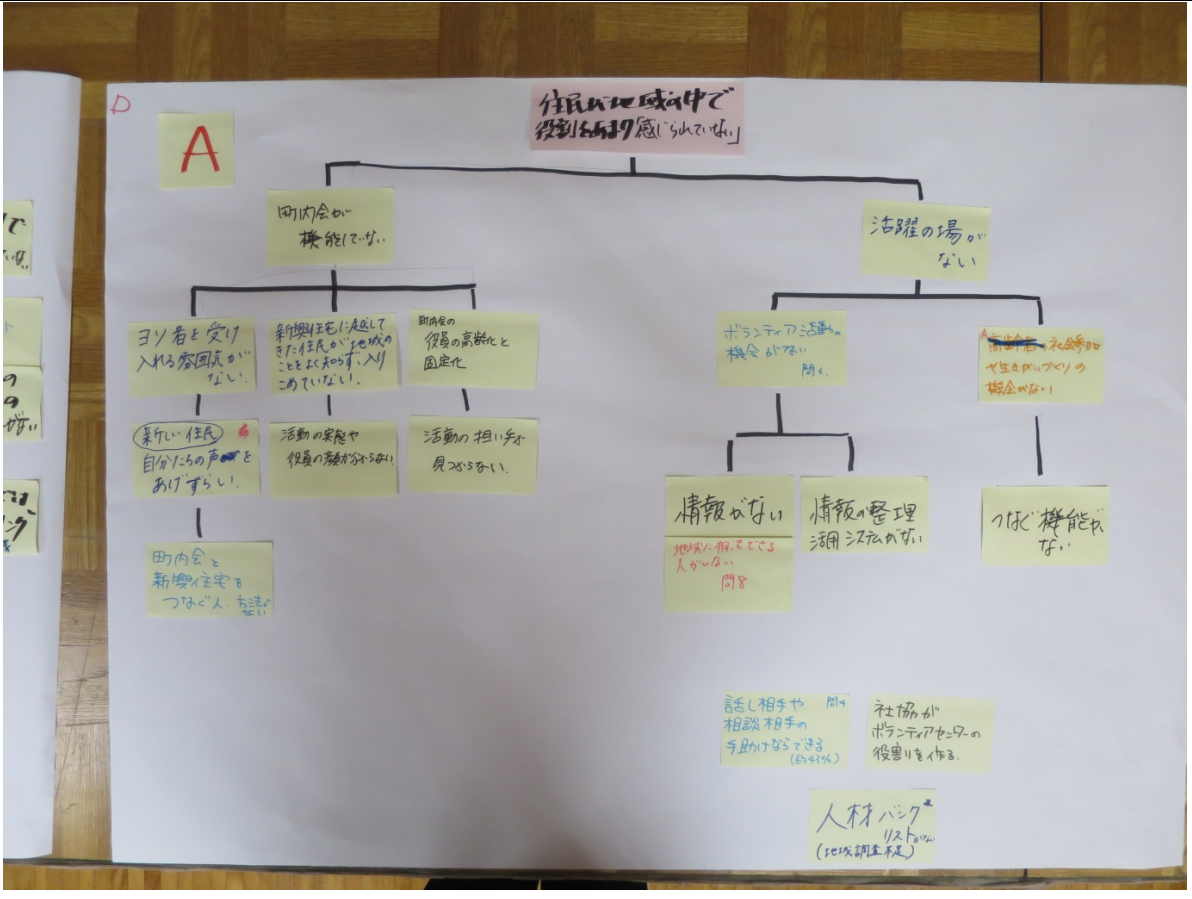
時間	研修概要	
9:10～10:15	②演習	○問題分析【後半】

《演習》

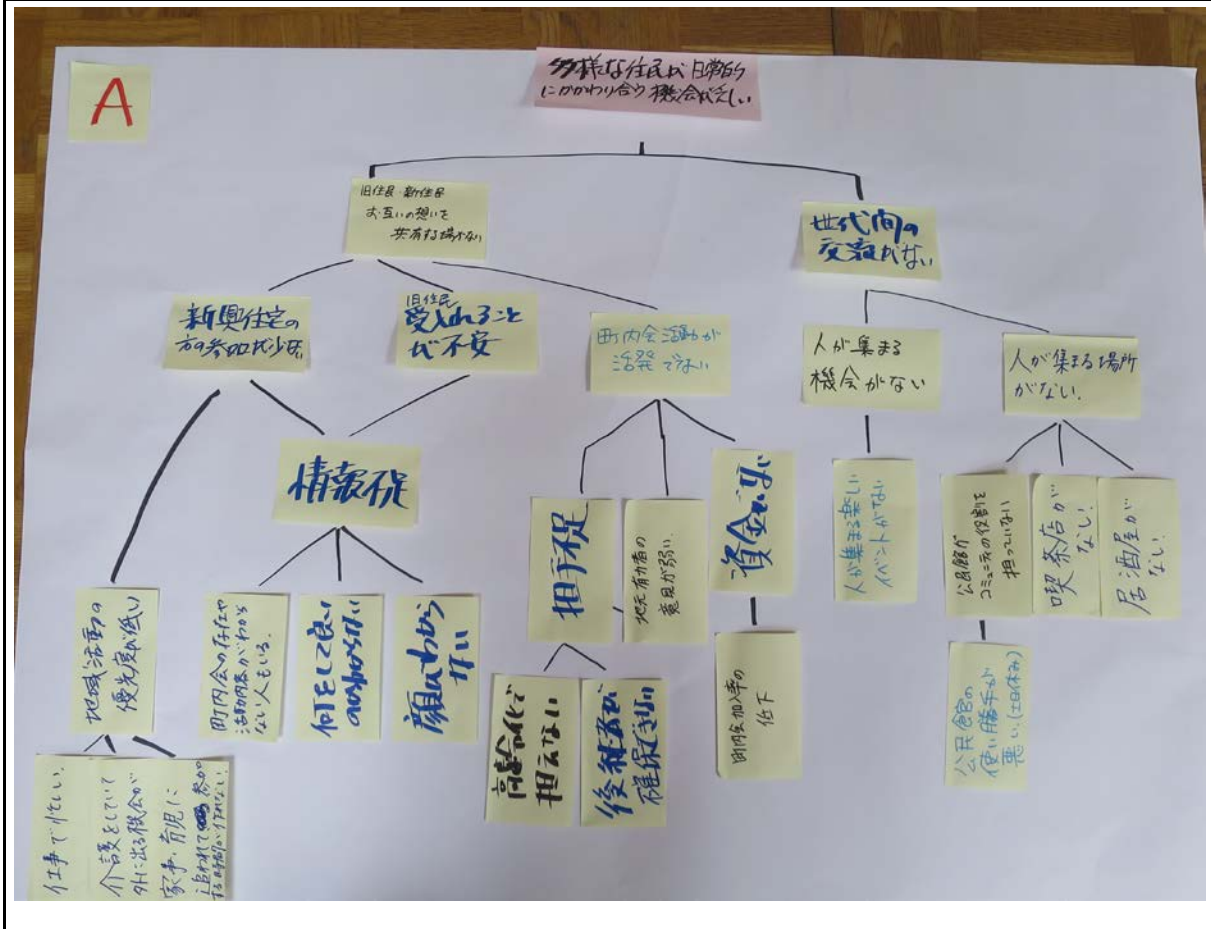
- ・昨日作成した樹形図の見直しを行う。



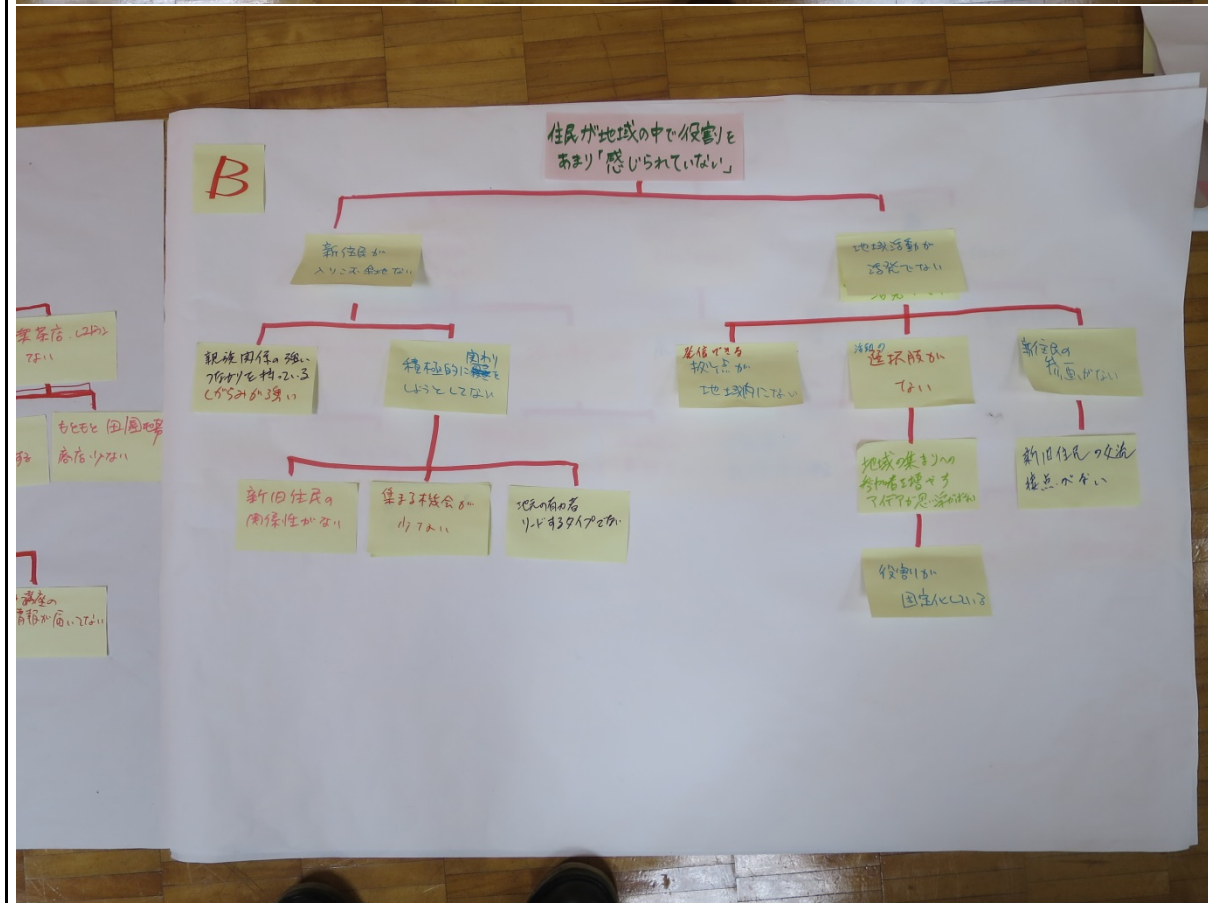
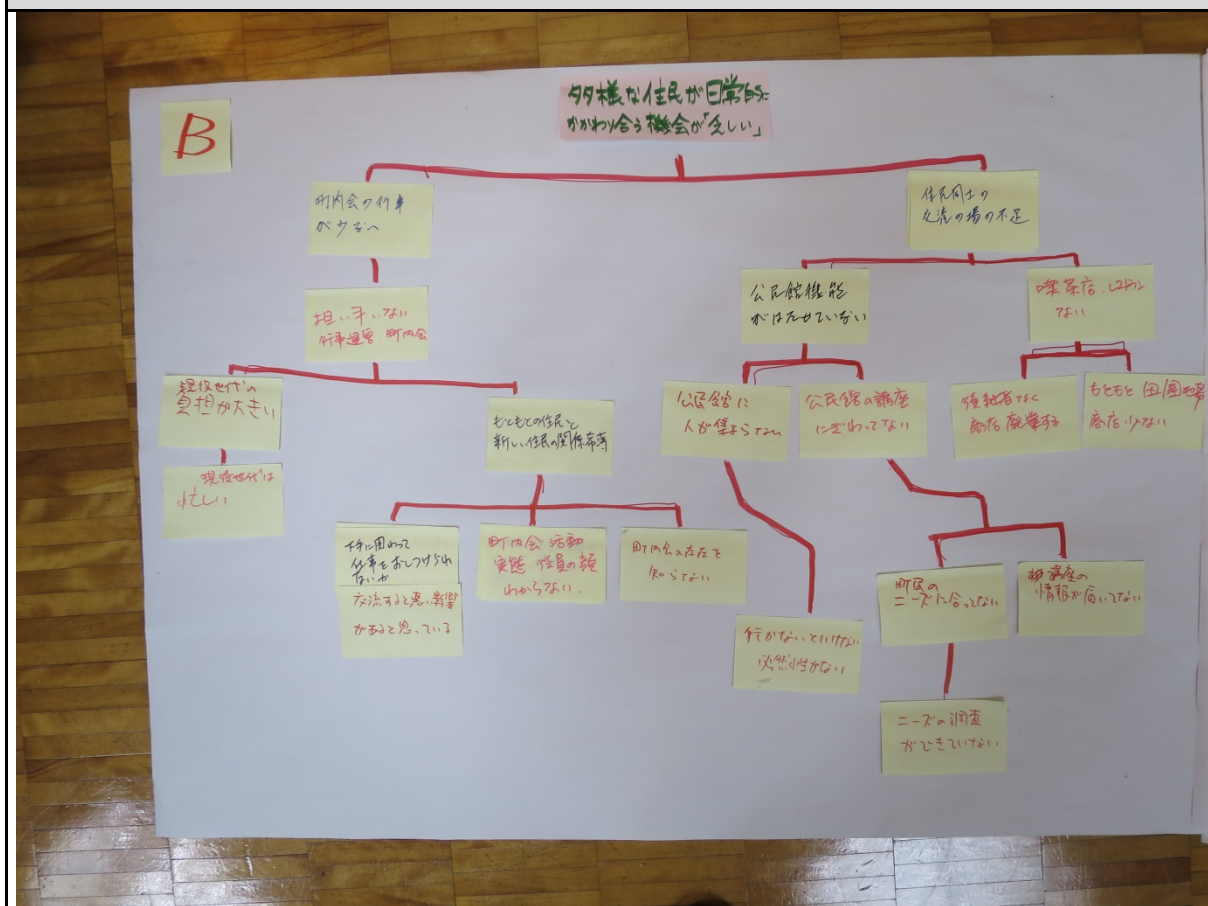
A グループ



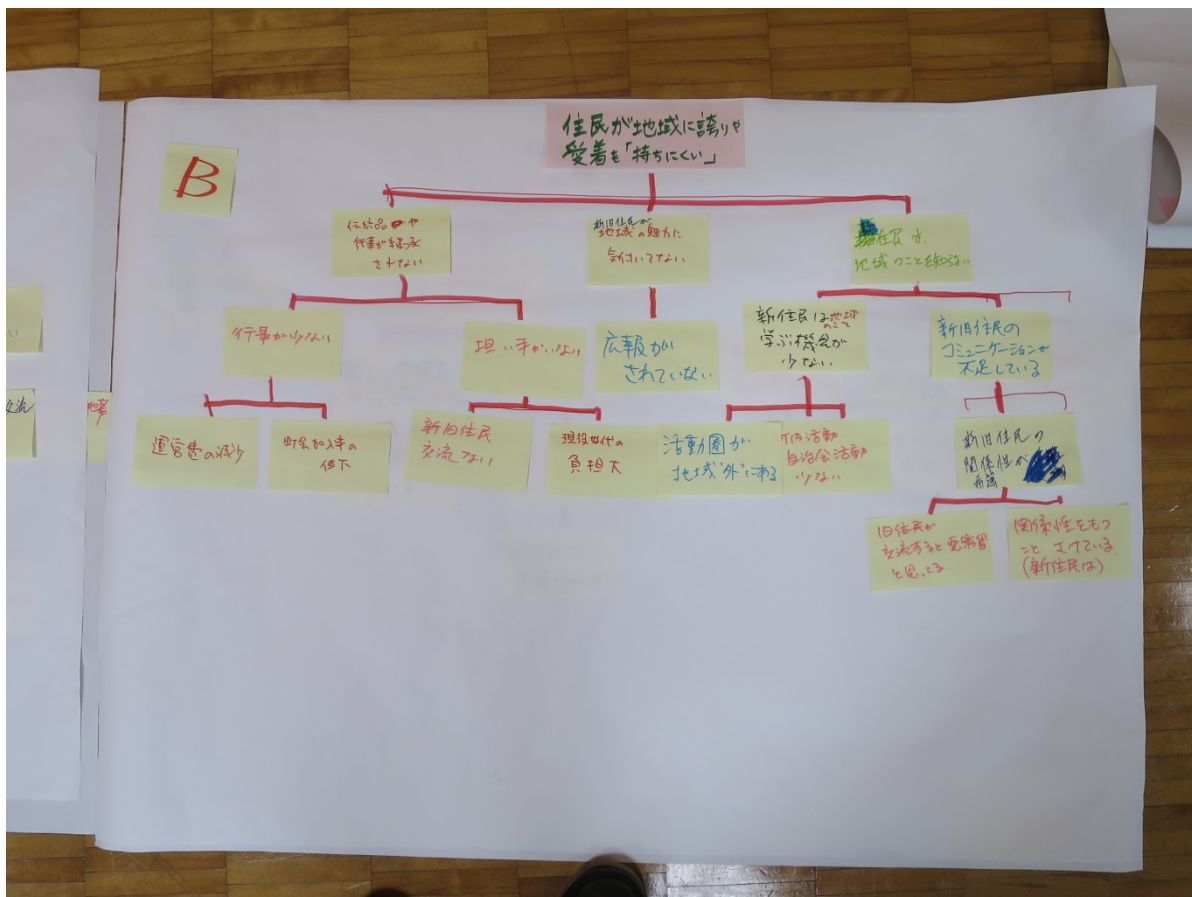
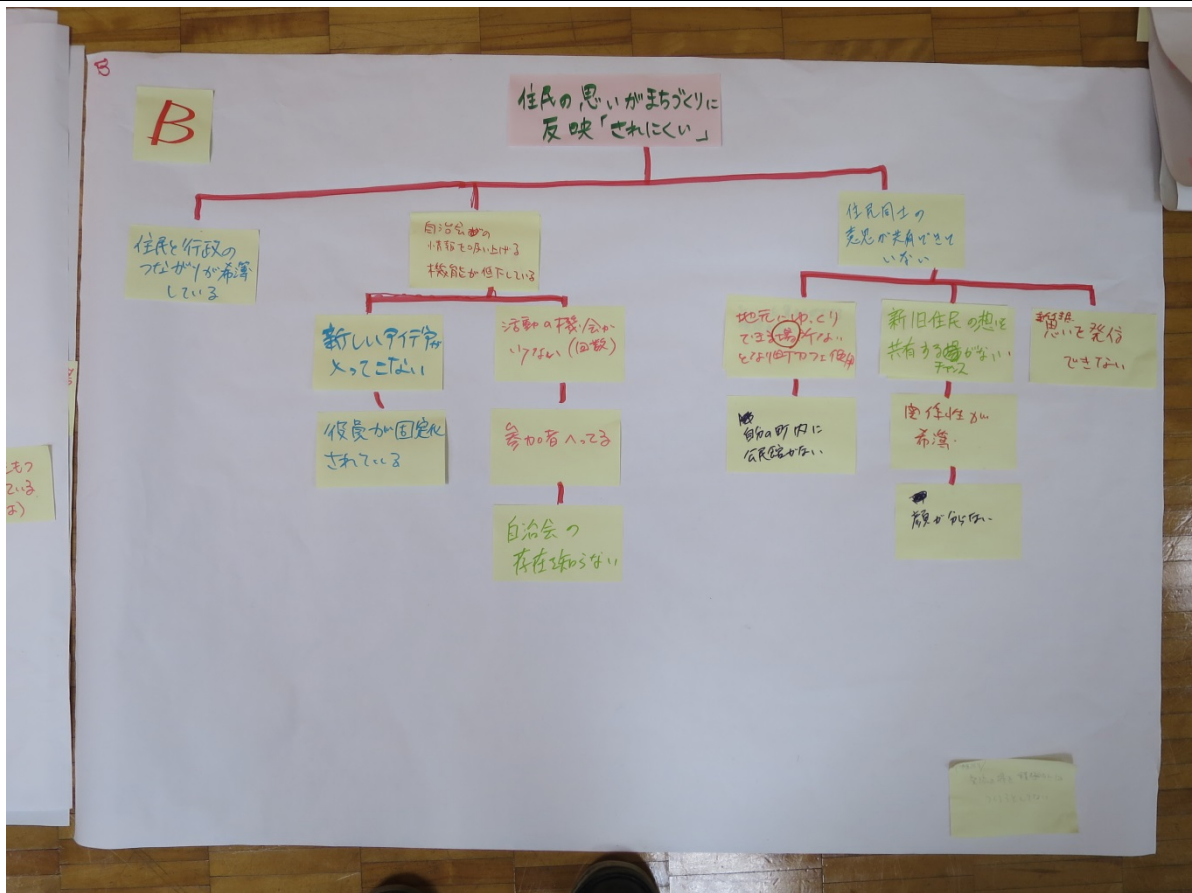
A グループ



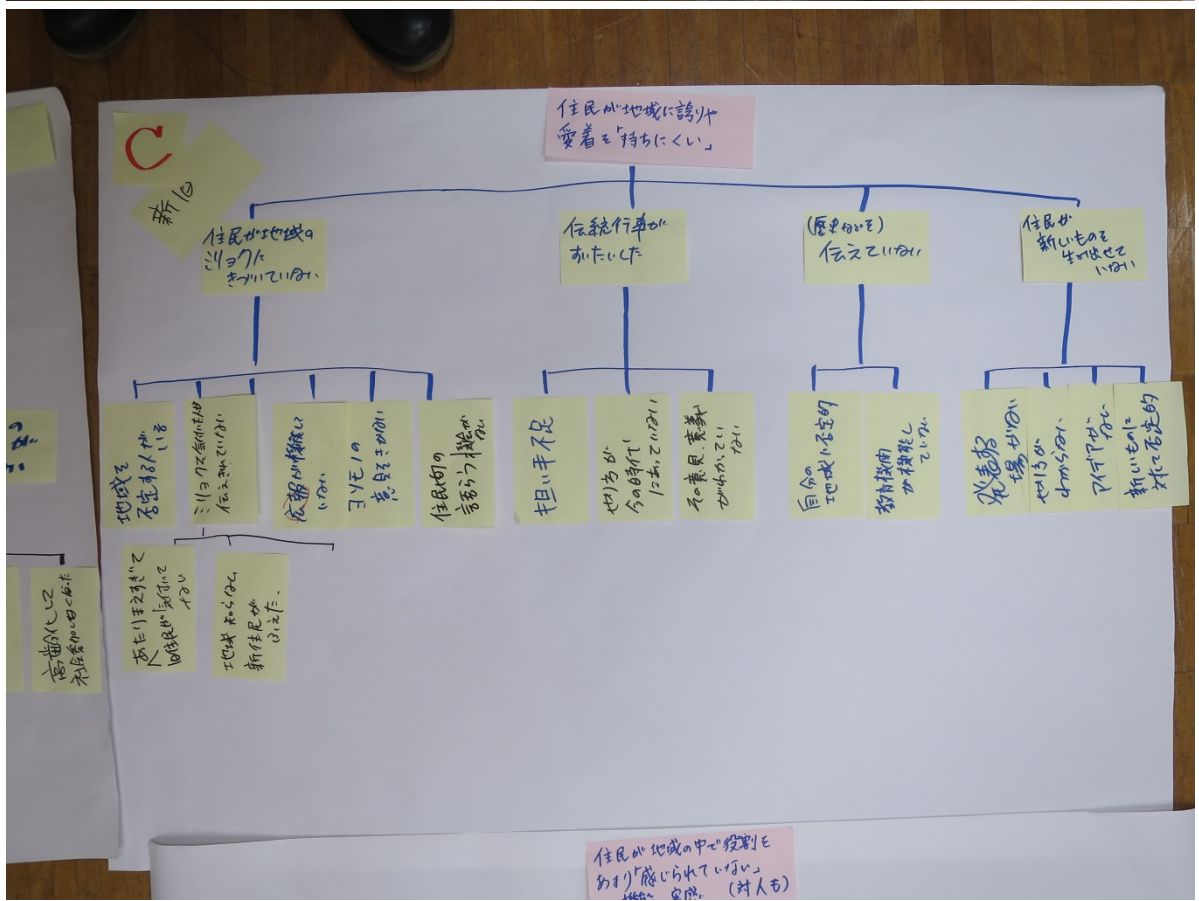
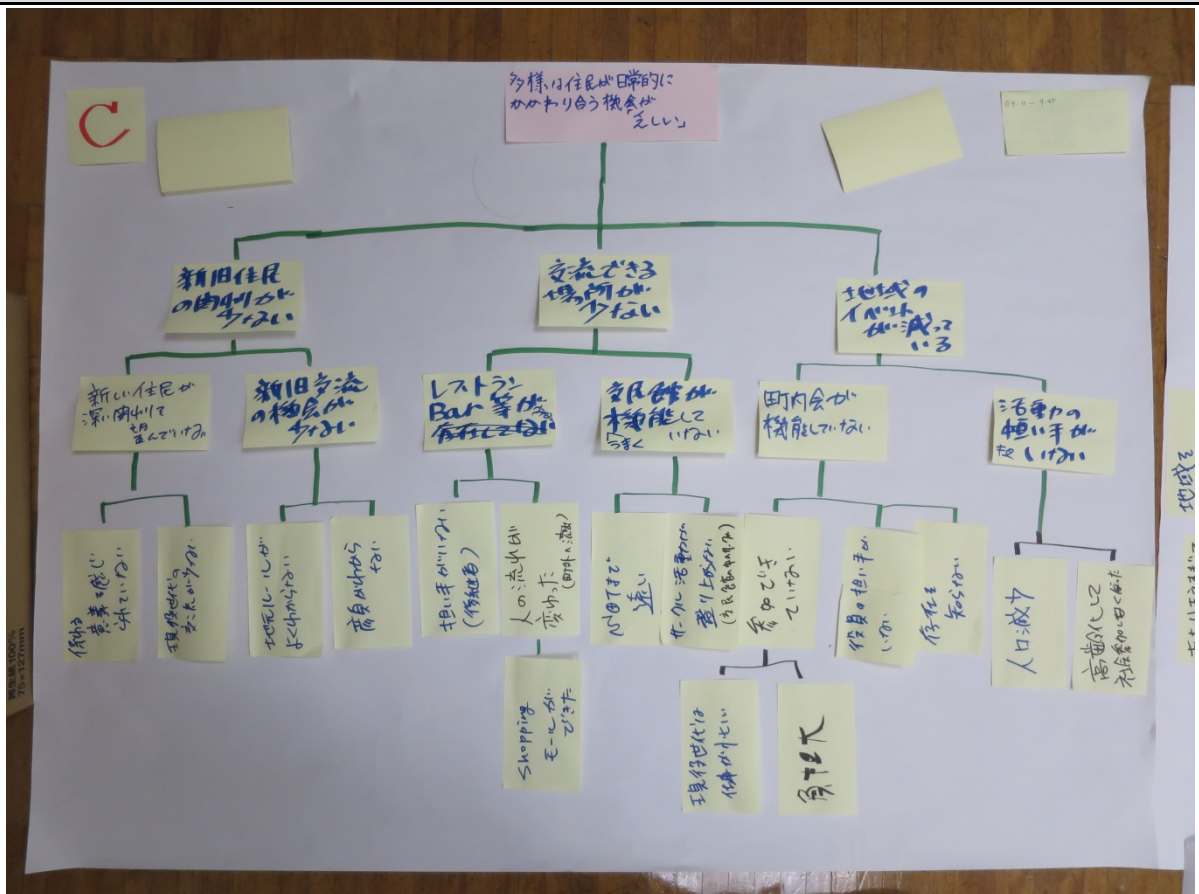
B グループ



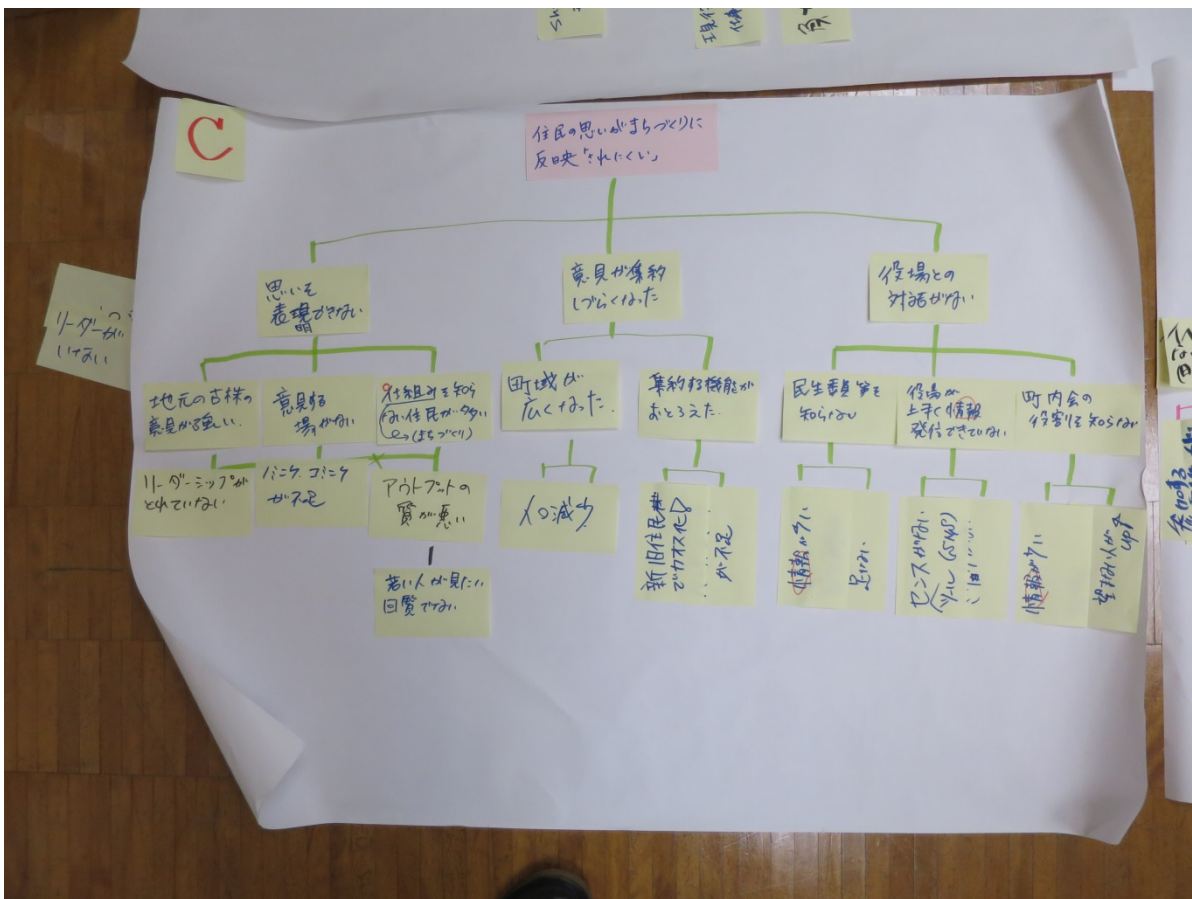
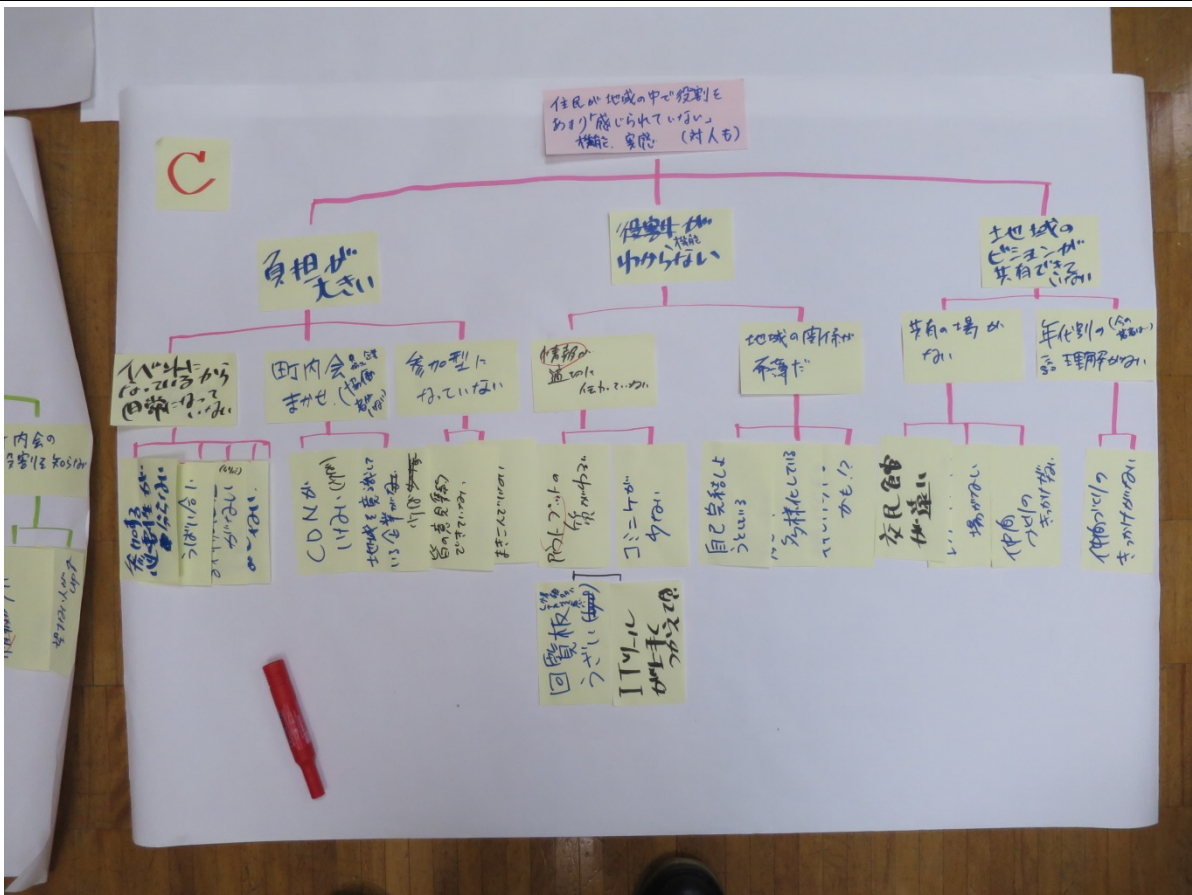
B グループ



C グループ



C グループ



D グループ

D

③

住民が地域の中で
役割を感じられない

そもそも
地域社会で暮らす
という概念かな。

行政や企業からすべて
やってくれると思って
いた。参画意識が
ない

推盤的: romanian
Erik 的人: 2011

① 土井内活動
0 开, 骨化
求を満足せよ
100% 12 月 15 日
(二 本講義の授業料)

主体的な地域活動
~~が~~をできる
 場がない

役割が整理
見之化してない

地域: 乙種 複合
1/10000 1/5000

自介河カ、主事
片取 松金 〆

時代に合った
1971年6月15日
再考する機会...

福祉・ボランティア
ニハチニマシテカ
体面を有する機会

必要は二大
からからい
親子、障がい者、高齢者
など特殊な地域に在る
居場所を必要とする人
のニーズを把握する

人から頼りに
されることがない

住人自治
人々が「自然」に集結
機会と場所の減少
(しかしナ)

D

④

住民の思いがまちづくりに
反映されていない

既存の自治会の
弱体化.

個人の思いを受け
とめるしくみか
ない

地域安全に
対して、町内会、
重工業、消防署、
町民など、関係者

団内会の素朴な
必要性が
あつてゐる。

高橋 化子
担任

[illegible]

身近(まぢか)い
かたじけなく

$$\begin{aligned} \text{新しい} &= -2^{\frac{1}{2}} \\ \text{あた} &\quad \square = 2 = \sqrt{4} \\ \text{あ} &\quad \square = 1 = 1 \end{aligned}$$

個人利用
まちづくりに参加
したけれどまだ

若者か伝文様
仁組αカワ"
(webca.)

他カ本願で
歎でしう

まちづくりへの
市民意識の低下

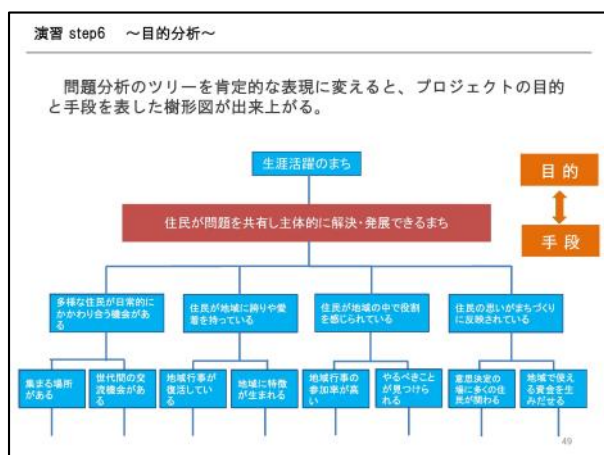
惡循環

③ 講義

時間	研修概要	
10:25～10:35	③ 講義	○以下の説明 ・ Step6：目的分析

《メインファシリテーターからの説明》

- ・ 問題構造の分析を可視化して、チーム内で共有することが大きな目標である。
- ・ もし地域の方と一緒に問題分析を行った場合は、地域の方とも問題意識を共有できる。
- ・ 真実をあぶりだすことにこだわっていると終わらないので、意識を共有して次のステップに進んでよい。
- ・ 「原因」－「結果」の樹形図が、言葉を反転させることにより「目的」－「手段」の樹形図となる。
- ・ 1つの目的に対して複数の手段が書き出せるとよい。また、住民が参画できる手段であるとよい。
- ・ 手段が、地域に対してマイナスの影響を及ぼす場合はメモしておく。
- ・ 本来は、関係者分析の詳細分析を見ながら手段の対象者が地域の方になっていることを確認する。地域の人に受け入れられる手段でなければ、その手段は有効でないからである。今回の演習では、関係者分析の詳細分析をスキップしているので、想定しながら行う。
- ・ 関係者分析を経て、手段を検討していれば、「生涯活躍のまち」の構成要素にリンクしてくるはずであるが、今回整理した「手段」が、「生涯活躍のまち」の構成要素から逸脱しないか確認しながら行う。



演習 step6 ～目的分析～

～目的分析の留意点

○幅広い手段の検討・住民参画の検証
ひとつの目的に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考えます。また、できるだけ住民が参画することができる手段を考えます。
《肯定的に書き換えるだけでなくカードを加えることを積極的に検討》

○マイナスの影響への配慮
その取り組みを行うことにより、マイナスの影響が出ないかを検討します。マイナスの影響が出る場合、それを回避する方法があるかを検討し、無理な場合はマイナスの影響を明示したうえで、できるだけ他の方法を検討します。

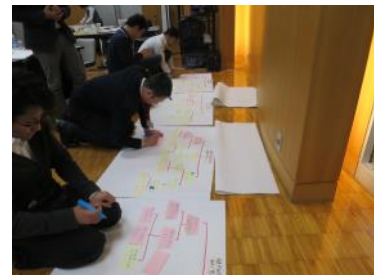
○取り組みの主体者を補足説明
その取り組みの主体者は誰か、関係者分析に挙げられたメンバーを主体に考え、対応する関係者を「情報カード」として記入して補足します。
主体が関係者にはない場合は、関係者を付け足すか、または、実現不可能な取り組みの可能性があるため、内容を検討します。

④ 演習

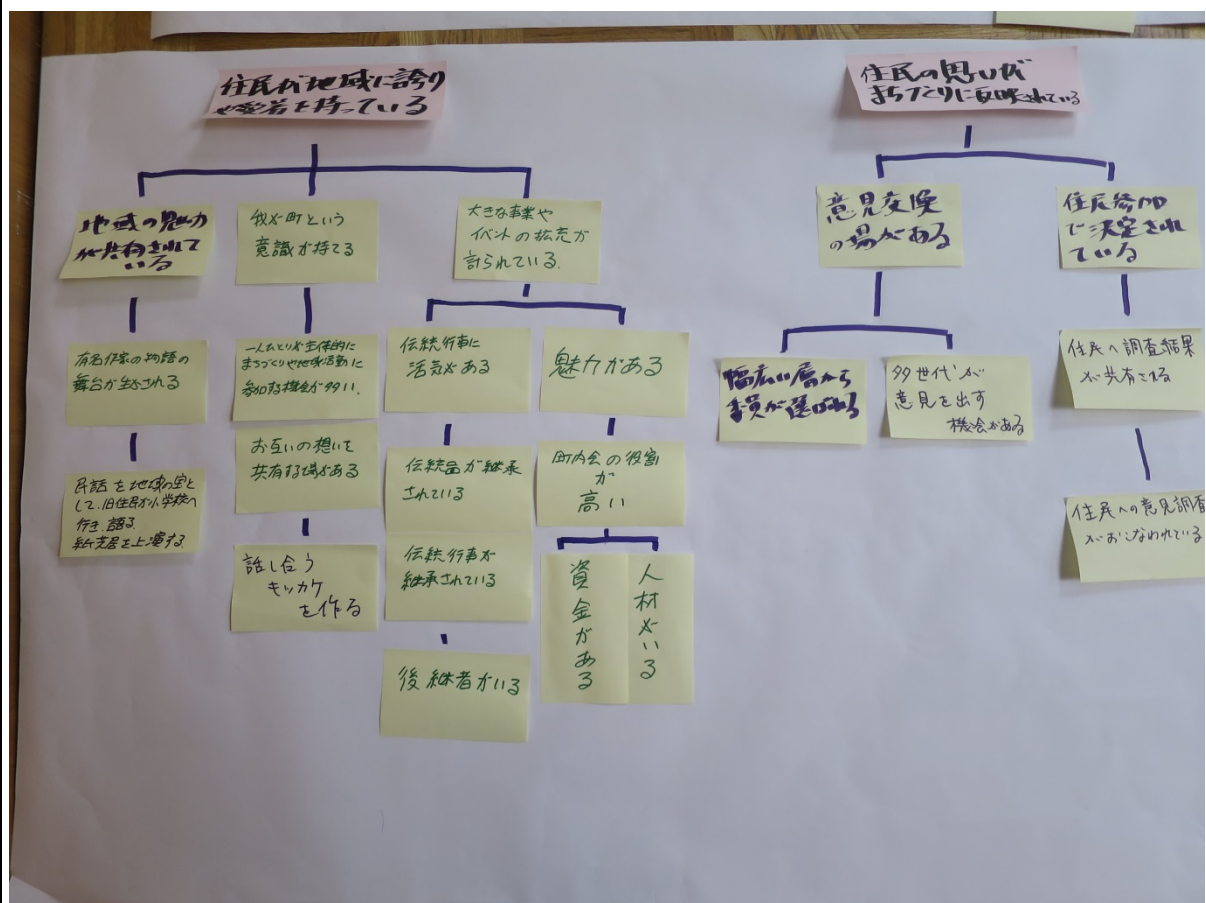
時間	研修概要	
10:35~12:00	④ 演習	○ 目的分析

《演習》

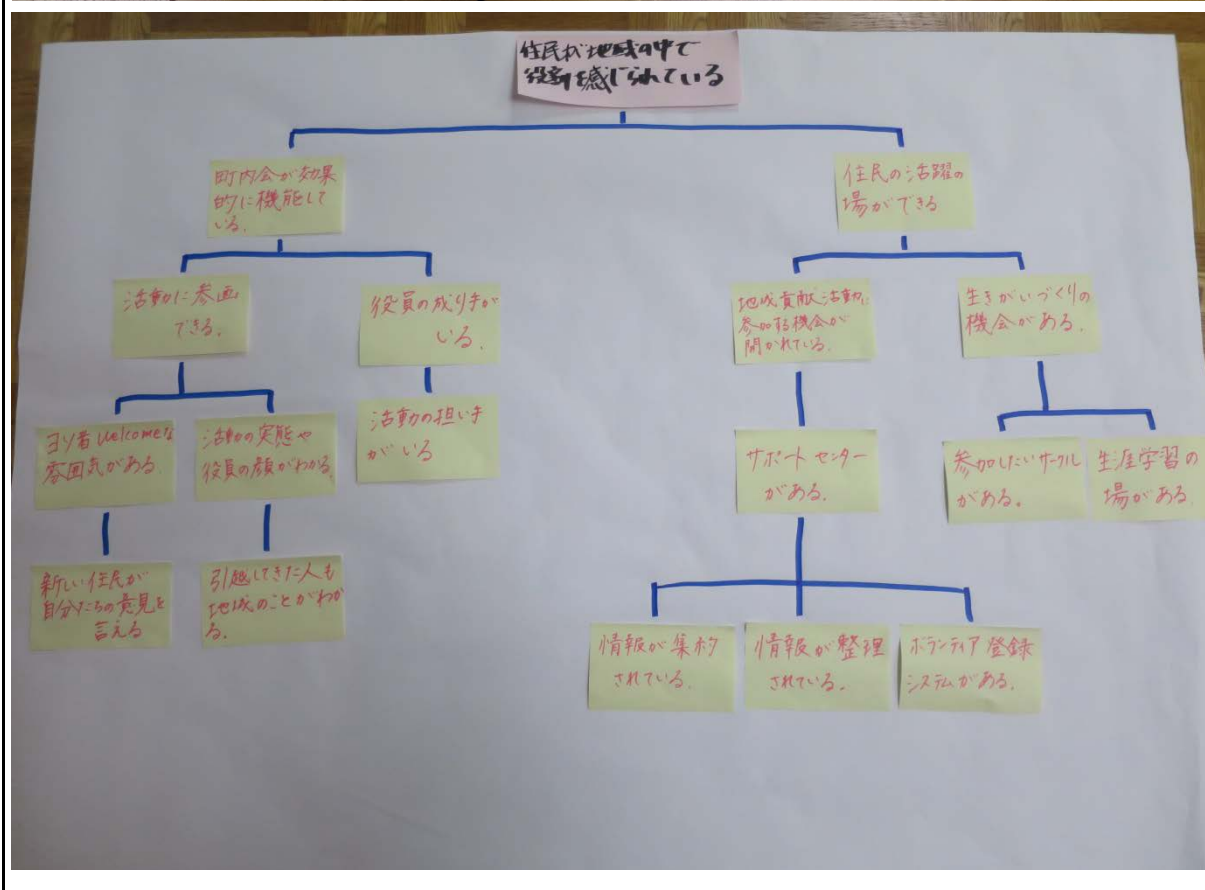
- ・「問題分析」で作成した「原因」－「結果」の樹形図の、否定的な言葉を肯定的な言葉に反転させ、「目的」－「手段」の樹形図を作成する。
- ・言葉を反転させる際には、必要に応じて付箋を増やす、更に下層の付箋と言葉をミックスさせる等、短絡的に行わなくてよい。



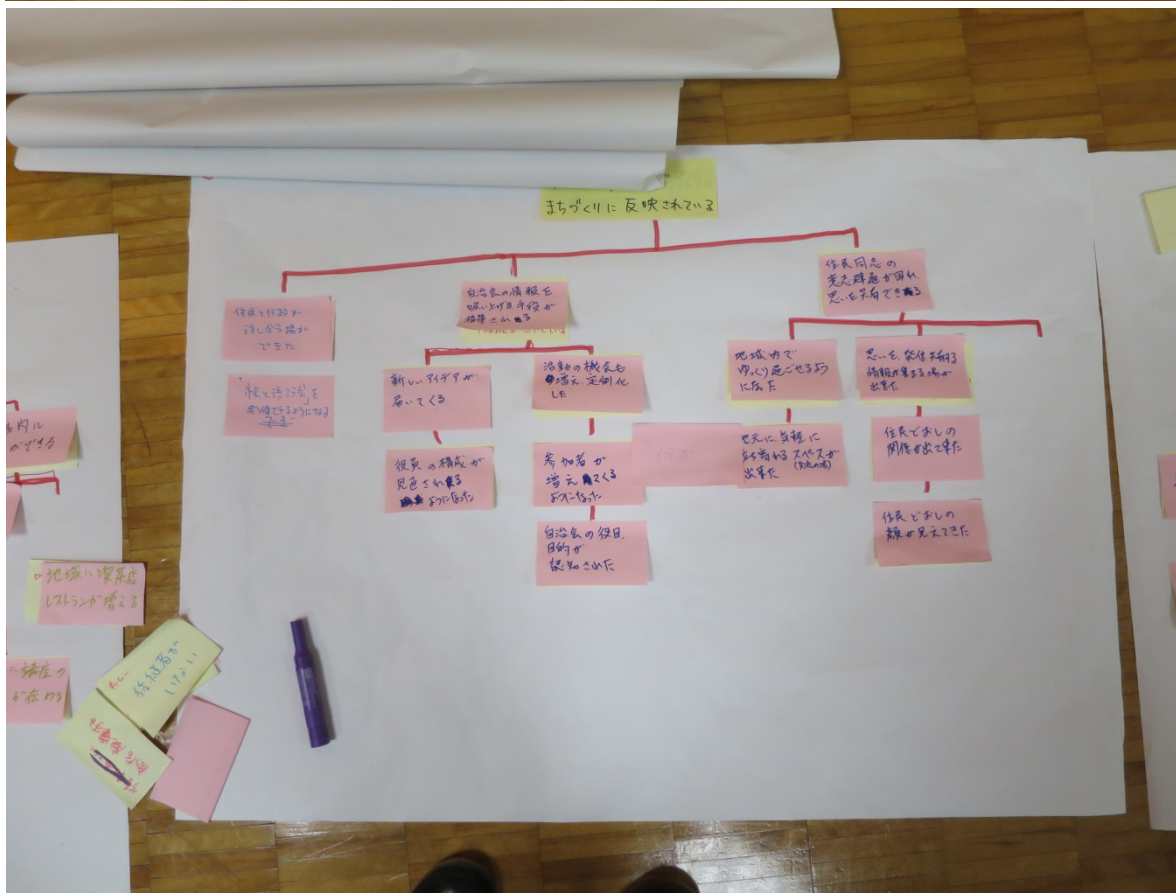
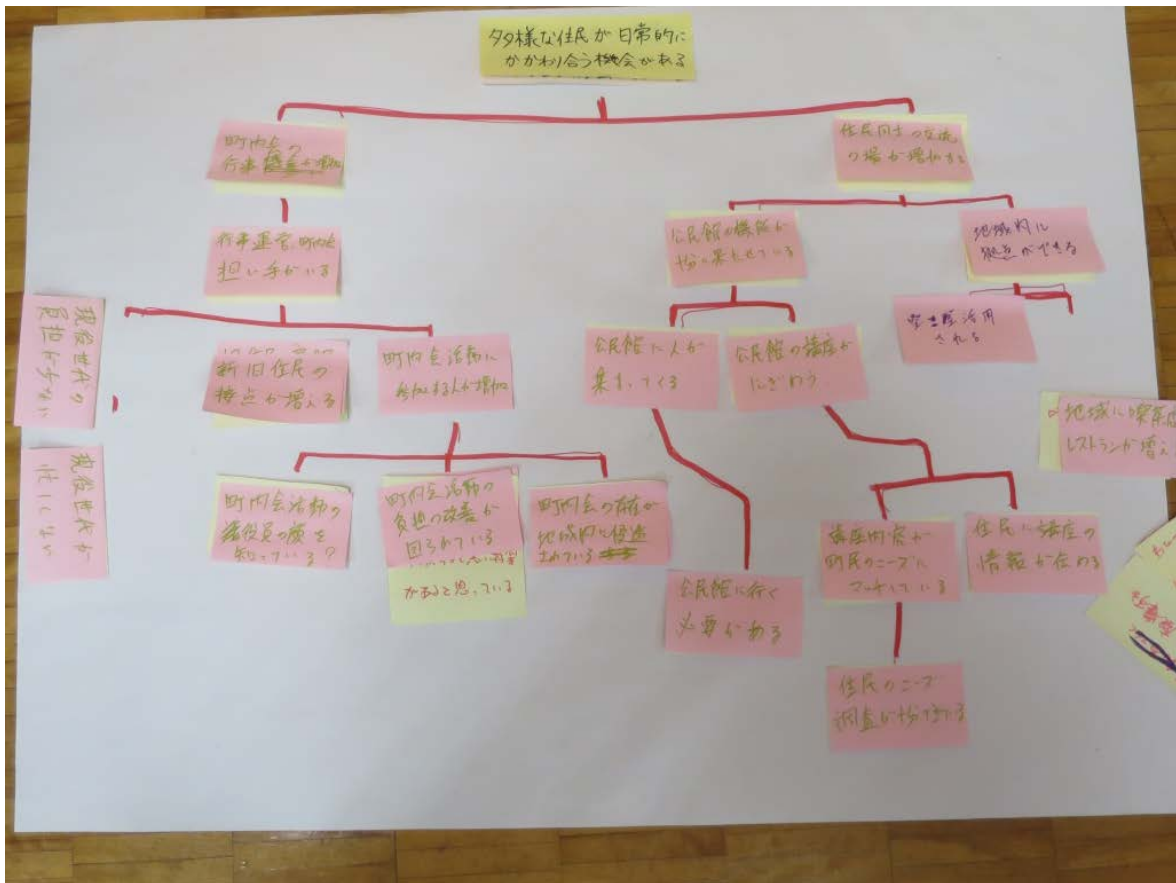
A グループ



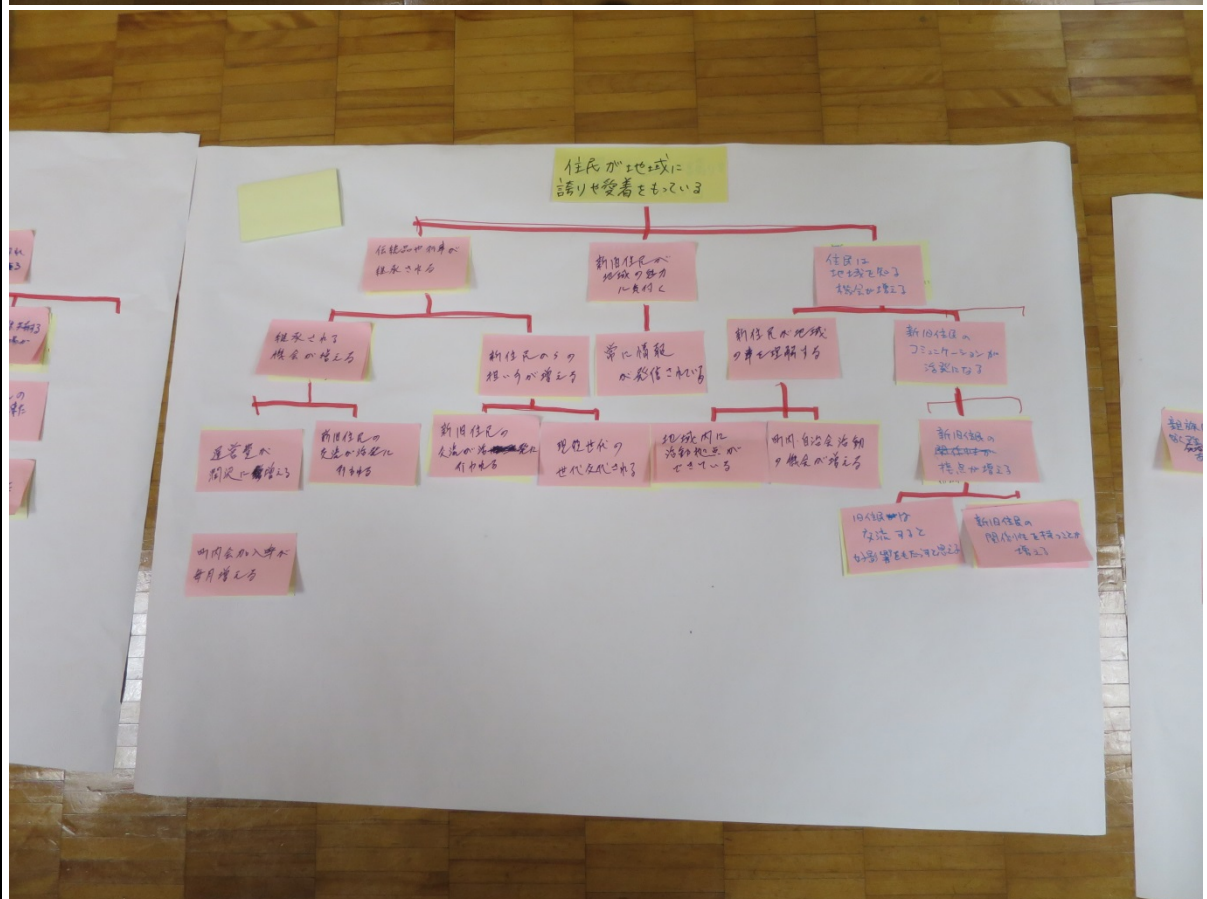
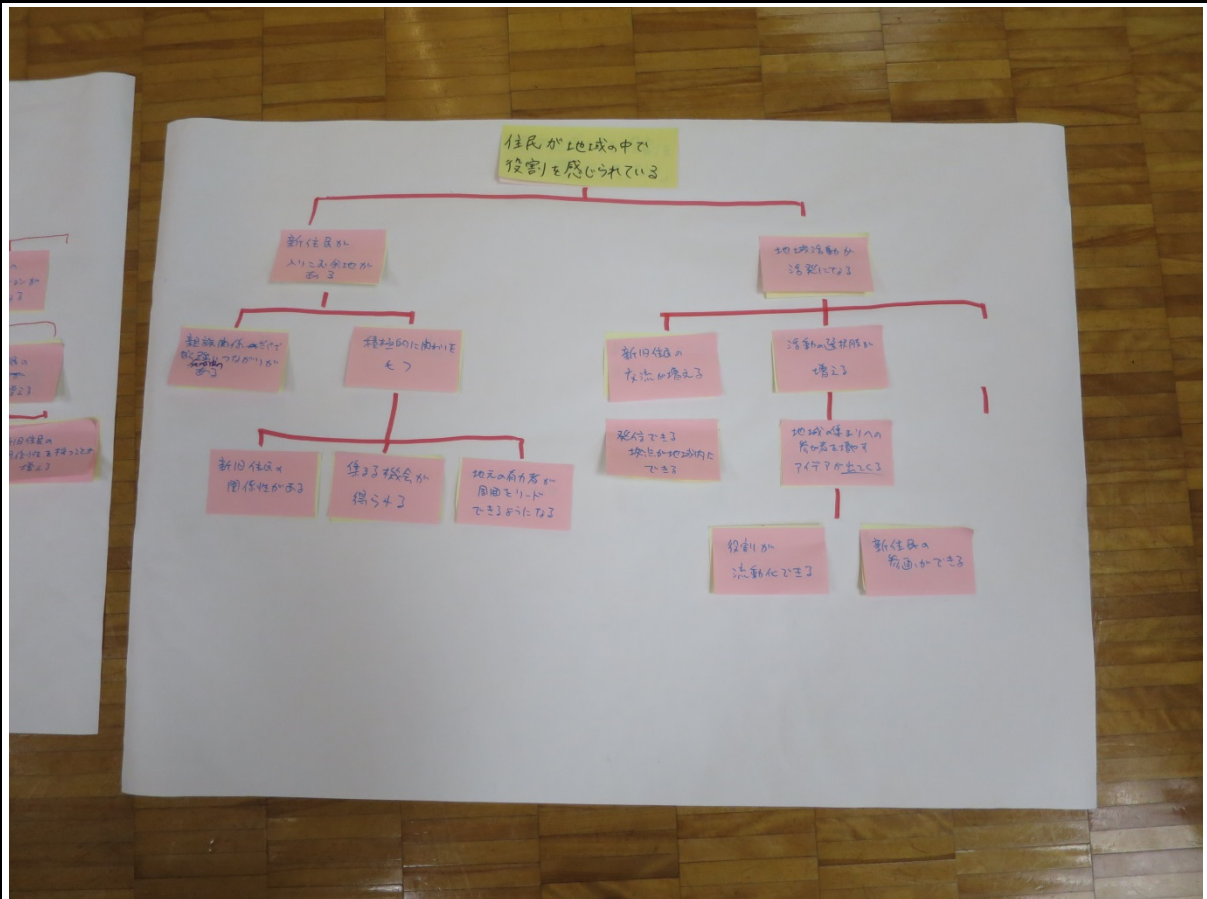
A グループ



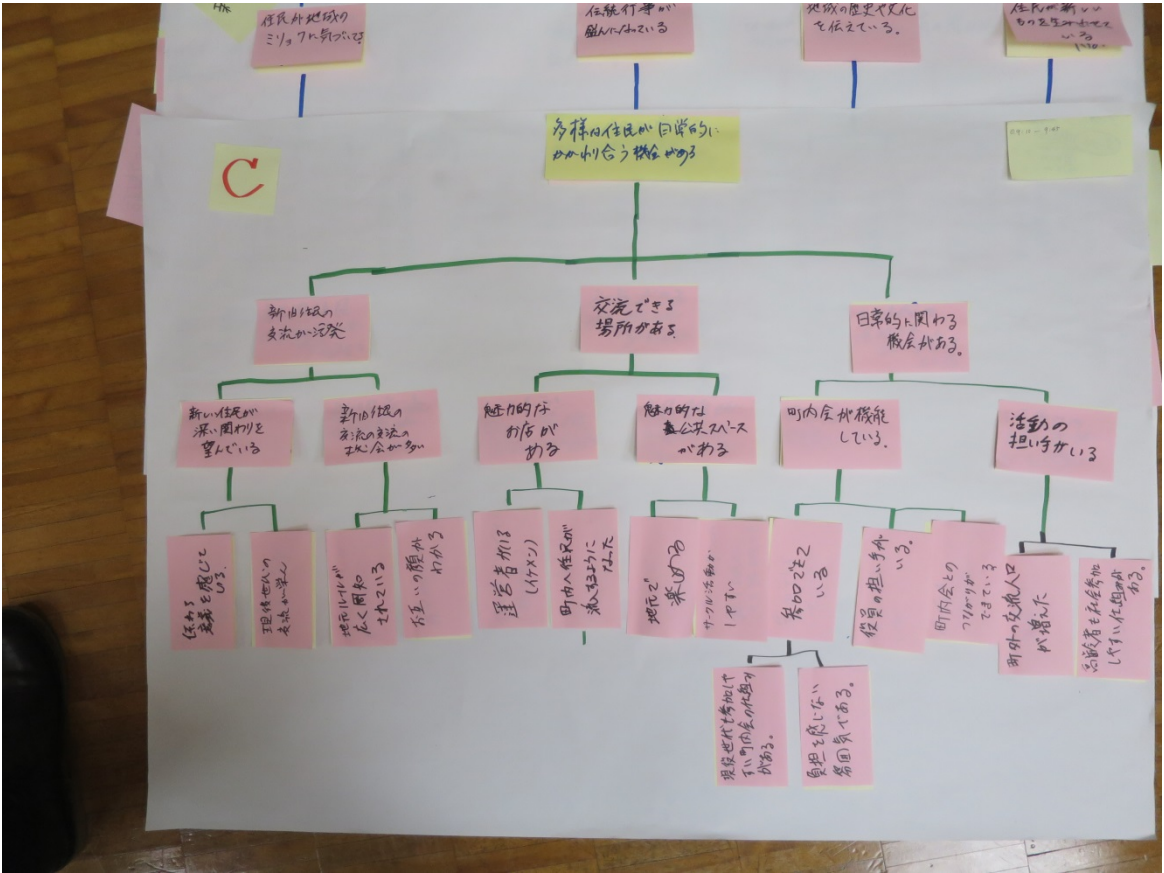
B グループ



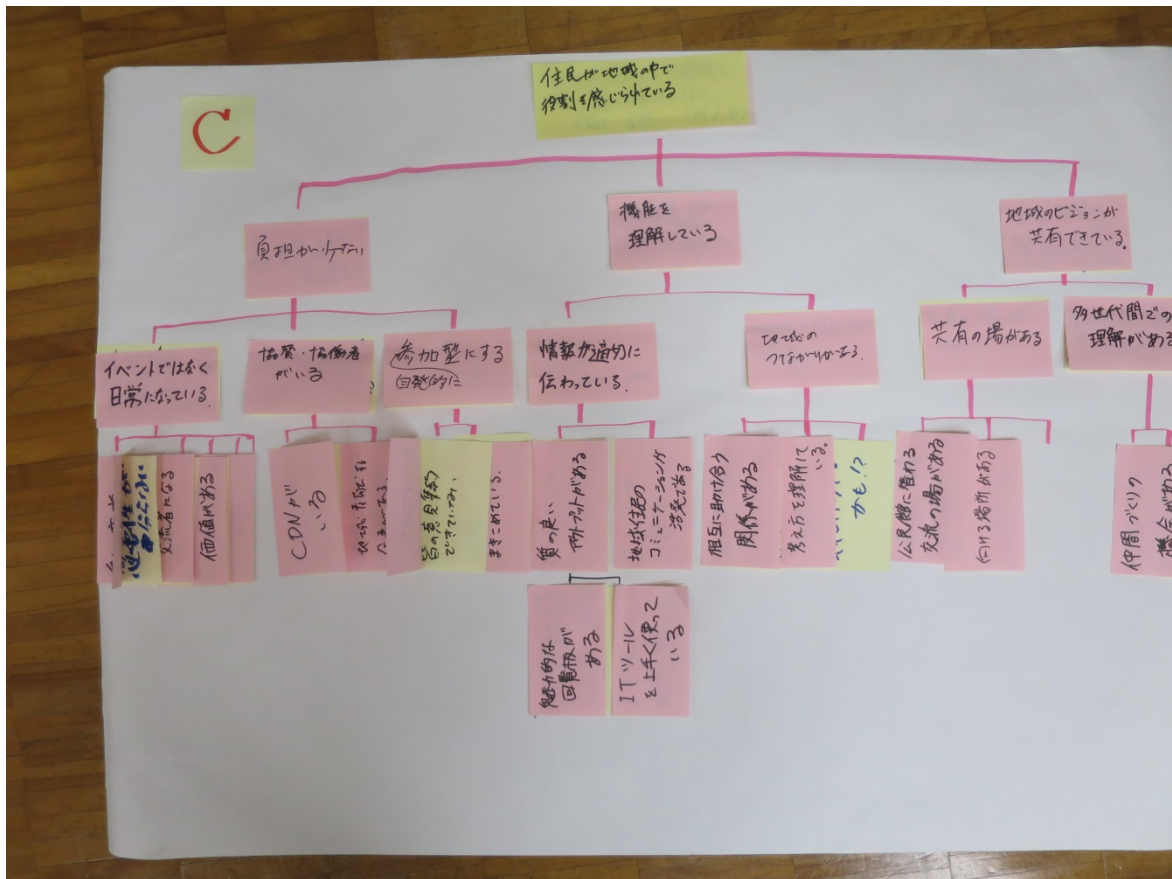
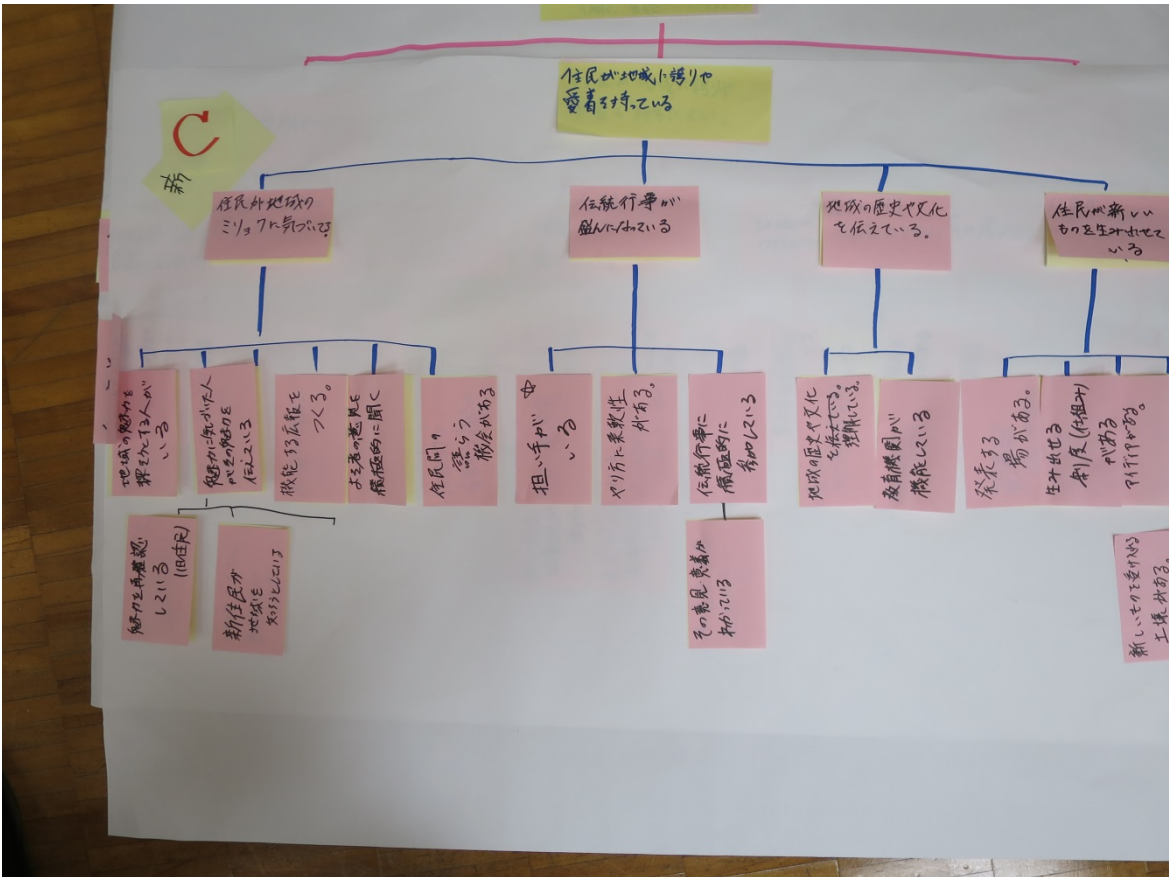
B グループ



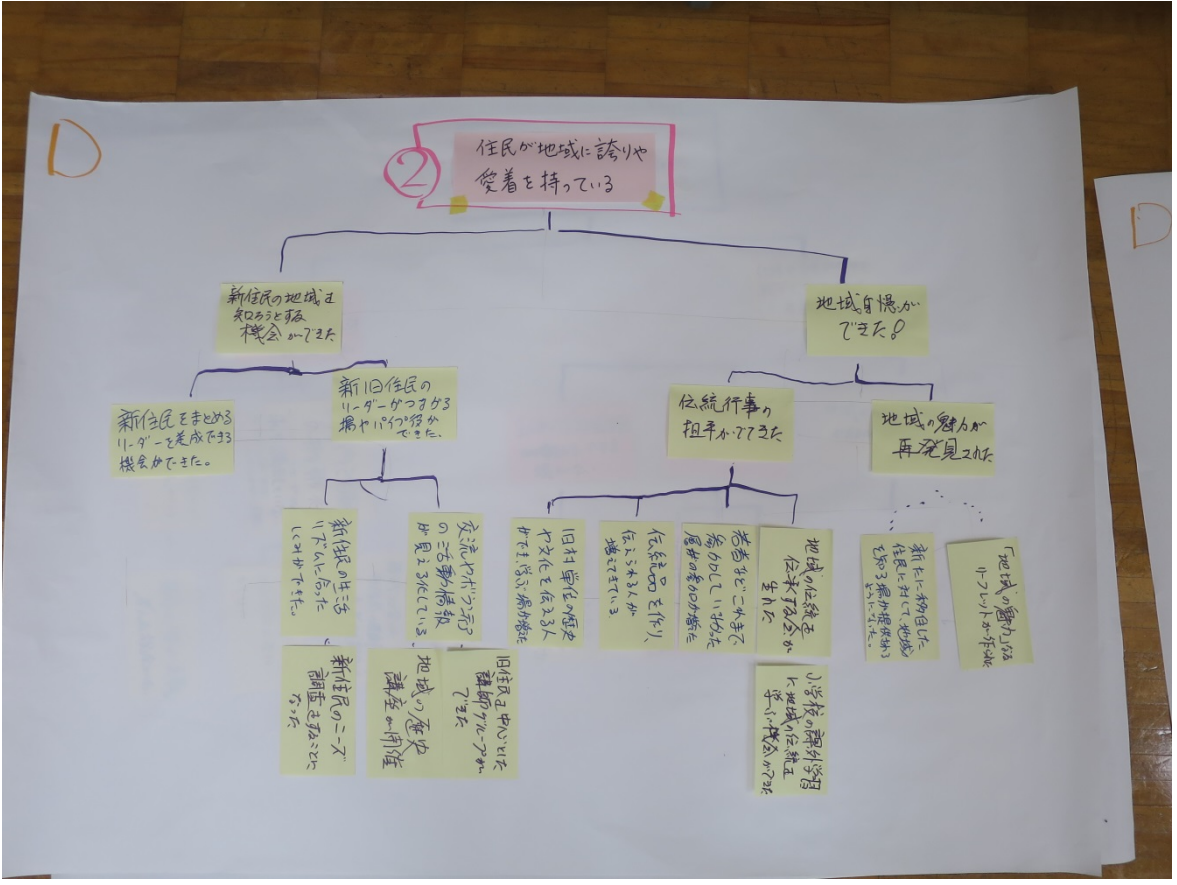
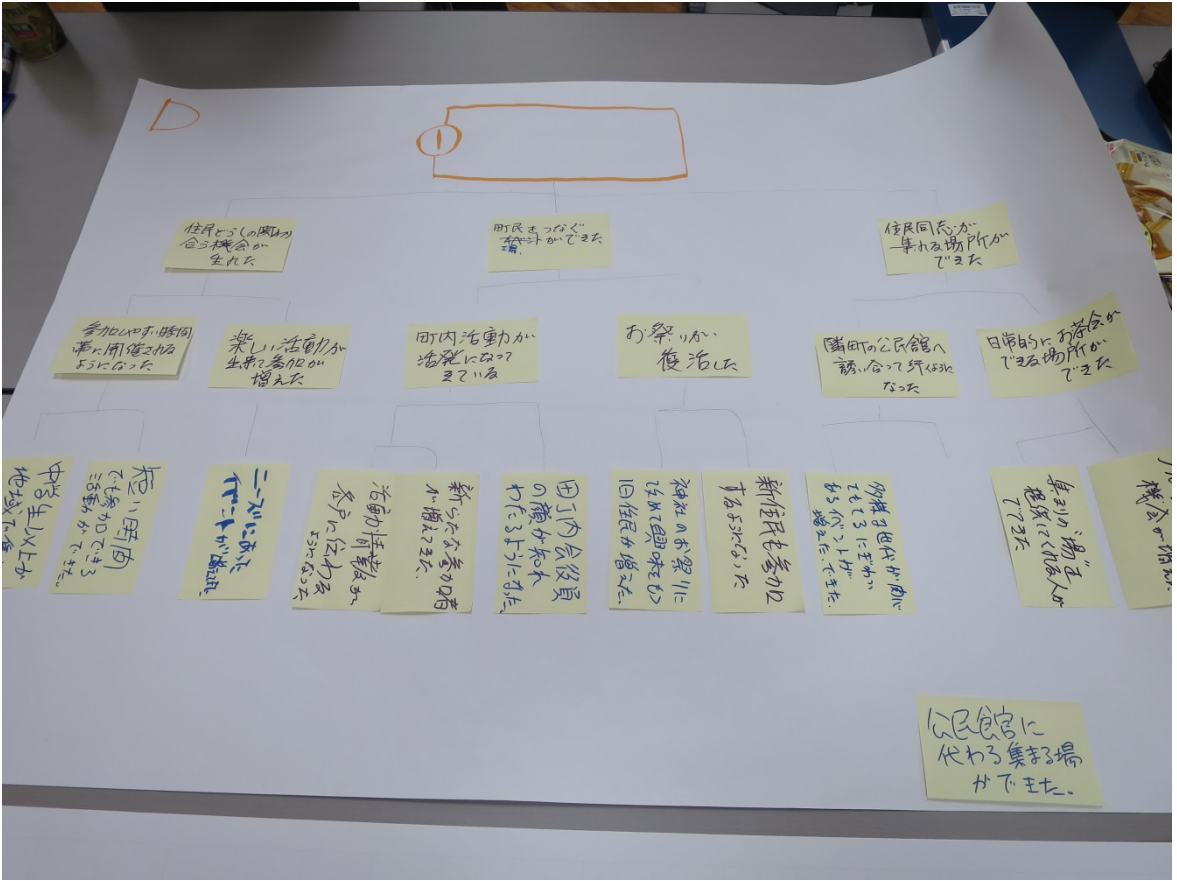
C グループ



C グループ



D グループ

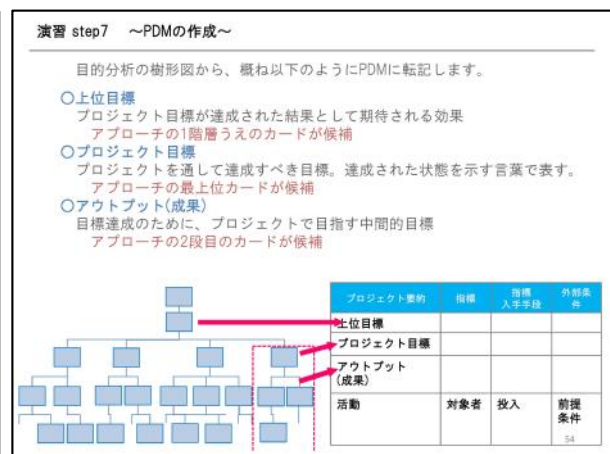
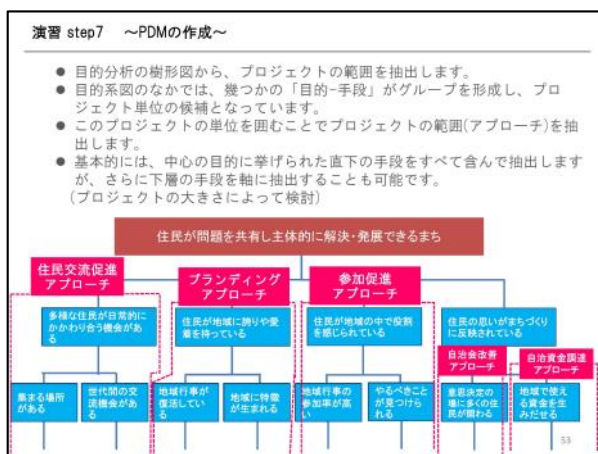


⑤ 講義

時間	研修概要	
13:00～13:30	⑤ 講義	○以下の説明 ・ Step7 : PDM 作成

《メインファシリテーターからの説明》

- ・これまで整理してきた目的分析までの樹形図をプロジェクトシートに落とし込んでいく。
- ・今回は上位目標を「住民が問題を共有し主体的に解決・発展できるまち」と仮定し、プロジェクトシートを作ってみる。
- ・上位目標は大きい目標なので、実際には「アプローチ」という小さな活動単位のかたまりでくくっていく。「アプローチ」の頂点にある言葉を「プロジェクト目標」とする。
- ・「プロジェクト目標」の下層にある言葉を「アウトプット」とする。
- ・「活動」は、具体的な行動（アクション）である。「アウトプット」ごとに検討する。「活動」は関係者分析の成果をふまえて対象者を設定する。
- ・今回は、収支構造・資金調達に関しては具体的な金額を入れることは難しいので、かかる費目を整理する。
- ・また、KPIを設定するための指標の計り方を具体的に検討する。
- ・指標の計り方を具体的に決めることにより、その達成のために取組を進めていくことができる。
- ・例えば佛子園の事例では、「指標：交流拠点施設の地域住民利用頻度」、「指標のとり方（入手手段）：入湯券」といったように設定することができる。
- ・「アウトプット」ごとに担当者を決める等、グループ内で進め方は適宜決めてよい。
- ・「活動」については、これまでの関係者分析、問題分析、目的分析のプロセスに立ち戻って検討する。



⑥ 演習

時間	研修概要	
13:30～17:45	⑥ 演習	○PDM の作成

《演習》

- ・ 目的分析で作成した樹形図から、「アプローチ」のかたまりを囲む。
- ・ 各「アプローチ」について、目的分析で作成した樹形図を見ながら、「活動」、「対象」、「投入」、「指標」を検討する。



⑦ 振り返り

時間	研修概要	
17:45～18:00	⑦ 振り返り	○メインファシリテーターからの総括

《メインファシリテーターからの説明》

- ・ 明日の予定について説明。
- ・ ポイントは前提条件の洗い出しである。
- ・ また、プロジェクトを成功させるためにはこちら側からコントロールできない「外部条件」を把握しておくことも重要。
- ・ PDM を、実現可能性の観点から見直し、評価する。論理的なつながりを確認するとともに、妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性・継続性の観点から評価する。
- ・ 今回は、成果品というよりも検討過程が重要である。ツールを覚えること、活動をイメージすること、生涯活躍のまちづくりのポイントを持ち帰ることが重要である。

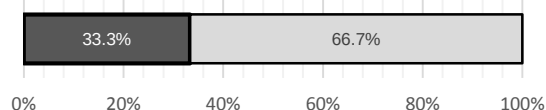
(4) 事務局考察

①ワークショップの内容・自己評価について

- ・2日目となり、少し要領がわかったようで、沈黙の時間や、煮詰まってしまうようなケースが減った。効果的な意見交換や適切な役割分担ができたという意見もあり、前日各自が感じた課題が解消されつつある。

自分の考えを適切に伝えられましたか(n=18)

- 1 できた
- 2 まあまあできた
- 3 あまりできなかった
- 4 できなかった



- ・前日の課題分析を踏まえたコンセプト立案の過程で、前日の検討事項の見直し、再精査が図られるなど、有効に進められていた。
- ・主体的に発言しようとする方、あえて発言を控えようとする方と、受講者毎にグループ内での自身の在り方を見いだして取り組んでいる。それぞれが適切であったかどうか、ファシリテーターのアンケート内容も踏まえて考察が必要。

②ワークショップの進行について

- ・グループ毎に、ペアを組んで薦めたり、役割分担を明確化したりと、前日の反省を踏まえて様々な工夫により効率的な進行を試みていた。これらのノウハウをファシリテーター間で共有していくことで、今後の研修に活かしていけると考えられる。

③その他意見等

- ・前日までの途中参加の方も多く、各グループの人数がコンパクトになったことで、意見交換がしやすくなった。
- ・計画立案にあたっては、そこまで進めてきた課題やコンセプトを具体化していく作業となるが、論理的整合性を保ちながら意見を出すことに苦労した受講者も多かった。コンセプト立案から計画立案の間にブレイクを入れたり、他グループの検討を見学するなど、グループ毎に様々な工夫もみられた。

5 日目	日時：2017/2/10（金）9:00～15:30 場所：美川コミュニティプラザ
【ワークショップ】プロジェクト企画立案手法	
2-4. 事業計画の立案	

《演習の狙い》

生涯活躍のまちづくりを実現するためには「住民の継続的参画」が重要である。本研修ではそのための有効な計画立案手法の一つである”PCM 手法”に着目し、PCM 手法の計画立案プロセスを演習形式で学習することで、受講者自身が実際のプロジェクトの中で活用出来るスキルを獲得することを目的とする。

（１）実施概要

到達目標	
1-1. 地域概況の把握 1-2-1. エリア概況調査 1-2-2. エリアの地域関係者の把握 1-2-3. エリア課題・ニーズ調査 1-3. コンセプト構想の立案 2-1. 実施体制の構築 2-2. 収支構造の検討・設計 2-3. 資金調達 2-4. 事業計画の立案 発表講評 5 日目の演習範囲	
到達目標	・ 前日までの検討結果に基づき、PDM を作成する。 ・ 作成した PDM について、「内容と項目間の論理性」、「住民参加の担保」に加えて、「①妥当性、②有効性、③有効性、④インパクト、⑤自立発展性・継続性」の観点から評価を行う等により振り返り方法を学ぶ。
講評	
東京大学 高齢社会総合研究機構 特任講師 後藤 純 生涯活躍のまち推進協議会 会長 雄谷 良成 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局 主査 横田 正明	
ファシリテーター	
《メインファシリテーター》堀田 直揮（生涯活躍のまち推進協議会） 《サブファシリテーター》 當間 智雄（生涯活躍のまち推進協議会） 《グループファシリテーター》 ●A グループ：吉木 美也子（生涯活躍のまち移住促進センター センター長 厚沢部町地域プロデューサー） ●B グループ：増田 学（青年海外協力協会 遠野事務所長） ●C グループ：亀山 明生（青年海外協力協会 南部事務所長） ●D グループ：関 由美子（（株）コミュニティライフしずくいし 事業部長・しずくいし移住促進センター長・雫石町地域プロデューサー）	
受講者	
●A グループ	●C グループ
自治体職員 2 名	自治体職員 2 名
公益社団法人職員 1 名	公益社団法人職員 1 名
NPO 法人職員 1 名	株式会社社員 1 名
●B グループ	●D グループ
自治体職員 2 名	自治体職員 3 名
公益社団法人職員 2 名	協議会職員 1 名

(2) タイムスケジュール

時間	研修概要	
9:00～9:20	①イントロダクション	○ウォーミングアップ ○これまでの振り返りと本日の予定の説明 ○PDMの評価に関する説明
9:20～12:00	②演習	○PDMの評価、プレゼンテーションの準備
12:00～13:00	昼食	—
13:00～13:25	③演習	プレゼンテーションの準備
13:25～14:45	④発表	○講評者の挨拶 ○各グループの発表 ○「研修で手に入れたもの」、「今後の決意」を受講者各自が発表
14:45～14:50	休憩	—
14:50～15:30	⑤クロージング、総評	○後藤特任講師、雄谷会長からの講評 ○内閣官房横田主査からの総評 ○メインファシリテーターからの総括

(3) 研修内容

①イントロダクション

時間	研修概要	
9:00～9:20	①イントロダクション	○ウォーミングアップ ○これまでの振り返りと本日の予定の説明 ○PDMの評価に関する説明

《演習》

- ・お互いの体調、メンタルのチェック（指を使ったサインを出す）
- ・グループで1人ずつ、今日の意気込みをコメントする。
- ・研修最終日であり、前日までの取組内容を振り返り、本日取りまとめる成果へ適切にアプローチが出来るよう整理する。



《メインファシリテーターからの説明》

- ・今回の研修だが、佛子園の事例を視察した上で、エリア設定の考え方をディスカッションした。
- ・PCMの演習に入っては、地域とどう向き合っていくかという話をした。
- ・PCMはあくまで地域から情報を取ってくるためのツールである。この情報を取ってくる段階は、プロジェクトが始まる前の段階である。
- ・このツールを通して色々な情報を集めてプロジェクトを作っていく、本日、そのプロジェクトを発表してもらう。



- ・今回のモデル研修では大きくくりの中で議論を進めているが、実際のプロジェクトではもっと細かい（下層の）プロジェクトを検討することもあるだろう。
- ・プロジェクトの作成にあたっては、関係者分析、問題分析、目的分析から外れないように留意して欲しい。
- ・13：30 から発表してもらうので、PDM の評価と発表の準備をお願いしたい。
- ・妥当性は、プロジェクトが、上位目標である「生涯活躍のまち」につながっていることを確認してほしい。
- ・効率性は、今回は金額の計算まではしてもらっていないが、人的な投入も含め、効率性が確保できているかをチェックしてほしい。
- ・自立発展性・継続性の観点としては、例えば公的な補助金をもらい続けないと継続できないような仕組みになっていないか、といったことである。
- ・論理性を確認すると共に、住民が参画する取組になっているかどうか
- ・PDM の発表時間は7分、質問受付を3分受け付ける。
- ・各グループで、自分たちが狙っている効果を重点的に発表してほしい。
- ・最後に1人、1言、この研修を通じて手に入れたものと決意を発表してほしい。

演習 step8 ～PDMの評価～

-PDM評価の観点

- 1) 内容と項目間の論理性
各演習で説明した版と横の論理性の破たんが無いかどうか
- 2) 住民参画の担保
住民の視点に配慮されているか(運営主体の独りよがりではないか)。PDMで示された活動の主体者に地域住民の参画が得られるか。
- 3) 評価5項目の観点
ODAといった公的資金を活用するプロジェクトで世界中で使用されるPDMでは、経済協力開発機構(OECD)の開発援助委員会(DAC)が評価の基準を提唱し、それを活用しています。
生涯活躍のまちプロジェクトも公的資金等が投入されることもあり、同様の評価基準で検証すべきと考えています。

○妥当性	プロジェクト目標、上位目標が生涯活躍のまちづくりのコンセプトに合致しているか。住民ニーズに添っているか。(実行する意義があるか)
○有効性	アウトプットの実現によってプロジェクト目標の達成が見込まれるか(他に必要なアウトプットや外部条件がないか)。アウトプットは現実的か。
○効率性	投入の質、量、期間は適切か。無駄(余剰)な投入はないか。投入内容は実現可能(窮乏がある場合継続的に)なものか。
○インパクト	対象地域社会に与える影響を予測。プラスばかりではなくマイナスの影響がないか。ある場合、それを防ぐ手段はあるか。
○自立発展性 継続性	プロジェクトが将来的に運営主体者の関与以上に住民によって運営されていく可能性があるか。運営が継続的になされる仕組みがあるか。

演習 step8 ～PDMの評価～

論理性

プロジェクト要約	指標	指標 入手手段	外部条件
上位目標	妥当性		
プロジェクト目標 インパクト	有効性		
アウトプット(成果)			
活動 自立発展性 継続性	ターゲット	投入 住民参画 効率性	前提条件

② 演習

時間	研修概要	
9:20～12:00	② 演習	○PDM の評価、プレゼンテーションの準備

《演習》

- ・ 以下 5 項目の評価の観点に基づき、PDM を評価する。
 - ・ 妥当性
 - ・ 有効性
 - ・ 効率性
 - ・ インパクト
 - ・ 自立発展性・継続性



③ 演習

時間	研修概要	
13:00～13:25	③ 演習	プレゼンテーションの準備

《演習》

- ・ プレゼンテーションの準備を行う。

④ 発表

時間	研修概要	
13:25～14:45	④ 発表	○各グループの発表、質疑応答・意見交換 ○「研修で手に入れたもの」、「今後の決意」を受講者各自が発表

《C班 発表》

○多様な住民が日常的にかかわり合う機会がある

- ・ 人々が集まる場所として、商店街の少し奥にある敷地を想定し、温泉やジム、通所型福祉施設等の複合施設「カピパランド」を提案する。イメージキャラクターはカピパラ。
- ・ 地域でボランティア等を行った際にポイントが付加されるポイントカード「カピパポイント」を導入する。貯まったポイントは施設のバーや温泉で現金の代わりに利用できる。
- ・ ポイントカード利用者には属性をあらかじめ登録してもらい、ポイントを取得・利用するときは記録が残るシステムにする。蓄積された記録は、今後の活動の指標となる。
- ・ 「カピパポイント」は看護学生のための奨学金に還元したり、まちで働く介護職員の給料に反映できたらよいと考えた。今



後、検討していきたい。

○住民が地域で誇りや愛着を持っている

- ・ 伝統行事や歴史文化等を再発見する学びの場づくりとして「ご当地検定」を実施する。ターゲットは高齢者、学生、子ども等の多世代を想定。
- ・ 住民が地域の魅力に気付く機会・場として「ワークショップの開催」や「まちの散策」を実施する。実施後にアンケートをし、指標とする。

○住民が地域の中で役割を感じられている

- ・ 地域住民が相互に助け合い、互いの存在を認め合うことができるようになるシステム「お困り事伝言板」、「楽しい事登録システム」を実施する。
- ・ ①地域住民が特技やできることを自由に登録し、②地域住民でなにか困っている人は「お困り事伝言板」にその内容を書き込む。③両者のマッチングを行い、地域住民同士で困りごとを解決する仕組みとする。
- ・ 情報伝達手段は様々な年代に対応できるように、回覧板、SNS等を使い分ける。
- ・ ここでのお助け人の活動も上記の「カピパポイント」のポイント対象とする。お助け人の年間取得ポイントランキングを公表し、上位者には表彰を行う。
- ・ 若者が高齢者の家の電球を交換する、冷蔵庫を移動するなど、小さいことを積み重ねて人助けを日常にしたい。子育てママの相談にも「お困りごと伝言板」は活用できる。

○住民の思いがまちづくりに反映されている

- ・ 意見を表明できる人とできない人がいる。ターゲットは、社会参加できる人と障害者や寝たきりの高齢者など。思いは持っているが社会参加できない人に何ができるかという観点で企画を考えた。
- ・ 意見表明できる仕組みとして、市民提案型のクラウドファンด์「皆の願いかなえます」を実施する。
- ・ まず、住民の思いや願いを訪問調査やヒアリング、投稿等で収集し、これらの願いを4案に絞る。この4案のなかから住民が叶ってほしいと思う願いに投票する総選挙を実施し、1位に選ばれたものは実際に願いをかなえる仕組みになっている。
- ・ 投票方法は回覧板や SNS 等を想定。特に回覧板は面倒で必要



ないものと思われがちなので、楽しい取り組みに利用したいと考えた。

- ・ 願いを実現するために自治体や町内会に協力してもらう。
- ・ また、願いのなかですぐにでも実現できそうなものは、「お困りごと伝言板」を活用し、希望者と協力者をつなげ、小さな希望は地域でかなえることができるようにする。

○まとめ

- ・ 衰退した商店街の中に住民の気持ちをくすぐるような施設をつくることで、施設への来客者が商店街を行きかい、施設のみならず地域全体で人が動き、お金が回ることを望んだ。そのことで住民参加がしやすくなり、生涯活躍のまちにつながるのではないかと考えた。

《C班 質疑応答・意見交換》

(内閣官房横田主査)

- ・ 総選挙は、子供の頃から地域の事を考えてもらうという観点から小学校、中学校にも協力してもらい、小学校部門、中学校部門など部門別に行うのもよいのではないかと。
- ・ 商店街の特性を考えると、複合施設ではなく、複数の小さな拠点を設け、回遊性を持たせる考え方もある。

《B班 発表》

○多様な住民が日常的にかかわり合う機会がある

- ・ 公民館がないということから、まず、集まる場所をつくることから考えた。場づくりには新住民と旧住民の関わりが薄いという問題にも関連する。
- ・ 集まる場所づくりは、空家の活用を想定している。
- ・ 町内会や小学生を投入して場をつくる。小学生で街を歩く授業があるので、その一環で空家調査をしてもらう。

○住民が地域で誇りや愛着を持っている

- ・ 地域の魅力を知ることが重要になる。「達人講座」を実施する。特技や特徴のある地域の人が「達人」として登録し、各種講座を開き、地域住民が生徒として受講する。
- ・ 美術大学生が地域に長年住む高齢者の話を聞き、それをもとに作成したアート作品を町に設置すると愛着を生むきっかけになる。美術大学生には活動を SNS 等で積極的に発信してもらう。



- ・伝統工芸の担い手不足の問題に対して、ニートやひきこもりを投入し、解決を目指す。

○住民が地域の中で役割を感じられている

- ・小学生がフットパスをして町の空家を調査する。地域の特性を活かしたカフェを空家に作る。塾、クッキング、子育て支援デイサービスなどの機能もカフェに付加する。
- ・空家カフェでは地元大学生が塾で教える、福祉学生がデイサービスに参加することなどを想定する。
- ・農地である地域性を鑑みて、みんなからのありがとうを形にする「ありがとう米」をつくり、上記の「達人」が講座を行った際に報酬を「ありがとう米」とする。空家カフェの中に酒やどぶろくの加工場をつくり、「ありがとう米」と物々交換することで新旧住民の交流の機会をつくりだす。
- ・お米の収穫の際は、田んぼで収穫パーティを開催し、小学生から高齢者までかかわってもらう。

○活動の指標について

- ・「住民の思いがまちづくりに反映されている」の活動の指標は、小グループの結成数。
- ・「住民が地域の中で役割を感じられている」の活動の指標は、空家カフェの利用者数、ありがとう米に関わる人数。
- ・「住民が地域で誇りや愛着を持っている」の活動の指標は達人講座の登録者数、伝統工芸の新たな担い手数、民話アートの設置数。
- ・プロジェクト目標である「住民が地域の問題を共有し主体的に解決・発展できるまち」は、CCRC（カンファレンス オブ コミュニティ リコンストラクション コレクション）を開催する。新たに結成された多数の小さなグループが結集することで、地域の多様な人々がつながり、新たなコミュニティが形成される。
- ・これらにより地域のひとりひとりが機能し、喜びを感じられるようになり、上位目標である「生涯活躍のまちが形成される」。上位目標の指標は県内1位の健康寿命を目指すことである。

《B班 質疑応答・意見交換》

（他班の受講者からの意見）

- ・「達人講座」の達人に登録できる対象者は。



(B 班回答)

- ・年齢問わず地域住民全員が対象。自分がこれは一番できると
思う人ならだれでも登録可能。

(他班の受講者からの意見)

- ・ニートや引きこもり、高齢者などの社会的弱者の話があった。
このような人に積極的に働きかけ、達人に登録してもらえるとよい。
- ・「ありがと米」は、地域を出てしまった大学生や社会人に送る
とよいのでは。地元と切り離さない取組になる。
- ・空家調査は小学生だけでなく、住民やアーティストにも参加
させると「住民が地域の中で役割を感じられている」にもつ
ながるのではないかな。

(東京大学後藤特任講師)

- ・モデル地域で実際にできそうな点、達人講座の発想、小さな
サークルをたくさんつくる点が良いと思った。多摩プラザに
ある「三丁目カフェ」では場所貸しを行い、市民がポートレ
ートを 3,000 円で販売している。達人講座も無料ではなく、
お金儲けができる仕組みにできる。
- ・自分から達人登録をする人は少数なので、意見をくみ上げて
いくことが必要になる。何もしなくても住民同士が勝手につ
ながっていく仕組みができるとよい。

《A 班 発表》

○全体について

- ・自分の幸せを他人に分けるという意味合いから本事業計画を
「お福わけ大作戦」と名付けた。活動の内容は、①ニーズ把
握の仕組み、②人がかかわる仕組み、③やっちゃう仕組み、
④走っちゃう仕組みの4つのフェーズに分かれる
- ・ねらいたい効果は地域住民が交流して、協助する仕組みをつ
くり、まちづくりの主体を育てることにある。
- ・生涯活躍のまちにつながるポイントは、①地域の再生のため
に高齢者がひと肌ぬぐこと、②30、40 代が 20 年後にも活躍
できる素地をつくることにある。

○住民が地域の中で役割を感じられている

- ・まちの情報が集まる「よろずや商店」を立ち上げる。引越し
てきた人もここを見ればまちのことが分かる。

○多様な住民が日常的にかかわり合う機会がある



- ・住民の交流拠点として既存の駅と公民館を改修した「駅カフェバル」、「俺の公民館カフェバル」をつくる。
- ・カフェバルでは、併せて費用の掛からない持ちより図書館「ホンボ」の設置やカフェバル利用者のリピーターを増やすためのポイントカードの導入、親族でなくても地域の「じじ+ばば+孫」の3人が一緒に来館したらドリンク無料、3世代交流で誕生日パーティをしたらバースデーケーキをプレゼントするなど、市民が自然と交流できる仕掛けをつくる。

○住民が地域で誇りや愛着を持っている

- ・地域の昔話や民話を語り継ぐ「語り部」を継承する仕組みをつくる。語り部の育成やティーチャーの認証、物語のアニメ化、絵本化などを実施する。
- ・地域の伝統品であるまゆだまを活かし、まゆだまを道に飾る「まゆだまストリート」をつくり、にぎわいを創出。地域の高齢者がまゆだま作りを教え、子どもたちが作成し、地域の全戸に配布する。大学生がまゆだまをアートにする活動を行うと、製作者の下宿代が安くなる仕組みをつくる。

○住民の思いがまちづくりに反映されている

- ・カフェバルに集まる人々をピックアップし、カフェバルでご飯を食べながら、地域住民が地域の課題を語り合う「しゃべり BAR」を開催する。語られた課題のなかで、地域住民でできることは、住民たちでやってもらう。しゃべり BARのターゲットは30代から40代の男性。女性はPTAなどで地域のつながりがあるが働き盛りの男性はつながりが少ない。
- ・人、金、知恵が集約できる仕組み「やらい屋ファンディング」をつくり、課題解決に向けた活動を支援する。
- ・若い人の交流がなくニーズが把握できない状況があるため、アンケート調査で回答率の低い若者を対象にヒアリングを実施し、意見をすくいあげる。

○活動の担い手

- ・各プロジェクトは町内会に協力してもらう。目立つ活動はすべて町内会の手柄にしてもらうことで、町内会の存続の理由を示すことにつながる。そのなかで次の町内会を担う人材が現れることを期待する。



《A班 質疑応答・意見交換》

(東京大学後藤特任講師)

- ・町会は世帯による参加で、最近は夫婦でも意見が分かれがち。町会の枠にとらわれ過ぎずに本当にやりたい人が集まることが重要になる。近年では町会の外側にNPOを立ち上げ、やりたいことに個人レベルで参加できる仕組みをつくる例も増えてきている。

(内閣官房横田主査)

- ・「語り部」の育成等は大事だが、それとともに、地域の昔話や民話を語られる・伝承していく若者等に、どのように関心をもってもらえるのかという点も重要。いろいろな人を巻き込むことが大切。例えば、若者の意見をくみ上げ、語り部の音楽グループづくり、大学生等に振付をしてもらい、映像をつくり発信する、というのも面白いと思った。

(東京大学後藤特任講師)

- ・芸能人では郷ひろみが還暦。これから65歳になる方は、「しゃべりBAR」か「語り部」のどちらに参加するかというと、「しゃべりBAR」だと思う。これからの高齢者は、自分のことを実年齢よりも10~20歳若いと思っているので、30~40代をターゲットにしても参加する方はいると思う。



《D班 発表》

○多様な住民が日常的にかかわり合う機会がある

- ・交流の場、地域活動に参加する場、カフェ等のつどえる場がないことを考慮して、新しい拠点施設の農家レストラン「我楽家（わがや）」をつくる。レストランは地域にある古民家を活用する。お酒が飲め、産地直送コーナーを設け、子連れも気軽に来店できるようにレストランは低価格にする。
- ・地域通貨の導入し、地域でボランティアした人には、地域通貨を渡し、レストランで利用できるようにする。
- ・協力者を集めるため、小学校や自治会長に依頼・相談をする。地域の食材を利用したいため、特に農家の協力を得ることが重要になる。
- ・レストランのほかにも機能を付加し、多様な人々が集まる場所とする。子供向けに駄菓子屋を設ける、定年退職した先生に学習塾を開いてもらう。
- ・地域内の交流人口を指標とし、施設の利用者名簿を入手手段とする。



○住民が地域で誇りや愛着を持っている

- ・地域の伝統行事である「収穫祭」を開催する。準備には長期間に渡り多数の人々がかかわるため、地域の住民の連携が高まる効果が期待できる。食文化を通じたコミュニティの一体感をつくりだす。地域の自然を知る機会にもなる。
- ・事業主体を決める際は PTA や町内会、農家などに相談、声掛けを行う。
- ・祭りのメインとして、郷土料理の「いのしし鍋」をつくる。鍋の食材は地域の野菜をつかう。
- ・食べる以外にも昔話をきく会や野菜の品評会などを同時に開催し、地域の文化に触れる機会とする。
- ・ターゲットは新旧住民。祭りを通してふれあい、一体感を得ることを期待する。投入する人は、子供会、婦人会、老人会、PTA、農業者、狩人など。



○住民の思いがまちづくりに反映されている

- ・モデル地域が農村地域であることから、男性の意見が強く、女性の意見が反映されにくいと推察し、女性の意見を反映できる仕組みづくりを考えた。
- ・上記の農家レストランにフリースペースを設け、女性が集まる場所をつくる。地域のアクティブシニアの投入を想定し、おばあちゃんが3名程度で運営する「サンバ CAFE」と名付ける。
- ・子育てが地域の課題として挙がっていた。子育て世帯に向けてアンケートにより具体的な課題を把握する。



《D 班 質疑応答・意見交換》

(他班の受講者からの意見)

- ・収穫祭で子供会に協力を要請するとあったが、子供会に加入していない子供もいるため、小学校にも協力をしてもらおうと、地域の子ども全員が参加できると思った。
- ・農家レストランは、畑や田んぼでの収穫から参加してもらい、一緒に料理をつくるような機会があるとよい。

(東京大学後藤特任講師)

- ・収穫祭をもっと文化の拠点にしていくとよい。例えば、秋田市のある地域では、地域の文化祭で野菜の品評会があり、そのために一年間一生懸命がんばる後期高齢者がいる。初日の雄谷理事長の講義でマズローの欲求説の話があったが、高齢者も、まさに自分で欲求の上層へ向かっていける。また周りの人が認めてあげる仕組みをつくるとよい。



- ・また農家が多い地域では、女性は家事と農業に生活の大半を占められてしまうので、家族を支える仕組みがあると、女性のコミュニティ活動への参加を誘発できる。

《メインファシリテーターからのコメント》

- ・本研修では PDM 作成の「投入」まで検討したが、実際のプロジェクトでは次の「調達」が大変難しいポイントとなる。
- ・関係者分析と PDM の内容の整合性がとれなければならない。PDM の内容が飛躍する箇所も見受けられたが、実際のプロジェクトでは関係者分析とセットで行うため、飛躍はできない。
- ・問題分析カードを集めるときも空中戦でやってはいけない。



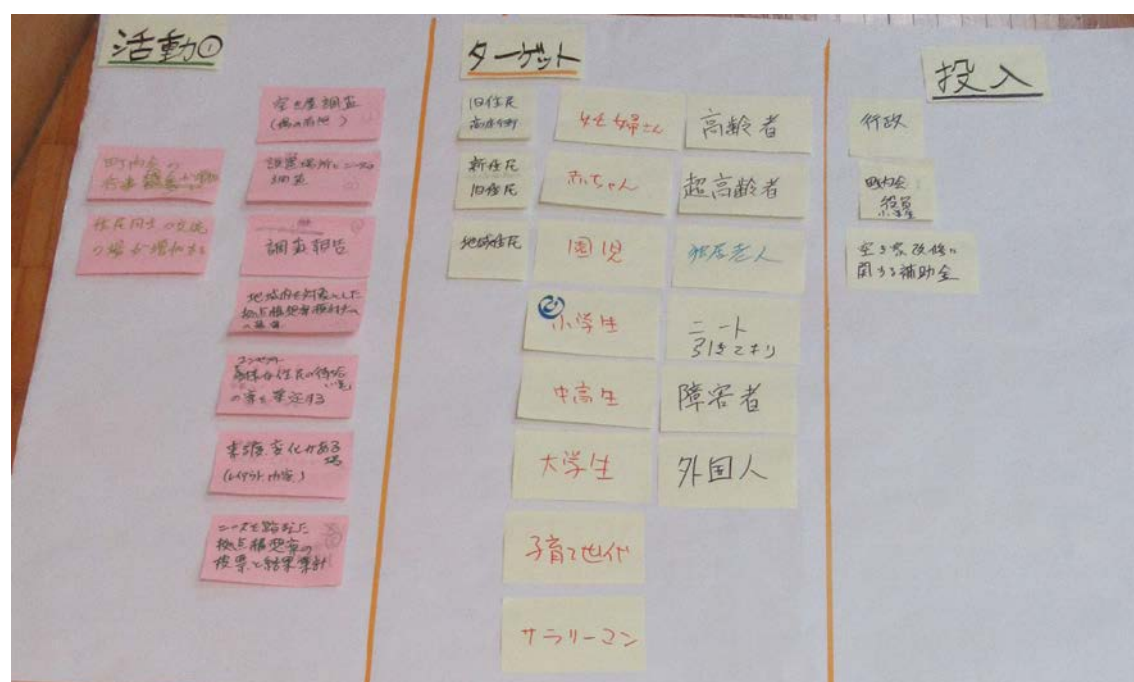
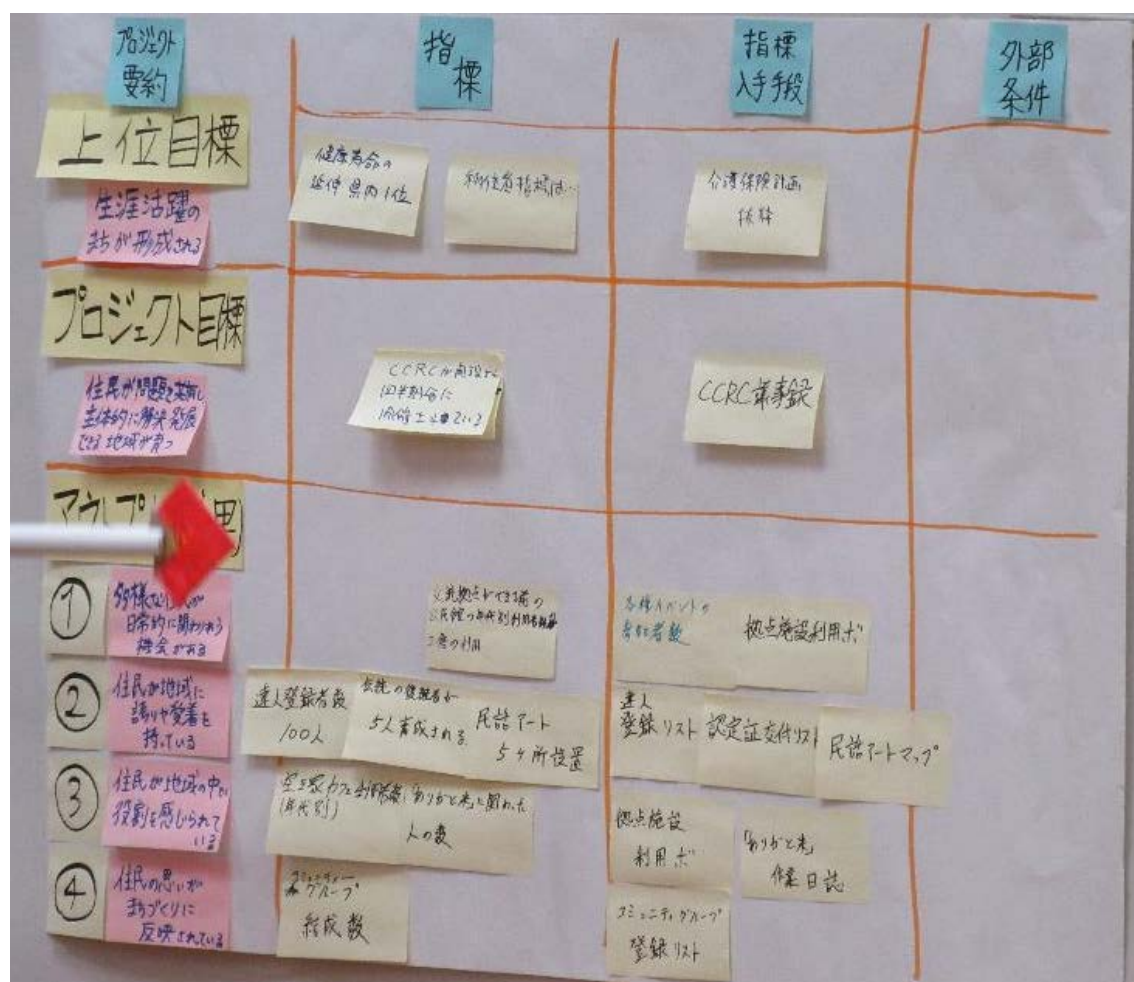
プロジェクト要約	指標	入手手段	外部条件
上位目標	生涯活躍のまち		
プロジェクト目標	住民が問題を共有し主体的に解決・発展するまち		
アウトプット (成果)	カナル 利用者の数 共有スペースの 利用回数 数回利用回数 カナル 売上比較 リンク無料の 数	POSレジ 自主調査	
① 多様な住民が 日常的に関わりあ いがある	講師・アーティスト 回数 物議を醸す 回数 抑えまじり の参加者数	認定証 発行数 学習発表会 での取り組み (回数) 設置戸数	
② 住民が地域に 誇りや愛着を 持っている	よき屋 調査回数 かみさば 回数 発行数	おやえん 登録人数 おやえん 著者件数	
③ 住民の地域の中 の役割が明確に なっている	ヒアリング 調査数 しゃべり場 回数 参加者数	しゃべり場 参加者数 活用実績 (件数)	
④ 住民の思いが まちづくりに 反映されている	やらい屋 回数 参加者数	自主調査	

活動①	ターゲット	投入	前提条件
①-1 交流拠点を 作る ①-1-1 馬鹿カナル ①-2-1 俺の交民館 カナル 持ち帰り図書館 「ホニボ」 「俺の交民館」 ポイントカード 制度 じいばば+子 育て無料 3世代交流で 誕生日イベント 100周年記念イベント 教室を開館 (食事会) 子育てカナル	全住民 (Xマス 馬民利用) 全住民 (Xマス 日中地域に おける人) 子育て世代 ひびり親 障がい ある方	改修 費用 備品 (椅子、机、机、机) 公民館を 変更する 調査する人 (ニース) 運営する人 ボランティア (マースマ) 町内会 福祉作業所	補助金が 確保 駅・公民館の 指定管理が とれる

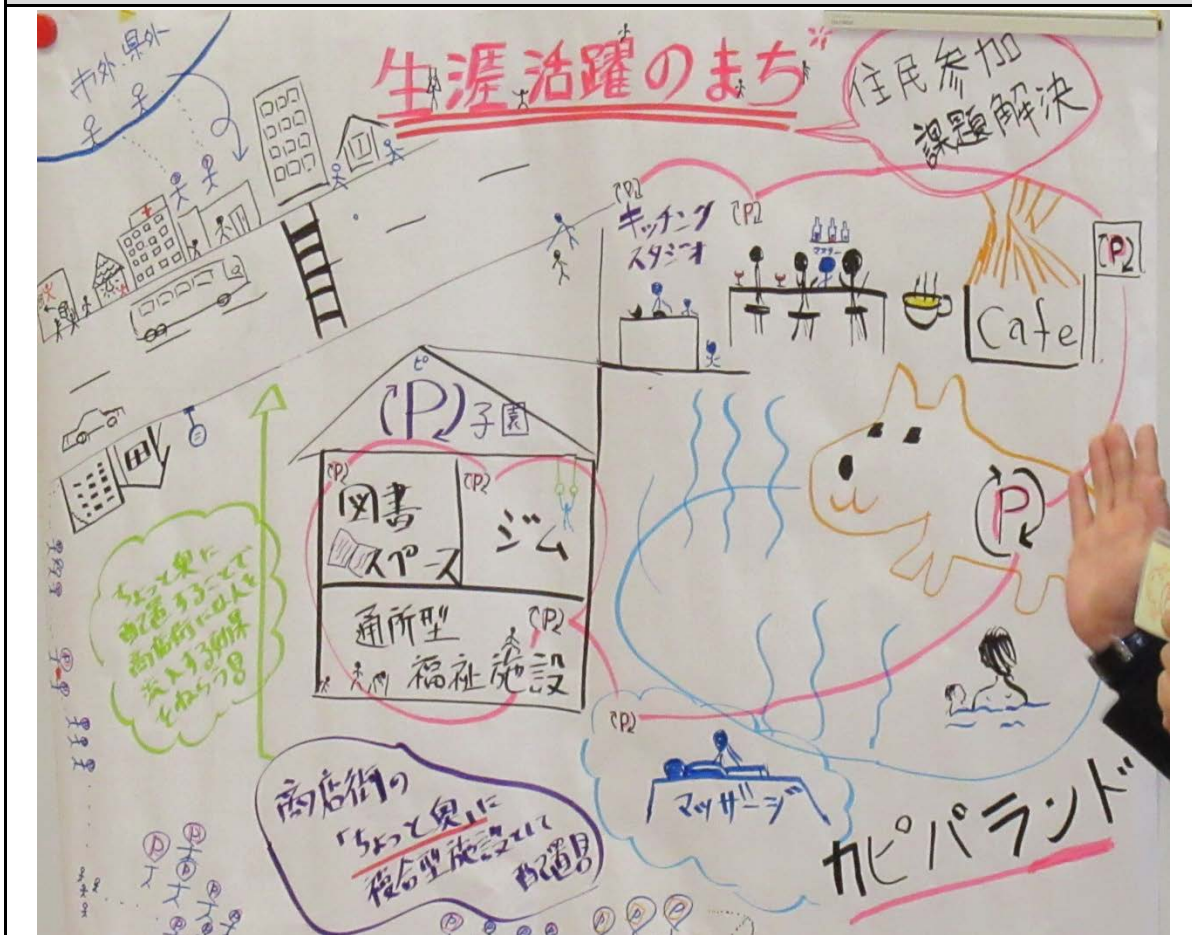


活動④	ターゲット	投入	前提条件
④-1 ヒアリングによる 意見調査	子育て世代	調査お人 (大学生)	リスト
④-2-1 「しゃべり」BAR カネ+バブルで ご縁を繋ぎます	30~40代	高収入+バブルを よく利用している (優遇受給者)	民生類 の協力
④-2-2 やらい屋 町内会の人々 中心として	つなぐ!	「しゃべり」BAR 参加者	保健師 の協力
④-3 やらい屋 ファンディング		町内会 ある程度の 予算確保	出資 人・もの 金

発表資料 (B グループ)







活動	ターゲット	投入	指標
活動 ①-1 旧役場通りの商店街に付随して複合施設をつくる 日常的に歩く(ロード) 温泉 施設巡り(温泉型) 図書館 公民館 交流の広場(市民交流) 多目的スペース 居酒屋 多目的スペース マラソン ジム	M町住民 子育てママ 親世代 大学生(Y市) 仕事帰りのハロハロ 男性高齢者	町内会 商工会 商店街の人達 役場 各種車内教材 学生インターン(Y市) ボランティアシステム(市民ボランティア) カフェパワ (デザイン寄贈)	施設利用者数(性別年代含む) 指標 入手法 カードシステム アンケート
活動力 ①-2 日常的に歩く(カフェ) 町内会の会合はCafeや民謡屋でやる 木下所アをすこ 地域連携を促す 町内会の会合はCafeや民謡屋でやる 木下所アをすこ 地域連携を促す 町内会の会合はCafeや民謡屋でやる 木下所アをすこ 地域連携を促す	町内会の会合はCafeや民謡屋でやる 木下所アをすこ 地域連携を促す 町内会の会合はCafeや民謡屋でやる 木下所アをすこ 地域連携を促す 町内会の会合はCafeや民謡屋でやる 木下所アをすこ 地域連携を促す	町内会の会合はCafeや民謡屋でやる 木下所アをすこ 地域連携を促す 町内会の会合はCafeや民謡屋でやる 木下所アをすこ 地域連携を促す 町内会の会合はCafeや民謡屋でやる 木下所アをすこ 地域連携を促す	施設利用者数(性別年代含む) 指標 入手法 カードシステム アンケート

発表資料 (C グループ)

活動	住民が地域の中で役割を担っている	ターゲット	投入	指標
活動②-1	伝統行事 歴史文化等 の調査見 字の読解 つくり 高齢者の福祉 文化 会 ご当地検 定 行事体験 (学校行事以外)	高齢者 学生 子ども 現役世代	学校先生 ポイント ボランティア ポイントカード システム ソフト事業 補助金	回数と 参加者数 指標 入手手段 アンケート ご当地検 定 平均点
活動②-2	住民が地域の魅力に 気づける機会 場づくり ワークショップ 宴会(12-13-14) の代金はポイントで 取れる まちの収束 ランチミーティング (学校遠足と)	現役世代	SNS ソフト事業 補助金	指標 入手手段 アンケート

活動	住民が地域の中で役割を担っている	ターゲット	投入	指標
活動③-1	イベントが日常に なるような仕組みを作る 相互に助けあう システムを作る 自分の特技 ① お困り事 ② できる事登録 システム 伝言板 年間ポイント ランキング 表彰 PP 電灯 管理 システム	全住民 高齢者 子育てママ 学生 ポイント ボランティア	カード システム 自治体 民間 企業 広報費 民間 委託料	登録数 伝言板件数 マッチング 件数 満足度指数 参加企業数 指標 入手手段 アンケート 登録 システム 伝言板

楽しい事登録
システム
(明規)

お困り事伝言板
(4個人)

発表資料 (C グループ)

活動	活動	ターゲット	投入	指標								
活動 ④-1	住民の思いが 政策に反映している 意見表明できる 仕組みをつくる 住民の願いを 訪問・調査 ヒヤリング 住民の願いを 提案・案出 市民提案型 "アイデア" 募集の仕組み 総選挙 <table border="1"> <tr> <td>A案</td><td>B案</td><td>C案</td><td>D案</td></tr> <tr> <td>1票</td><td>2票</td><td>3票</td><td>4票</td></tr> </table> 「今すぐ叶えられる」 「これから達成する」 願いを案出実施 協力者 交換者 発表者	A案	B案	C案	D案	1票	2票	3票	4票	社会参加 促進している 社会参加促進 している 社会参加促進 している	町内会 自治体 ポイント システム New 回覧板 SNS 民生委員 ケアマネジャー 認知ボランティア (ポイント)	住民投票数 クラウドファンディング 指標 入手手段 データベース (クラウド) 夢 住民のためのポイント を子育て世代の 子育てに還元する。 住民のためのポイント を町で働く子育て世代の 子育てに還元する。 住民のためのポイント を子育て世代の 子育てに還元する。
A案	B案	C案	D案									
1票	2票	3票	4票									

発表資料 (D グループ)

① 上位目標
プロジェクト目標 住民が問題を共有し、主体的に解決を図る
アウトプット成果 ①多様な住民の日常的に分かり合える機会がある

豊家スラシ 我楽家

活動	ターゲット	投入	指標	入手手段
①-1 豊家スラシ 住民活用 ①-2 豊家スラシ 住民活用 ①-3 豊家スラシ 住民活用	4500人規模 に16軒ある	ヒト 建築PTA 建築組 リタイアした人達 (主婦等) 地域の 農家等	地域内の 交流人口	利用者 名簿
②-1 豊家スラシ 住民活用 ②-2 豊家スラシ 住民活用 ②-3 豊家スラシ 住民活用	旧住民 (農家の人) 中高年層 子ども達 と親	モノ 古家(銭) カネ スペース設置	豊家スラシ として活用する 民家の数	アンケート
③-1 豊家スラシ 住民活用 ③-2 豊家スラシ 住民活用 ③-3 豊家スラシ 住民活用	子ども達 と親	カネ 7,000円 (豊家スラシ)		

② アウトプット(成果) ②住民が地域に誇りや愛着を持つようになる

みこと祭

活動	ターゲット	投入	指標	入手手段
①-1 手書き看板 ①-2 手書き看板 ①-3 手書き看板	地域内の交流人口 4500人規模 に16軒ある	ヒト 子供会 老人会 町内会 PTA 農業者 行人	地域内の 交流人口	利用者 名簿
②-1 手書き看板 ②-2 手書き看板 ②-3 手書き看板	旧住民 (農家の人) 中高年層 子ども達 と親	モノ 古家(銭) カネ スペース設置	豊家スラシ として活用する 民家の数	アンケート
③-1 手書き看板 ③-2 手書き看板 ③-3 手書き看板	子ども達 と親	カネ 7,000円 (豊家スラシ)		

サバコカセ

活動	ターゲット	投入	指標	入手手段
①-1 手書き看板 ①-2 手書き看板 ①-3 手書き看板	地域内の交流人口 4500人規模 に16軒ある	ヒト 子供会 老人会 町内会 PTA 農業者 行人	地域内の 交流人口	利用者 名簿
②-1 手書き看板 ②-2 手書き看板 ②-3 手書き看板	旧住民 (農家の人) 中高年層 子ども達 と親	モノ 古家(銭) カネ スペース設置	豊家スラシ として活用する 民家の数	アンケート
③-1 手書き看板 ③-2 手書き看板 ③-3 手書き看板	子ども達 と親	カネ 7,000円 (豊家スラシ)		

⑤ クロージング、総評

時間	研修概要	
14:50～15:30	⑤ クロージ グ、総評	○ 後藤特任講師、雄谷会長からの講評 ○ 内閣官房横田主査からの講評 ○ メインファシリテーターからの事務連絡

《東京大学 後藤純特任講師からの講評》

- ・ 今後は、人々が 100 歳まで生きる「人生 100 年時代」になる。
自分自身が 100 歳までこの地域で生きていたいと思える企画を提案できたか、そこが居住者・移住者の双方にとって、大きな魅力になる。
- ・ 「人生 100 年時代」におけるまちづくりは、安心安全だけでは十分でない。楽しいとか活躍できるとか暮らし続ける・生きるための希望が必要になると感じた。そのためには、地域のためにというのではなく、まずは自分のために、地域での楽しみを増やすという視点が重要。
- ・ いまの高齢者は、自分がどのように年老いていくのか分からないところに不安を感じている。世界的にみても人生 100 年時代の高齢社会のモデルがない。日本がゼロから作っていかないといけない。不安をもつ人々同士が、しかし前向きに将来を考える機会をつくる必要があり、生涯活躍のまちがその一端を確実に担っていくと思う。
- ・ 「ごちゃまぜ」はこれからのまちづくりにおいて、大切なキーワードである。「ごちゃまぜ」を研究者として構成要素を考えると、①多様性、②再帰性（リフレクション）、③生存承認の 3 つの要素で構成されるのではないか。
- ・ ①まず多様性である。多様性を確保するには、今回の検討では拠点の適地をどこと判断するかが重要だと感じた。今回、大きく 2 つのパターンが検討されていた。1 つはカフェや温泉などいろいろな人が集まる場所に、複合的な拠点をつくる。このパターンはわかりやすい。もう 1 つ提案されていたのは、小さな拠点をたくさんつくって多様性をつなぐということである。こちらでも多様性をはぐくむ可能性である。
- ・ 今回の報告では、ICT の活用事例が提案されていた。確かに高齢者は、多様で特に最近ではわがままであり、エンтроピーが高い状態である。このような高齢者のニーズを集めて、まちづくりに反映させるためには、発表にもあった I C カードの活用や POS システムの活用などは多様性をまちづくりに活かす、重要な要素になると思った。
- ・ ②次に再帰性である。再帰性は英語ではリフレキシビティである。ある人が自分の活動や意思形成を行う理由は、専門的や伝統的な理由よりも、自分が集めた情報のほうを評価することである。再帰性のわかりやすい例は、健康診断に引っかかったときに、ネットで病気について検索していたらかえって不安になる。また専門的知識や伝統的知見よりも、自分の知識に近い友人・知人との意見を信じてしまうということである。
- ・ 大切なことは、リアルな知識を自分のものとして、知ってもらうことである。いまの 60 代は、認知症に対して大きな不安がある。何もできなくなるのではないかと、役に立たなくて社会から



排除されるのではないかと。しかし、佛子園のレストランで、知的障害の人がはつらつと活躍していれば、自分の認知機能が衰えても、自分らしく暮らせるだろうと、具体的な他者をモデルにすることができれば、自分の認識も変わり、行動変容も起こせる時代である。都会のマンションでは、けして獲得できない。①のように多様なひとが居るだけではなく、多様な人と、まずは対話からでもよいので、関われる仕組みをつくるとよい。そうすることで、ネットの不確かな情報ではなく、リアルな暮らしを自分のものとしていくことができる。

- ・ ③生存承認とはいわゆる“生きているだけですばらしい”ということである。これに対する概念は業績承認ではないか。たとえば地域包括ケアシステムは、保険料を払う、自立をするといった業績承認型の仕組みに位置づけられる。最近では、子どもに関する施策も業績承認型になりつつある。近年では「将来の担い手としての子ども」という冠をつけるようになっている。子どもの内からプレッシャーをかけるのではなく、子どもは子どもでよいのではないかと。こういう点で、まちづくりは生存承認を基本としていかないと、多様性と反発することになる。
- ・ 皆さんが各地区で取り組むまちづくりは、多様性、再帰性、生存承認型で、なるべく「ごちゃまぜ」になるようになるように展開していけば、大きく失敗することにはならないと思う。
- ・ おわりにK P Iをどのように考えるか。たとえば関係者の「成長率」をしっかりと計るというのを提案したい。人は何歳になっても成長する事は可能である。皆さんも去年の自分よりも、今年の自分のほうが成長していると感じるのではないかと。経済成長率というと印象が悪い方も居るかもしれない。しかし個々の一人ひとりの工夫や努力の集積が成長率であり、GDPである。「人生 100 年時代」において、99 歳の時より 100 歳の時の方が成長していると本人が思えるまちかどうかは、重要な指標ではないかと。

《生涯活躍のまち推進協議会 雄谷会長からの講評》

○C 班の発表について

- ・ 「困り事伝言板」の提案があった。これに通じる概念が示されている「シェアリング」という本があるので読んでほしい。
- ・ ある量を超えると爆発的に成長する臨界点を表す「ティッピングポイント」という言葉がある。地域通貨の導入の提案があったが、どの程度の利用者がいると、このティッピングポイントを超えるのか、計画段階で想定することが重要。



○B 班の発表について

- ・ 私が講演会を行うとき、はじめに「みなさんの周りにごちゃまぜの場所がありますか」と質問している。集まる場づくりを行う際は、イメージを投げかけることが重要である。
- ・ 自治体の人への提案になるが、拠点施設を中心に地域住民の判断で活動できるように、予算付けを行ってほしい。例えば、公園の管理。子供は自分の実力以上のところで遊ぶ習性があるが、自治体が管理する公園ではそのような場所を用意できない。行善寺の公園では人が死なないための安全基準を設け、子供がけがをした場合は地域が責任をとる体制となっている。

○A班の発表について

- ・①ニーズ把握の仕組み、②人がかかわる仕組み、③やっちゃう仕組み、④走っちゃう仕組みの4つのフェーズに分けたことがわかりやすかった。
- ・集まる場づくりは、①元々集まる場所になにをつくるか、②何もないところにどうやって人を集めるかの2つのパターンがある。どちらにも共通して言えるが、ショップインショップのように一つの場所に何種類もの機能を持たせることが集まる場づくりでは重要になる。
- ・例えば、住民から美川39カフェで宴会をしたいという要望があり、関係者と協議した結果、宴会が可能となった。駅の待合室としての機能のみを考えると、このような使い方は考えられない。

○D班の発表について

- ・地元のものを有効活用して、地域外の人を集めようとする、突拍子もないものを作ろうとしがちである。
- ・能登にある佛子園が運営する日本海倶楽部では、レストランを併設している。レストランのメニューを開発するとき、地域内にナンやケバブなどを販売する店がないことが分かり、地元の人が必要としているものをつくることにした。地域に好まれるレストランにしたことが、冬場観光客の少ない能登において、結果的にうまくいっている要因だと考えている。腰の据わった計画をつくることの大切さを実感した。

《内閣官房 横田主査からの講評》

- ・短い期間であったが、今回のモデル研修で学んだことを現場に戻って活かしていただきたい。生涯活躍のまちの実現に向けて、念頭においてほしい点を申し上げる。
- ・なぜ、生涯活躍のまちづくりに取り組むのか。生涯活躍のまちづくりとは、要するに、魅力的なまちづくり、魅力的な地域づくりをするということ。誰にとって魅力的なのか。当然、まずは住民にとってだろう。今住んでいる地域住民の方々が今後ずっと住み続けたいと思えるような、そして他の地域の方々がその魅力にひきつけられて移住してくるような、魅力あるまちづくりを地元の関係者が一丸となっていくことが重要。国が言っているからやる、というのではなく、まずは住民のためのまちづくりであることを念頭において取組を進めてほしい。
- ・現実を直視する、地域と向き合う。人口減少、少子化、高齢化、過疎化の状況。中学校区、小学校区、自治会・町内会単位の実情。住民や地元企業の意向。現状はどうなっているのか、そして将来はどうなるのか。これらをちゃんと把握しなければ、本当に地域にとって必要な取組をすることはできない。重要なことは役場の中ではなく、地域の現場にある。自ら現場に足を運び、地域を再度見つめなおし、しっかりと向き合うこと。そして、現状と理想とのギャップ・課題とその要因を考え抜き、取組を進めていくことが大事。
- ・「ない、ない、ない」という考え方から「ある、ある、ある」という考え方へ。今回は佛子園の取組を視察していただいたが、地域の実情は様々であるため、日本全国で同じことを全く同じようにはできない。事業の「結果」をまねるのではなく、事業の「視点」をまねて取組を進めて



いただきたい。自分の地域において、ヒトやモノの「ない」ものを探すのではなく、「ある」ものを探すことが重要。視野を広げること、見方を変えることを通じて、その地域に今あるものの活用策が見えてくる可能性がある。

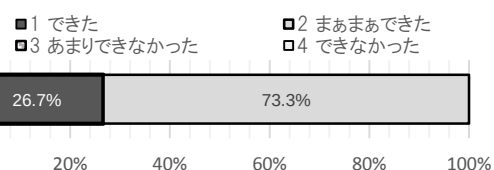
- ・総力戦で生涯活躍のまちづくりは、みんなが本気になって取り組まないといけない。実際にまちづくりの核となるのは、地域住民、地域の企業、地域の団体。形式的な会議よりも中身のあつた雑談の方が大事。関係者一人ひとりと真剣に向き合い、本音をぶつけ合う。みんなで中身のあつた議論をしていくことが重要。
- ・少しずつ、少しずつ。まちづくりはすぐには結果が見えてこない。取組の“形”や“結果”を急いで求めるあまり、本当に必要なことから目をそらし、意味のない大がかりな会議をやることや、住民から求められていないハコモノをつくることなどに時間を使つてはいけない。住民や関係者の想い・意見を聞くこと、そして、それをどう役割分担して実現するのか。目に見える形・モノはないが、いわゆる『地ならし』のような、地道な関係づくりの方が重要。千里の道も一歩から。うまくいかないこともあるかもしれません。試行錯誤しながら、みんなで議論し合意した理想の実現に向けて、関係者一人ひとりが地味なことを地道に積み重ねて取り組むことが大切。
- ・今から、できることからはじめてください。地方創生の取組は息長く取り組む必要があり、一朝一夕に成果が出るものではありません。ただ、人口減少や少子高齢化が急速に進む中において、無駄にできる時間ありません。今からできることは今からやる。地元へ帰つて今回の研修の内容を伝達し、仲間をつくつて一緒にやっていく。自分の地域を見つめ直し、できることから、少しでもいいから、試行錯誤しながら、取組を前に進めていきましょう。

(4) 事務局考察

①ワークショップの内容・自己評価について

- ・ワークショップ3日目となり、一部の受講者は疲れを感じているようだったが、全体としてディスカッションは効率的に進んでいた。
- ・前日に一旦仕上げたPDMについて、見直しのステップを経ることの有効性を多くの受講者が感じていた。
- ・日を追う毎に、ワークショップ初日で学んだ”傾聴”と”自己開示”の有効性に触れる受講者が増えている。意識的に取り組んでいたことに対して、実感が追いついてきたと思われる。

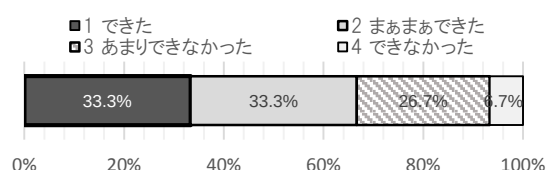
自分の考えを適切に伝えられましたか(n=15)



②プレゼンテーションについて

- ・発表に関しては自己評価が低い受講者も比較的多かった。「伝えきれない部分があった」、「内容の主旨がうまく伝わったか自信が無い」といった回答があり、プレゼンテーション方法に課題が残った。
- ・発表時間が不足していたという意見もあり、時間配分等の調整も課題となる。
- ・プレゼン後の意見交換が少し時間がすくなく、もう少ししっかりと振り返りをしたかったという意見もあった。今回の研修だけでPCM手法をマスターしたと確信が持てた受講者は少なく、受講後に実務の中でいかに活用できたか、フォローアップする場があると、今回の研修の効果をさらに高めることが出来る。

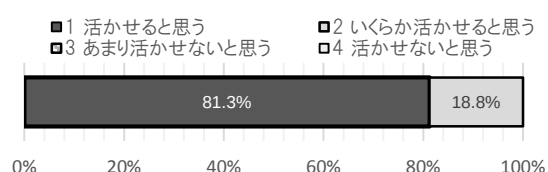
プレゼンはうまくできましたか(n=15)



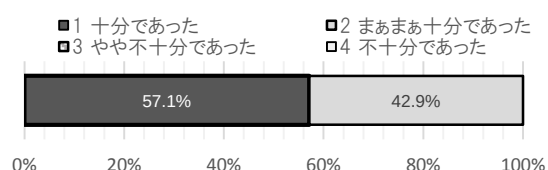
③研修全体について

- ・研修全体について、81.3%の受講者が今後の職務に「活かせると思う」と回答した。特にPCM手法を実際に活用しようという意見が複数あり、それぞれ異なるコンセプトで取り組んでいる市町においても、共通して有効な手法であると感じられたといえる。
- ・カリキュラムについて、内容が不十分だと感じた受講者はいなかった。特にワークショップ、フィールド調査の内容に満足する意見が多かった。ただし、受講者の中にはそれぞれのまちづくりの現場にもどるとファシリテーター的な役割を担う必要がある方もおり、そういった視点で意識的に情報収集を行っていた方もいた。
- ・事前のアナウンスから、研修内容を十分に理解出来ていない受講者もいたことから、事前準備に課題がある。

研修内容は今後の職務に活かせますか(n=15)



カリキュラムは十分な内容でしたか(n=14)



- 研修で学んだことを、関係者に伝えようと自主的にレポートを書こうとしている受講者もあり、有効な内容が提供出来たと言える。
- PCM 手法の WS を受講したことのある受講者が、当時受講した研修より「格段によかった」と回答しており、演習方法は有効であったといえる。
- ワークショップを行ったグループのメンバーで早速交流がうまれており、まちづくりに取り組む方達の横のつながりが生まれつつある。
- 参加した各自治体の方々が既に取り組んでいる内容について、もう少し情報交換したかったという意見もあった。意見交換の場を設けるだけでなく、予めそれぞれの事業内容を整理したペーパーを用意するなどの要望があった。
- 佛子園の事例だけでなく、他自治体の取組に対する関心について、多くの受講者が触れていた。例えば第 2 回、第 3 回と、複数の機会に分けるなど、視察に主眼を置いた研修を別途用意するなども考えられる。
- 「生涯活躍のまち」の専門人材に求められる能力について、「ファシリテーション能力」や「傾聴力」など、いかに住民を巻き込んでいくか、と言う観点からの回答が大部分を占めた。さらにそれらを身につけるために有効な研修方法は、ワークショップや事例視察等、実体験が伴うような手法が多く挙げられた。

モデル研修の評価及び改善点について

(1)「講義」について

改善点①：事前アナウンス時におけるカリキュラムの全体構成及び内容の説明拡充

- ・講義形式の講座は、まちづくりに関する総論としての《コミュニティ概論》、個別事例に基づいた事業実施におけるノウハウや課題解決方法等を紹介する《事例からみる生涯活躍のまちづくり》の2つを実施した。《コミュニティ概論》の内容については受講者の理解度が高く、内容についても十分であったという意見が大半であったが、《事例からみる生涯活躍のまちづくり》については、「個別事例に関してもう少し詳細な説明が欲しかった」という意見もあった。
- ・一方で、各講義以降に実施した視察（西園寺、share 金沢）の中で実施した、施設長による施設紹介の中では、事業収支や、ビジネススキーム、今後の事業展開等、かなり掘り下げた内容にまで触れ、質疑応答の時間もしっかりと設けたことで、受講者からも参考になったという意見が多かった。
- ・カリキュラム全体としては、概ね受講者が期待していた内容を押さえていたものの、実際に受講するまではそれがわからない状況であったため、各講座の修了後に物足りないと感じた内容が、翌日の講座で学べることがわからず、漠然とした物足りなさが残ってしまった点が課題である。当初の案内のカリキュラムが講座名のための記載であり、具体的な内容が十分に想像できるものではなかった点を改善し事前の案内内容を充実させるとともに、資料を事前に配布して予習してもらう等により、より有意義な研修にすることが可能であると考えられる。

改善点②：講義時間の見直し

- ・2つの講義に共通して、内容の充実さと、講義時間がマッチしていないという意見があった。より充実した内容を聞きたい、という意見もあったことから、単純に時間を延ばし、2部構成にするといったことも考えられるが、カリキュラムの全体構成の中で、それぞれの講座の位置付けを明確化することで、それぞれの講義の中で語るべき事、そうで無いことを見直して、要点を絞ることも必要と考えられる。

【その他課題】

- ・専門性の高さ、実用性の高さに対する満足度が高かったが、既に生涯活躍のまちへの取組を進めている自治体、事業者だからこその感想ともいえる。これから取組を始めようとする方や基礎知識が十分でない方を対象とした研修を実施する場合は、導入の説明を補足する必要がある。
- ・《事例からみる生涯活躍のまちづくり》においては、オリエンテーションの内容と相反するのではないかと、受講者が疑問に感じるがあったという回答があった。各講義について質疑応答の時間を設けなかったため、疑問を解消する場が無かったことが課題である。

- ・《コミュニティ概論》について、写真を大きくレイアウトしたスライドは、講義で話を聞きながらであればわかりやすいが、講師が口頭で説明し内容が講義資料には記載されていない事が多く、メモを取る量が多かったという意見が複数出ていた。後から資料を見た際に、講義で学んだことが十分に分からないという点が課題として挙げられた。研修受講後にはそれぞれの自治体で関係者に、学んだことを共有しようとする受講者が多く、テキストの充実化が必要である。スライドにもう少しテキスト情報を追加する、またはスライド資料とは別途、講義の要点をまとめたペーパーを作成・配布する等により、内容を補完する等の検討が必要である。
- ・《事例からみる生涯活躍のまちづくり》に対しては「文字数が多い」という意見があった。また事前購読書籍との関係性や、説明がほとんど無かった[資料編]の位置付け等、講義内容と資料構成のミスマッチが指摘された。
- ・受講者は[資料編]の内容、特にゆいま〜るシリーズでの取組について、具体的な内容を期待していたという意見が多く、本編資料については要点を絞りながら、[資料編]の内容をもう少し活用する等、全体構成の見直しが求められる。

(2)「フィールドワーク調査（現地視察）」について

改善点①：視察の段取りの見直し

- ・初日の「三草二木行善寺」の視察においては、受講者全員で同時に移動したが、人数が多いことから速水施設長の話が聞こえずに消化不良で終わったしまった受講者が多かった。2日目以降、2班に分けて視察を行うことで、受講者の満足度も高まったことから、視察についてはなるべく少人数の班に分けて実施することが有効であるといえる。

改善点②：施設利用体験の機会を設ける

- ・視察時に、施設長の案内でポイントは十分に掴んでもらえたが、各施設の特徴的な場（西園寺温泉等）を実際に利用してみたいという意見が複数あった。カリキュラム構成との兼ね合いとなるが、そういった機会を設けることで、より利用者目線での違う発見が得られる等、有効な内容となると考えられる。

【その他課題】

- ・地域住民に直接話を聞く機会を望む意見や、空間デザイン等施設のハード面に注目していた受講者もいた。
- ・自治体毎に事業のコンセプトや検討状況も異なることから、それぞれが関心を持っている分野や、求める内容の具体性に違いがある。これらに対応するためには、なるべく幅広い見地からの情報を提供できることが望ましく、例えば視察時には施設長だけでなく、住民（の代表者等）や、設計担当者等、様々な立場の方に話を聞ける機会を提供出来ると、より有効な内容になったと言える。
- ・「事例視察用メモシート」について、十分に活用されなかった。事例毎に着目すべき視点が1～10に区分されたシートになっているが、「区分が細かい」、「説明がこの区分に沿っていない」といった意見があった。施設長の説明内容に応じて、このシートを見直す、または説明を見直す等の整理が必要である。

- ・「三草二木西園寺」と「share 金沢」にて、施設見学前に実施した施設紹介は、受講者からの評価が高かった。一方で配付資料は施設のパフレット等のみであり、施設紹介で使ったスライドの配布を要望する意見が多かった。

(3)「ワークショップ（演習）」について

改善点①：ワークショップ冒頭での説明内容の拡充または事前予習の導入

- ・受講者の多くはPCM手法に初めて取り組む方々であり、ワークショップ初日には、進め方や考え方に戸惑いを覚え、効率的に進まなかったという意見が多数あった。限られた時間の中で効率的に検討を進めてもらうために、冒頭の説明をもう少し拡充する必要がある。特に、「PCM、PDMとは何か」といった総論、PCM手法を活用した事例の紹介、3日間を通してどういったステップで検討が進み、それぞれの到達目標は何なのか、といったことを予め受講者が理解できていることで、より効率的な演習ができたと考えられる。ただし、ワークショップにかかる時間配分について、ディスカッションにける時間をこれ以上圧縮することは現実的ではないことから、受講者の方にPCM手法に関する一般論について、事前に予習していただくこと等が有効であると考えられる。

改善点②：PCM手法の全体像及び実務への応用にむけた留意点の説明を拡充

- ・PCM手法に不慣れな受講者が多いことから、各演習にけるべき時間配分など、受講者自身がイメージできていないケースが見られた。また、発表に際しても、やや飛躍したアイデアなど、実際のまちづくりの現場においては現実的で無い内容も含まれていた。
- ・3日間を通して学ぶPCM手法の全体像と各日の到達目標について、もう少し具体的な説明が必要である。さらに、本研修で学んだ部分と、実務で活用する際の違いや留意点など、もう少し踏み込んだ説明が必要である。

改善点③：演習資料の事前読込

- ・演習資料を短時間で読み込まなければいけないスケジュールとなっていたことで、演習課題の内容把握が不十分なまま演習を進めているグループもあり、非効率的であった。予め資料を配付し、予習をしてもらう等の改善が必要である。

改善点④：他グループとの情報交換の機会を設ける

- ・他グループでの検討状況や、出ている意見等が気になるものの、自グループの検討を急ぐ余り、あまり積極的な情報交換が出来ていなかった面がある。自主的に見て回る受講者はいたものの、それ以外では途中で実施したグループ別の発表の機会しか他グループの進捗を見る機会が無かった。
- ・途中でブレイクタイムをとりつつ、他のグループの状況を見られるような機会が得られると、より幅広い視点からの検討ができたのではないかと。

改善点⑤：ショートタームの目標設定、発表機会をこまめに設ける

- ・3～5日目までワークショップが続いたため、メリハリに欠け疲れを感じるという意見が多かった。また、ややタイトなスケジュールに詰め込んだことから、研修で学んだことを十分に整理し切れていない受講者もいた。
- ・演習全体を通じた事業計画の立案という大きな目標だけでなく、各日の中でいくつかショートタームの目標を設定し、それぞれ毎に発表の機会を設ける等によって振り返りの機会が得

られれば、受講者にとっては頭の整理がしやすくなると考えられる。

改善点⑥：ファシリテーターのノウハウの明文化

- ・ 今回の演習については全体的に受講者の満足度が高かったが、ファシリテーターのスキルに助けられたという意見が多数あった。今後同種の研修を実施するにあたっては、今回の研修の中で有効だった進行手法等をしっかりと記録し、共有出来るようにしておく必要がある。
- ・ また、受講者自身としても、自らの地域で PCM 手法を活用していくためには、自らがファシリテーター的立場で、住民達と検討していくことが求められる。そのため、ファシリテーターとしてのノウハウを学ぶ機会が必要となる。

(4) その他研修全般について

改善点①：生涯活躍のまち“総論”の位置付け

- ・ 生涯活躍のまち構想の主旨や、方向性、専門人材に求められる資質・専門性等、生涯活躍のまちに関する”総論”について、オリエンテーションの場で内閣官房に講義いただいた内容が、有意義であったという意見が多かった。
- ・ 研修冒頭でそれらのことをしっかりと認識できたことで、講義内容や個別事例のポイントも理解度が高まったといえることから、カリキュラム上にしっかりと必要性を位置づけるべきである。

改善点②：受講者自身の取り組み紹介

- ・ 本研修では佛子園の取り組みベースとして、現地視察・演習を行った。あくまでも一事業者のコンセプトに過ぎないものの、一部の受講者はそれらを”一般論”として受け取ってしまっているように見受けられた。
- ・ また、佛子園以外の事例についても幅広く情報を得たいと考えている方も多く、講義で全国の先行事例を紹介する等、より幅広い視点での事例紹介ができることが望ましい。
- ・ また、今回の研修においては既に生涯活躍のまちづくりに取り組んでいる自治体からの参加があったものの、それぞれの取組内容について紹介する機会が無かったので、予め自らの現在の取組を紹介するペーパー等をご用意いただき、それぞれが発表する機会を研修序盤に設けることが出来れば、様々な事例の情報が得られるとともに、後のグループディスカッションにおいてもコミュニケーションが円滑に進むことが期待できるのではないかと。

【その他課題】

- ・ 自治体と事業者が参加している研修なので、それぞれの立場の違いを意識した内容の講義もあるとより実践的と考えられる。
- ・ ワークショップについて、今後は振り返り等も意識したフォローアップ研修も有効ではないか。実際に実務の中で PCM を活用していくためには、この3日間で学んだことが、実務に有効に活かしているか、確認できる研修が有ると良い。

参考資料. モデル研修テキスト等

・ここでは、以下のモデル研修で用いたテキスト等を掲載する。

1. 【講義】コミュニティ概論
講師：雄谷 良成（生涯活躍のまち推進協議会会長）
2. 【講義】事例から見る生涯活躍のまちづくり
講師：高橋 英與（生涯活躍のまち推進協議会副会長）
3. 【演習・ワークショップ】テキスト
4. 【演習・ワークショップ】事例教材

1. 【講義】コミュニティ概論

講師：雄谷 良成（生涯活躍のまち推進協議会会長）

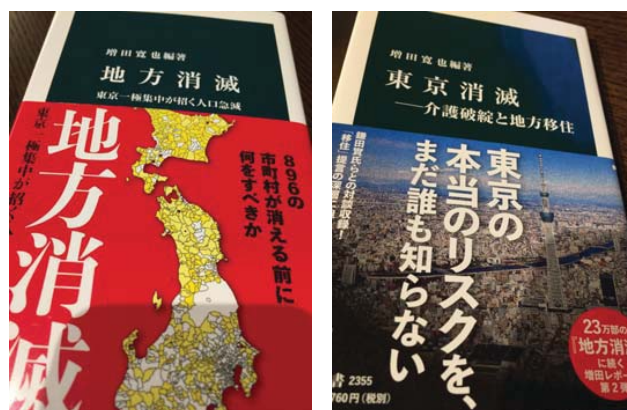
生涯活躍のまち専門人材養成モデル研修

平成29年2月6日～2月10日

主催 内閣官房 まち・ひと・しごと創生本部事務局

BUSSI-EN
Social Welfare Organization

生涯活躍のまち推進協議会会長 雄谷良成



日本創生会議の論点①

・「地方消滅」

- 消滅可能性都市896
- 減少する若年女性人口
- 若者が子育て環境の悪い東京圏へ
- 地方は高齢者すら減少
- 大都市は高齢者が激増



・「東京消滅」

- 若者の集まる街東京？
- 10年で75歳以上高齢者は175万人増
- 医療・介護施設が不足
- 地方では高齢者人口が減少、医療・介護需要も減少
- 地域雇用を担ってきた医療・介護分野の縮小、人材の東京流出
- 人手不足の東京がさらに地方から人材確保、「地方消滅」に拍車
- 地方からの若者の供給が途絶えた時東京は・・・



日本創生会議の論点②

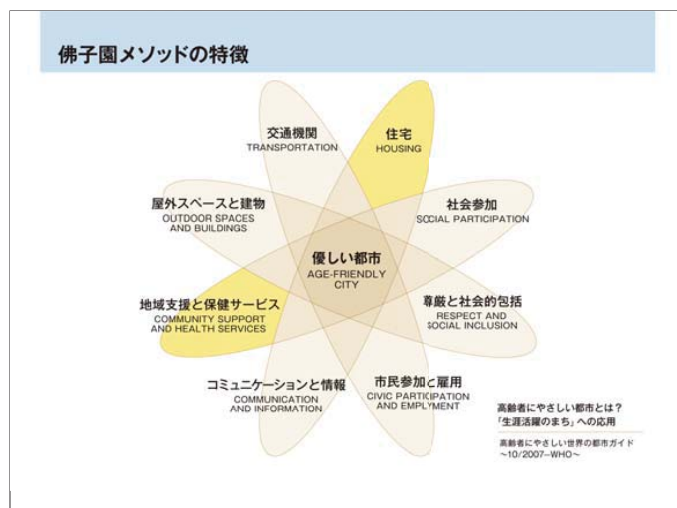
- ・ 移住対象になぜ退職前後の高齢者？
- ・ 最適な住居地の判断には多くの要因
 - 個人の価値観や年齢、置かれた境遇により大きく変わる
- ・ 現役
 - 最大要因「仕事と賃金」
 - 子どもの教育等「利便性」「文化・イベントなどの刺激」
 - これらの要素が強いときは大都市指向に
- ・ リタイヤ
 - 年金による固定収入「物価の安さ」
 - 「医療・介護」
 - 家にいる時間が長くなり「住宅環境」も
 - これらの要素が強く、利便性も ⇒ 地方都市
 - " 自然・農業など ⇒ 農村部など

日本創生会議の論点③

- 地方の首長「若い人に移住してほしい」・・・
 - － 魅力的な仕事があることが不可欠
 - － それを提供できる地域は少ない
- 一方、高齢者が移住すれば、生活の質が格段に向上しそうな「魅力的な都市」が存在
 - － 充実した医療を求めて移住、地域包括ケアは地域を住みやすくする
 - － 東京は人が孤立して生活、地域コミュニティがないという問題
- 「医療・介護余力がある41地域」を発表・・・
 - － 大都市圏から地方移住を考えている人への有用情報
 - － 「一人当たり急性期医療密度」
 - － 「介護ベッド準備率」

どちやまぜ





ごちゃまぜ

すべての人は役割を持っている
役割=Role

すべての人が機能する
機能=Function





「あくびの伝染」

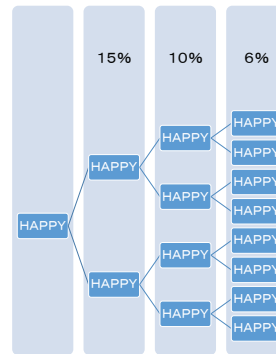
フランス・ドゥ・ヴァール

- 動物行動学者
- 2007 タイム誌「世界で最も影響力のある100人」
- THE AGE OF EMPATHY (共感の時代へ)

CONNECTED (つながり)

ニコラス・A・クリスタキス

- ハーバード大医療社会学教授
- 2009 タイム誌「世界で最も影響力のある100人」



「つながる」!?

人と人のつながる力...

生きがいと生存率の関係

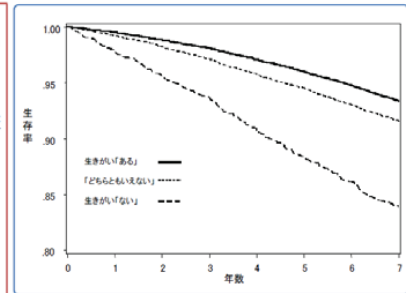
生きがいのある人は、生存率が高くなる傾向にある。

対象者:
宮城県大崎保健管内1市13町に住む国民健康保険加入者のうち、1994年10-12月時点で60-79歳の者全員 (54,596名)

質問:
あなたは「生きがい」や「はり」をもって生活していますか？
(全休・健康状態、生活習慣などはページのアンケート)

回答:
「ある」= 25,596名 (59.0%)
「どちらともいえない」= 15,782名 (36.4%)
「ない」= 2,013名 (4.6%)

追跡調査:
死亡・生存、死亡年月日と原因を9年間にわたって調査



(Sone T. et al. Psychosom Med. 2006;70:709-715)

(資料出所) 日本版CCRC構想有識者会議(第1回)辻一郎委員提出資料

14

「人生の目的」と要介護発生リスクの関係

「人生の目的」がある高齢者は、要介護になりにくい傾向にある。

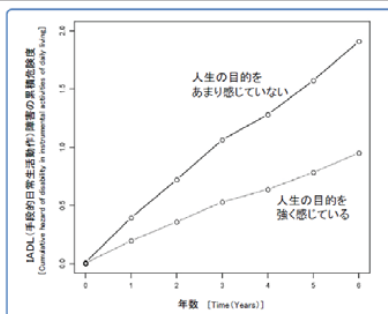
対象:
米国シカゴの40か所の高齢者住に住む人々で認知症・要介護状態のない人々 (N=970)

調査:
心身機能(認知機能・生活自立度など)、「人生の目的」があるかどうか、など

追跡調査:
生活自立度などを毎年

追跡期間:
平均4.5年

結果:
「人生の目的」がある高齢者では要介護の発生率が約40%低下



(Boyle PA, et al. Am J Geriatr Psychiatry. 2010;18:1093-1102)

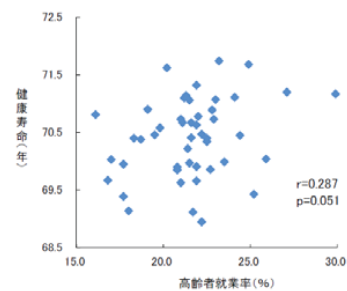
(資料出所) 日本版CCRC構想有識者会議(第1回)辻一郎委員提出資料

15

高齢者就業率と健康寿命の関係

高齢者就業率の高い地域は、健康寿命が高くなる傾向にある。

各都道府県における高齢者就業率と健康寿命の関係(男性)



高齢者就業率:
平成22年国勢調査
健康寿命(平成22年):
健康日本21(第二次)資料集

(資料出所) 日本版CCRC構想有識者会議(第1回)辻一郎委員提出資料

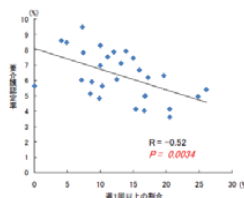
16

地域活動への参加率と要介護認定率の関係

地域活動（ボランティア・趣味活動等）への参加率の高い地域は、要介護認定率が低くなる傾向にある。

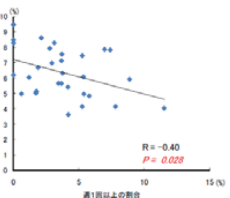
- 宮城県A市の40歳以上市民より5%無作為抽出(N=4128)
- つきあい、他人への信頼、社会活動への参加などを調査
- 小学校区(n=30)を単位としたエコロジカル・スタディ

スポーツ・趣味・娯楽活動への参加率と要介護認定率(男性)



(資料出所) 日本版CCRC構想有識者会議(第1回)は一部委員提出資料

ボランティア・NPO・市民活動への参加率と要介護認定率(男性)

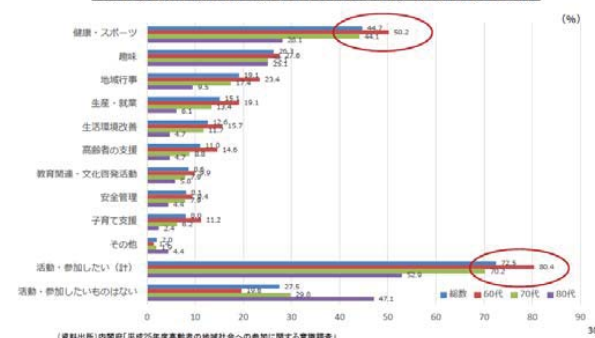


(坪谷: 第4回宮城県公衆衛生学会, 2010)

高齢者の社会参加への意向

- 「活動に参加したい(計)」と考えている人は、約7割(72.5%)となっている。
- 60代で「健康・スポーツ」に参加したいと思っている人は、約半数(50.2%)となっている。

高齢者の社会参加活動への考え方に関する事項(参加したい活動)



(資料出所) 内閣府「平成25年度高齢者の地域社会への参加に関する意識調査」

もう一つの転機

「障害者が地域にできることはいいこと・・・」

B'sプロジェクト [2015年～]

多機能 地域医療福祉連携の住民自治モデル

- 街づくりの拠点、住民自治の拠点
- ウェルネスを通じた健康促進事業
- あらゆる人が集まりつながる駆け込み寺



B'sプロジェクト [2015年～]

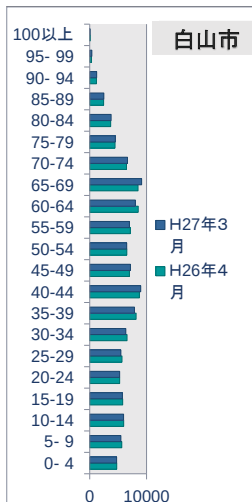
多機能 地域医療福祉連携の住民自治モデル

- 街づくりの拠点、住民自治の拠点
- ウェルネスを通じた健康促進事業
- あらゆる人が集まりつながる駆け込み寺



一方、地域は

地域で孤立するのは障害者だけではない・・・



出城地区(北安田町)人口

地区名	世帯数	人口	(男)	(女)
白山市	40,686	112,960	55,062	57,898
出城地区	3,272	9,379	4,508	4,871
北安田町	573	1,741	856	885



地域はターニング・ポイントを迎えている！

時代は
「参加する」社会へ

生涯活躍のまちが創る新しい住民自治

なぜ住民自治の再構築が必要か？

・改めて問われる地方自治体の「広さ」

- － 平成の大合併 (1999 ⇒ 2014)
 - ・ 自治体平均人口 36,387人 ⇒ 73,007人
 - ・ " 面積 116,9km² ⇒ 214,2km²

－ 大規模化の理由

- ① 地方分権の受け皿として強力な自治体
- ② 少子高齢・人口減少対応
- ③ 交通・IT環境の発達等による生活圏拡大
- ④ 合理化・効率化による行政改革

なぜ住民自治の再構築が必要か？

- 視点を「経営」から「住民」に・・・
 - －「広すぎる」地方自治体
 - Ex.「端々の地域が寂れた」「役場が遠くなった」「行政サービスの低下」「意見が通らない」・・・etc
 - －福祉レベルでは・・・
 - 高齢福祉 ⇒ 介護保険制度で国県から市町村、地域へ、特養除く
 - 児童福祉 ⇒ 保育所レベルでは地域から自由選択
 - 障害福祉 ⇒ マイノリティの広域エリア、一方で地域事業所増
 - －住民の暮らしを持続するため、住民自治組織は必然
 - －行政の下請けでなく、住民自身が自治体のあり方を決定実行する住民主権

住民自治とは何か？

- 「地域住民の自律的な意思にもとづき、住民の参加によって地域の統治を行うこと」(広辞苑)

住民自治	
参加 公聴会、パブリックコメント 対話集会、審議会、市民会議等	協働 市民と行政がつくる「新しい公共」

- 参加＝「主役は行政」
- 協働＝生涯活躍のまちが目指す本質

地方自治とは何か？①



- 団体自治 ⇒ 自由主義
- 住民自治 ⇒ 民主主義
- 「地域における国民主権(自治権)の行使」
 - － 憲法92条

地方自治とは何か？②

- 自治体に住民の意思がどれだけ反映されているか？
- 「三割自治」
 - － 東京などを除くほとんどの地方自治体は、国からの地方交付税交付金や国庫補助金に頼り、自主財源は三割程度
- 「三位一体改革」
 - － 「地方にできる事は地方に、民間にできる事は民間に」
 - － 小泉前首相が地方分権を進めるために使った言葉、「小さな政府」
 - － ①税源移譲による地方分権
 - － 財務省が猛反対
 - － ②地方交付税削減
 - － 総務省が猛反対
 - － ③国庫補助金廃止・縮減による財政再建

生涯活躍のまちが創る 新しい住民自治のプロセス



PCMやコミュニケーション手法による裏づけ

PCM手法とは

Share金沢に活用された開発援助手法

- PCM(Project Cycle Management)
「住民参加型開発援助」
- プロジェクトの計画やモニタリング、評価をするために、JICAなどが開発援助の現場で用いている手法
- 計画立案手法とモニタリング評価手法で構成
- PDM(プロジェクト・デザイン・マトリックス)というプロジェクトの概要表を用いて運営管理

PCM計画立案のプロセス

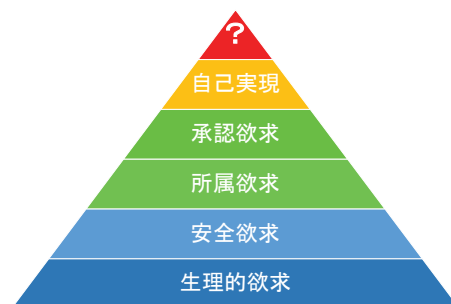
- **住民参加型**
- 以下の6つのステップを踏んで進めていく
 - ① 関係者分析
 - ② 問題分析
 - ③ 目的分析
 - ④ プロジェクトの選択
 - ⑤ PDMの作成
 - ⑥ 活動計画表の作成

自治室

住民、学生、保護者などが集まり、常時活動



自己超越欲求 = コミュニティ 発展欲求

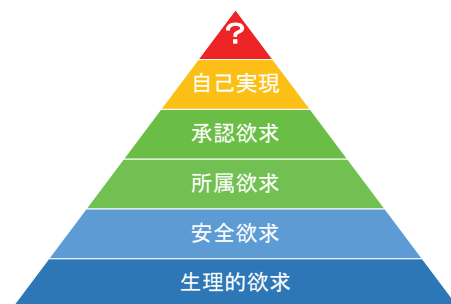


マズローの6段階欲求説

46



自己超越欲求 = コミュニティ 発展欲求



マズローの6段階欲求説

48



ごちやまぜ

第三の医療

Behavior Health

環境生態医学・公衆衛生学

時代は「参加する」

福祉・医療へ

BUSSI-EN
Social Welfare Organization
Since 1968

2017年 謹賀新年

佛子園の実践が生んだ「ごちやまぜ」はプロローグだった



“But let us begin”

John F. Kennedy January 20, 1961

- | | |
|-----------------|----------------|
| □ 否定語批評家症候群 | → 対案・代案ルール |
| □ 緩やか衰退症候群 | → 外圧利用 |
| □ 一歩踏み出せない症候群 | → 少しの強制と比較者利用 |
| □ PDPD症候群 | → 一旦止める勇気 |
| □ ドッチボール症候群 | → キャッチボール化 |
| □ スループス症候群 | → 少人数ドリブラー化 |
| □ 居酒屋弁士症候群 etc. | → 愚痴30分決意表明30分 |

“5分でわかるいい組織 ダメな組織”

- そもそも全体会議がない
- 挨拶に下を向いている職員がいる
- 報告形式
- 資料の事前配布・検討がない

- 会議の5原則
 1. 目的を明らかにする
 2. メンバーを選ぶ
 3. 役割を持つ
 4. 貢献する
 5. 周知する

Face to face
が原則

2. 【講義】事例から見る生涯活躍のまちづくり

講師：高橋 英與（生涯活躍のまち推進協議会副会長）

「生涯活躍のまち」専門人材養成モデル研修講座

事例から見る 生涯活躍のまちづくり

一般社団法人生涯活躍のまち推進協議会
副会長 高橋 英與

2017年2月7日

講義内容

- ニーズをどのように把握するか
- 事業主体
- 住まい
- 地域包括ケア
- まちなか
- 官民連携
- 移住
- 地元企業の活性化
- 課題
- 地方の可能性

1. ニーズをどのように把握するか

- 現状の把握
- まちづくりの総合計画

事例紹介：総合計画での位置づけ（岩手県雫石町）

第二次雫石町総合計画
計画期間：H23年度～H31年度（9年度）

まちづくりの総合計画
計画期間：H27年度～H31年度（5年度）

生涯活躍のまち基本構想・地域再生計画
計画期間：H28年度～H32年度（5年度）

各種部門別計画
計画期間：各計画による

雫石町まち・ひと・しごと創生人口ビジョン
計画期間：H27年度～H32年度（6年度）

2. 事業主体①

1. まちづくり会社

- 自治体が25%未満の出資
 - 岩手県雫石町
 - 鳥取県湯梨浜町
 - 北海道土幌町（準備中）
- 100%自治体の出資
 - 北海道厚沢部町
- 人員体制
 - 地域おこし協力隊

まちづくり会社の事例：(株)コミュニティライフしずくいし（岩手県雫石町）

2016/3/4現在

- 所在地 岩手県岩手郡雫石町千刈田5-1
- 設立 2016年1月
- 取締役・監査役
代表取締役社長 深谷 政光（雫石町長）
専務取締役 高橋 英與（コミュニティネット）
取締役 横田 文昭（美建工業）
取締役 佐々木 航（航和）
監査役 藤 正宏
- 資本金 1,590万円
- 株主
雫石町（約15%出資）
(株)コミュニティネット
(株)航和
(有)美建工業
特定非営利活動法人しずくいし
(有)高橋工務店
(株)丸恵電業
(株)サンメディカル
(有)菊屋薬局
(株)小岩井農牧
社・本郷税理士法人
(株)岩手銀行
(株)北日本銀行
- 事業内容
雫石町がまちの将来像の柱として掲げる5つのテーマ（環境、教育、保健・福祉、産業振興、安心安全）による「コミュニティライフ」推進のためのプロデュース業務全般。
- 主な事業分野
 - ①移住・定住支援事業
 - ②未利用地・未活用資源の活用事業
 - ③生活環境・地域再生・社会基盤整備事業
 - ④地域エネルギー利用・地場産材活用事業
 - ⑤社会課題解決を通じた地域循環型社会・共生型社会推進

2. 事業主体②

2. 外部からのサポート

1. 一社)コミュニティネットワーク協会
2. (株)コミュニティネット
3. 企業連携による自治体支援

3. 地域プロデューサー

1. 住所を移して住み込みが基本
2. (株)コミュニティネットの社員
3. 本社のサポート体制
 1. 企画
 2. 管理
 3. 入居者募集
 4. 運営

7

3. 住まい

1. お試し住宅

1. 駅前の町有地(湯梨浜町)
2. 町営温泉地へ隣接(厚沢部町)
3. 地域交流センターに隣接(雫石町)

2. サービス付き高齢者向け住宅

1. 市営住宅の改装(長野県佐久市)
2. 雇用促進住宅の改装(山梨県都留市)
3. 中心地から離れた立地(湯梨浜町、雫石町、上士幌町)

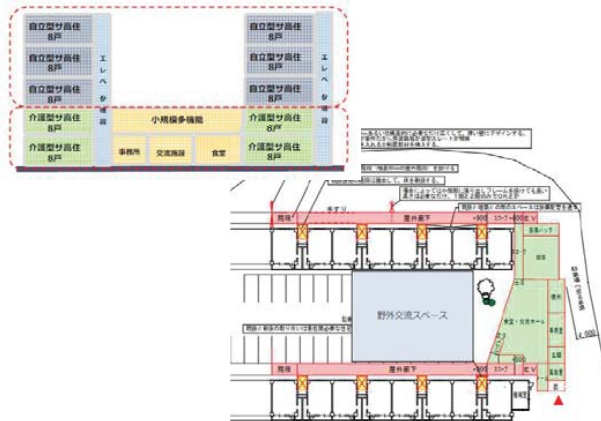
8

サ高住の事例:市営住宅の改装(長野県佐久市)



9

サ高住の事例:雇用促進住宅の改装(山梨県都留市)



10

4. 地域包括ケア

1. 総合相談窓口(佐久市、湯梨浜町)
2. 24時間365日のケアの体制(佐久市)
3. 公立病院の再生(厚沢部町)
4. 地元の事業者のサポート

11

5. まちなか

1. 商店街の活性化
 1. 空き店舗活用(湯梨浜町)
2. コンパクトシティ(上士幌町)

12

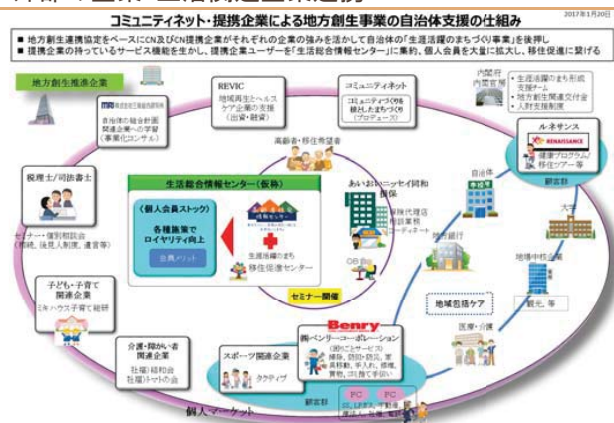
6. 官民連携

1. 自治体

1. 公募：まちづくり会社、プロポーザル
2. 議会対策（厚沢部町、雲石町、湯梨浜町、上士幌町）
各部課の横の連携（雲石町）
2. 議会（厚沢部町、雲石町）
3. 地域住民の参加（鳥取県南部町）
4. 地元事業者
 1. 自身の事業とまちづくり会社の事業（湯梨浜町の社福、雲石町の社福）
 2. 建設の事業協同組合（雲石町）
5. 外部の企業（ヘルスケア・生活関連企業）

13

外部の企業：生活関連企業連携



14

7. 移住

1. 移住促進センター

1. 都市部のニーズ
2. 自治体の魅力づくり
3. 自治体の受け皿
 1. お試し住宅(都留市)
2. ツアー
 1. 様々なテーマのツアー
 2. 障がい者、ニート、シングルマザー
3. 都市のニーズ
 1. 雇用
 2. ケアの安心
 3. 住まい

15

8. 地元企業の活性化

1. 介護事業(厚沢部町の民間事業者)
2. 障がい者事業(湯梨浜町の社福、雲石町の社福)
3. 建設事業(雲石の建設の事業共同化)
4. 商店街(湯梨浜町の鬼嫁の活動)

16

9. 課題

1. 官民連携

2. 雇用の創出

3. 移住の難しさ

4. 人材の採用と育成

1. 埋もれている人材の発掘
 1. 高齢者
 2. 障がい者
 3. ニート

17

10. 地方の可能性

1. コミュニティビジネス

1. 障がい者の就労事業
 1. 介護事業や子育て事業との融合
2. スポーツと健康とケアの融合
 1. 卓球リハビリ

2. アジアへの輸出

1. ケアのソフトの輸出
2. アジアの高齢社会への人材の育成

3. 限界集落からの可能性

1. 漁村の限界集落
2. 商店街からコミュニティの創生

18

3. 【演習・ワークショップ】テキスト

生涯活躍のまち 専門人材養成モデル研修

参加型プロジェクト企画立案演習

(地域交流拠点施設づくり)

～佛子園の取り組みを事例に～



1

内容

イントロダクション

- PCM手法とは
- PCM手法と生涯活躍のまち
- PCM手法の特徴
- PCM手法における住民参加

演習

- step1. 地域概況の把握
- step2. プロジェクトエリアの設定と地域交流拠点設置場所の検討
- step3. エリアとエリア内関係者の把握・分析
- step4. 参加促進のための地域との向き合い方
- step5. 問題分析
- step6. 目的分析
- step7. PDMの作成
- step8. PDMの評価

2

イントロダクション

3

イントロダクション ～PCM手法とは～

- 佛子園が活用するまちづくりの手法のひとつ

OPCM(Project Cycle Management)

計画立案、実施、評価の一連のサイクルを
PDM(Project Design Matrix)と呼ばれる表を利用し
プロジェクトを管理運営する手法

○主に途上国等で開発援助の場で活用される

JICAや青年海外協力隊が活用

○計画立案とモニタリング評価で構成

住民参加型計画手法

4

イントロダクション ～PCM手法とは～

PCM計画立案のプロセス

- step1. 地域概況の把握
- step2. プロジェクトエリアの設定と地域交流拠点設置場所の検討
- step3. エリアとエリア内関係者の把握・分析
- step4. 参加促進のための地域との向き合い方
- step5. 問題分析
- step6. 目的分析
- step7. PDMの作成
- step8. PDMの評価

分析

計画

イントロダクション ～PCM手法と生涯活躍のまち～ ～PCMの特徴～

-生涯活躍のまちづくりで求められるプロジェクト管理

- PDCAサイクルの管理
- 成果検証の指標設定(KPI)
- 地域の様々な機関や住民の参画

-PCMの特徴

- 論理的に設計されたPDCAサイクルの管理
- ステークホルダーの分析と参画促進
- 成果重視(活動主導ではない)
- 住民参加型アプローチを重視

6

イントロダクション ～PCM手法における住民参加～

生涯活躍のまちづくりを実現するためには、
多世代協働の場づくり、地域(事業)への住民の継続的な参画が重要。

PCM手法とは

- 開発援助の場で、一方的なサービスを繰り返してきた反省から生まれた「参加型開発手法」
- 自分(事業主)が主体なのではなく、住民が主体となって動き出すアプローチを重視（ex 青年海外協力隊）

PCMにおける参加型のメリット

- 当初から住民の意見を取り入れることで、地域ニーズに即した計画立案が実現
- 住民の当事者意識が生まれることで、自立性、発展性が高まる
- 多くのステークホルダーの参画が得やすく、リソースを十分に活用することで効率的、継続的な事業運営が期待できる

7

Step1 地域概況の把握

8

演習 step1 地域概況の把握

7

生涯活躍のまち構想を推進するには、それぞれの地域の状況を
把握することから始める

- 人口統計、RESAS等を活用し、人口動態、将来の予測を把握
- 各種計画（総合戦略、人口ビジョン、福祉計画 等）を調べ、地域が抱える問題点や解決のために取組課題を認識
- 行政組織、福祉系、保健・医療系、生活関連分野の組織や機関、それぞれの役割や機能を把握

特徴を明らかにするため、国、県平均との比較、類似規模の自治体との比較や、「強み」「弱み」「機会」「脅威」として洗い出し、総合的に分析する「SWOT分析」も有効

9

Step2 プロジェクトエリアの設定と地域交流拠点設置場所の検討

10

演習 step2 ～プロジェクトエリアの設定～

佛子園で取り組まれる生涯活躍のまちづくりでは、まず、プロジェクト対象となる地域の分析を行います。交流拠点が核となって影響を与え得るエリアを想定し、また、互いに影響を与え合う周辺エリアまで対象とします。

佛子園で取り組まれるプロジェクトエリアの考え方

交流拠点を核に、住民が主体的にかかわり合う地域を作ろうとするとき、その基準となる地区の範囲は、概ね最大小学校区程度（または、1町内会程度）。そのなかで、約2,000名程度を主な対象として活動を考え、効果を周りに波及させていく。

佛子園が運営する「ごちゃまぜ」の交流拠点施設

施設名	場所	周辺人口	主なターゲットエリア
西園寺	小松市	218名 (野田町周辺住民)	218名 (野田町住民)
シェア金沢	金沢市	約3,000名 (田上周辺の住民)	492名 (田上二丁目町内会)
行善寺	白山市	1,912名 (北安田町周辺の住民)	112世帯 (妙林班)

11

演習 step2 ～プロジェクトエリアの設定～

【ディスカッション】 エリアの設定と地域交流拠点の設置場所

昨日の視察・事例研究を踏まえ、佛子園が取り組んでいるごちゃまぜの地域交流拠点の設置場所ならびに対象エリアの設定について、以下の視点でディスカッションしてください

1. 拠点施設がカバーするエリアについて、どのような視点で設定されていると思われるか
2. 拠点施設が人を集めるためにどのような立地的な利点があるか（機能ではなく、立地や環境条件）
3. エリア設定、拠点の設置場所についてどのような点が重要と考えるか

12

演習 step2 ～プロジェクトエリアの設定～

佛子園で取り組まれる生涯活躍のまちづくりでは、まず、プロジェクト対象となる地域の分析を行います。交流拠点が核となって影響を与え得るエリアを想定し、また、互いに影響を与え合う周辺エリアまで対象とします。

佛子園で取り組まれるプロジェクトエリアの考え方

交流拠点を核に、住民が主体的にかかわり合う地域を作ろうとすると、その基準となる地区の範囲は、概ね**最大小学校区程度（または、1町内会程度）**。そのなかで、**約2,000名程度**を主な対象として活動を考え、効果を周りに波及させていく。

その理由は？

- 住民同士の顔と名前が判別できる範囲
- 地域の課題を共有し解決策を合意できる範囲
- 住民自身が主体的に組織を管理できる範囲
- 交流拠点の日常的な利用が見込まれる住民の生活範囲

13

演習 step2 ～プロジェクトエリアの設定～

交流拠点設置場所の考え方

生涯活躍のまちづくりで重要な要素として推奨される「地域交流拠点」の設置場所について、どのような視点で検討すべきか。

佛子園が運営する「ごちゃまぜ」の交流拠点施設

施設名	場所	周辺人口	主なターゲットエリア
西園寺	小松市	218名 (野田町周辺住民)	218名 (野田町住民)
シェア金沢	金沢市	約3,000名 (田上周辺の住民)	492名 (田上二丁目町内会)
行善寺	白山市	1,912名 (北安田町周辺の住民)	112世帯 (妙林班)

- 交流拠点の日常的な利用が見込まれる住民の生活圏のなか
- 徒歩等で域内の住民がアクセスしやすい場所
- 周辺環境や歴史的背景から、人が集いやすい場所

こうした場所拠点を作り、域内に移住者が住まうことで、移り住んできた方も地域になじみやすく、また、見守りが行き届く環境を作ることができる。

14

Step3 エリアとエリア内関係者の把握・分析

15

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～ 目的

-エリア、エリア内関係者の把握・分析の目的

- 「生涯活躍のまち」のプロジェクト対象地域や周辺の住民、関連する組織、機関等の主体の分析を行うことで、その地域の課題や現状を把握する。
- 現状を把握することで、どのような対象に向けたプロジェクトが必要なのか、ターゲットを明確にする。

継続的で発展的なまちづくりとするために、それぞれの主体が持つ、異なる関心事、(潜在的な)能力、影響力、(潜在的な)反対意識を計画の初期段階で把握し、プロジェクトに組み込んでいくことが重要。

-見出そうとするのは

- プロジェクト対象地域(および周辺地域)の現状
- 様々な関係者とそれぞれの基本的な特性
- 各関係者の被る影響や関心事
- 地域参画について、各関係者の動機と(潜在的な)能力
- **主要なグループの意思決定の仕組みの把握**

16

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～ 手順

(1) プロジェクトの枠組みの確認

- ◇ 対象地域、予算や制約、利用施設等、分野、実施機関、目標等、プロジェクトの前提条件の概要を整理する。

(2) エリアの設定と分析

- ◇ 地域交流拠点の候補地と拠点がカバーするエリアを設定する。
- ◇ エリアの規模、地域資源、歴史、影響のある外部要因、その他特徴を調べる。
- ◇ 拠点設置においては、人の動きや集まる場所を確認することも重要。

(3) 関係者の列挙と類別

- ◇ 枠組みに合わせ、考えられる関係者(機関)をできるだけ多く挙げる。
- ◇ プロジェクトの運営主体や自治体(役場等)も列挙する。
- ◇ 書き出した関係者のプロジェクトとの関係を類別する。

(4) 詳細分析(基本情報、強み、弱点、ニーズ、課題克服のための対応策等)

- ◇ 各関係者(機関)それぞれについて詳細分析を行う。
- ◇ 日々の地域活動や会議等で得られた情報を丁寧に反映させることで地域の状況がより正確に分析できる。
- ◇ 生涯活躍のまちを進めるための地域協議会のような基盤があれば、メンバーに参加してもらい、把握している情報をできるだけ多く列挙する。

(5) ターゲットの確認

- ◇ 主な裨益者、プロジェクトによる変化の対象者を整理する

17

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

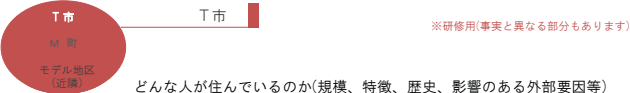
【演習】 演習 step3 ～エリア内関係者の把握・分析～

カードとボードを使い、以下の手順に従い、各グループロールプレイでヒアリングを行いながらカードを作成し、関係者分析を実施してください

1. 地域情報の整理(既出 今回は整理済み)
2. 関係者の列挙(今回はロールプレイ用に抽出済み)
3. 関係者の類別(佛子園の事例をもとに、関係者カードを分類)
4. 列挙された関係者の詳細分析

18

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～



どんな人が住んでいるのか(規模、特徴、歴史、影響のある外部要因等)

- ・人口29,331人/9,886世帯 ・保育園/所5園、幼稚園2園、小学校8校、中学校3校
- ・老年人口34%(38%)、生産年齢人口54%(51%)、年少人口12%(10%)^{※2035年モデル}
- ・最近の人口動態 H17:人口32,400人/ 10,300世帯、H12:人口35,800人/10,845世帯

どんな地域性があるのか

■ ■ 強み ■ ■

- ・県都まで約20 km
- ・有名作家の物語の舞台
- ・県内住みよさランキング3位
- ・〇〇〇〇

■ ■ 弱み ■ ■

- ・高齢化で様々な担い手、継承者の不足
- ・
- ・〇〇〇〇

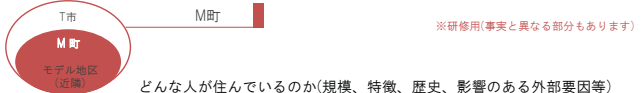
■ ■ 課題 ■ ■

(ニーズ)

- ・かつての農業にかわる産業の創出
- ・遊休資産が多い(町村合併の影響で使われない行政施設が多い。)
- ・〇〇〇〇

19

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～



どんな人が住んでいるのか(規模、特徴、歴史、影響のある外部要因等)

- ・人口4,449人/ 1,713 世帯 ・保育園/所3園、小学校1校
- ・モデル地区を含め8地区で構成・最近の人口動態H17:人口4,910人/1,854世帯、H12: 5,135人/2,144世帯

どんな地域性があるのか

■ ■ 強み ■ ■

- ・一部エリアは血縁者が多く、つながりが強い
- ・市内の有力者が多い
- ・30台前後の若い子育て世代が流入
- ・クリニックが多い

■ ■ 弱み ■ ■

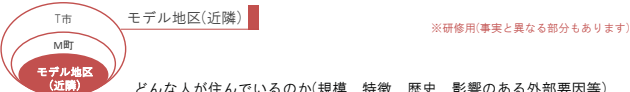
- ・高齢化で様々な担い手、継承者の不足
- ・若者の大都市圏への流出がとまらない
- ・従来からの居住者
- ・新興住宅への流入者の関係性が希薄

■ ■ 課題 ■ ■

- ・住民が気軽に集まれる場所がない(欲しい)

20

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～



どんな人が住んでいるのか(規模、特徴、歴史、影響のある外部要因等)

- ・人口1,880人/600世帯 ・保育園1 ・周辺地域に比べ、高齢化率が高い。
- ・最近の人口動態 H17:人口2,025人/625世帯、H12: 2,203人/650世帯
- ・近年、農地を埋め立て、区画整理を進め、新興住宅が増加。

どんな地域性があるのか

■ ■ 強み ■ ■

- ・血縁関係者が多く、強い繋がり

■ ■ 弱み ■ ■

- ・高齢化で様々な担い手、継承者の不足
- ・派閥が強く、排他的な部分がある
- ・従来からの居住者
- ・新興住宅への流入者の関係性が希薄

■ ■ 課題 ■ ■

(ニーズ)

- ・飲食店がない(宴会する場所が欲しい)
- ・住民が気軽に集まれる場所がない(欲しい)
- ・新興住宅の住民の地域参画による活性化に期待

21

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

－関係者の類別の例

関係者として挙げられたメンバーが、プロジェクトの中でどのような立場や役割を担うことになるのか、分かりやすく類別します。こうすることで、各関係者のつながりを大まかに理解することができます。

この段階での類別は、「生涯活躍のまち」の拠点施設やサービスの内容について仮定し、仮定のもとで行います。仮定しただけで類別の項目が変わることもあります。

受益者

便益を受ける関係者。

被害者

マイナスの影響を受けることが想定される関係者。

潜在的反対者

反対、妨害、拒絶が想定される関係者。

決定権者/影響力保持者

物事を決定したり決定に大きな影響を与えることができる関係者。

協力者/支援者

プロジェクトの実施を様々な形で支援してもらえる可能性がある関係者。

実施主体

プロジェクトを実施する主体関係者。

22

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

－詳細分析(グループ、機関、団体等)の例

以下は詳細分析の項目の一例です。項目を設定して分析を進めると漏れがなくなります。幅が広くなりすぎる場合、仮決めたプロジェクト分野に添って列挙しても良いですが、可能なら、幅広い視点で書き出す方が、より関係者の状況を踏まえた計画を立てることができます。

基本情報

人数、年齢(層)、構成の特徴、経緯(歴史)、グループの財政負担者、等

問題/弱点

生涯活躍のまちという視点に拘らず、対象が抱えている課題や弱点を列挙する。

ニーズ

対象が持っている希望や期待。何が必要と考えているのか、等。

強み/ポテンシャル

影響力や施設、機会など。現状で活かされていない潜在的なものも含む。(想定されるものでも可)

対応/展望

上記の問題、弱みを克服するために考えられる対応。強みやポテンシャルを活かした発展の可能性。

プロジェクトとの関係性

同グループに期待されるプロジェクトの役割やプラスの影響、関わり方の程度。また、プロジェクトによってマイナスの影響を受ける可能性のある反対者(潜在的反対者)の情報。²³

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

－PCMのワークショップの進め方

PCMのワークショップは、一般的にカード(付箋紙)を用いて行います。意見をカードに書き、ボードに貼って視覚化することで、ワークショップに参加している全員が共通認識の下で議論を進めることができます。

－ルール

PCMのワークショップを円滑に進めるために、カードの記入等にはルールが設定されています。

- (1) 一枚のカードには一つの情報を書く
- (2) 具体的な内容を書く
- (3) 簡潔な文章で表現する
- (4) 事実を書き、抽象的な表現や一般論(想像)は出来るだけ避ける
- (5) カードをボードから取り除く場合は、参加者の合意を得る
- (6) 誰が書いたカードかは問わない

24

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

○関係者のグループは必要に応じて大きく、または細かく

例えば、「住民」という関係者は「子ども」「大人」「高齢者」「男」「女」「小学生」「就学前児童」など、様々なグループに分けることもできます。プロジェクトで仮定する機能やサービスの内容に合わせ、コントロールしてください。

○詳細分析は適宜

詳細分析は、場合によっては時間が膨大にかかります。列挙されたすべての参加者を詳細分析することが困難な場合は、プロジェクトの仮定に合わせて抽出した関係者のみを行い、必要となったら改めて詳細分析するという対応が現実的です。

○付随情報の記入

詳細分析を行う際など、事実に基づいた情報に加え、伝聞や想像による情報も記入してかまいません。ただし、「誰からの伝聞か」「なぜそう想像するか」などを補足情報のカードを使用して付随させておくと後に混乱が生じにくくなります。

25

演習 step3 ～エリアとエリア内関係者の把握・分析～

類別例

受益者	潜在反対者	被害者	影響力保持者	協力・支援者	実施主体
自治会	飲食店	銭湯組合	議会	自治会	佛子園
地区住民	銭湯組合	商工会	自治会	白山市	
老人会・青年団 子育てG ...等			保護者会	民生委員	

詳細分析例

自治会					
基本情報	問題/弱点	ニーズ	ポテンシャル	対応/展望	関係性
参加者〇人	参加の偏り	参加者増加	地域の決定権	無関係住民の参加	連携相手
予算	参加率	寄合場所	予算	自治組織化	
回数	担い手不足		有力者の参画		
構成					

26

26

Step4 参加促進のための地域への向き合い方

27

演習 step4 ～参加促進のための地域への向き合い方～

PCMは生涯活躍のまちのプロジェクトの
企画立案、モニタリングするために、有効な住民参加手法だが…

そもそも、住民の参画が無ければ住民参加とならない
そして、住民のプロジェクトへの主体的参加を得るためには
運営者の地域への向き合い方が重要なカギとなる

佛子園ではどのような取り組みがなされていたか。。

28

演習 step4 ～参加促進のための地域への向き合い方～

ー佛子園の取り組み

○第47回をもって佛子園収穫祭の終了

収穫祭は果たして地域とつながっていたのかという自問。

ー佛子園の取り組み（対話）

○地域廻り

地域とコミュニケーションをとることができる関係の構築。
何度も近隣住民の家や集まりに足を運ぶ。

○住民の声の聞き取り

少しずつ本音を聞ける関係となり、不安や懸念を聞きだし。
(対象の理解)

29

演習 step4 ～参加促進のための地域への向き合い方～

ー佛子園の取り組み（地域行事への参加/地域の一員に）

○清掃活動や地域の行事、お通夜等に出席

地域共同体の一員として、住民と同じ責任を共有する。

○町内会への参加

地域の一員となると同時に、地域の課題やニーズを理解。また、
地域的意思決定の流れを理解する。

ー佛子園の取り組み（地域貢献と事業理解）

○北安田「ホタルの会」への参加

○地域の子ども相談、白山麓における雪かき、赤い羽根
共同募金活動への参加等

○「障害」「グループホーム」理解のための説明会開催

地域貢献活動等を通して信頼関係を高めながら、佛子園の進め
ようとする取り組みへの理解を深める。

30

演習 step4 ～参加促進のための地域への向き合い方～

ー佛子園の取り組み（住民主体）

○オープニングセレモニーを住民が主催

オープン前から、地域の施設として認識される。

→計画策定にあたり住民の声を丁寧に反映した結果

○住民が「自分ごと」として施設を活用

地域の方が新たな利用者を招き、施設を案内。
小学生が一人称で施設を紹介、大掃除等のイベントを企画。

→地域住民を「お客様」としてこなかった結果

31

演習 step4 ～参加促進のための地域への向き合い方～

【演習】 地域と上手に向き合うためのセルフチェックシート作成

各グループで以下の2点について協議し、地域活動中に自身の取り組みをチェックするための自己点検シートを作成してください
(イベント的な取り組みではなく、日常的な態度、姿勢、取り組みを記載)
(とくに、外から来たコーディネーター等が考えるべきこととして検討)

A 地域に溶け込んでいくために必要な態度、取り組み (10項目)

B 地域の主体性を引き出すために必要な態度、取り組み (5項目)

(手順)

上記2点について、それぞれ、以下の手順で協議

1. 思いつく内容を付箋紙を使ってできるだけ多く書き出す
2. 書き出された付箋紙の内容を整理する
3. 整理された内容を踏まえ、自身の行動を評価するセルフチェックシートの項目を10項目記入する(達成しているか否か分かりやすい表現で)

32

演習 step4 ～参加促進のための地域への向き合い方～

地域に溶け込む、受け入れられるための態度、取り組み (例)

- ◆話を否定しない
- ◆協議等で勝たない
- ◆自分だけでやらない(相談する)
- ◆様々な層と話す
- ◆地域の活動に(継続的に)参加する
- ◆柔軟性を持つ 等

地域の主体性を引き出すための態度、取り組み (例)

- ◆想いをプロジェクトに反映する
- ◆黒子に徹する
- ◆頼る(役割を渡す)
- ◆愛着を持ってもらう
- ◆お客さん扱いしない 等

☐ 朝、毎日散歩をして、会おう人
とあいさつを交わす

☐ 話し合いの場で、自分の意見を
通して終わらない

☐ 自治会内の冠婚葬祭には必ず出
席する

☐ *****

☐ プロジェクトで実施するサービ
スの宣伝はしない

☐ 新しい取り組みを実施する前に、
自治会にまず相談する

☐ 地域から要望があがるまで待つ

☐ *****

33

Step5 問題分析

34

演習 step5 ～問題分析～

ー問題分析の目的

- 生涯活躍のまちづくりを進める上で、ターゲットとなる地域や関係者が抱えている問題を「原因-結果」の関係で整理し、わかりやすい系図で視覚的に表示する。
- 「原因-結果」の相関関係を樹形図で示し、因果関係を明らかにする。

ー生涯活躍のまちづくりにおける問題分析

一般的なPCMにおける問題分析では、プロジェクト対象の核心的な問題を仮置きし、そこから原因結果の分析をスタートするが、

生涯活躍のまちづくりにおける問題分析では、プロジェクトの基本コンセプトを踏まえ、逆説的に、これら重要な要素を満たすことができない原因を分析していく。

35

演習 step5 ～問題分析～

ー佛子園の取り組みにおける重要なコンセプト (例)

私たちは、生涯活躍のまちを成功させるためのカタチとして、
「住民自治」のまちづくりを目指します。

住民自治のまちとは、地域の住民が、問題を共有しそれを主体的に解決、発展できる仕組みや能力を持つまちです。
このような力を有した地域をつくるために、住民全体の結びつきが強く住民が主体的に住民自治に参加しているまちをプロジェクトの目標に掲げます。

また、こうした街を作っていくためには、以下の要素が重要であると考えています。

○多様な住民が日常的にかかわり合う機会がある

○住民が地域に誇りや愛着を持っている

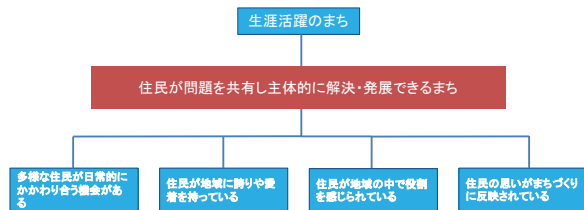
○住民の思いがまちづくりに反映されている

○住民が地域の中で役割を感じられている

36

演習 step5 ～問題分析～

生涯活躍のまちづくりのコンセプトの重要な要素を樹形図に表し、これらを否定的な言葉に逆転すると、問題分析のための樹形図が出来る。



37

演習 step5 ～問題分析～ 生涯活躍のまちづくりの構成要素

プロジェクトのコンセプトとは別に、生涯活躍のまちづくりを実施するうえで重要な構成要素を押さえる必要があります (コンセプトが、構成要素とリンクしているか確認が必要です)

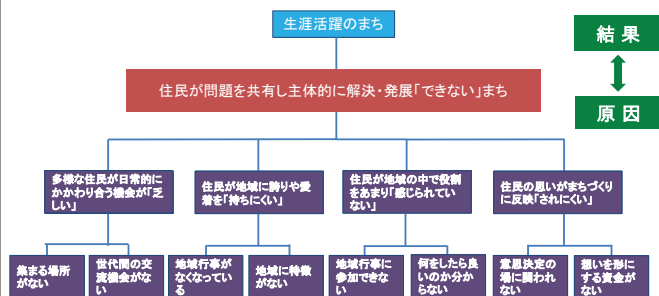
(構成要素の例)

1. 多世代交流の促進
2. 健康でアクティブな暮らし
3. 住民参画・地域貢献・協働
4. 生活支援サービスの充実・継続的ケアの確保
5. ブランディング・移住ターゲット層の設定
6. 持続性・サステナビリティ

38

演習 step5 ～問題分析～

生涯活躍のまちづくりのコンセプトの重要な要素を樹形図に表し、これらを否定的な言葉に逆転すると、問題分析のための樹形図が出来る。



39

演習 step5 ～問題分析～ 手順

～問題分析の手順

- (1) 基本樹形図の直接原因の検討
 - ◇ あらかじめ示された「生涯活躍のまち」づくりを進める上での問題に対する直接的な問題となっている問題(直接原因)をカードに書き、それぞれの問題の下に並べる
 - ◇ 出されたカードの内容及び位置が適切か、他に追加すべき原因はないかを全員で確認する
- (2) 下方に系図を広げる
 - ◇ 同じ手順で、上記の「直接原因」のさらに直接的な原因をカードに書いて、「直接原因」カードの下に並べる
 - ◇ 以下、同様にカードを下方に広げていく
- (3) 出されたカードの検証
 - ◇ 問題系図の仕上げに、参加者は各カードの論理的なつながり (因果関係) と全体的な一貫性が確保されているかを確認する

40

演習 step5 ～問題分析～

～問題カードのルール

○ 事実を書く

推測される問題ではなく、現在する問題を書くようにします。思い込みや予想が入り込まないようにすることが問題分析の基本となります。

情報が曖昧な場合には、その旨を記した整理カードを付しておく。

⇒プロジェクトコーディネーターはこれらの情報をフィールドで収集する

○ 否定的な内容を書く(問題を書く)

「雪国である」は事実ですが問題ではありません。「雪かきの担い手が不足している」は問題のある状態を示すカードとなります。

○ 一枚のカードにひとつの問題を書く

○ 問題の状態を簡潔な文章で表す(抽象的な内容にしない)

「人材不足」よりも「雪かきに参加する住民が少ない」と書く方が分析しやすくなります。

○ 可能な限り「問題の状況」を書く

「～がない」という表現をしてしまいがちですが、ある資源や手段の不足を原因と安易に決めつけるとその他の原因が見つけにくくなります。

○ 同じカードに原因と結果が混在しないように注意する

「高齢化で人手が不足している」というカードは、「～のための人が不足している」「高齢者の行事への参加が減っている」の二つに分けると、人手不足の原因の一つが高齢化であるが、他にも原因がないか分析することができます。

41

演習 step5 ～問題分析～

問題分析演習に入る前に…

生涯活躍のまちづくりを進めるにあたっての重要な機能のひとつに挙げられる「地域交流拠点」の機能を検討するための視点整理

【演習】

佛子園が実践する拠点施設における取り組み整理

西園寺、行善寺、シェア金沢の視察、ディスカッション、講義を通して見えた「地域交流拠点」において佛子園が取り組んでいることを以下の4つの切り口に分けながら挙げてください。

- 地域の様々な住民が日常的にかかわり合う機会/場を作る
- 住民が地域に誇りや愛着を持つことができる機会を作る(ブランディング含め)
- 住民の思いが反映される仕組みをつくる
- 住民が役割を感じられる仕組みをつくる

42

演習 step5 ～問題分析～

【演習】問題分析

カードとボードを使い、以下の手順に従い、各グループで分析を実施してください

1. あらかじめ提示された問題に対する直接原因をカードに書く
2. 直接原因がすべて網羅されたとグループで確認したら、直接原因に対する直接原因をさらに分析し、系図を下方に広げる
3. 出されたカードを検証する(樹形図を完成させる)

43

演習 step5 ～問題分析～

-問題分析の留意点

○短絡的な判断は避ける

ひとつの問題に対する原因は複数あるのが通常です。系図のカードが縦一列に並んでいるのが目立つ場合には、分析が短絡的であったり決めつけがあったりしないか検証し、できるだけ樹形図が横に広がるようにします。

○同じカードの循環

時には上下に同じ問題が原因と結果として現れる悪循環が示されることがあります。ただし循環の幅が狭い場合には分析が不十分な可能性があるのに注意します。

○整理

同じカードが縦ではなく左右に現れることもあります。このような時は、カードをまとめたり線で繋ぐなどして系図を見やすく整理します。

44

Step6 目的分析

45

演習 step6 ～目的分析～

-目的分析の目的

- 問題が解決された後の、目指すべき状態を示す。
- 「手段-目的」の関係を樹形図で示すことで解決手段を提示し、プロジェクトの具体的な戦略の基礎とする。

-目的分析の方法

- 問題分析で作成した樹形図を元に、「原因-結果」を示す言葉を「目的-手段」を示す肯定的な言葉に置き換えて作成する
- 目的カードは達成された望ましい状態を書く
- 機械的に否定的な言葉を肯定的な言葉に置き換えるだけでなく、実現可能な内容か、本当に望ましい状態と言えるかなどの論理性を検証する
- 目的達成のための手段が新たに考えられる場合は、付け加える

46

演習 step6 ～目的分析～

-目的分析の手順

(1) 目的カードを書く

- ◇ 予め問題として示されていた中心問題を肯定的な言葉に置き換える(中心目的の作成)
- ◇ 中心目的に対する直接的な手段(直接手段)をカードに書き、各中心問題の下に並べる(問題分析で列举された問題を肯定的な表現に書き換える)
- ◇ 出されたカードの内容及び位置が適切か、他に追加すべき手段はないかを全員で確認する

(2) 下方に系図を広げる

- ◇ 同じ手順で、上記の「直接手段」のさらに直接的な手段をカードに書いて、「直接手段」カードの下に並べる
- ◇ 以下、同様にカードを下方に広げていく

(3) 出されたカードの検証

- ◇ 目的系図の仕上げに、参加者は各カードの論理的なつながり(因果関係)と全体的な一貫性が確保されているかを確認する

47

演習 step6 ～目的分析～

【演習】目的分析

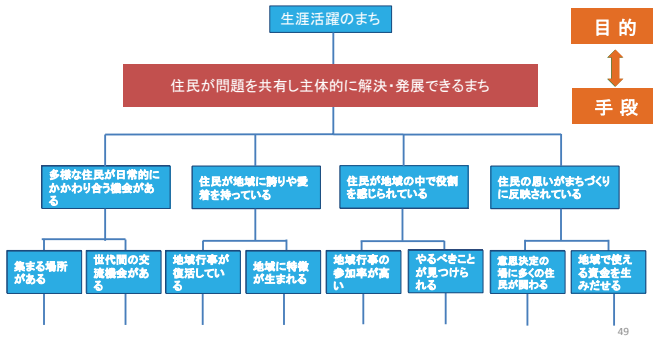
【演習】
カードとボードを使い、以下の手順に従い、各グループで分析を実施してください

1. 中央の問題を目的に書き換える(肯定的な表現にする)
2. 目的に対する直接手段をカードに書く
3. 直接手段がすべて網羅されたとグループで確認したら、直接手段に対する直接手段をさらに分析し、系図を下方に広げる
4. 出されたカードを検証する(樹形図を完成させる)

48

演習 step6 ～目的分析～

問題分析のツリーを肯定的な表現に変えると、プロジェクトの目的と手段を表した樹形図が出来上がる。



49

演習 step6 ～目的分析～

-目的分析の留意点

○幅広い手段の検討・住民参画の検証

ひとつの目的に対し、できるだけ複数の手段を持つことができるように考えます。また、できるだけ住民が参画することができる手段を考えます。
(肯定的に書き換えるだけでなくカードを加えることを積極的に検討)

○マイナスの影響への配慮

その取り組みを行うことにより、マイナスの影響が出ないかを検討します。マイナスの影響が出る場合、それを回避する方法があるかを検討し、無理な場合はマイナスの影響を明示したうえで、できるだけ他の方法を検討します。

○取り組みの主体者を補足説明

その取り組みの主体者は誰か、関係者分析に挙げられたメンバーを主体に考え、対応する関係者を「情報カード」として記入して補足します。
主体が関係者にはない場合は、関係者を付け足すが、または、実現不可能な取り組みの可能性があるため、内容を検討します。

50

Step7 PDM作成

51

演習 step7 ～PDMの作成～

-PDM(プロジェクト・デザイン・マトリックス)作成作業

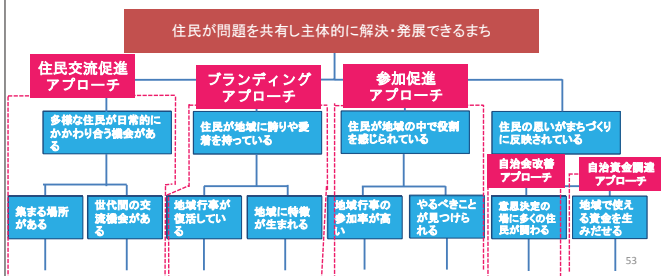
目的分析で明示された目的と手段を、生活活躍のまちづくりプロジェクトとして計画内容を詰める作業です。

プロジェクト要約	指標	指標入手手段	外部条件
上位目標 プロジェクトの目標達成後、何を目標とするのか？	プロジェクトの達成度を測る基準	指標を得るためのデータソース	プロジェクトに重要だが、コントロールできない不確かな条件
プロジェクト目標 プロジェクトは期間内に何を達成すべきか			
アウトプット(成果) プロジェクト目標をどのように達成するのか			
活動 アウトプットを実現するために具体的に何をするのか	ターゲット 各活動のターゲット(受益者)	投入 活動に必要なヒト・モノ・カネ	前提条件 プロジェクト開始前に満たされるべき条件

52

演習 step7 ～PDMの作成～

- 目的分析の樹形図から、プロジェクトの範囲を抽出します。
- 目的系図のなかでは、幾つかの「目的-手段」がグループを形成し、プロジェクト単位の候補となっています。
- このプロジェクトの単位を囲むことでプロジェクトの範囲(アプローチ)を抽出します。
- 基本的には、中心の目的に挙げられた直下の手段をすべて含んで抽出しますが、さらに下層の手段を軸に抽出することも可能です。(プロジェクトの大きさによって検討)



53

演習 step7 ～PDMの作成～

目的分析の樹形図から、概ね以下のようにPDMに転記します。

○上位目標

プロジェクト目標が達成された結果として期待される効果

アプローチの1階層うえのカードが候補

○プロジェクト目標

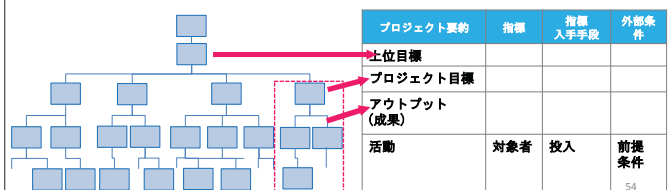
プロジェクトを通して達成すべき目標。達成された状態を示す言葉で表す。

アプローチの最上位カードが候補

○アウトプット(成果)

目標達成のために、プロジェクトで目指す中間的目標

アプローチの2段階目のカードが候補



54

演習 step8 ～PDMの評価～

-PDM評価の観点

- 1) 内容と項目間の論理性
各演習で説明した縦と横の論理性の破たんが無いかどうか
- 2) 住民参画の担保
住民の視点に配慮されているか(運営主体の独りよがりではないか)。PDMで示された活動の主体者に地域住民の参画が得られるか。
- 3) 評価5項目の観点
ODAといった公的資金を活用するプロジェクトで世界中で使用されるPDMでは、経済協力開発機構(OECD)の開発援助委員会(DAC)が評価の基準を提唱し、それを活用しています。
生涯活躍のまちプロジェクトも公的資金等が投入されることもあり、同様の評価基準で検証すべきと考えています。

○妥当性	プロジェクト目標、上位目標が生涯活躍のまちづくりのコンセプトに合致しているか。住民ニーズに添っているか。(実行する意義があるか)
○有効性	アウトプットの実現によってプロジェクト目標の達成が見込まれるか(他に必要なアウトプットや外部要件がないか)。アウトプットは現実的か。
○効率性	投入の質、量、期間は適切か。無駄(余剰)な投入はないか。投入内容は実現可能(期間がある場合継続的に)なものか。
○インパクト	対象地域社会に与える影響を予測。プラスばかりではなくマイナスの影響がないか。ある場合、それを防ぐ手段はあるか。
○自立発展性 継続性	プロジェクトが将来的に運営主体者の関与以上に住民によって運営されていく可能性があるか。運営が継続的になされる仕組みがあるか。 ⁶¹

演習 step8 ～PDMの評価～

論理性

プロジェクト要約	指標	指標 入手手段	外部条件
上位目標	妥当性		
プロジェクト目標	インパクト 有効性		
アウトプット(成果)			
活動	ターゲット 自立発展性 継続性	投入 住民参画 効率性	前提条件

62

演習 step8 ～PDMの評価～

【演習】PDM評価 (評価項目に添って、グループで作成したPDMを評価してください。)

63

4. 【演習・ワークショップ】事例教材

生涯活躍のまち 専門人材養成モデル研修

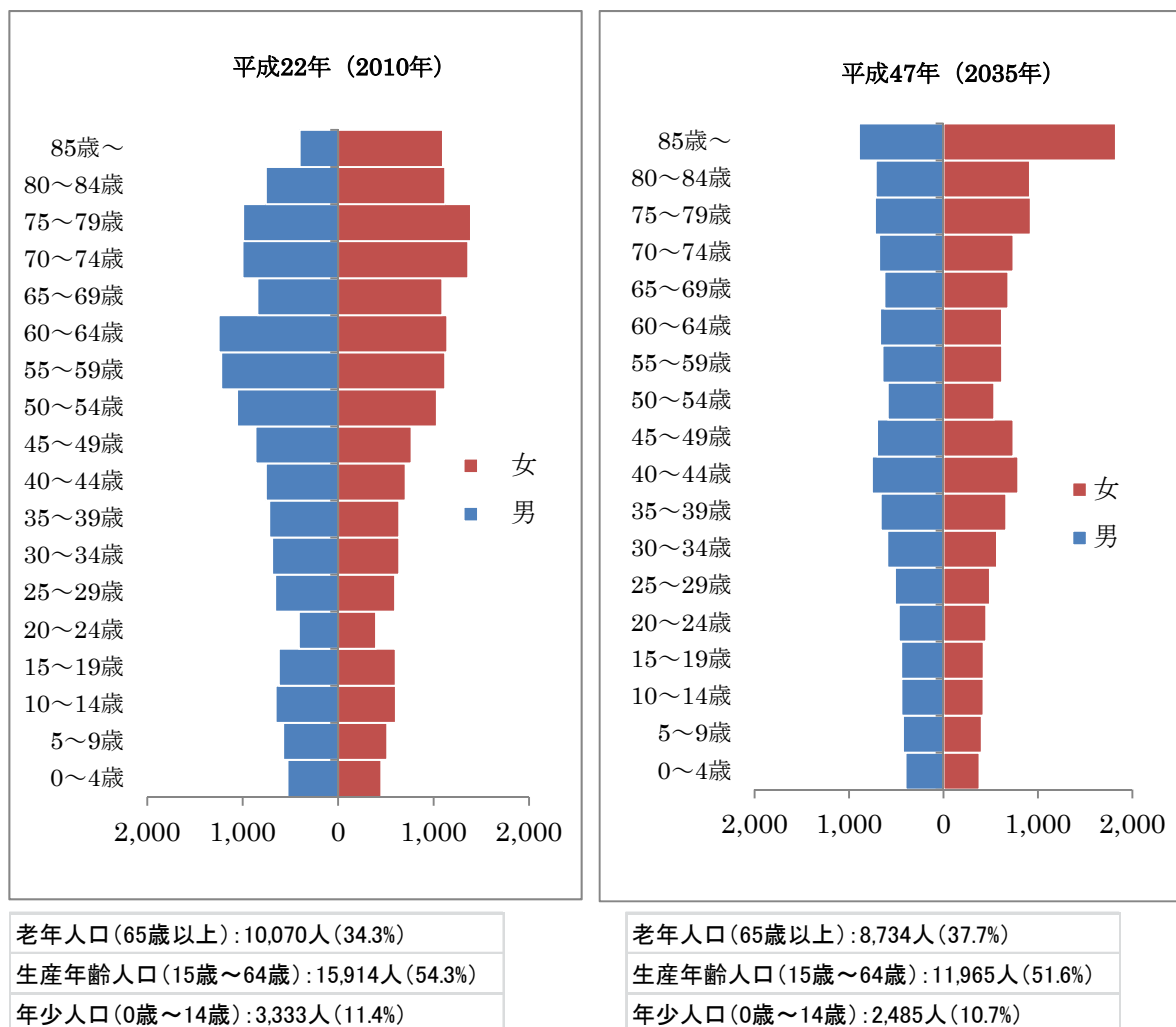
参加型プロジェクト企画立案演習 事例教材

1. ○○県T市

T市は、○○県の内陸に位置し、県都であるY市から南東に20km、太平洋に面した工業都市まで東に80kmの距離にある。市のほぼ全域が、川の支流の最上流域にあたり、中央部は盆地となっている。また、県で2番目に高い山の一部も市域にある。有名作家の物語の舞台ともなり、まちには民話の素材があふれている。T市は、昭和29年（1954年）に近隣の7村が合併して発足し、その後、平成17年（2005年）に更に1村を加え、現在の市が誕生した。基幹産業は農業で、全就業者の中で農業就業者の占める割合は、1950年には73%であったが、1960・70年代を中心に減少を続け、2005年には22%まで低下した。代わって、サービス業・製造業・建設業等の就業者割合が増加している。

平成22年（2010年）の国勢調査の結果は、人口29,331人（男14,035、女15,296）、世帯数は9,888世帯であった。「国立社会保障・人口問題研究所」のデータに基づく推計値によると、同市の人口は、平成17年（2005年）には31,402人（男14,923人、女16,479人）であったが、その後減少を続け、平成47年（2035年）には23,185人（男10,978人、女12,207人）に減少する見込みである。総人口に占める65歳以上の高齢者の割合は、平成22年の34.3%から、平成47年には37.7%となることが予想されている。

図1 T市 人口ピラミッド推計

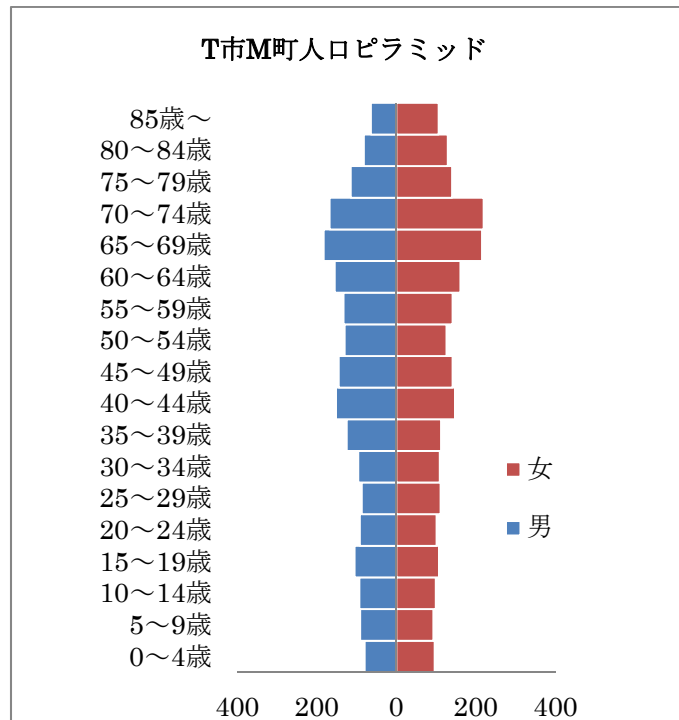


【出典】総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

2. T市M町

平成 22 年の国勢調査によると、M町の人口は 4,449 人(男 2,096 人、女 2,353 人)、このうち 15 歳未満は 552 人、15～64 歳が 2,466 人、65 歳以上が 1,431 人となっている。年代別でみる 65～69 歳が 398 人と最も多く、次いで 70～74 歳の 387 人、60～64 歳の 316 人となっている。逆に最も少ないのが 0～4 歳の 176 人、次いで 5～9 歳の 184 人、10～14 歳の 192 人となっている。

この町の一般世帯数は 1,713 世帯、1 世帯あたりの平均人数は 2.6 人である。65 歳以上の世帯員がいる一般世帯数は 639 世帯で、10 歳未満の世帯員がいる一般世帯数は 138 世帯である。農林水産業就業世帯(混合(兼業)含む)は 205 世帯、非農林漁業就業者世帯が 1,333 世帯、非就業者世帯が 75 世帯となっている。



この町では、若者が東京圏や地方の大都市に転出する傾向が続き、この世代の人口流出が続いていたが、これに危機感を覚えた行政は、民間会社と協力しながら、県都まで程近い立地条件を売りとした住宅の開発や、田舎暮らしのキャンペーン等を行い、近年では 30 歳～40 歳代の子育て世代の転入が少しずつではあるが増加してきている。しかしながらその数はまだ少なく、住民同士の交流の場もあまりないことから、もともとこの町に住んでいた住民と新しい住民との関わりは希薄である。地域にある神社のお祭りも、年々参加者が少なくなり、伝統行事等は担い手不足によって継承されず、人々が自然に集まる機会、場所がだんだんと失われつつある。

3. モデル地区住民(約 600 世帯)の様子

昔からこの地区に住んでいる世帯(旧住民)は同じ苗字を持つ者が多く、親族関係で強いつながりを持っているのが特徴といえる。またこれらの世帯には、高齢化という問題が出てきている。事業を営んでいる世帯が多いため、この先もこの地域で生活をしていくことは、いわば当たり前の感覚として持っているが、いつまで安心して暮らしていけるかという漠然とした不安を抱えている。先祖代々受け継がれてきた田んぼを所有している家も多く、兼業ではあるが、毎年稲作は続けている。田植えの時期、稲刈りの時期などの一時的に人手が必要なときは、お互いに助け合う関係にあるが、この先高齢化が更に進んでいくと、担い手不足という問題も深刻になってくることが予想されている。

町内会などの集まりには参加しているが、地元の有力者の意見には弱い面があり、積極的に地域の人たちをリードするタイプとは言えない。休耕田の一面を開発してできた新興住宅地に越してきた新しい住民に、関心はあるものの、交流する機会はなく、また、積極的に関わろうとはしていない。

地域のお祭りや「どんど焼き」といった伝統行事も最近は活気がなくなり、また、活気がないから人が集まらないという悪循環も起きており、その意味では新しい住民に、まちを盛り上げてもらうことに期待を寄せている。しかしながら、お互いの想いを共有する場がない、地域の集まり等への参加者を増やすアイデアもあまり思い浮かばない等の理由で、なかなか前に進んでいない。新しい住民に期待を寄せる反面、いままで暮らしてきた生活スタイルに新しい住人が加わることで、何か悪い影響があるのではないかとといった危惧をもつ人々も、少なからずいることは事実である。

一方、新しく開発された住宅地に移ってきた世帯（新しい住民）は、県庁所在地のY市まで電車で4駅、車で30分足らずという利便性にありながら、美しい自然があり、田園での暮らしを満喫できる環境に魅力を感じている。小学校が近くにあり、生徒数も徐々に増えていること、また、同世代の住民が周りにいることも、新しい生活基盤を作る上での一定の安心材料となっている。

地域との関わりについては、旧住民と同様に、あまり関係性を持っていないが、子どもたちの友達つきあいをきっかけとして、隣近所と挨拶を交わしたり、母親同士が交流する機会は一定程度持っている。まちのお祭りといった地域行事には子どもと共に参加しているが、他に用事があればそちらを優先させることも多い。地域のバザーや清掃活動といった案内は、回覧板で時折目にしているが、「下手に関わってやっかいな仕事を押し付けられないか」といった気持ちを持っているのも事実である。しかしながら、コミュニティに貢献（協力）すること自体に強い抵抗感を持っている訳ではなく、町内会などの活動の実態や、町内会役員の顔が分からないが故に、関係を持つことを避けている。

4. 教育機関

この町には、公立の小学校が1校あり、約280名の小学生が通っている。校舎の老朽化に伴う改築工事が現在実施されており、環境にやさしい学校として来年度には生まれ変わる予定にある。新しい校舎には、太陽光発電ソーラーパネルや風力発電の風車が設置され、それぞれ年間2クラス分の照明電力を発電する能力を持っている。

新校舎の壁面は赤レンガ造り、教室内は地域の間伐材を活用した木の温かみのある空間が特徴で、オープンスペースやランチルームなど、子どもたちの憩いの場も設けられる予定である。現在の在校生は280名であるが、若い世代の転入に伴い、生徒数は今後少しずつ増加することが期待されている。

この町には中学校はなく、中学生は隣町の中学校まで自転車等で通っている。また、高校もこの町にはなく、市内中心部や県庁所在地まで通う者が多い。

大学はY市に国立大学があり、人文社会学部、教育学部、工学部、農学の4学部合わせて4千人あまりが在籍している。また、同市には医療・社会福祉系の大学もあり、社会福祉学部、医療健康学部、看護学部の3学部に約1,000人の学生が在籍している。社会福祉学部には「社会福祉専攻」と「こども専攻」の2つが設けられ、子ども専攻コースでは、子どもに関する専門性はもちろん、子どもを取り巻く社会環境も含めて保育と向き合える人材を目指し、地域福祉の領域へも幅を広げたカリキュラムが特徴となっている。

「高齢者も障がい者も子どもたちも、生活の基盤は地域社会であり、地域福祉との密接なつながりなくして、適切な保育も福祉、介護も実現できない」という考えのもと、地域にあって地域を動かす力を持った人材、学部や専攻を超えて「地域福祉に貢献する人の育成」を教育方針として掲げ

ている。自治体からは、大学施設の開放や市民福祉講座などの開催等、大学と市民の連携促進に向けた取組みが期待されている。

サークル活動も活発で、スポーツ・文化のクラブ以外にも、特別支援学級・通常学級の学習支援ボランティアや、学生が制作した着ぐるみを用いた、幼稚園、保育園、老人ホーム、自治会での公演活動、また、障害を持つ人々と一緒に藍染めや陶芸作品などつくる創作活動などが行われている。

5. 医療・社会福祉機関

M町の旧役場周辺に、個人開業の内科、歯科、整形外科の診療所、鍼灸院がそれぞれ1件ずつある。また、町はずれに特別養護老人ホームが1件あり、約35名の高齢者が入居している。総合病院は県庁所在地のY市にあり、診療科30科、病床数305床を有しており、このあたりの中核病院として大きな役割を担っている。

6. 商業機関

この地区はもともと田園地帯であったためか飲食店や商店が少なく、旧町役場通りに商店街には、食料品を扱うミニスーパーが2件、金物店、洋服店、靴店、文房具店、理容店、美容室がそれぞれ1件ずつあるだけである。店の経営者は高齢で、後継ぎの問題等から廃業する商店も後を絶たない。平成16年(2004)年には、町はずれの国道沿いに、総合食品スーパーとドラッグチェーンストア、衣料品店、ホームセンター、家電量販店、美容室などが入ったショッピングモールができている。

喫茶店、レストラン、居酒屋などは存在していない。このため昔からこの地域に住む人のみならず、新興住宅地に住む人々からも、地元で気軽に一杯飲める居酒屋や、子ども連れでも気軽に入れるファミリーレストラン、ママさんグループでちょっとした集まりができるカフェのような施設が欲しいといった声が良く聞かれている。親戚や知人などの来客があった時等も、Y市の飲食店を利用することが一般的となっており、地元でゆっくりする場所がないというのが住民の見方である。

7. 公共施設

M町の隣にあるS町にこの地区の公民館がある。利用時間は午前9時～午後10時、休館日は日曜日、祝日、年末年始である。新旧住民の融和を図り伝統と文化を活かした活力と潤いのある地域づくりを目指している。

各種団体の活動拠点・コミュニティの場となるよう、乳幼児を持つ親子で楽しむサークル活動や、太極拳・絵手紙教室・囲碁教室などの講座を実施しているが、常に来館者でにぎわっているわけではなく、本来のコミュニティの中心拠点といった役割を担っているとは言えない。

8. 町内会活動

高齢者や子どもの見守り、防犯・防災といった観点からも、町内会・自治会の重要性は高まっているが、町内会の加入率は低下の傾向が見られている。また役員の高齢化や固定化が進み、活動の担い手が見つからないという問題も抱えている。他の地域でも同様の問題を抱えており、M町を含む6町で構成される町内連合会長会においてもこの話題がよく取り上げられている。

現役世代は仕事が忙しく、負担も大きいことから、なかなか町内活動に参加できなかつたり、そ

もそも町内会の存在を知らなかったり、どんな活動をしているか分からないという者も多い。町内会への加入率が低いことが、運営費の減少にもつながっていて、大きな事業やイベントを実施することも難しく、活動を縮小せざるを得ないといったことが課題となっている。

町内会の担ってきた役割の一つに葬儀があった。町内会長が葬儀委員となり、町内会が主催となって葬儀を行うという形が以前は全国各地で見られていたが、最近はそのような形はほとんどなくなってきている。葬儀のやり方が変化してきたように、町内会の役割についても、生活スタイル等に合わせた変化が求められている。

伝統的な地域行事に関しても同様に、町内会活動、自治会活動が少なくなっていく過程で、かつてみられていた「まゆだま飾り」「しめ縄飾り」といった伝統品や、節目節目の行事が継承される機会が失われていっている。

※この教材に書かれている事柄は演習のための事例であり、現実と異なる部分が含まれています。

【参考資料】

アンケート調査結果からみる市民意識

調査対象者：T市在住の15歳以上の5,000人（住民データによる無作為抽出）

調査方法：調査票による本人記入方式（本人の記入が困難な場合代筆可）

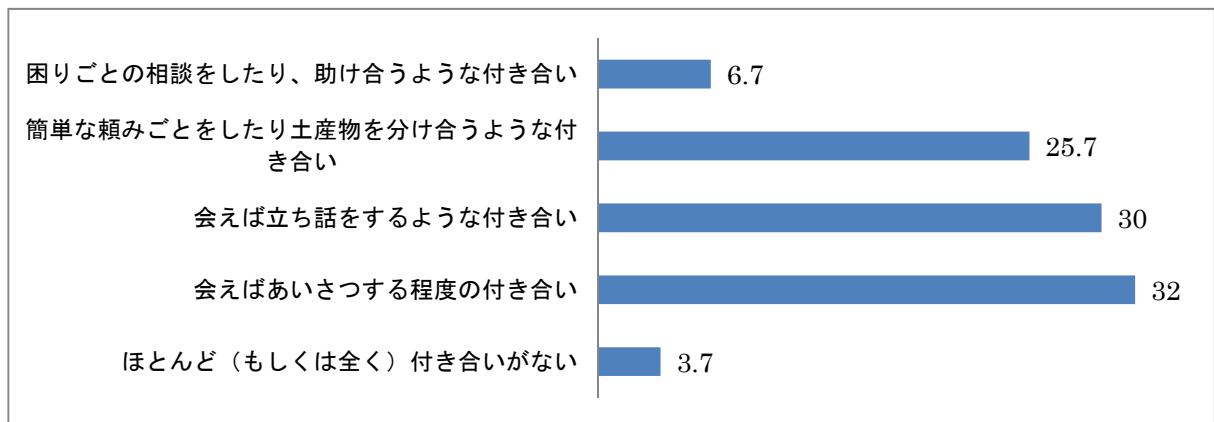
郵送配布・郵送回収による郵送調査方法

回収結果；

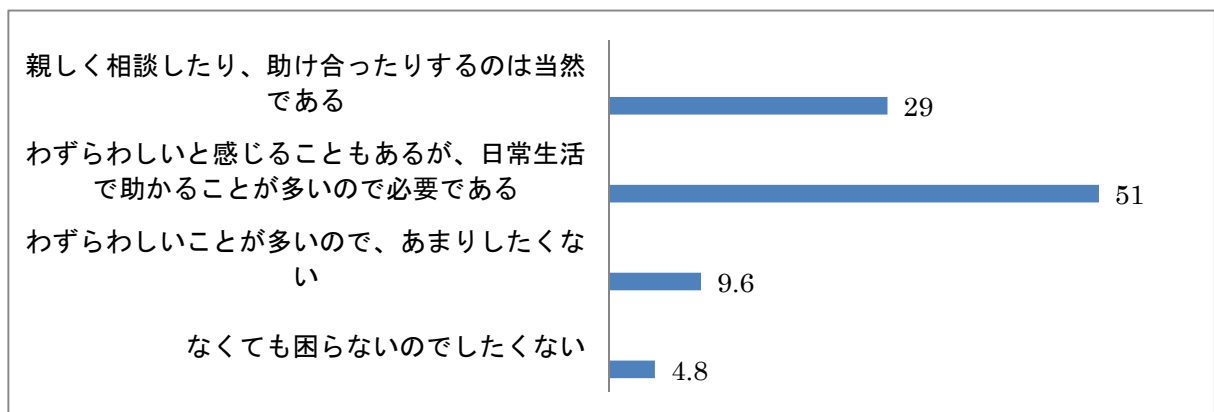
対象	配布数	有効回収数
全体	5,000	2,000
10代	300	50
20代	650	130
30代	800	220
40代	750	300
50代	800	320
60代	850	480
70代	500	300
80歳以上	350	200

1. 住まいの地域

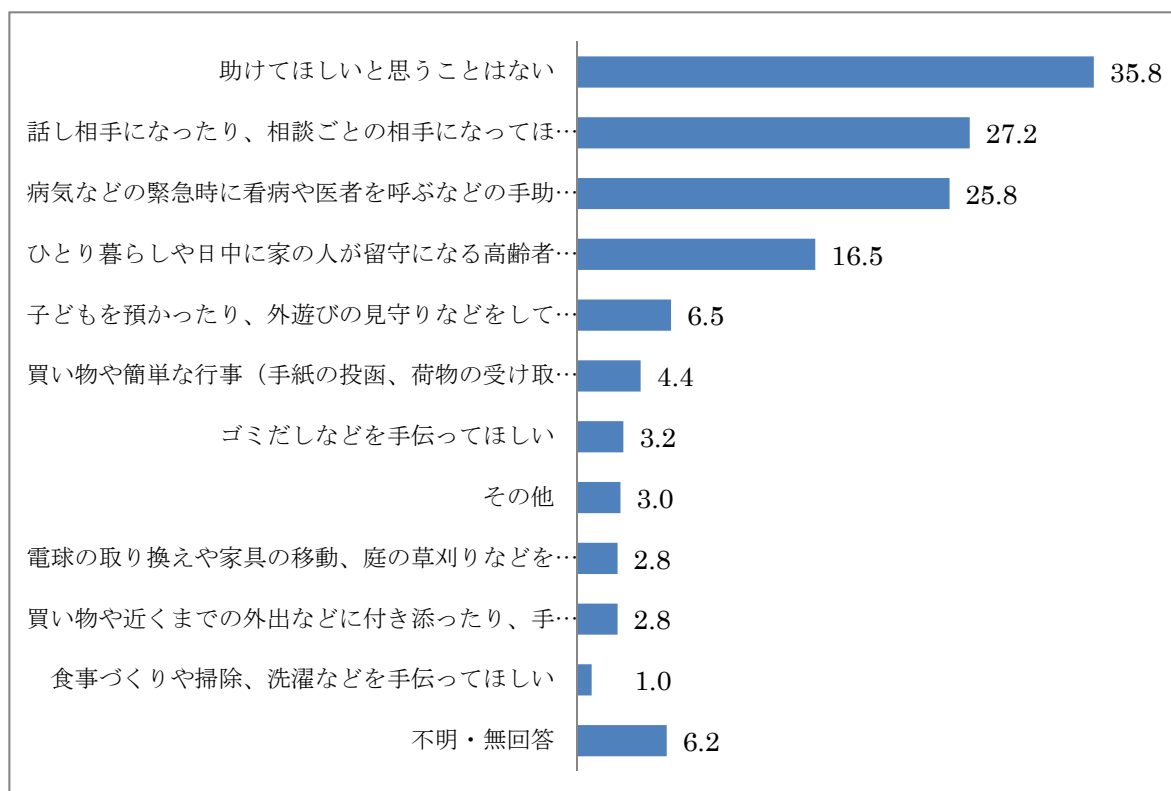
問1 あなたは、ふだん近所の人とどの程度の付き合いをされていますか。（単数回答）



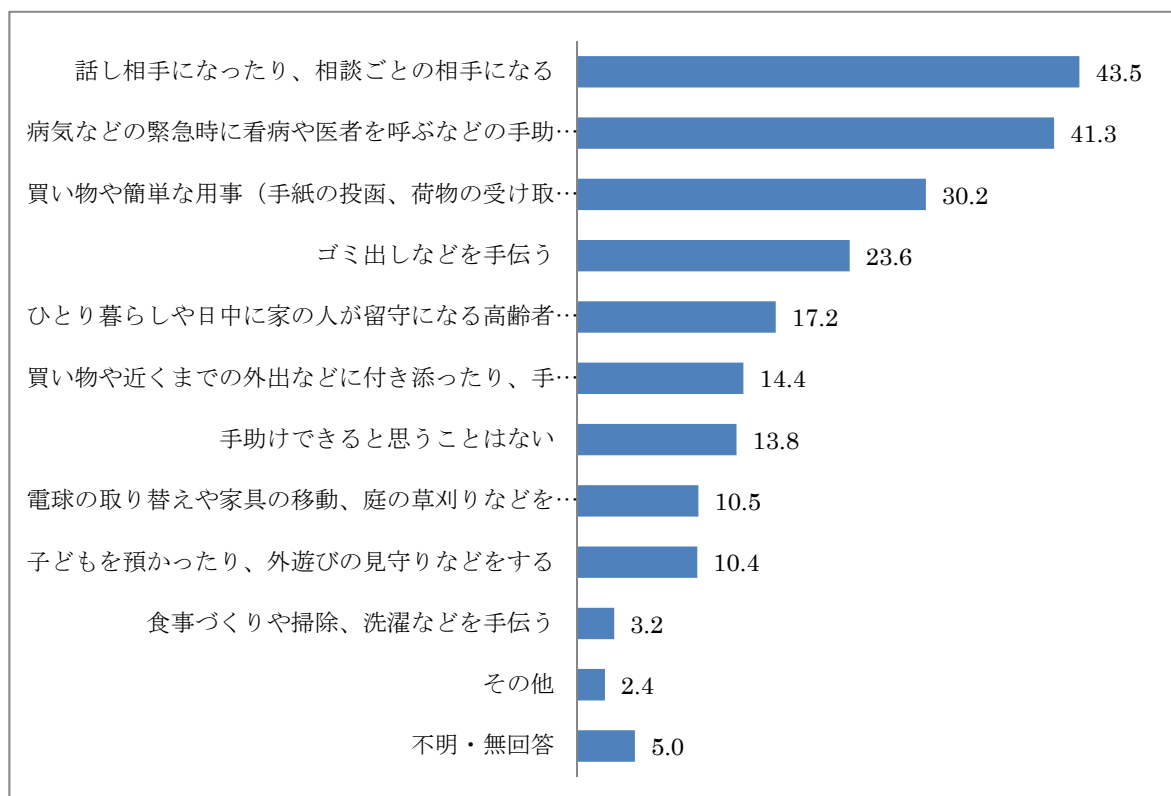
問2 あなたの近所の人との付き合いに対する考え方は、次のどれですか。（単数回答）



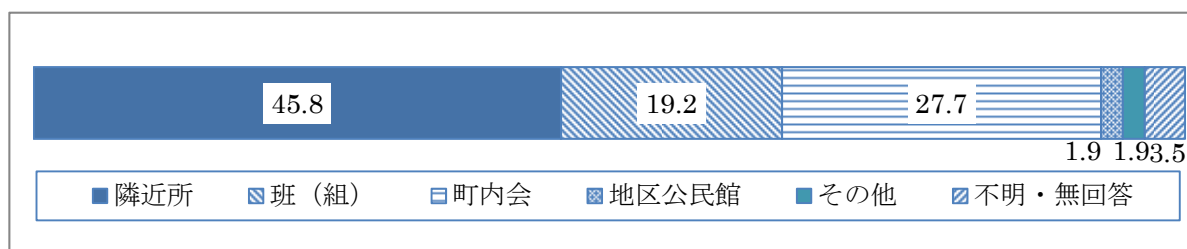
問3 今後、近所の人との付き合いの中で、あなたが「手助けをしてほしい」と思うことがありますか。（複数回答）



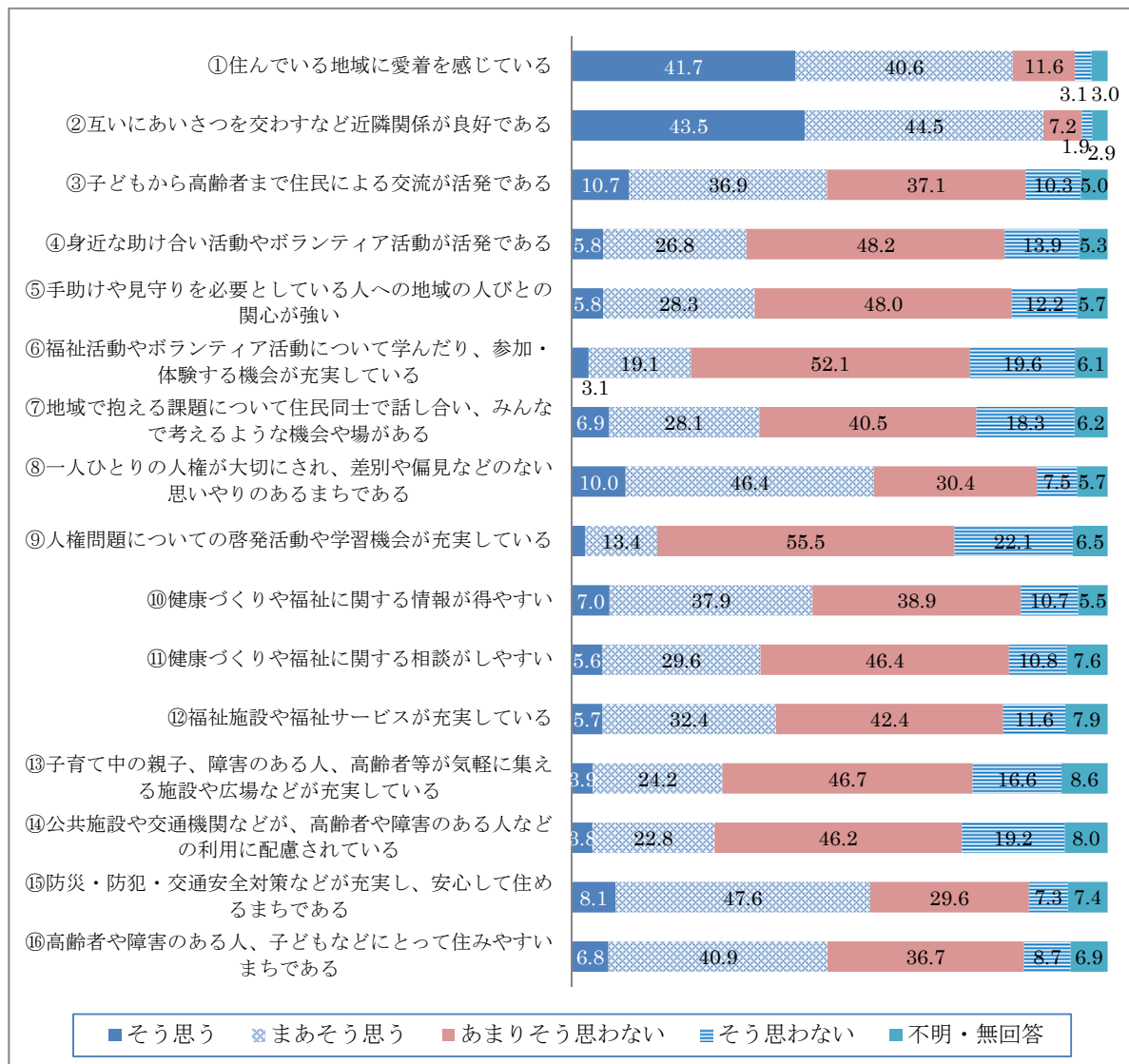
問4 今後、近所の人との付き合いの中で、あなたが「手助けできる」と思うことがありますか。（複数回答）



問5 あなたにとって助け合い、支え合える「地域」とは、こういった範囲ですか。(単数回答)

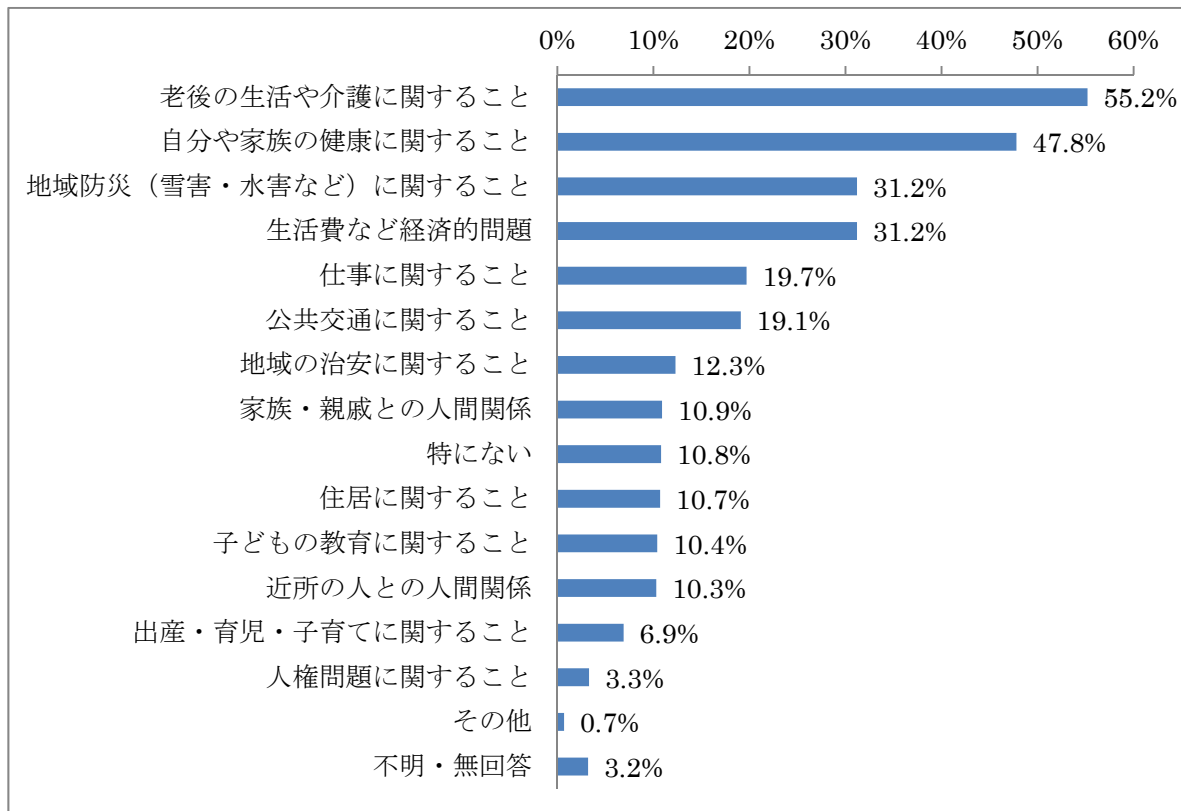


問6 お住まいの地域や周辺環境について、どのように思われますか。(各項目にひとつだけ回答)

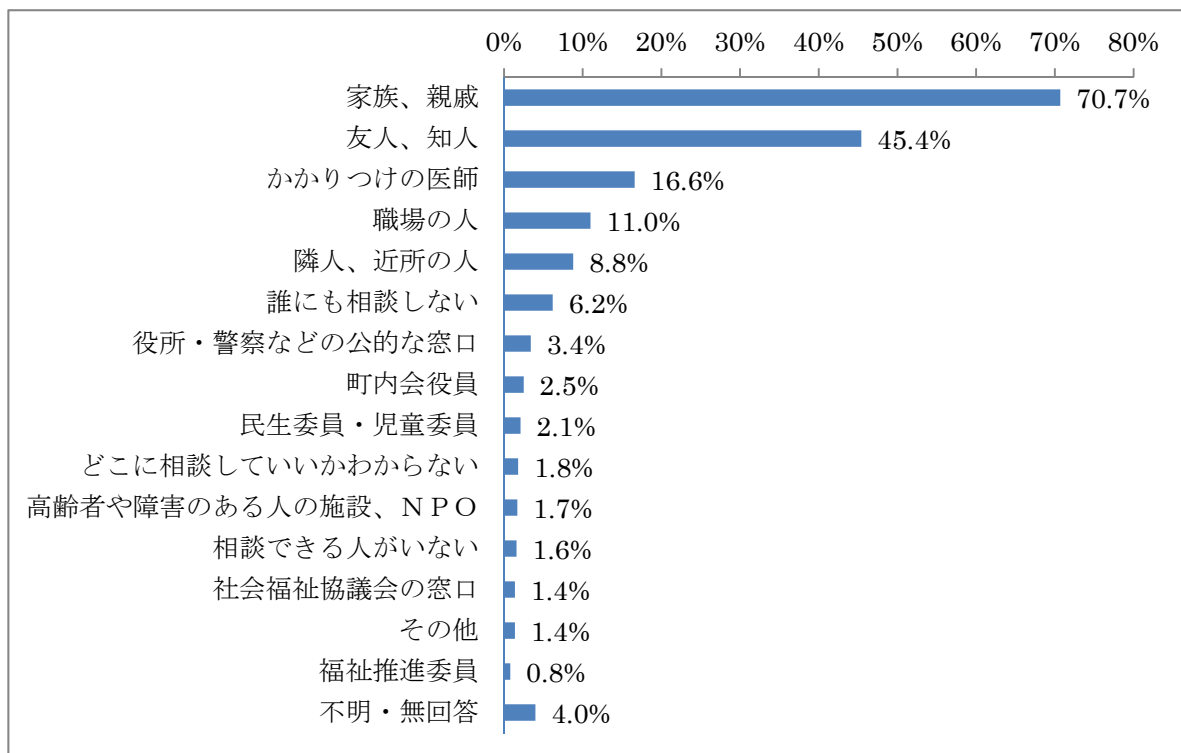


2. 日常生活についての課題

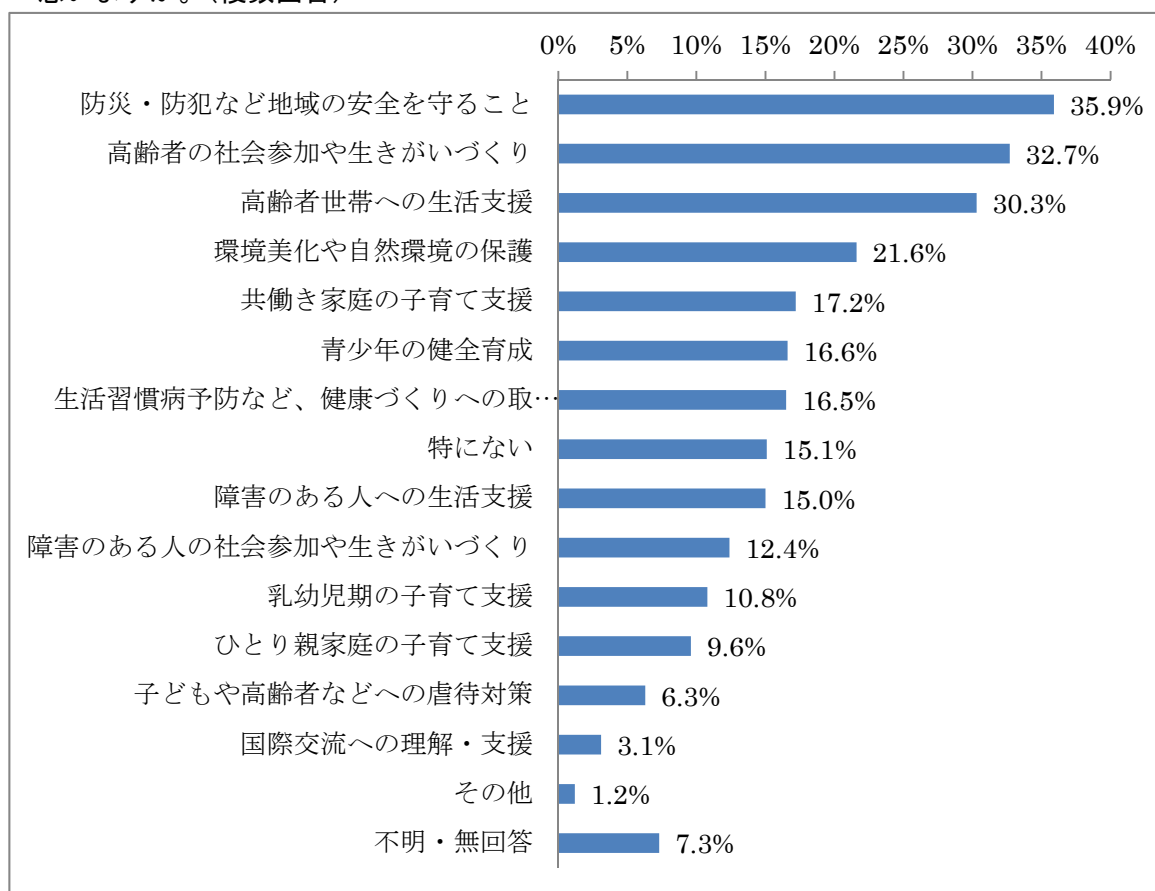
問7 あなたは、日常生活の中で日頃不安に思っていることはありますか。(複数回答)



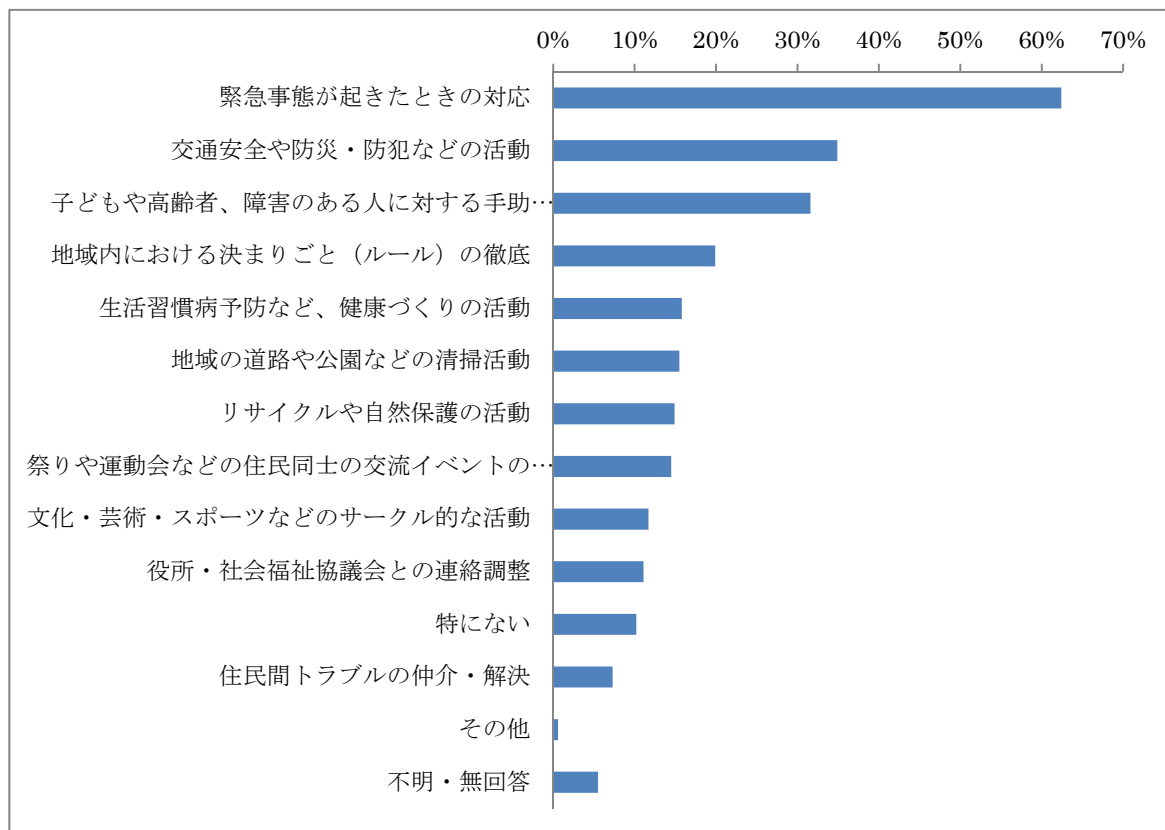
問8 現在、不安や悩みを主にどなたに、もしくはどこに相談していますか。(複数回答)



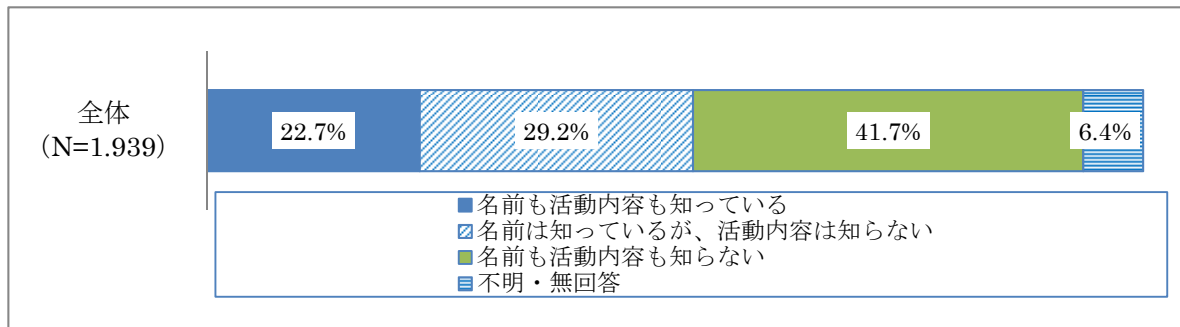
問9 あなたが住んでいる地域には、住民が取り組むべき課題や問題として、どのようなことがあると思いますか。（複数回答）



問10 あなたが住んでいる地域の中で安心して暮らしていくには、地域にある組織や団体に対してどのような活動を期待していますか。（複数回答）

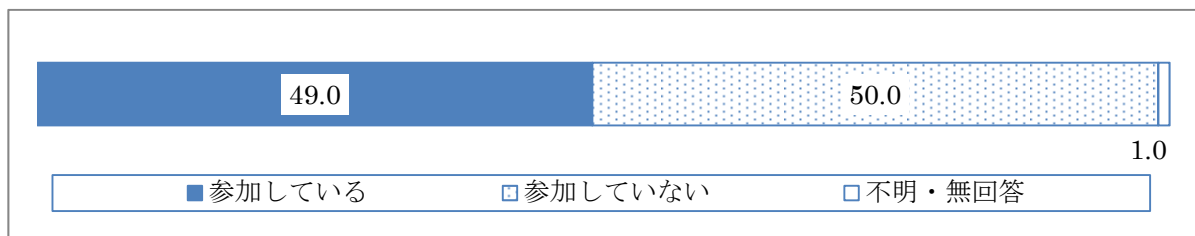


問 12 あなたが住んでいる地域を担当している民生委員・児童委員の名前や活動内容を知っていますか。
(単数回答)

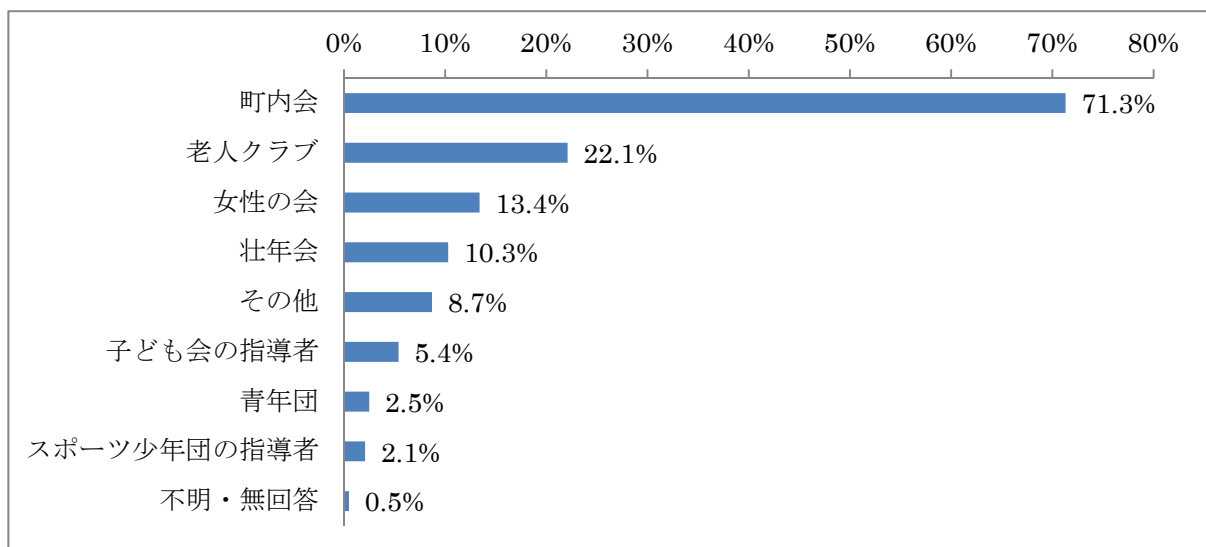


3. 地域活動について

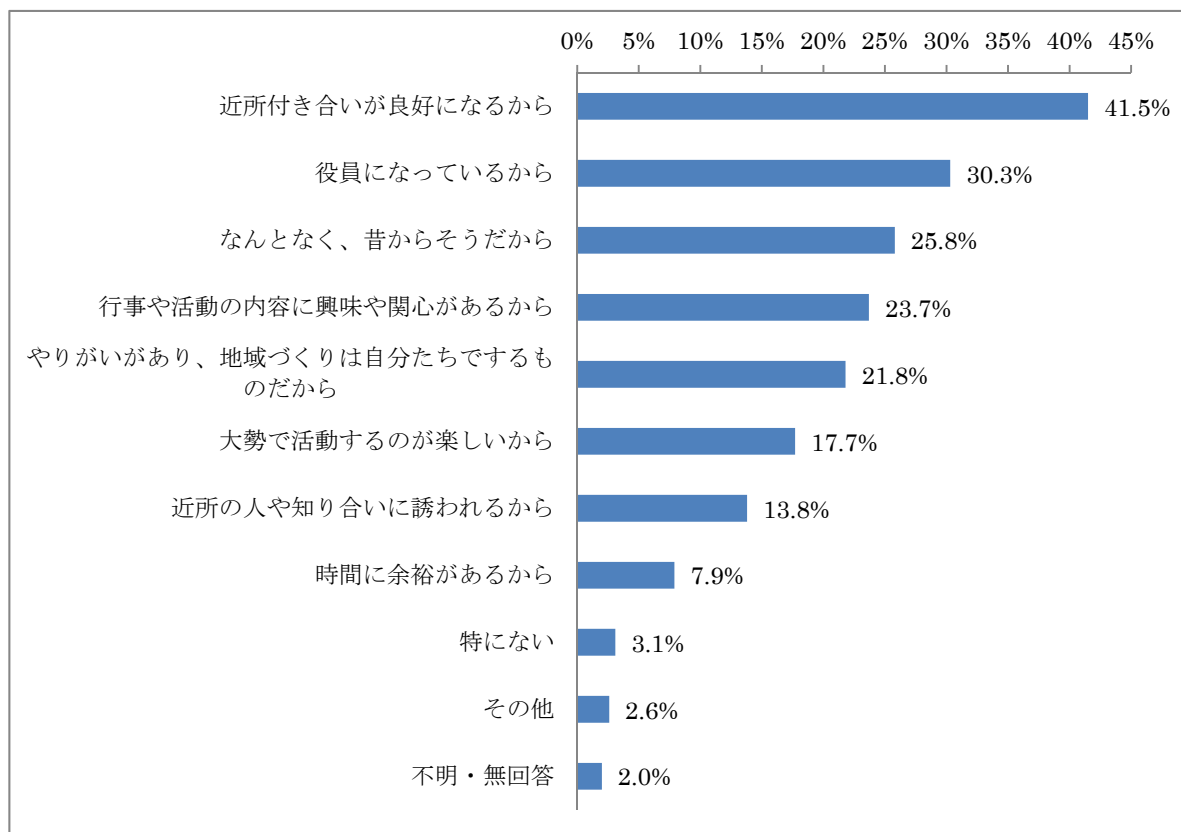
問 13 あなたは、町内会等の地域活動に参加していますか。(単数回答)



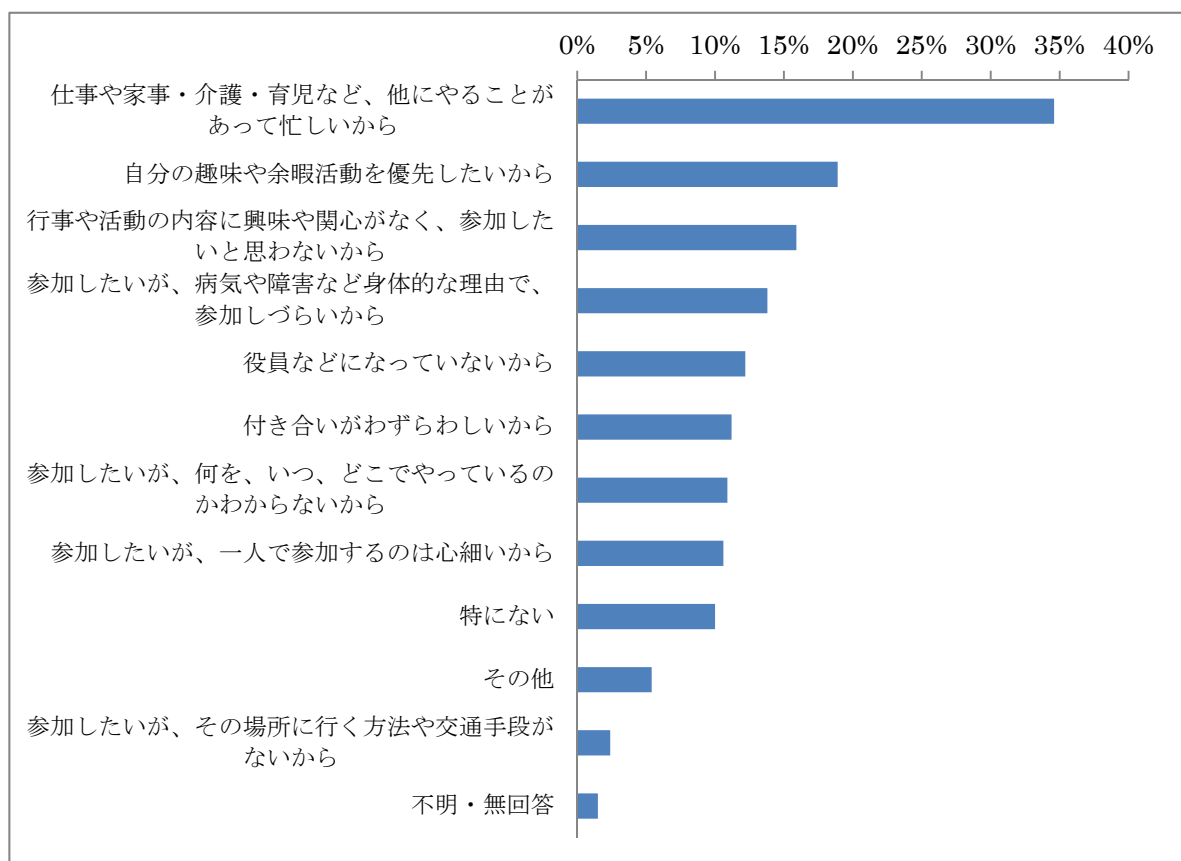
問 13-1 参加している活動は何ですか。(複数回答)



問 13-2 町内会等の地域活動に参加している主な理由は何ですか。(複数回答)

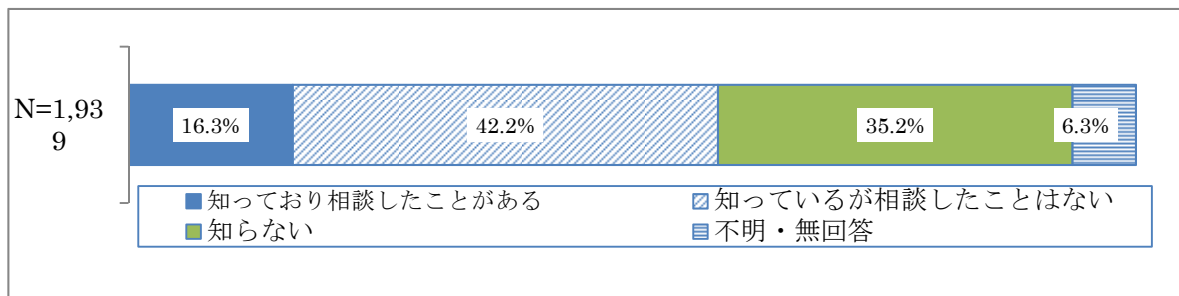


問 13-3 町内会等の地域活動に参加していない主な理由は何ですか。(複数回答)

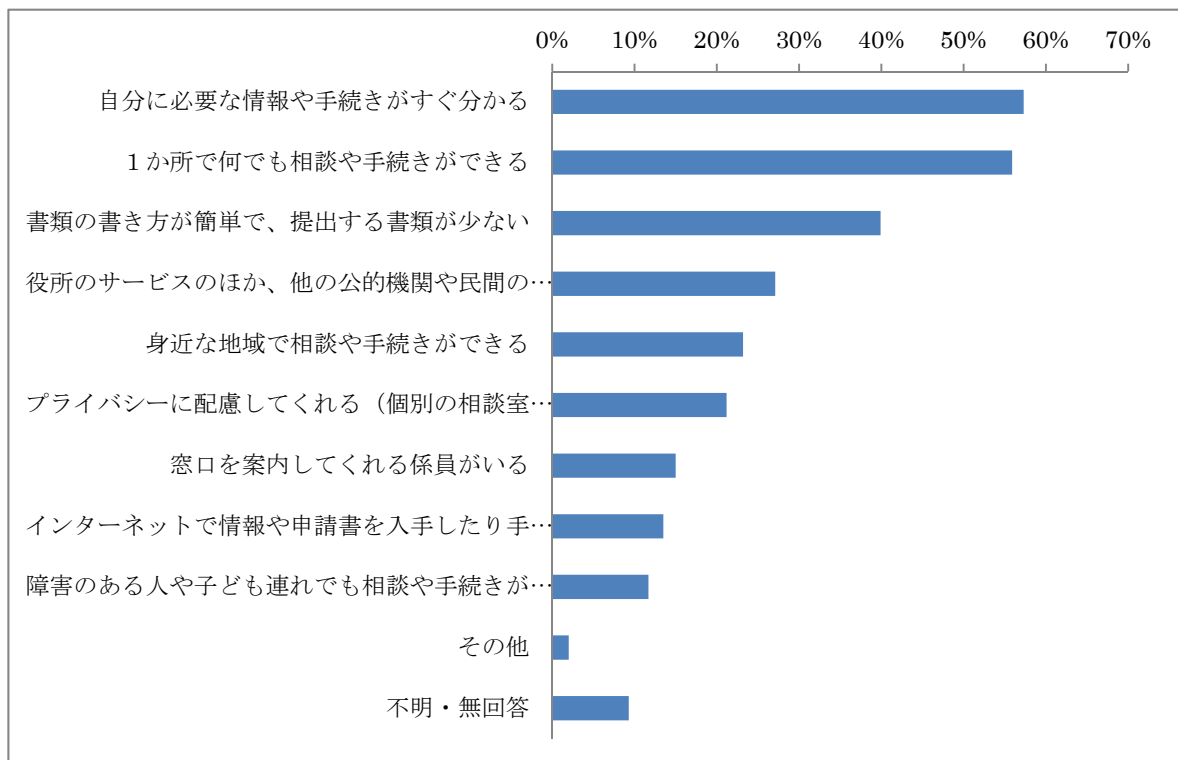


5. 福祉サービスについて

問 19 あなたは、福祉や保健に関する相談窓口を知っていますか。（単数回答）

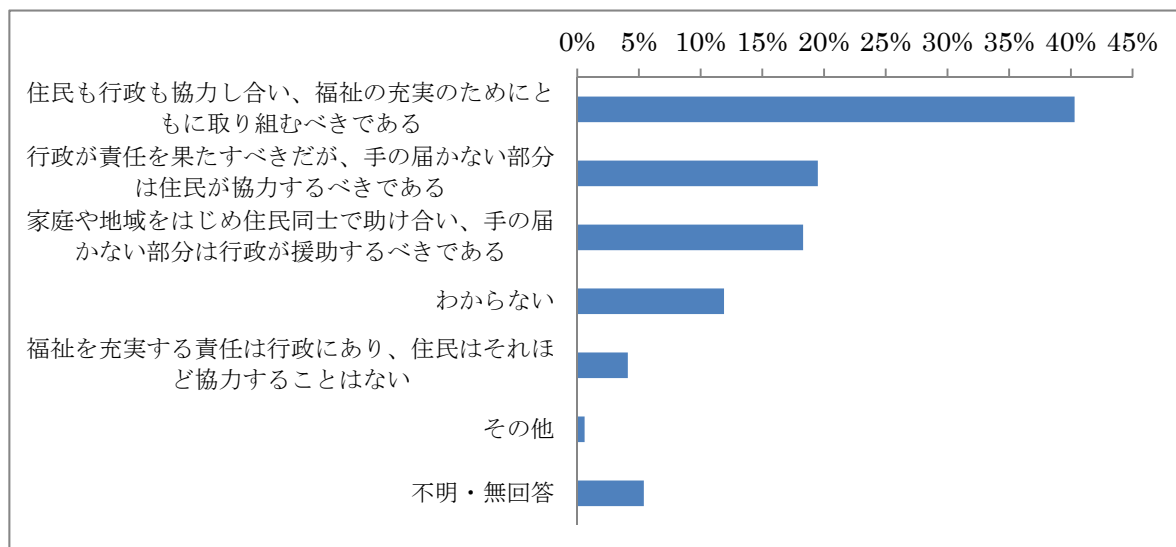


問 20 あなたは福祉や保健に関する相談窓口を利用する場合、窓口にどのようなことを希望しますか。（複数回答）

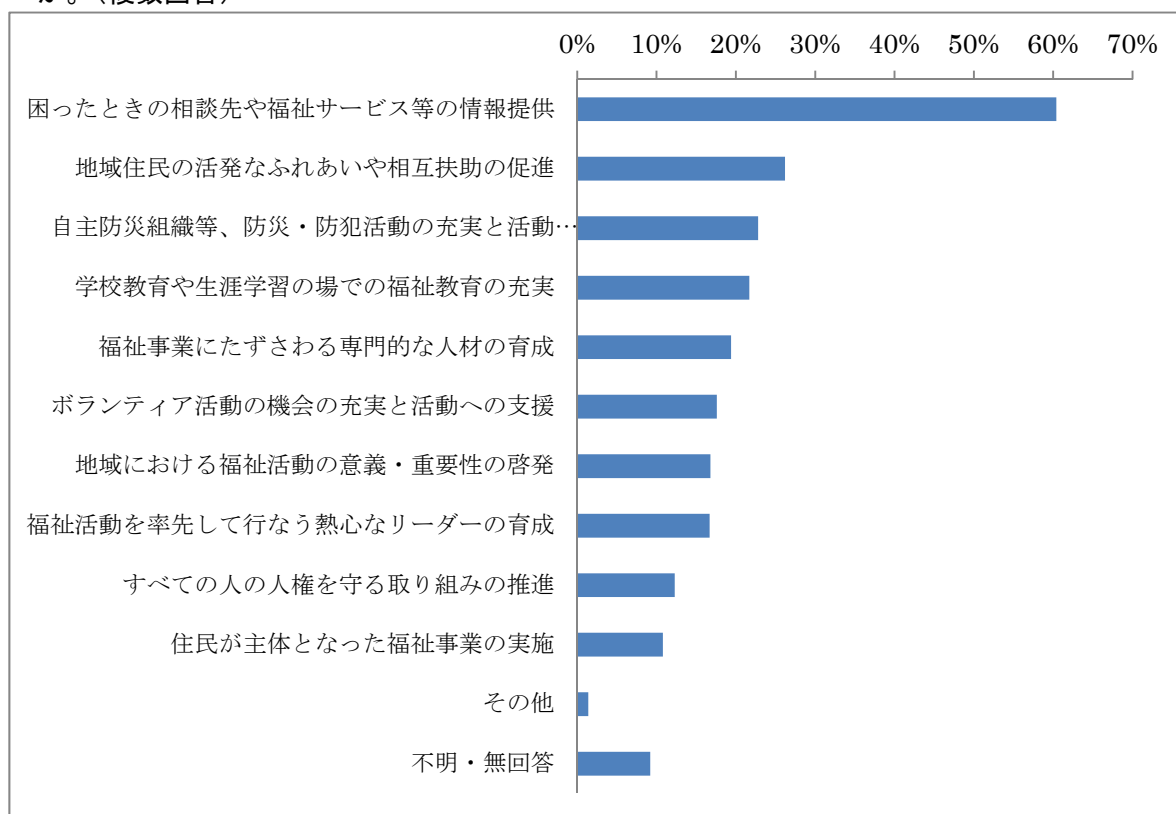


6. 地域活動について

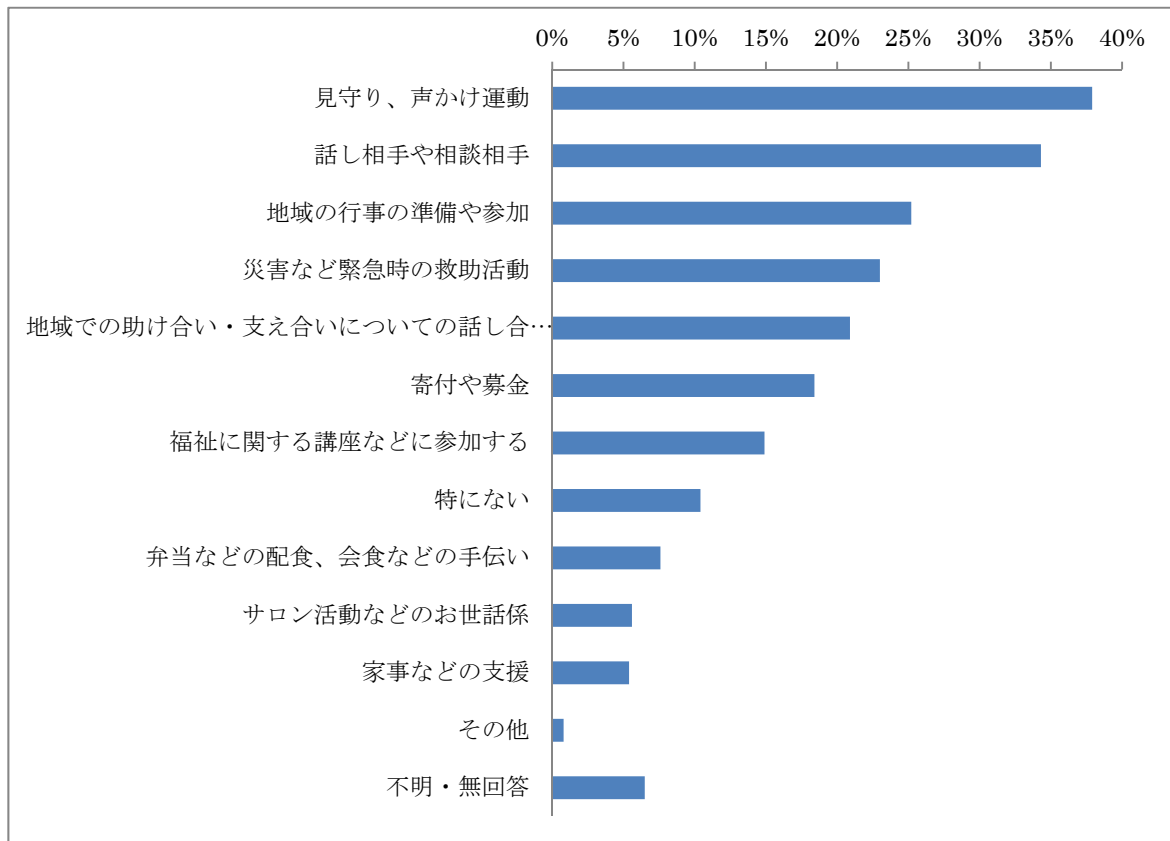
問 21 地域福祉を充実させていくうえで、住民と行政との関係はどうあるべきだとお考えですか。
(単数回答)



問 22 あなたは、身近な地域で住民が助け合い、支え合うために、どのようなことが大切だと思いますか。(複数回答)



問 23 地域で人々が安心して暮らせるように、あなた自身ができることは何ですか。（複数回答）



問 24 T市では現在、地域福祉の拠点となる施設整備に関する検討を進めています。あなたは、地域福祉の拠点としてどのような機能が必要と考えますか。（複数回答）

