

地域づくり人 育成 ハンドブック

総務省 人材力活性化・連携交流室

はじめに

人材力活性化研究会(座長 飯盛義徳 慶應義塾大学総合政策学部教授)では、平成 22 年度、自治会・町内会、NPO 等の地域活性化に係る団体や自治体関係者の方々にとって地域や人材力の活性化に取り組む際の参考となる先進的な事例を収集し、特に様々な活動を通じて人材力活性化に取り組む方々の活動内容や、それぞれの場面から生まれた発言、総務省関連施策等を整理分析した「人材力活性化プログラム」(以下、「プログラム」という)を作成しました。

また、プログラムの作成に併せて、「地域づくり活動のリーダー育成のためのカリキュラム」(以下、「カリキュラム」という)も作成しました。このカリキュラムは、活動の大小に関わらず、自身で考えた地域づくり活動を推進していく力をもった人材を「リーダー」と位置づけ、リーダーとして地域づくり活動を自らが考え、協働による取組みを実践していくために必要と思われる基本的な知識・技術と、その学習内容について整理したものです。

さらに、平成 23 年度は、このプログラムとカリキュラムをさらに有効に活用していただくための副読本として「地域づくり人の育成に関する手引き」を作成しました。

平成 25 年度には、上記の「プログラム」、「カリキュラム」、「手引き」を、一層、手に取りやすく、読みやすくするため、「第Ⅰ章 地域づくり人育成の考え方」、「第Ⅱ章 地域づくり人が学ぶべきこと」、「第Ⅲ章 地域づくり人を育てる研修」の3つの章立てと「参考資料」に再編集し、地域の人材育成全般に関する「ハンドブック」としてコンパクトにいたしました。

そして、策定から一定期間が経過し、また、「地域人材」を育成する研修等が各地で実施されていることを鑑み、掲載する情報の更新や追加を行いました。

多くの自治会・町内会、NPO 等の地域活性化に係る団体や自治体関係者の方々に、このハンドブックをご活用いただければ幸いです。

なお、総務省 Web サイトの「人材力活性化」のページには、この「ハンドブック」のほか、人材力活性化に係る調査報告書やデータを公開しており、どなたにも活用いただけるものとなっております。より深く学びたい方は、下記をご参照ください。

(「総務省 人材力活性化」と検索いただくか、下記のアドレスからアクセスしてください)

(http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/jinzairyoku.html)

地域の人材育成を企画・運営する皆様に広く積極的にご参照・ご活用いただき、取組みを行っていく際の一助としていただければ幸いです。

目次

第Ⅰ章 地域づくり人育成の考え方	1
1 求められる人材像.....	2
1-1 多様な個々の人材.....	3
1-2 リーダーの役割を果たす様々な人材.....	4
1-3 リーダーを支える人材.....	5
2 地域づくり人育成に向けた三つの柱.....	6
2-1 個々の人材の育成強化.....	7
2-2 人材の相互交流とネットワークの強化.....	12
2-3 外部人材の活用に対する支援.....	14
第Ⅱ章 地域づくり人が学ぶべきこと	17
1 学習の範囲、進め方.....	18
2 学習項目.....	21
2-1 企画・立案に必要な知識・技術.....	21
2-2 活動（事業）運営に必要な知識・技術.....	34
2-3 仲間づくりに必要な知識・技術.....	41
2-4 つなぐりに必要な知識・技術.....	46
2-5 プラットフォームづくりに必要な知識・技術.....	60
第Ⅲ章 地域づくり人を育てる研修	63
1 研修の企画・実施.....	64
2 研修会事例.....	76
参考資料 1：人材力活性化研究会について	77
参考資料 2：総務省 人材力活性化支援施策	85

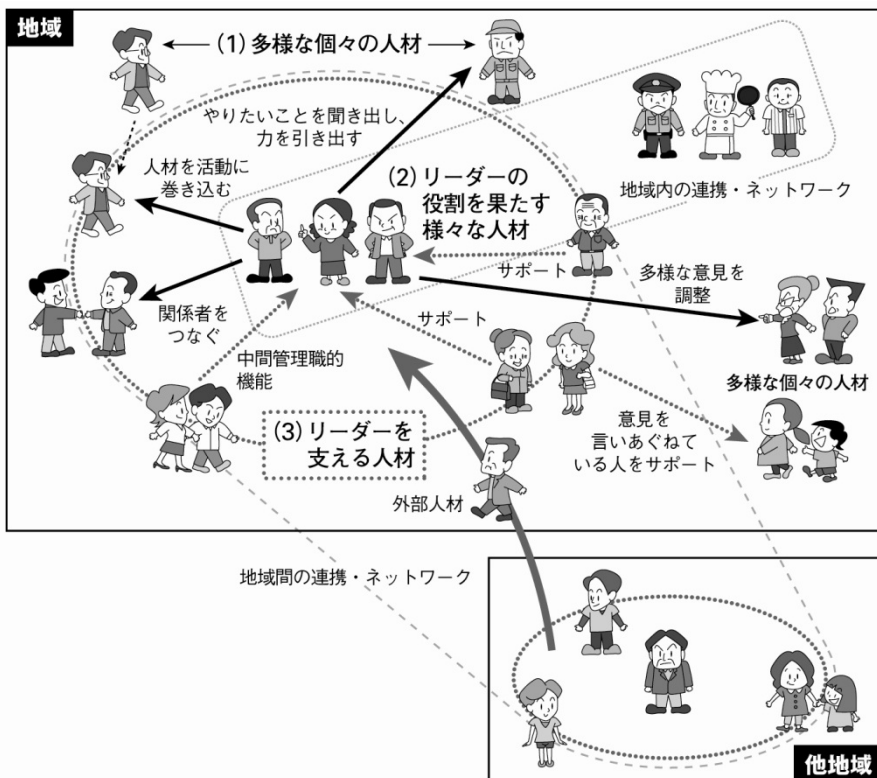
第 I 章

地域づくり人育成の考え方

1

求められる人材像

地域には様々な得意分野を持った多様な人材が存在しています。それらの人々を発掘し、周りの人々が支え、誰かに強制されるのではなく、緩やかにつながり、協力しながら活動していくことで、地域が活性化されます。このような活動をサポートしながら柔軟に連携させ、地域をまとめていくリーダーやリーダーを支える人々の存在が重要です。ここでは、地域活性化の現場で求められる人材像について地域に存在する「多様な個々の人材」、「リーダーの役割を果たす様々な人材」、「リーダーを支える人材」に区分してそれぞれの役割等を把握します。



地域の活性化のためには、地域に暮らす多様な個々の人材が、

- 一人一人役割を得て、やりがいを感じながら活動すること
 - リーダーと共に地域活動を楽しみ、自信を持って前向きに取り組むこと
- が必要です。住民一人一人が、それぞれの専門性を活かした様々な立場で協力・連携することで、一人一人が輝き、豊かさを実感できる地域が創造されます。リーダーと共に活動自体を楽しいものにし、前向きに取り組むことで、多くの多様な人材が参加したくなる雰囲気が醸成されることが重要です。

地域において、多様な個々の人材が活かされるためには、

- 住民相互の話し合いの場の創出すること
 - 地域の活動をPRし、参加者の拡大を図ること
 - 役割分担し、得意分野を活かすこと
- が有効です。

住民一人一人が集まって話をする機会を設定し、地域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にします。そのような場では、地域の歴史や文化、統計データ等を共有して、地域の現状を把握することもできます。また、マスコミ等を活用しながら積極的に情報発信し、協力者を得ます。地域活動を楽しいものにし、参加者のモチベーションを上げながら、多くの住民を惹きつけます。さらに、共に活動する中で、全員の居場所と出番を創り、各人の自信や生き甲斐につながるようにします。

地域活性化の中心となるリーダーに必要なのは、

- 「地域を良くしたい」という情熱と信念
- 地域住民の様々な意見を引き出し、まとめ上げること

です。リーダーは、地域課題を自らの課題として認識し、多面的にとらえ、大局的視点から今後目指すべき姿を描くことが重要です。そして何よりも、「地域を良くしたい」という情熱が、困難を克服し、活動を続けていく原動力となります。

地域活動においては、上から主導するのではなく、下からサポートしながら、関係者の力を引き出し、様々な意見をまとめ上げる「世話役」的なリーダーが必要とされる場合も多くあります。そのためリーダーには、高いコミュニケーション能力や信頼関係を構築する力が必要です。また、行政に頼り切りになるのではなく、行政の力を上手に引き出しながら連携するためには、公益を重視する意識とビジネス感覚を併せ持つことが求められます。このような力は、自ら現場に出て住民と共に汗を流すことなしには獲得できません。常に展望を熱く語り、地域住民を納得させながら、感動と共感のネットワークに多くの人を惹きつけることが、活動を継続発展させる鍵となります。

地域にリーダーが生まれ、継続的にその役割が果たされるためには、

- 発掘と育成
 - 組織内部での後継者育成と役割分担
- が重要です。

地域において、だれがリーダーになり得るかということを慎重に相談しながらリーダー候補を発掘します。OJT と OFF-JT を組み合わせたプログラムにより、少数精鋭で育成します。また、リーダー同士が相互に交流できる場を設定したり、公的な研修施設の有効活用を検討します。

現在のリーダーが、現場で共に活動しながら後継者を育てます。リーダーに求められる幅広い能力と人間性を、全て一人で兼ね備えるのが難しい場合は、複数リーダー制にしたり、他のスタッフと役割分担します。

1-3 リーダーを支える人材

地域活性化はリーダーだけが力を尽くしてできるものではありません。協働のネットワークを維持するためには、リーダーを支える機能が必要であり、そこには能力、世代、役割などにおいて多様な人材が必要となります。このため、リーダーを支える人材として、

- 能力、世代などが多種多様な、主体的に行動できる人材
 - 水平性・公平性を保ち、意見を言いあぐねている人をサポートできる人材
 - 中間管理職的な役割を担うことができる人材
- が必要となります。

リーダーを支える人材は、リーダーの指示を待って行動するのではなく、リーダーと目的や思いを共有しながら、現場での経験に基づき、責任を持って行うことができる人材でなければなりません。また、様々な立場の人が関わる場面では、関係者の意見を引き出し、整理し、まとめたものを実感に基づいた言葉で提示できる調整能力に優れた人材が必要です。さらに、団体を運営していく上では、内部においてリーダーと他のメンバーの言葉を通訳し、両者をつなぐ中間管理職的な役割を担う人材も必要です。

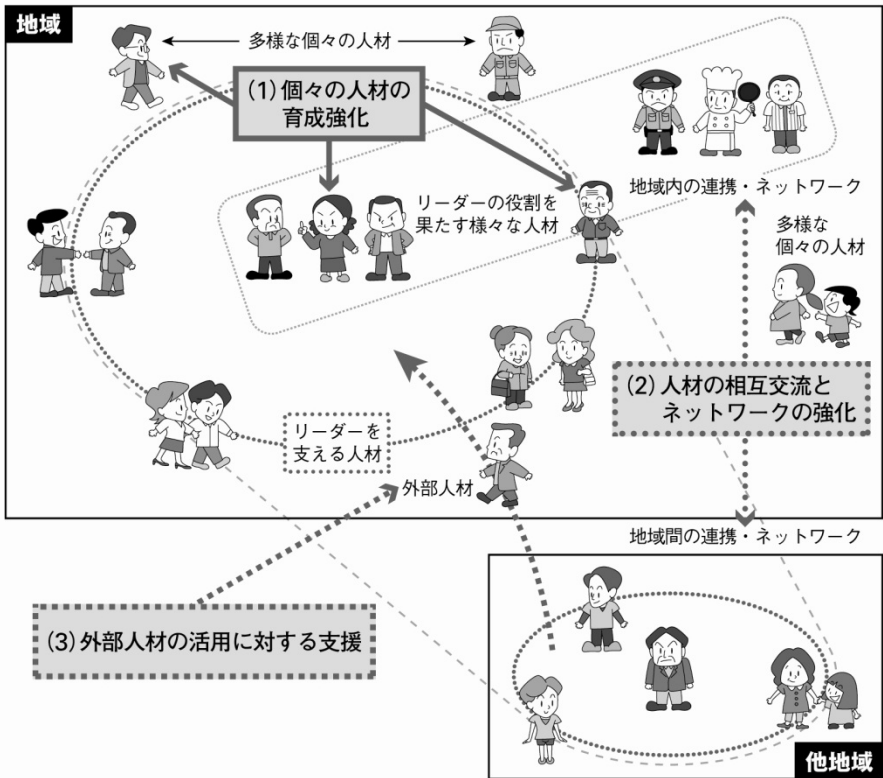
リーダーを支える人材を得るためには、

- 地域の活動のPR・情報発信
- をマスコミ等を活用しながら積極的に行い、協力者を見いだすとともに、
- 主体的に活動できる様々なタイプの人材
- を現場での経験を通して育成することが有効です。

2

地域づくり人育成に向けた三つの柱

地域づくり人育成の取組みを推進するに当たり今後の参考となるよう、目指すべき方向性及び地域活性化に関わる団体や自治体に期待される取組みについて、「個々の人材の育成強化」、「人材の相互交流とネットワークの強化」、「外部人材活用に対する支援」の3つの柱に沿って整理しています。

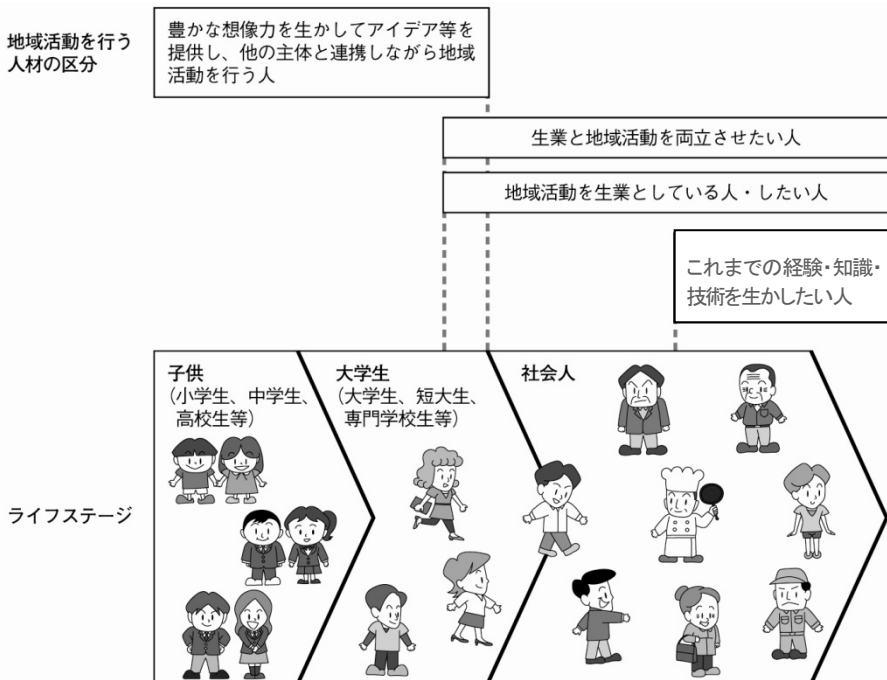


2-1

個々の人材の育成強化

個々の人材そのものを育成する機会を豊富に提供し、世代や分野を超えた多様な個人が、必要な人材力を身につけることが重要です。そのために、地域活性化に関わる団体・自治体においては、人材の役割に応じて、座学と実践を組み合わせた多様な育成・強化メニューを用意する必要があります。

ここでは、人材力を身につける機会についての考え方や、人材のライフステージに応じた育成・強化の方向性について、地域活性化に関わる団体や自治体に期待される取組みを紹介します。



(1) 人材力を身につける機会

●活動の現場における人との出会い

地域活性化を担う人材は、座学だけでは育成されません。現場で活動する人材のもとで、一定の役割と責任を与え、共に活動することで、地域活動に必要な力をつけることができます。社会性やコミュニケーション能力、地域活動を行う作法等は、地域の人との顔の見える人間関係の中で、責任や役割を持たせ、様々な成功や失敗を体験することで身につくものだからです。

インターンシップや研修プログラムの場合、その成果には、参加者の問題意識、目的・目標、意欲が大きく影響します。つまり、明確な問題意識や目的・目標を持ち、意欲的に参加しなければ、期待された成果は得られません。

■期待される取組み

○現場体験に基づく人材育成

- ・ 現場で活動する人材のもとで、一定の役割と責任を与え、共に活動しながら人材を育成します

○様々な育成プログラムの提供

- ・ 育成プログラムの目的・目標を明確にして対象者を絞り、意欲を持たない人が安易に参加できないようにします。若者等で、入口で絞れない場合には、プログラムの中で、それぞれの役割が明確になるように工夫します
- ・ 意欲を持たない人には、まずは問題意識を持ってもらい、基本的なコミュニケーション能力等を身につけるための機会を用意します

○人材育成環境の整備

- ・ 研修や人材交流の場を創出するとともに、希望者が参加しやすいような環境づくりを行います
- ・ 利用者の便に資するため、様々な主体により提供されているプログラムの情報を収集・整理し、一覧性をもって提供します

(2) 育成・強化の方向性

①子ども（小学生・中学生・高校生）

●実体験を通じた地域との関わり

子どものうちから様々な実体験を通じて地域に関わることで、自分の育った地域を誇りに思い、地域のために力を尽くすことのできる人材が育ちます。小・中学校区を地域活性化の単位とする場合も多いですが、学校を拠点とした地域づくりを行う場合は、

小中学生の創造力やアイデアを活用し、活動の主体となるよう惹きつけることが重要です。また、既に各地で高校生が自治体等と連携して様々な地域活動に取り組んでいます。高校生の柔軟で独創的な発想を活かした取組みが、さらに多くの地域で展開されることが望まれます。同時に、このような取組みを通じて、子どもから子どもの家族やその周囲の住民に活動が伝播する効果も期待されます。また、子どもを、将来の地域活性化を担う人材として育成していくことも重要です。地域活動に不可欠なコミュニケーション能力や人間関係構築力は、子どものうちから様々な人間関係や体験を通して育まれるものです。

■期待される取組み

○子どもも楽しめる地域活動の実施

- ・ 学校とも連携しながら、地域活動を楽しいものにして、子どもを惹きつけます

○体験活動を通じた将来を担う人材の育成

- ・ 様々な体験を通してコミュニケーション能力を育成する機会を豊富に提供します

○次世代まちづくりリーダーの育成

- ・ 子どもが自ら考え、地域を愛する心を育む、体験・参加型のまちづくり教育を行います
- ・ 高校卒業と同時に地元を離れる子どもも多いので、高校生のうちに地元に深く関わる経験の機会を提供します

②大学生

●地域へ入り、視野を拡大

大学生が地域へ入り、そこで奮闘する「ホンモノ」と触れ合うことで、視野が広がり、地域への誇り、問題意識が生まれます。

大学は、若く、行動力のある人材が集中している組織なので、産官学連携の中でハブになることができ、地域再生や地域活性化における役割は非常に大きいものです。学生にとっても、社会に出る前に現場で奮闘する大人とともに活動し、自分の価値基準だけでは計れないものがあることを知ることは有意義です。しかし現状では、地域活性化に関わる方法が分からず、行動を起こせていない学生も多くみられています。そのような場合、まずは学生の思いを徹底的に聞くことで学生に自らの活動を振り返らせ、やりたいことを引き出し、まとめていくことをサポートします。その結果、学生は自身をマネジメントする力がつき、自分の思いや考えを言語化できるようになります。

しがらみや恐れを知らない学生が間に入ることで、地域の人間関係が再構築されます。

■期待される取組み

○大学と地域の連携

- ・ 大学教育における地域実践活動を通じて、地域を深く理解し、地域に誇りを持つ人材を育成します

○WIN-WIN のプログラムの提供

- ・ 受入側が学生の力や発想を最大限活用でき、相互にメリットがあるようなプログラムを企画します
- ・ 当事者である学生に、主体的にプログラムの企画・運営に関わらせませす
- ・ 学生が地域に入る前には、基本的なコミュニケーション能力やマナーを学ぶ機会を用意します
- ・ 大学の地域実践活動に関する情報を収集・整理し、大学間・自治体間で共有します

③地域活動を生業としている人・したい人

●現場での人材育成

地域活動を生活の中心に据え、地域活性化の中心となって活動したいと考える人は、現場の中で、地域の様々な人と出会い、つながりながら、必要な能力を身につけることが重要です。人材は現場でこそ育ちます。最大の栄養は成功体験と感動体験です。

また、地域で持続的に活動するための知識・技術が必要です。団体で組織的に活動を行う場合、組織運営の手腕も問われます。地域経営においては、固定費として多くの人を抱え込むことはできないので、プロジェクトごとにプロジェクトチームを作り、目的が達成されればチームを解散するというように、柔軟で機動的な運営が求められます。また、複数のプロジェクトを並行して実施することで、ノウハウの共有化が図られることも期待できます。

■期待される取組み

○実践的な育成プログラムの設計

- ・ 集会的で総花的な研修ではなく、対象者と目標を明確にしたプログラムを用意します
- ・ OJTによって経験を積ませ、課題が見えてきたところで、必要に応じたOFF-JTを実施します
- ・ 参加者に責任と役割を持たせ、自ら考え、試行錯誤する中で、成功や失敗を体験させます
- ・ 地域で持続的に活動できるよう、マーケティング等の具体的なノウハウを提供します

④生業と地域活動を両立させたい人

●忙しい人も活躍できる場づくり

地域を支えるのは、地域活動を生活の中心に据えている人だけではありません。仕事や家事、育児、介護等により時間的・体力的・経済的な制約がある人も、地域を担う人材として重要です。

都道府県や市町村の自治体職員は、公務において地域に関わると同時に、個人として地域に関わることもあります。特に中小規模の自治体においては、自治体職員がプロデューサー的な役割を担うことを期待されることも多いです。また、一住民として地域活動に関わることで、職員の意識の変革が促され、それがより地域の実情に即した自治体運営につながることも考えられます。

■期待される取組み

○取組み・作業の省力化

- ・ 作業の効率化やICTの活用を通じて、参加者の負担を軽減し、参加するハードルを下げます

○地域活動に理解のある自治体職員の養成

- ・ 行政の活動と個人の活動を区分すると同時に、地域活動に深い理解を持つ職員を養成します

○地域に飛び出し活動する公務員への支援

- ・ 公務員が地域活動を積極的に行えるような支援・体制づくりを図ります

⑤これまでの経験を通じて培われたノウハウやスキルを地域活動に活かしたい人

●地域の財産であるノウハウやスキルの活用

地域に暮らす一人一人の長年の経験を通じて培われたノウハウやスキルは、地域全体の財産であり、地域活性化に有効に活用されることが期待されます。しかし、一方でこれまで時間的な制約等から地域活動に積極的に関わることの難しかった人にとっては、地域に関わるために、地域活動のやり方を学んだり、自らの得意分野を活かした関わり方を模索したりするなど、一定の準備も必要です。

■期待される取組み

○キャリアを活かせる環境づくり

- ・ その人のキャリアを棚卸して、尊重しながら、ノウハウやスキルが最も有効に活用される環境を整えます

○地域活動に参加する契機の創出

- ・ 地域に積極的に関わりを持っていない人が、これまでのノウハウやスキルを活かして、地域活動に参加する契機を提供します

人材は地域内で育成することが基本ですが、育成には一定期間の時間が必要となります。また、小さな地域ではフルセットで人材を揃えるのは困難です。そこで、不足している人材は、内外のネットワークを通じたつながりでカバーすることが有効です。

様々なバックグラウンドを持つ人材が、様々な形で交流し、連携することが必要であり、人的ネットワークの拡大を通じて、新たな発見や活動のアイデアが生まれ、個々の人材力も向上します。

また、地域を活性化させるためには、外へつながる人材ネットワークから人材の応援を得て取り組むことも効果的です。そのためにも、各種研修を受講した者の知識・技術や問題意識の共有化を図り、研修受講者のネットワーク化に配慮することが求められます。

(1) 地域内の各主体の連携・ネットワーク

●それぞれに活動しながらも、互いにつながる

地域活動を行う様々な団体が、ばらばらに活動しているだけでは、自己満足・自己完結に終わってしまい、地域づくりの豊かさは半減します。地域の各主体がネットワーク化され、連携することで、地域をより活性化することができます。

しかしながら、そのようなネットワークは、最初にストーリーをつくり、それに合わせてつくるものではなく、自生していくものです。また、目的に応じて柔軟に形を変え、必要などきに必要なメンバー同士が連携できることが重要です。

したがって、連携とは、必ずしも顔をつきあわせて何かを一緒にするというのではなく、関係者が同じ方向に向かって、それぞれに活動しながらもつながっている状態であると考えられます。そして、連携の核には必ず、明確な方向性を持って、多様な主体をつなぎ、主導する人がいます。

また、行政との連携についても、行政に頼り切りになるのではなく、行政の力を上手に引き出しながら、自立的に活動していくことが重要です。

地域活性化の土台となるのは、地域内の住民同士の顔の見える関係です。希薄になった住民相互のつながりを回復し、コミュニティの再生を図ることが求められます。

■期待される取組み

○WIN－WIN の関係の構築

- ・ 関係者が密に連絡を取り合って情報を共有し、方向性を同じくします
- ・ 連携する各主体が目標を達成し、相互に連携のメリットを享受できる関係を築きます
- ・ 組織の構成員が交代しても連携を維持するために、個人的なつながりを組織全体で共有します
- ・ 関係者のそれぞれの立場に精通し、互いの言葉を翻訳し、つなげることのできる人材を確保します

○顔の見える関係の構築

- ・ 地域の多様な人材が、年代や所属を超えて、気軽に参加し学び合う場を創出します
- ・ 様々な情報手段を有効に活用して、地域情報を共有化し、住民同士の顔の見える関係をつくります

(2) 地域を越えた関係主体の相互交流・ネットワーク

●解決の糸口、刺激、新たな活動

地域を越えた関係主体の相互交流・ネットワークも地域活動には重要です。活動を行う上で課題に直面した際に、地域外の同様の取組みを行う人や団体と情報を交換することで解決の糸口をつかむことができることもあります。

また、互いの地域の活動を知ることが刺激となって、それぞれの活動が継続・発展していくことや、違う活動を行っている人や団体が地域を越えて有機的につながり、新たな活動が生まれることも期待されます。

■期待される取組み

○人材交流の場の創出

- ・ 地域活性化に関わる人材同士が、ネットワークをつくる契機となる交流の場を創出します

○ICTの積極的な活用

- ・ フェイスツーフェイスの交流に加え、参加者の時間的・経済的負担を軽減するため、ICTによる情報共有化や、遠隔授業、インターネット講座等の人材育成・交流の場の活用を推進します

○ノウハウの移転

- ・ ノウハウの移転により、課題の解決や事業の普及、ブランド化・深化等を促進します
- ・ 事業の普及に応じて増大する人材の交流の機会を各地で創出することで、新たな人材の育成につながります

地域内において人材が必ずしも十分に確保、発揮されていない場合、外部から人材を招へいすることが有効です。外部人材が、不足する人材を補完し、地元住民の活動をコーディネートし、地域経営のノウハウを伝えることができれば、地域の潜在的な人材力は真価を発揮します。同時に、地域住民から刺激を受けることで、外部人材自身の人材力も活性化されます。

(1) 外部人材が地域にもたらすもの

●「よそ者」の新鮮な目

「よそ者」は地域で当たり前だと思っているものを新鮮な目で見ることができ、これまでになかった住民同士のつながりをつくることができます。外部の人材は、単にノウハウを地域へ移入するだけでなく、新たな発想や視点をもたらし、既存の人間関係を乗り越え、地域内の人材を相互につなぐ役割を果たします。地域の魅力の再認識や地域資源の発掘、関係者の有機的な連携が鍵となる地域活性化においては、外部から人材が入り、積極的に地域に関わることは極めて重要です。

■期待される取組み

○「よそ者」の積極的活用

- ・ 地域の課題解決や活性化の起爆剤として、外部人材を積極的に活用します
- ・ 講演会や研修等様々な機会を活用して、日々「人材探し」を意識します

○情報発信なくして情報受信なし

- ・ 団体内部の課題等に関する情報を対外的に発信することで、団体がどのような外部人材を求めているかを周知し、適切な人材を招へいします

(2) 外部人材がその能力を発揮できる環境・条件

●受入前後、地域とのコミュニケーション

外部人材を受け入れる自治体や集落、団体は、その力を十分に発揮してもらうために、受入前の準備と受入後のフォローを十分に行う必要があります。

一方で、外部人材の側も相応の心構えと準備を怠ってはいけません。地域には固有の習慣や人間関係があることを心に留めて、その中で地域の人と積極的にコミュニケーションを取り、自分がどのような目的を持って地域に入るのか、地域で何をしたいと考えているのかについて、理解を得ることが重要です。

■期待される取組み

○受入前の入念な準備と受入後のきめ細やかなケア

- ・ 受入前には、地域住民へ受入の趣旨や活動予定を十分に説明します
- ・ 受入後は、地域でのつながりを作るために、地域の会合に出席させたり、交流の場を設定します
- ・ 地域のしきたりやルール等、地域住民は当たり前に行っていることに対しても、外部人材は戸惑うことも想定されるので、世話役を決めておくなどしてきめ細やかに対応します

○ノウハウの継承者の育成

- ・ アドバイザー等を活用する際には、アドバイザー等の活動に協力しながら関係機関や住民との調整を行うことができる、地域住民側の人材を配置し、当該アドバイザー等がいなくなっても、その人物を中心に自立的に活動が継続発展できるようにします

第Ⅱ章

地域づくり人が 学ぶべきこと

1

学習の範囲、進め方

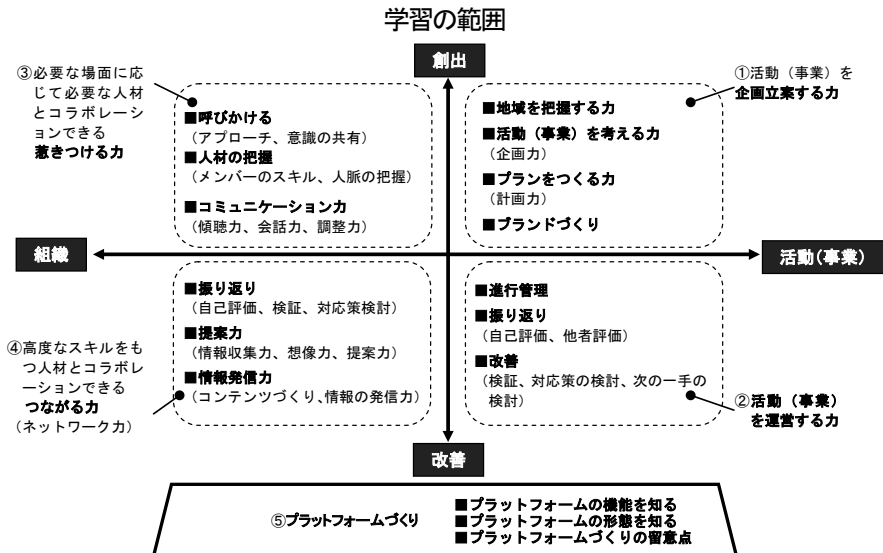
(1) リーダーに必要な知識・技術

地域づくり人育成において、リーダーの役割を果たす人材をいかに育成するかが重要です。地域づくり人は、自分の特技や技術を活かした地域づくりの機会があることに気づき、リーダーとして、地域づくり活動を自らが考え、協働による取組みを実践していくことが期待されます。ここでは、地域づくり人がリーダーとして活動するために必要な知識・技術について整理しています。

(2) 学習の範囲

リーダーには、活動(事業)を創出することと、活動(事業)を改善することが求められます。また、グループで活動を推進する、あるいは、活動(事業)の数や規模を広げるためには、組織の創出(組織づくり)が求められ、その活動(事業)に応じて組織の改善を行う必要があります。このため、「活動(事業)」と「組織」の「創出」と「改善」により区分される4つの領域を学習の範囲と想定し、それぞれに学習すべき項目を定めています。

また、地域づくりには「プラットフォーム」の役割も重要であることから、プラットフォームの基礎的な事項も学習項目としています。



①活動（事業）の創出—企画・立案する力

「活動（事業）」の「創出」においては、「活動（事業）を企画立案する力」が、求められます。具体的には、「地域を把握する力」、「活動（事業）を考える力（企画力）」、「プランをつくる力（計画力）」、「ブランドを創る力（ブランディング）」の4つの項目を学びます。

②活動（事業）の改善—運営する力

「活動（事業）」の「改善」においては、「活動（事業）を運営する力」が求められます。具体的には、「進行管理」、「振り返り（自己評価、他者評価）」、「改善（検証、対応策の検討、次の一手の検討）」の3つの項目を学びます。

③組織の創出—惹きつける力

「組織」の「創出」においては、「仲間をつくる惹きつける力」が求められます。具体的には、「呼びかけ（アプローチ、意識の共有）」、「人材の把握（メンバーのスキル、人脈の把握）」、「コミュニケーション力（傾聴力、会話力、調整力）」の3つの項目を学びます。

④組織の改善—つながり力

「組織」の「改善」においては、「高度なスキルをもつ人材とコラボレーションできるつながり力（ネットワーク力）」が求められます。具体的には、「振り返り（自己評価、検証、対応策の検討）」、「情報発信力（コンテンツづくり、情報の発信力）」、「提案力（情報収集力、想像力、提案力）」の3つの項目を学びます。

⑤プラットフォームづくり

地域の活性化を図るためには、地域内外の人たちが集う場や仕組み、すなわち「プラットフォーム」が求められます。ここでは、「プラットフォームの機能を知る」、「プラットフォームの形態を知る」、「プラットフォームづくりの留意点」の3つの項目を学びます。

なお、上記の学習の範囲については、順番に全ての項目を学習することも、興味や取組みを振り返りの中で該当する項目を適宜選択しながら学習を進めることも可能です。また、各人のスキルの程度に合わせて、学習内容の充実を図ることも推奨されます。

(3) 学習の進め方

学習の進め方としては、「座学」、「演習」、「実習」の3つが考えられます。

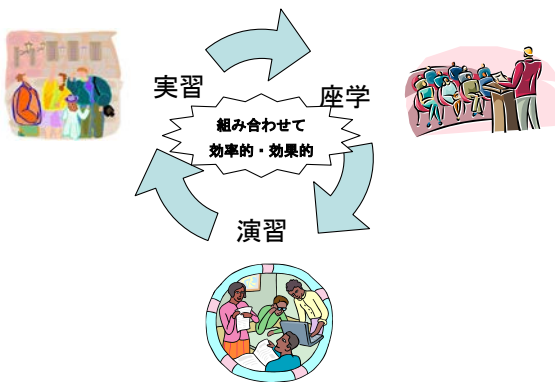
●「座学」は、参考図書やテキストなどを各自で読む等といった独学のほか、講習会や研修等の講座の受講を想定しています。

●「演習」は、ケーススタディやケースメソッド、ワークショップによる議論等を通じて、当事者の立場にたって対応策等を考える実践的なイメージトレーニングを想定しています。

●「実習」は、インターンシップなど先進的な地域づくり活動に一定期間参加する、あるいは、「座学」や「演習」で学んだ知識や技術(ハウツー)を実際の現場での実践を通じて、自らのスキルとして身につけることを想定しています。

地域活性化の取組みにおいては、いずれか一つの形態だけで学ぶのではなく、これら3つの学習形態を組み合わせることで、効率的・効果的な学習が期待できると考えています。

学習のサイクル



2

学習項目

2-1

企画・立案に必要な知識・技術

地域活性化に関する活動(事業)を行う場合、“自分のやりたいこと・したいこと”を行うという考え方がある一方で、地域の問題点・課題から、取り組みたいこと、行いたいことを考えるという方法もあげられます。地域の問題点・課題等から取り組みを考える場合は、地域の問題点・課題、強み・弱みの把握が必要となります。特に、取り組みのアイデア(着想、着眼点)を見出すためにも「地域の状況を把握する力」が必要となります。そして、見出されたアイデア(着想、着眼点)は、その実現性を考えるプロセスを経て「企画」となり、その「企画書」は仲間を募るための重要なツールとなります。その後、作成された企画は、取り組みの目標と具体的な方法、手順に、活用できる「ひと」・「もの」・「かね」・「情報」の資源とスケジュールを落とし込んで「計画」となり、その計画に基づいて地域づくり活動が着手されます。

ここでは、「地域を把握する力」、「活動(事業)を考える力(企画力)」、「プランをつくる力(計画力)」、「ブランドを創る力(ブランディング)」を身につけるために必要と思われる基本的な知識・技術等を示しています。

(1) 地域を把握する力

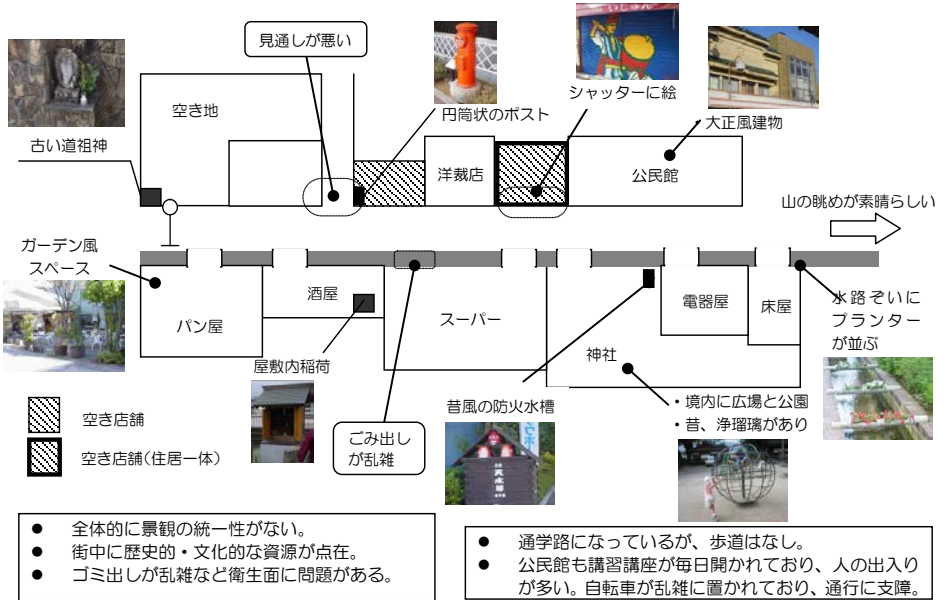
■科目①: データ収集(現地調査)

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 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・弱みを確認する現地調査の方法(準備するもの、行う手順、実施する時期・回数等の考え方等)、設定するテーマの視点、記録の採り方、整理の方法などを学びます。

■到達目標: 地域を歩き、観察することによって収集した地域の問題点・課題、地域の強み・弱みを、地図上に、写真やイラスト、表などを組み合わせて整理し、他の人に説明することができることとします。(マップや写真をつかった整理の例)

マップ整理の一例



■科目②: データ収集(ニーズ調査)

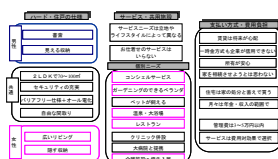
■学習方法: 座学、実習

■学習内容: アンケート調査やグループヒアリング、個別面談など、地域住民の声を直接聞き、地域の人が期待していること、困っていること、満足度などを具体的に把握する方法を学びます。

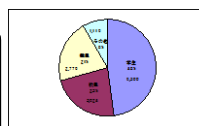
■到達目標: アンケート調査、あるいは、個別聞き取り、グループヒアリング(座談会)などを通じて、地域住民の期待やニーズ、困っていることを聞き、そのニーズや課題等をカテゴリー別に整理することができるものとします。



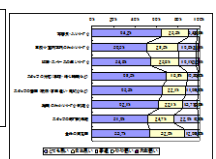
街頭インタビュー



キーワード整理のイメージ



アンケートの回答結果の整理イメージ



■科目③:データ収集(統計調査)

■学習方法:座学、実習

■学習内容:国勢調査や全国消費実態調査、労働力調査、家計調査など公表されている統計データの種類と概要を学ぶとともに、地域分析での活かし方などについて学びます。

■到達目標:国勢調査や全国消費実態調査など既存の統計データの種類と内容、収集方法、独自のデータ収集(来街者調査、売れ筋調査など)の方法を理解していることとします。

統計調査の一例

視点	資料名等
市町村内における“まち”の位置	地図での確認
居住人口・世代構成	国勢調査、住民基本台帳
消費の傾向、サービス等への支出状況など	消費動向調査
商業販売額の動向	商業統計
商店街の動向	全国商店街実態調査
事業所数・企業数、従業者数	事業所統計調査
“まち”の回遊性	商店街 行量調査
道路交通量	交通量調査

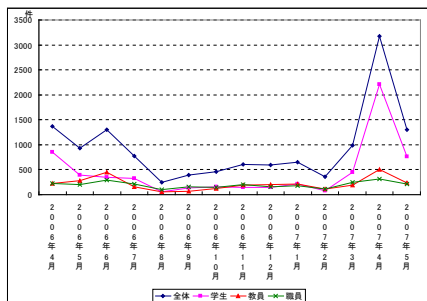
■科目④:地域分析

■学習方法:座学、実習

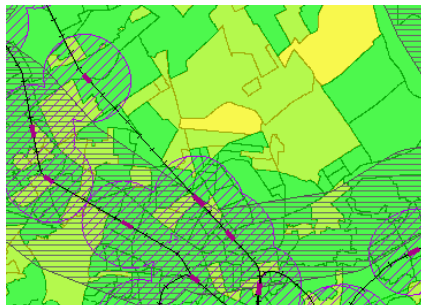
■学習内容:地域・空間の事象を分析する基礎的な視点、手法について学びます。

■到達目標:収集したデータ等を活用して、地域の現状や地域特性、地域分布、経年変化等进行分析し、その要因や問題提起を示すことができることとします。

グラフを活用した示し方の例



地図を活用した示し方の例



■科目⑤:活動(事業)における地域関係者の把握

■学習方法:座学、実習

■学習内容:「多様な協働の設計図」の利用しながら、実施している(または実施する予定の)活動(事業)の基盤となる主体の位置付けと役割、および、その活動(事業)を取り巻く多様な関係者をイメージし、その関わり方・役割などを整理する方法を学びます。

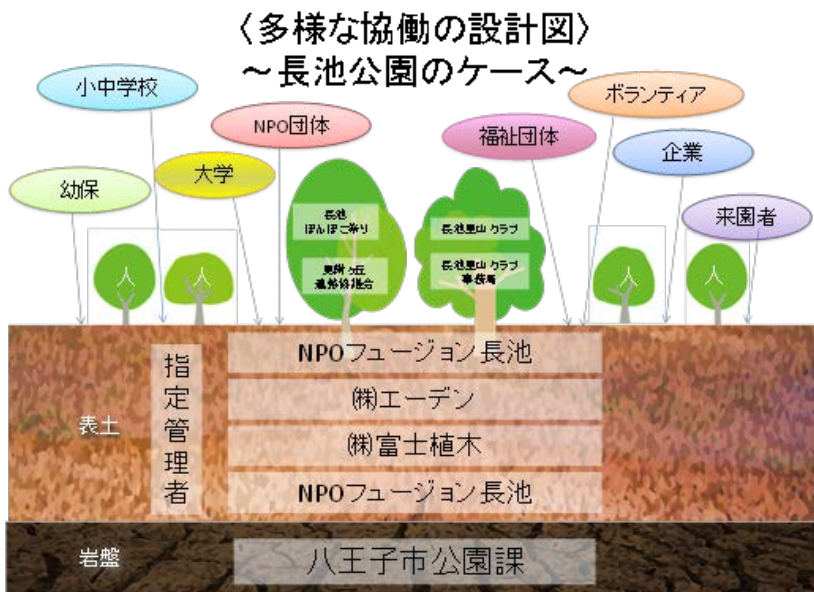
■到達目標:「多様な協働の設計図」を作成することができることとします。

■「多様な協働の設計図」とは

多様な協働の設計図とは、東京都八王子市の多摩ニュータウン内の長池公園の指定管理を受けている NPO フェュージョン長池が、公園を舞台とした活動を新たに考える際、その活動等の利用者である地域の団体や住民等の関係等を整理するために活用しているものです。

設計図では、活動(事業)の基盤となる主体と役割を「岩盤」と「表土」に、活動(事業)を「樹木」に、その活動(事業)の利用者やその価値を高める関係者を「養分」に例えて整理します。

NPO フェュージョン長池が指定管理している長池公園の例で考えてみると、「岩盤」は長池公園の所有者である八王子市、「表土」は協働で指定管理を実施している NPO フェュージョン長池ほか 2 社。特に NPO フェュージョン長池では、「樹木」となる公園利用と地域コミュニティを融合する各種の取組みを行っています。そして、「養分」に位置づけられる利用者(または協働の相手)は、幼稚園・保育園、小中学校、大学、NPO 団体、福祉団体、ボランティア、企業などと多岐にわたっており、その方たちの重層なる連携により公園事業が行われています。



(2) 活動(事業)を考える力(企画力)

■科目①: 自己分析・グループ力の把握

■学習方法: 座学、実習

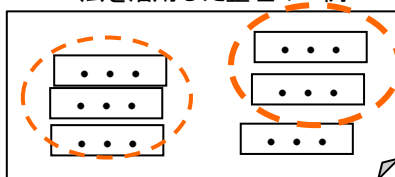
■学習内容: これまでの自分たちの体験、自身がもつ特技、スキル等から自分たちができること、または、地域課題等の中から自分たちがやりたいことを導き出し、整理するための KJ 法やブレインストーミング、マトリックス図法などの手法と、その進め方について学びます。

■到達目標: KJ 法やブレインストーミングなどにより、自分の体験、自身がもつ特技、スキル等から自分たちができること、および、観察した地域の中で自分たちがやりたいことを整理し、図や文章に表現することができることとします。

マトリックスを活用した整理の一例

	B1	B2	B3
A1
A2
A3

KJ法を活用した整理の一例



■科目②: 事例研究

■学習方法: 座学、演習

■学習内容: 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探し、その立ち上げ方・進め方を学びます。

■到達目標: 複数の類似事例を研究し、以下の項目について把握整理することができることとします。

整理する場合の視点(例)

■目標

- ・どのような目標で、どのような方法で、その取組みを行っているか
- ・その方法を採用した理由は何か
- ・どのようなステップを経て、今日に至ったのか

■運営体制

- ・どのような体制づくりとなっているのか
- ・その体制を採用した理由・事情は何か
- ・その体制を採用したメリットと留意点は何か
- ・ノウハウやスキル不足をどのような方法で解消したか
- ・想定していなかった問題点・課題は何か

■活動(事業)費とコスト

- ・どのくらいの活動(事業)費がかかっているか
- ・何にどのくらいのコストがかかっているのか
- ・活動(事業)資金の確保の方法は何か
- ・コストを下げるための創意工夫は何か

■科目③: 事業(活動)のイメージづくり

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 自分(たち)がやりたいことと、地域情報、事例分析で把握された情報を組み合わせて、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方法と、そのポイントを学びます。

■到達目標: これまで把握された情報等から、自分たちがやりたいことの内容と、実現したいこと(活動(事業))によりもたらされる効果・将来の姿を、下記のツール等を使って具体的な言葉に表すことができることとします。

また、その活動(事業)を進めるために必要な「スキル」、「労力」、「資金」、「体制」の準備状況等について整理することができることとします。

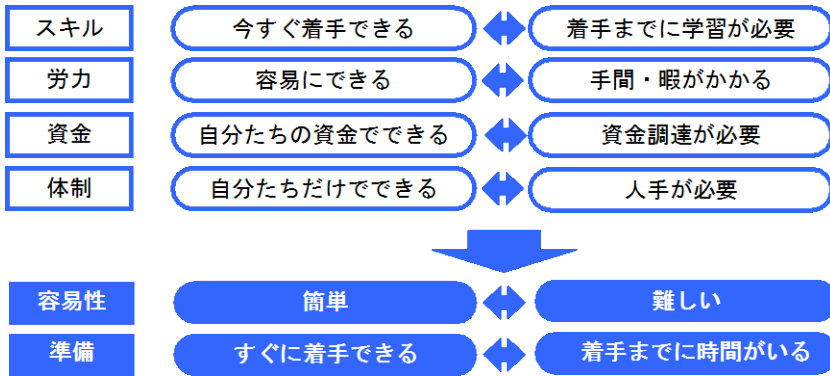
地域分析等を経て自分たちが行いたい活動(事業)を検討・整理する際のツールの一例

アイデアシート(一例)

【テーマ】(実現したいこと・解決したいこと)

5W1Hで整理	
何を(What) どのような活動を誰(ターゲット)に対して行うのか	
いつ(When) 期間、曜日、時間帯など	
どこで(Where) 実施場所	
だれが(Who) 一緒にやる人・団体、メンバー	
どのように 実施回数、運営方法	
何のため(Why) 活動の効果、活動の魅力	

整理された事業(活動)の実施の優先順位等を検討する際の視点(例)



(3) プランをつくる力 (計画力)

■科目①: 企画書作成

■学習方法: 座学、演習

■学習内容: 前述までの整理をもとに、自分(たち)が行う地域活性化の活動(事業)の企画書を作成するにあたり、企画書が必要な理由や作成の目的、企画書の構成、記載する項目と記述する内容の視点・ポイント、作成の手順などについて学びます。

■到達目標: 以下の項目について企画書を作成することができることとします。

特に、仲間づくりという観点から、より多くの他者から理解、共感、協賛を得られるよう、その魅力等が伝わる企画書を作成することとします。

■企画書とは

企画書とは、新しい事業の提案に使う書類であり、これから新規で行う、または行いたい事業やイベントのコンセプトや具体的な目標、内容、想定される効果などについてまとめます。つまり、まだ存在していない事柄に対して、“実現したらこのようなメリットがあるから、ぜひとも一緒に取り組みましょう”ということを訴える書類です。

このため、作成する時に気をつけなければならないのは、活動(事業)の狙いやメリットなどが協働の相手方に伝わるよう整理していくことが重要です。

企画書作成のステップ(例)

STEP1 改めて与件を整理する (現状分析)	・何が問題なのか(理想とのギャップを生みだしている要因など) ・課題は何か(理想に近づけるためになすべきことは何か) ・地域のニーズは何か(地域の希望、トレンドはどうか) ・目標は何か(この企画で理想に近づける項目)
STEP2 企画を考える	企画を考える視点は大きく5つ。 ・コンセプト: 活動全体の基本的な概念・思想 ・ターゲット: 訴求対象の特定 ・ツール・イベント: 活動の中身(商品、サービス、行動) ・プロセス: 売り方、提供の仕方、活動の仕方、PRの方法 ・メリット: この活動の特長、効果
STEP3 企画書にまとめる	上記までのSTEPを踏まえ、訴求ポイントが明確になるよう、次の「企画書構成の一例」を参考としつつ、企画書をまとめます。
STEP4 プレゼンテーション	活動の支持・協力者、賛同者を集めるためにPRしていきます。

企画書構成の一例

1. 表紙（やることを端的に示したタイトル）
2. アウトライン（企画書の構成、目次）
3. 企画の目的・狙い・目標（企画した活動（事業）の狙い・効果等）
4. 企画の全体像（企画した活動（事業）の全体の要約）
5. 企画の詳細（企画した活動（事業）の具体的な内容）
6. 企画の特長（企画した活動（事業）の特長、意義）
7. 具体的な実行のステップ（企画した活動（事業）の進め方）
8. 実績（類似の活動（事業）等）：他者に支援依頼等を行う場合）

■科目②:活動(事業)計画書作成

■学習方法:座学、演習

■学習内容:企画書をもとに、自分(たち)が行う地域活性化の活動(事業)の計画書を作成するにあたり、計画書の構成、記載する項目と記述する内容の視点・ポイント、作成の手順などについて学びます。

■到達目標:以下の項目について活動(事業)計画書を作成することができることとします。

特に、関係する主体が多い場合には、それぞれの役割分担が明確となるよう計画書を作成することとします。

■計画書とは

計画書とは、企画した活動(事業)の実施手順や目標、内容などについて、関係する主体が認識の共有、確認などを行うために必要な情報を整理してまとめた書類です。

このため、関係する各主体によって異なる解釈が生じることのないよう、わかりやすく整理していくことが重要となります。

計画書構成の一例

1. 表紙 (やることを端的に示したタイトル)
2. 目次
3. 地域の現状と課題
4. 活動(事業)の目的(実現したい目標像・効果等)
5. 目標達成のための方向性と主な活動(事業)(目標と行う活動(事業)の概略と関係)
6. 推進体制
7. 全体スケジュール(実施時期、指標(利用者数、売上げ等))
8. 各活動(事業)の内容(内容、役割分担、実施時期)
9. 費用と予算確保の方法

(4) ブランドを創る力 (ブランディング)

■科目①:ブランドづくりの意義の理解

■学習方法:座学、実習(現地見学)

■学習内容:ブランドづくりの必要性や効果について、先進事例をケースに理解します。

■到達目標:ブランドづくりについて理解することができることとします。

ブランドづくりの意義とポイント

ブランド力が地域活性化に必要な理由	ブランドとは、人々から継続的に支持される仕組みやモノ・コト。ブランド力が高ければ、人を引き付ける魅力が大きいということ。
ブランドとは	ブランドとは、製品やサービスそのものではない。 製品やサービスが醸し出す「個性」や、生み出す「付加価値」こそがブランド。ブランド力とは、その個性や付加価値が他の類似の製品やサービスより支持が高いこと。
ブランドのパターンとその例	<p>■地域独自のイメージや固有の気候を活用している例</p> <ul style="list-style-type: none"> ●京の伝統野菜(京都府) ●避暑地 軽井沢(長野県) など <p>■品質及び名称の管理が優れている例</p> <ul style="list-style-type: none"> ●関あじ、関さば(大分県) ●紀州備長炭(和歌山県) など <p>■マーケティングが優れている例</p> <ul style="list-style-type: none"> ●ごっくん馬路村(ゆずジュース)(高知県) ●湯布院(温泉、ツーリズム)(大分県) など

- 科目②:ブランドづくりのプロセスの理解
- 学習方法:座学、演習
- 学習内容:ブランドづくりの視点や留意点について学びます。
- 到達目標:ブランドづくりに向けた企画を立案することができることとします。

ブランドづくりのプロセス

<p>ブランドづくりの視点</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●名称:地名、地理的特性(高原・天空・源流など) ●希少性:珍しさ、少量、独自性、元祖 ●連携:二地域連携(山と海、上流・下流など)、広域連携、流域連携、子どもと大人 ●対象・カテゴリー:世代、性別、価格帯(リーズナブル、高級など)、使い方・目的(癒し、健康など)、時間(朝市、ナイトバザール、〇〇月間等)、歴史(昭和浪漫など)
<p>ブランドづくりのステップ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ●ステップ1:マーケット分析 マーケットイン(市場や購買者など買い手の立場に立ち、買い手が必要とするものを商品開発・生産・販売を行うこと)からのアプローチ、または、プロダクトアウト(今ある素材や製品、技術など提供側の発想で商品開発・生産・販売を行うこと)からのアプローチのいずれかの選択 ●ステップ2: 訴求させるターゲットと強みの想定、ブランドのアイデンティティ、コンセプトの整理 ●ステップ3:売り方・PR 方法の想定 パッケージ(コンテンツの組合せ、デザイン等)、値付け、PRの方法(使用媒体、発信頻度等)の検討 ●ステップ4:ブランド管理 築いたブランドの質や提供する価値の維持、顧客の信頼性構築などの管理

資料名

【ハウツー等に関する参考図書等】

- 社会調査法入門(盛山和夫著、2004年)有斐閣
- 社会イノベータへの招待(金子郁容、國領二郎、巖網林編著、2010年)慶応義塾大学出版
- 社会イノベータ(飯盛義徳著、2009年)慶応義塾大学出版
- 田舎力 ヒト・夢・カネが集まる5つの法則(金丸弘美著、2009年)NHK出版
- 中心市街地の成功方程式ー新しい公共の視点で考える“まちづくり”(細野助博著、2007年)時事通信社
- J-net21 中小企業ビジネス支援サイト地域資源活用チャンネル(独立行政法人中小企業基盤整備機構) <http://j-net21.smrj.go.jp/expand/shigen/>
- J-net21 中小企業ビジネス支援サイト業種別スタートアップガイド(同上)
<http://j-net21.smrj.go.jp/establish/startup/top.html>
- 地域づくりは「ブランド人」づくりから<入門編>:愛媛県中予地域づくり人育成支援事業実行委員会

【世論調査・各種統計データ】

- 世論調査(内閣府) <http://survey.gov-online.go.jp/index.html>
- e-Stat 政府統計の総合窓口(独立行政法人統計センター)
<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/eStatTopPortal.do>
- 市町村の姿-グラフと統計でみる農林水産業(農林水産省)
<http://www.machimura.maff.go.jp/machi/map/map1.html>

【事例紹介をしているホームページサイト】

- 地域活性化
地域づくり関連調査・統計資料(総務省)
http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/kanrentoukei.html
地域の元気創造プラットフォーム公式サイト(総務省)
<http://www.chiikinogennki.soumu.go.jp/index.html>
- 安心・安全なまちづくり
自主防犯ボランティア活動支援サイト(警察庁生活安全局生活安全企画課)
http://www.npa.go.jp/safetylife/seianki55/katsudo_jirei/list_of_katsudojirei.html
- 地域いきいき観光まちづくり100(国土交通省)
<http://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/region/kanko100/index.html>
- 地元を食べよう(農林水産省)
<http://www.jimototaberu.net/>
- 商店街活性化
まちづくり事例の宝庫(中心市街地活性化協議会支援センター)
<http://machi.smrj.go.jp/machi/>
- 地域福祉・ボランティア情報ネットワーク(社会福祉法人全国社会福祉協議会)
<http://www.zcwvc.net/>

地域活性化の活動(事業)は、一度きりの取組みではなく、継続的に繰り返し取り組むことによって徐々に効果が現れてきます。そして、活動(事業)の継続のためには、無理な運営では長続きせず、期待した効果や手ごたえがなければ、取り組む意欲も減退します。このため、活動(事業)の進捗状況や実施状況を把握(進行管理)し、一定の間隔で「振り返り」、その評価を行い、問題点や課題が生じた場合は「改善」策を考える必要があります。その一方で、当初の目標や目的を達した場合、あるいは、取組みに慣れ、余裕がでてきた場合などは、更なる地域活性化をめざして新たな展開、次の一手を考える必要もあるでしょう。

ここでは、活動(事業)の「進行管理」、「振り返り」、「改善」に必要と思われる基本的な知識・技術等を示しています。

(1) 進行管理

■科目①: 進行管理

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 活動(事業)の進行管理を行う目的や理由、状況確認の方法、成果指標や活動指標などの指標設定、コスト表示、作業時間の表示などによる見える化など、進行管理のポイントを学びます。

■到達目標: 計画の中で策定されたスケジュールと、実際の進行状況との整合を常に把握し、スケジュール変更や、作業手順の見直しなどを必要に応じて行う事で、ずれを最小限におさえることができることとします。

進行管理でチェックする視点と方法(例)

■状況確認

- ・定例ミーティングにより作業担当者から各作業の進行状況の報告を受け、状況等を把握する

■結果の整理

- ・活動(事業)により生じた成果の途中経過を具体的に把握整理することができる

■予算管理(経費管理)・資金繰り管理

- ・活動(事業)により生じた経費等の状況を具体的に把握整理することができる
- ・また、予定される支払いと代金回収のタイミングを見計らい、資金が不足しないよう管理することができる

■作業手順等の見直し

- ・上記の状況確認、結果の整理、予算管理(経費管理)を踏まえて、作業手順の見直しなどを必要に応じて行うことができる

(2) 振り返り (自己評価、他者評価)

■科目①: 自己評価

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 行っている活動(事業)の一定の経過後の効果や実施状況を自己評価するにあたって、自己評価の意味・意義、および、実施の円滑性や活動(事業)の効率性など評価が必要な項目とその判断基準等を学ぶとともに、利用者数、販売数、売上高、スタッフの満足度など指標の設定方法と、指標に関するデータ収集の仕方について学びます。

■到達目標: 以下の項目について、効果測定ができることとします。

効果測定の視点の一例

- 活動(事業)が生み出した成果と効果を定性的に把握し、文章化によりその状況をメンバーに説明することができる
- 活動(事業)が生み出した成果と効果を定量的に把握し、グラフ化等により、その状況をメンバーに説明することができる
- 活動(事業)に携わったメンバーの満足度を把握し、その状況をメンバーに説明することができる

地域活動により団体が得られる効果の例

<ひと>

- ・ スタッフ数の増加(ボランティア参加者数、会員数)
- ・ 訪問者(来場者)数の増加
- ・ 会員数(顧客数)の増加
- ・ 利用者(購入、利用)数の増加
- ・ 視察者数の増加
- ・ 問合せ数の増加
- ・ クレームの減少
- ・ 支援者(個人、企業等)数の増加
- ・ ボランティア時間の増加

<もの>

- ・ 事業種類の増加
- ・ 製造・提供サービス種類増
- ・ 対応可能な業務の増加
- ・ 利用(利用・販売)数の増加
- ・ 現物寄付の数の増加
- ・ 現物寄付の種類増加
- ・ 整備エリア(面積)・施設数増加

<かね>

- ・ 年間売上高の増加
- ・ 寄付金額の増加
- ・ 現物寄付(費用換算)増
- ・ 事業受託費の増加
- ・ ボランティア(費用換算)増
- ・ 納税額

<情報>

- ・ 活動方針の明確化(事業計画書、説明資料作成等)
- ・ 発行媒体数(ネット、紙)の増加
- ・ 発信数・発行数の増加
- ・ 広告出稿数の増加
- ・ 広告依頼者数の増加
- ・ 紹介媒体数(TV、雑誌、新聞等)の増加
- ・ 表彰数の増加

<その他>

- ・ 効率化(処理時間短縮等)
- ・ 質の向上(レベルアップ、資格取得等)

地域活動により地域が得られる効果の例

<ひと>

- ・ 交流人口の増加(訪問者数、視察者数)
- ・ 雇用者数の増加(パート・アルバイト、契約社員、正社員の数)
- ・ 地域人材の増加(プレイヤー数、サポーター数)
- ・ 地域づくりへの理解の広がり(協力者数、後援数)
- ・ 地域内外のネットワークの拡大(連携組織数、外部人材数)
- ・ 健康な人の増加(通院者数の減少)
- ・ 郷土愛の再生(地域行事等への協力者数、参加者数の増加)

<もの>

- ・ 選択の幅の拡大(サービス数、箇所数、製品数、機会の種類、提供頻度)
- ・ 活動の機会の充実(費やされたボランティア時間、参加できる活動数)
- ・ 地域課題の解決(解決された課題数)
- ・ 住民サービスの充実(利用者数)

<かね>

- ・ 年間販売額、所得の増加
- ・ ふるさと納税額

<情報>

- ・ 地域課題の把握(事業計画、説明資料)
- ・ 地域の知名度向上(媒体への掲載数、表彰数、視察数)

■科目②: 他者評価

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 自ら行っている活動(事業)の他者評価の対象(直接的な利用者・受益者、間接的な利用者・受益者(青少年育成の場合の親等)、協力者・支援者、地域住民など)と、アンケートやヒアリング等の評価を把握する方法、質問設計など把握が必要な項目等を学びます

■到達目標: 活動(事業)の受益者や協力してくれた地域住民、企業等の満足度と、その要因を把握することができることとします。

他者評価を受ける対象と評価の視点(一例)

■受益者

- ・ 活動(事業)の直接的な受益者の満足度とその理由を把握整理し、メンバーに説明することができる

■協力者・支援者

- ・ 活動(事業)の協力者・支援者に対する満足度とその理由を把握整理し、メンバーおよび協力者・支援者に説明することができる

■地域住民

- ・ 活動(事業)に関する地域住民の評価を把握整理し、メンバーに説明することができる

他者評価を受けるアンケートの一例
(全国地域づくり人財塾の場合)

アンケート

J I A M 全国地域づくり人財塾 平成●年●月●日～●日

No : _____ 組織名 : _____ 役職名 _____ 氏名 : _____

より充実したプログラムを開発するために、皆様の率直なご意見をお聞かせ下さい。
番号または、下記のスケールの上に○印をおつけ下さい。

(1)各プログラムについてお伺いします。

(以下のプログラム項目について、理解度と活用度を高い方から4段階で○をつけてください。)

※活用度とは、今後仕事や地域活動の現場で活かせるかどうかを伺うものです。

プログラム項目	理解度 高←→低	活用度 高←→低	感想 ※自由記入
【講義】「 _____ 」 講師 _____	4 3 2 1	4 3 2 1	
【講義】「 _____ 」 講師 _____	4 3 2 1	4 3 2 1	
【講義】「 _____ 」 講師 _____	4 3 2 1	4 3 2 1	
【講義】「 _____ 」 講師 _____	4 3 2 1	4 3 2 1	
【グループトーク (1日目)】	4 3 2 1	4 3 2 1	
【グループトーク (2日目・朝)】	4 3 2 1	4 3 2 1	
【講義】「 _____ 」 講師 _____	4 3 2 1	4 3 2 1	
【講義】「 _____ 」 講師 _____	4 3 2 1	4 3 2 1	
【分科会】 ※講師名をご記入ください。 (_____)	4 3 2 1	4 3 2 1	
【グループトーク (2日目・夕)】	4 3 2 1	4 3 2 1	
【分科会】 ※講師名をご記入ください。 (_____)	4 3 2 1	4 3 2 1	
【分科会】 ※講師名をご記入ください。 (_____)	4 3 2 1	4 3 2 1	

→裏面に続きます。

(3) 改善（検証、対応策の検討、次の一手の検討）

■科目①: 検証

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 伸ばすべき点、改善点の検証を行うため、チェックシート法、特性要因図法、連関図法、マトリックス図法など、自己評価、他者評価で把握されたデータ等を活用した要因分析の手法とその視点を学びます。

■到達目標: 企画・準備段階、実行段階、終了後のプロセスに沿って、伸ばすべき点・改善点の検証を行うことができることとします。

検証の視点（一例）

■企画・準備段階	
目標設定の妥当性	目標設定は妥当なものであったか
計画の意思疎通	メンバー間における事業の目的・意義、目標や運営方法についての意思疎通は十分であったか
関係者との折衝	準備段階において関係者との意思疎通は十分であったか
人員計画と手配・配置	事業を進めるにあたっての人数の見積り・配分は適正であったか、人員の手配は十分であったか
施設・備品の調達・準備	施設・備品の見込みは適正であったか、調達方法の選択は適正であったか、計画どおりに調達できたか
資金の調達	支出見込みは適正であったか、調達方法の選択は適切であったか、計画どおりに調達できたか
広報・PR	広報・PR方法の選択は適切であったか、計画どおりに広めることができたか
その他の不具合・良かったこと	その他、企画・準備段階で生じた不都合はないか
■実行段階	
情報の共有	運営段階における相互連絡方法・意思決定方法の選択は妥当であったか、情報の共有・指示・連絡は十分に機能したか
(タイム)スケジュール設定	想定したタイムスケジュール・進行通りに実施できたか
役割分担	各自、担当パートの目的・役割・進行を十分に理解していたか、責任をもって分担を担うことができたか、役割に対する知識・技術は十分だったか
予算執行	経費節減に努めていたか
その他の不具合・良かったこと	その他、運営の段階で生じた不都合はないか

■ 終了段階	
メンバー、受益者、協力者・支援者、地域住民の意見等	活動(事業)に係わったメンバー、受益者、協力者・支援者、地域住民等の満足度はどうであったか
コスト	この事業の成果・結果を実現するに要したコストは、適正であったか。
ノウハウ等の蓄積	ノウハウ等の蓄積は進んだか
その他の不具合・良かったこと	想定外の成果・効果、問題点・課題の発生はあったか

■ 科目②: 対応策の検討

■ 学習方法: 座学、実習

■ 学習内容: 検証で把握された問題点、課題等の解決等に向けた対応策の検討方法と、その視点について学びます。特に、対策立案では、真因ごとに課題解消のためアイデアを数多く出す、その中から選定基準(効果性、経済性、実現性、他への悪影響の程度など)に基づいて採用する対応策の候補を決める、候補案で原因等を取り除くことができるか検証をするというステップを必要とすることから、その検討の進め方の留意点、ポイントについて学びます。

■ 到達目標: 「ひと」、「もの」、「かね」、「情報(知識・技術)」の観点から、問題点・課題の対応策を示すことができることとします。

■ 科目③: 次の一手の検討

■ 学習方法: 座学、実習

■ 学習内容: 検証で把握された内容から、次の展開や次なる一手の検討を行う視点や発想法を学びます。

■ 到達目標: 現在の活動(事業)を振り返り、「深化」・「多角化」・「転換」の視点で、次の一手を考えることができることとします。

次の一手を検討する際の視点(例)

■ 深化

・ 質(レベル)の向上、実施回数の増加、対象年齢・実施規模・活動範囲(エリア)の拡大、難易度別のコース設定など、実施している活動(事業)を充実させる

■ 多角化

・ 現在、実施している活動(事業)に加え、関係性の高い活動(事業)を新たに加える

■ 転換

・ 目標の達成等により、現在、実施している活動(事業)をやめ、新たな目標設定による取組みを開始する

【ハウツー等に関する参考図書等】

- NPO基礎講座～新版～(山岡義典編著、2005年)ぎょうせい
- 初めてでもできる「会計」－自治会・町内会すぐに役立つ実践会計マニュアル－(名和田是彦、岩崎淳監修、宮田昌一著、2010年)朝日出版
- 私のだいじな場所～公共施設の市民運営を考える(協働→参加のまちづくり市民研究会編、2005年)市民活動情報センター・ハンズオン埼玉
- プロジェクトマネジメント入門(日経BP社ITpro)
<http://itpro.nikkeibp.co.jp/article/COLUMN/20070418/268752/>
- ビジネスリスクマネジメント(中央青山監査法人訳、2000年)東洋経済新報社
- まちづくり教科書シリーズ全10巻(日本建築学会編)丸善出版
- まちづくりの実践(田村明著、1995年)岩波新書
- 地域再生の条件(本間義人著、2007年)岩波新書

【ハウツー等に関する参考ホームページ等】

- 防災・危機管理e-カレッジ(消防庁)<http://www.e-college.fdma.go.jp/>
- 地域づくり百科(一般財団法人地域活性化センター)<http://www.chiiki-dukuri-hyacka.or.jp/>
- 観光地域づくり人材育成支援WEB(観光庁)<http://kankojinzai.jp/>
- J-net21 中小企業ビジネス支援サイト起業ABC(独立行政法人中小企業基盤整備機構)
<http://j-net21.smrj.go.jp/establish/abc/>
- 農商工連携 PLATZ(全国商工会連合会・全国中小企業団体中央会)
<http://www.chuokai.or.jp/platz/index.htm>
- 街元気～まちづくり情報サイト(独立行政法人中小企業基盤整備機構)
<https://www.machigenkijp/>
- 商店街にぎわい PLAZA(全国商店街振興組合連合会) <http://www.syoutengai.or.jp/>
- 地域福祉・ボランティア情報ネットワーク(社会福祉法人全国社会福祉協議会)
<http://www.zcwvc.net/>

【先進事例に学ぶ】

- 市民ベンチャーNPOの底力 増補新版 まちを変えた「ぼんぼこ」の挑戦(富永一夫、中庭光彦共著、2012年)水曜社
- 多摩ニュータウン発市民ベンチャーNPO ぼんぼこ(富永一夫著、2000年)
- 伊賀の里ただいまだ奮闘(金丸弘美著、2002年)NAP

地域活性化の活動(事業)は、一人よりは二人、二人よりは三人と、一人ひとりが持つ知恵、技を集めることにより、その取組みの効果が増加します。特に、メンバーの得意技を見出し、その適性と役割がマッチする適材適所の状態となったとき、個々の活動(事業)は自然と動き出します。また、その活動(事業)に参加する地域住民や、共感・協賛する主体が増えれば増えるほど、その取組みの幅が広がり、効果も高まります。このため、仲間を募る意味でも、組織を運営する上でもコミュニケーション力は重要となります。

ここでは、必要なときに必要な人材とコラボレーションができるなどの惹きつける力として、「呼びかけ」、「人材の把握」、「コミュニケーション」に必要と思われる基本的な知識・技術等を示しています。

(1) 呼びかける

■科目①: イベント開催を通じたアプローチ(まち探検、ワークショップ等)

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: まち探検やワークショップ、講演会などのイベントを通じて、地域の方に呼びかけ、活動に対する賛同者や共感者を得るための手法やポイントを学びます。

■到達目標: 以下のイベントを企画、実施することができることとします。

仲間づくりイベントの一例

区分	概要
まち探検	有志数人で自分たちが住む「まち」を歩き、良い点、悪い点などをそれぞれの視点で写真等に記録し、その結果を持ち寄り、話し合いながら、住む地域の良いところ、悪いところを確認し合う。記録はp22のようにまとめると、イメージを共有しやすい。
ワークショップ・座談会	有志数人で自分たちの住む地域の良さや、問題点・課題を話し合い、今後、地域に必要な活動について話し合う。話し合いのプロセスをp25のようにまとめると、イメージを共有しやすい。

■科目②:意識の共有

■学習方法:座学、実習

■学習内容: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ための手法やポイントを学びます。

■到達目標:それぞれが感じた問題や課題をメンバー全員の問題・課題として共有することができる。

仲間間で共有する事項・内容(例)

共有する項目	●問題意識 ●目的意識 ●当事者意識
問題意識を共有するための視点	●「立場」を変える→相手の立場、子供の立場、高齢者の立場など、自分とは違う立場で見て、考えてみる。 ●「意味」を変える→別の意味、逆の意味など今の常識・知識とは違う意味(または価値)で見て、考えてみる。 ●「条件(状況)」を変える→5年後、10年後など、今の条件・状況とは違う条件・状況で見て、考えてみる。
目的意識を共有するためのステップ	・メンバー全員の参画のもと課題を絞り込む。 ・課題相互の関連性を明確にする。 ・メンバー全員にわかる言葉で明文化する。

意識共有のためのシート(一例)

【気になること】: 問題点・課題	⇔	【気になる理由】: 何故気になるか
【現在の状況】	⇔	【理想像】: 望ましい状態とは

【理想とのギャップの要因】: どんな理由が考えられるか
【目標・目的】: 何をめざすか、何を行うか

(2) 人材の把握（メンバーのスキル、人脈の把握）

■科目①:メンバーのスキルの把握

■学習方法:座学、実習

■学習内容:メンバーがもつ経験や特技などのスキルを把握する際の視点と、整理のポイントを学ぶとともに、プライバシーや個人情報保護の観点から、その取扱いの注意点、留意点、管理について学びます。

■到達目標:以下の視点で、メンバーがもつ特技、経験を把握整理することができることとします。

メンバーがもつスキルを把握する際の視点（例）

■特技

・特技、趣味、資格、興味

■経験

・業務経歴、趣味の期間、これまで遭遇した場面

■科目②:メンバーの人脈の把握

■学習方法:座学、実習

■学習内容:ネットワークの拡大等に活かすため、メンバーがもつ人的ネットワークの把握の視点と整理のポイントを学ぶとともに、プライバシーや個人情報保護の観点から、その取扱いの注意点、留意点、管理について学びます。

■到達目標:以下の視点で、メンバーがもつ人脈を把握整理することができることとします。

メンバーがもつ人脈を把握する際の視点（例）

■職業

■同好会・サークル

■所属団体

(3) コミュニケーション (傾聴力、会話力、調整力)

■科目①: 傾聴力

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 相槌や相手の言葉を繰り返すなど相手の話しやすい環境を作り出す、また、適切なタイミングで質問して相手の意見を引き出すなど、傾聴力を高める視点、ポイントについて学びます。

■到達目標: メンバーの活動(事業)に対する考え方、意見、参加する場合の希望、条件などをじっくり聞き、担当パートの決定といった役割分担等に活かすことができることとします。または、地域住民のお困りごとやニーズ、対応策の優先順位などを聞き出し、地域の要求等に応えた活動(事業)を整理することができることとします。

傾聴力を高めるメリット (例)

- | | |
|----------------------|-------------|
| ■情報が集まる | ■相手の心をつかめる |
| ■説得のポイントを把握できる | ■人の協力を得られる |
| ■相手の能力ややる気を育てることができる | ■自分自身の魅力が増す |
| ■集中力が高まる | ■話し手をリードできる |

傾聴力を高める際の視点 (例)

- | | |
|----------------|----------------|
| ■傾聴の姿勢とアイコンタクト | ■姿勢・態度・声・目線の工夫 |
| ■相槌の工夫 | ■質問・問いかけの工夫 |
| ■NG な話し方 | |

■科目②: 会話力

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 自分の希望や要求などを相手にわかりやすく伝えるため話し方のポイントについて学ぶ。特に、一文を短く簡潔に述べる、話す前に一度考えを整理する、相手に合わせた用語を使う、適度に間を取り聞き手の反応を確認しながら話すなど、相手に伝わる話し方の具体的な方法等を学びます。

■到達目標: 自分が本当に思っていること、本当に伝えたいこと、お願いしたいこと、期待していることなどを言葉にして、相手に分かるように話し、理解してもらうことができることとします。

会話力を高める際の視点 (例)

- | | |
|------------------|----------|
| ■わかりやすい話し方の条件 | |
| ・わかりやすい話をするための構成 | ・話し方の早さ |
| ・姿勢、態度、表情 | ・明瞭なあいさつ |
| ・声について | ・間のとり方 |

■科目③:調整力

■学習方法:座学、演習

■学習内容:自分と相手の意見が異なる場合、相手の承認・同意・協力などを得るために必要な4つの力(調整の役割・心構え、妥協点の設定、調整の段取り(相手のニーズ等の事前調査や関係構築等)、交渉の方法(説得技法))を理解し、合意点、妥協点を探ることができます。

■到達目標:自分の意見や考えを率直に伝えながら、相手の気持ちにも気を配り、人間関係を損なうことなく目的を達成するための合意点、妥協点を探ることができることとします。

<参考資料・図書>

資料名

【ハウツー等に関する参考図書等】

- コミュニケーション入門～心の中からインターネットまで～改訂版(船津衛著 2010 年)有斐閣アルマ
- NPO実践講座 新版(山岡義典、雨宮孝子/共著、2008 年)ぎょうせい
- 一夜でわかる!「NPO」のつくり方(加藤哲夫著、2004 年)主婦の友社
- 市民参加のデザイン—市民・行政・企業・NPO の協働の時代(世古一穂著、1999 年)ぎょうせい
- 地域分権時代の町内会・自治会(中田実著、2007 年)自治体研究社
- 地域人とまちづくり(中沢孝夫著、2003 年)講談社現代出版
- 都市から地方へ 移住者・受入者のための移住・交流ハンドブック(地域自立応援施策研究会、2010 年)ぎょうせい

【先進事例に学ぶ】

- 地域再生～行政に頼らない「むら」おこし(豊重哲郎著、2004 年)出版企画あさんてさーな
- 若者と地域をつくる(宮口侗廸、木下勇、佐久間富康、筒井一伸編著、2010 年)原書房
- CS神戸のあゆみ コミュニティ・エンパワメント～自立と共生を求めて～(CS神戸沿革誌編集委員会編、2003 年)NPO法人コミュニティ・サポートセンター神戸

2-4

つながりに必要な知識・技術

地域活性化の取組みは、人にかかっているとんでも過言でなく、各人一人ひとりが力を発揮しやすい環境づくり、活動しやすい組織体制づくりは大切です。

このため、活動(事業)と同様、組織運営についても「振り返り」は重要な要素となります。しかしながら、地域活性化の活動(事業)を継続している過程においては、さまざまな課題等が生じ、地域の人材だけでは十分に対応できないケースも想定されます。その一方で、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い、これまで気がつかなかった発想や新しい着眼点をもって地域活性化の取組みに臨めるケースも多いと思われます。さらには、自分たちが行っている取組みに関する情報を発信し続ける力(情報発信力)と、連携・協働の提案、すなわち、Win-Win の提案ができる力(提案力)を養うことにより、新しいコラボレーションの可能性も広がります。

ここでは、高度なスキルをもつ人材とコラボレーションできるつながり力(ネットワーク力)として、「振り返り」、「提案力」、「情報発信力」に必要なと思われる基本的な知識・技術等を示しています。

(1) 振り返り(自己評価、検証、対応策の検討)

■科目①: 自己評価

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 事業年度の終了など取組みの区切りにおいて、メンバーの参加に対する満足度と活動(事業)の遂行能力、団体としての財政運営などの現状を把握して、その要因分析を行うなど、組織運営に関する振り返りの手法等について学びます。

■到達目標: 以下の項目について、組織運営に関する自己評価ができることとします。

振り返りを行う際の視点(例)

区分	視点
戦略的なビジョンと計画	<ul style="list-style-type: none"> 活動(事業)の方向性について示しているか 現在のベンチマークを示すことができているか
組織・人材のマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 適材適所ややりがいなど、活動(事業)参画の満足度を高めているか 効率的な効果的な活動(事業)遂行を実現しているか
財務マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 収支計算書、貸借対照表、財産目録が作成でき、自立的な財務体質となっているか
支援者・協賛者との関係づくり	<ul style="list-style-type: none"> 支援者・協賛者の満足度を高めているか 支援者・協賛者と良い関係を構築できているか 支援者・協賛者の数を拡大しているか

■科目②: 検証

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 振り返りで得られた情報を基に、組織運営の改善点に関する視点・ポイントについて学びます。

■到達目標: 活動(事業)運営の効率性、メンバーのパフォーマンスの視点で、伸ばすべき点・改善点の検討を行うことができることとします。

検証を行う際の視点(例)

区分	視点
活動(事業)運営の効率性	<ul style="list-style-type: none">・資金調達的手段や方法、年間予算額について・予算に対する事業コスト、管理コストの割合や支出の効率性・適正性について・スタッフ等の活動時間の効率性・適正性について・その他の不具合・良かったこと
メンバーのパフォーマンス	<ul style="list-style-type: none">・権限委譲(または管理監督)によるメンバーの動きの効率性・適正性について・スキルの水準について・モチベーション(意欲・満足度)について・その他の不具合・良かったこと
団体の成長	<ul style="list-style-type: none">・メンバー、受益者、協力者・支援者、地域住民の実感等について・資金的な余裕について・ノウハウ等の蓄積について・その他の不具合・良かったこと

■科目③: 対応策の検討

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 検証で把握された問題点・課題等の解決等に向けた対応策の検討方法と、その視点について学びます。特に、対策立案では、真因ごとに課題解消のためアイデアを数多く出す、その中から選定基準(効果性、経済性、実現性、他への悪影響の程度など)に基づいて採用する対応策の候補を決める、候補案で原因等を取り除くことができるか検証するというステップを必要とすることから、その検討の進め方の留意点、ポイントについて学びます。

■到達目標: 「ひと」、「もの」、「かね」、「情報(知識・技術)」の観点から、問題点・課題の対応策を示すことができることとします。

対策立案を行う際の視点(例)

区分	視点
ひと	<ul style="list-style-type: none"> ・育てる ・見つける(連れてくる)
もの	<ul style="list-style-type: none"> ・買う ・もらう ・再利用する
かね	<ul style="list-style-type: none"> ・集める(探す) ・生み出す
情報(知識・技術)	<ul style="list-style-type: none"> ・集める(探す) ・もらう

■科目④:外部人材の活用

■学習方法:座学

■学習内容:自分たちだけのノウハウやスキルでは解決できない課題・問題に対処するため、外部人材の活用と、活用にあたっての留意点・ポイント、現在、実施されている制度について学びます。

■到達目標:外部人材の活用を提案できることとします。

外部人材活用のポイント

項目	概要
外部人材活用のメリット	地域の人材だけでは対応できない事項については、地域外の人材を招へいし、助言を受けたり、一緒に活動してもらうことを通じて、活動の改善を行うことができます。
外部人材の視点	<p>外部人材の視点としては、大きくは以下の3つに分類できる。</p> <p>■個人レベル</p> <ul style="list-style-type: none"> ●専門家:学識者や有識者など。現在、専門的なノウハウやスキルをいかしたボランティア活動を行う「プロボノ」の活動も活発化している。 ●一般個人:現在、地域おこし協力隊(総務省)等の制度やボランティア制度を使いながら、地方の再生・活性化に取り組みたいとする人材が増えている。 <p>■組織</p> <ul style="list-style-type: none"> ●大学:大学と地域の連携(いわゆる「域学連携」)を通じて、地域課題を解決する活動が活発化している。 ●企業:企業の社会貢献の一環として、社員を地域活動に参画させるケースが増えている。
外部人材の制度	<p>現在、中央省庁や都道府県において、専門家の人材バンク等を持つケースが多い。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●地域人材ネット(総務省)

(2) 提案力 (情報収集力、創造力、提案力)

■科目①:情報収集力

■学習方法:座学、実習

■学習内容:さまざまな媒体から活動(事業)に必要とする情報や、協働・連携の可能性に関する情報を、その媒体(情報ソース)の特性や情報の質の違いなどを理解した上で集めるポイント等について学びます。また、関心のポイントを増やし、より多くの情報を普段の生活から取り入れる視点、ポイント等について学びます。

■到達目標:新聞、雑誌、インターネット、口コミ、研修会の参加など、あらゆる媒体、機会を使って、活動(事業)または協働・連携の可能性に関する情報収集を行うことを習慣化することとします。

情報収集の視点 (例)

区分	視点
事実・価値・効果	<ul style="list-style-type: none">・情報の信憑性・確実性・情報の希少性・情報の有効性・インパクト
質	<ul style="list-style-type: none">・情報の具体性・詳細性・情報ソースの信頼性
量	<ul style="list-style-type: none">・情報の多彩さ・ケースの豊富さ
メリット ・デメリット	<ul style="list-style-type: none">・利点・阻害要因・セーフティ情報・リスク情報
時間	<ul style="list-style-type: none">・長期・中期・短期・過去・現在・未来
効率	<ul style="list-style-type: none">・収集の費用・収集の簡便性

■科目②:創造力

■学習方法:座学、実習

■学習内容:着想や発想を生み出す KJ 法、チェックリスト法など技法とその内容、違いについて学び、自分たちの取組みや活動(事業)の創造力を高めるヒントを学びます。

■到達目標:提案力を高めるために他者のリソースの導入による課題解消、協働による新しい活動(事業)の創出など、取組みの発展や課題解消に関するイメージトレーニングを習慣化することとします。

発想力を高める際の視点例 (オズボーンのチェックリスト法)

区分	視点
転用	用途
応用	似たものはないか、何かの真似は、他からヒントを
変更	意味、色、働き、音、匂い、様式、型を変える
拡大	時間を、頻度、強度、高さ、長さ、価値、材料
縮小	分割、減らす、小さく、濃縮、低く、短く、軽く、省略
代用	人、物、材料、素材、製法、動力、場所
再利用	要素、型、配置、順序、因果、ペース
逆転	反転、前後転、左右転、上下転、順番転、役割転換
結合	ブレンド、合金、ユニット、目的、アイデア

資料) 日本創造学会 (<http://css.jaist.ac.jp/jcs/index.html>)

■科目③:提案力

■学習方法:座学、実習

■学習内容:自分たちの活動(事業)とコラボレーションすることの相手のメリット・効果の考え方、提示(プレゼンテーション)の考え方、方法、視点、ポイントを学びます。

■到達目標:自分たちの活動(事業)とコラボレーションすることにより、相手の活動(事業)の発展、課題解消などのメリットや効果を考え、具体的な文章や表にして提示することができることとします。

コラボレーションする際の視点(例)

区分	視点
人材面	・人数的な強化・補強 ・人材的な強化・補強
活動(事業)面	・付加価値化・差別化 ・相互補完 ・機会の多様化
PR面	・宣伝のインパクト、知名度向上 ・宣伝の効率性
経済面	・機会の多様化 ・コスト軽減

■科目④: 情報発信・情報共有ツールの選択

■学習方法: 座学、実習

■学習内容: 自分たちの活動(事業)の情報の共有・発信に利用するツールの特徴を学びます。

■到達目標: 自分たちの活動(事業)の情報発信や情報共有の目的を考え、それに見合ったツールを的確に選択、利用できることとします。

ウェブサイトとソーシャルネットワークサービス (SNS) の特徴

	特徴
ウェブサイト	主として不特定多数を対象に、組織概要や活動内容等を伝えるツール。基本的には一方向型の情報発信スタイル。 <長所>画像、映像、文書などコンテンツを重視した構成がしやすい。また、SNSに比べて検索性が高い。 <短所>制作・更新に一定の専門的な知識・技術が必要。 <種類>ホームページなど
ソーシャルネットワークサービス (SNS)	主としてメンバー間のコミュニケーションのツール。基本的には双方向型の情報発信スタイル。 <長所>メンバー相互が持つ情報等の共有や、投稿に対する感想等の投稿などにより意思表示や認識等の共有が可能。 <短所>想定外に情報が拡散するリスクがあることから、各SNSサービスの特性を踏まえた設定が必要。 <種類>Facebook など

SNS (ソーシャルネットワークサービス) のオープン、クローズ別の特徴

	特徴
オープン志向のSNS	コミュニティメンバーの連帯感強化、新たな仲間作りに適したツール。 <長所>メンバーを介した情報の発信等が可能。 <短所>プライバシー、情報管理の観点から、投稿内容に応じて閲覧範囲の設定を行う必要がある。
クローズ志向のSNS	参加メンバーを限定することにより、コミュニティ内部でのアイデアの発案、合意形成等に適したツール。 <長所>限定的なネットワーク内で情報の共有、オフレコトク等が可能。 <短所>情報の伝達範囲が限定される。

クローズ志向のSNSの例 地域の元気創造プラットフォーム公式SNS(総務省)



総務省が設置し、管理・運営しているもので、信頼できるネットワークを醸成していきたいという考えから、希望者にシステム管理者から確認を行った上で登録された者のみがアクセスできる仕組みとなっている。

テーマ別のコミュニティでは、コミュニティ参加者のみで情報の共有、意見交換ができるほか、会員でない方もウェブサイト上で閲覧することができるコミュニティも用意している。

<参考URL>

<http://sns.chiikinogenki.soumu.go.jp/>

Microsoft Yammer (日本マイクロソフト株)

同じドメインを持つ一定の組織内で迅速な情報共有・合意形成を図るツール。

必要な外部ユーザーだけを招待する仕組みにより、安全な情報セキュリティ環境対策・情報漏えい防止を図る。

The screenshot shows the Yammer web interface. At the top, there's a navigation bar with 'Office 365', 'Yammer', and the Microsoft logo. Below that, a search bar and a '招待' (Invite) button are visible. The main content area displays a group chat for 'Japan Citizenship Community'. The group is a private group with 2 members. The chat history shows a post by Megumi Kusumoto, who is the group creator. The post content is in Japanese and discusses the group's purpose and activities. On the right side, there are sections for '情報' (Info) with links to external resources, 'ピン留め' (Pinned) with a document titled 'Volunteer_Activity_Repo...', and '関連するグループ' (Related Groups). At the bottom, there are options for 'グループを登録' (Register group) and 'グループを作成する' (Create group).

発言履歴・ファイルの記録、検索機能により、参加者メンバーの情報共有・合意形成を促進。

Yammer 内のグループへのアクセスは、基本的に、利用者のメールアドレスのドメインによって決定され、同じドメインを持つ利用者だけが自らの所属するグループを利用することが出来る。

特定の外部ドメインのユーザーを招待することもできる機能もあり、グループ内の個々のプロジェクトごとに最適な情報セキュリティ対策を行うことができる。

<参考URL>

<http://www.microsoft.com/ja-jp/yammer/default.aspx>

<https://success.office.com/ja-jp/work-like-a-network>

(3) 情報発信力 (コンテンツづくり、情報の発信力)

■科目①:情報の発信力

■学習方法:座学、実習

■学習内容:インターネットを活用した情報発信の方法(ホームページ、ブログ、ツイッター等)やその違い等について学ぶとともに、読まれるページづくり等のポイントについて学びます。また、新聞や雑誌等に取り上げてもらうためプレスリリース資料の作成ポイント等について学びます。

■到達目標:自分たちの団体のホームページの改善点を整理することができる。または、訴求したいポイントを端的にまとめたプレスリリース資料を作成することができることとします。

情報発信 (加工) を行う際の視点 (例)

区分	視点
伝える相手を考える	<ul style="list-style-type: none">・地元・企業・メディア・大学・行政
伝える想いを考える	<ul style="list-style-type: none">・伝えたいことを考える・5W1Hの視点で考える<ul style="list-style-type: none">_when (いつ)_Where (どこで)_who (だれが)_what (何を)_why (なぜ)_how (どのように)・強調すべき点を考える
伝え方を考える	<ul style="list-style-type: none">・伝える流れを考える・イラストや写真を使う

■科目②:コンテンツづくり

■学習方法:座学、実習

■学習内容:自分たちの活動(事業)、団体を改めて振り返り、その魅力や意義、効果、課題などわかりやすくまとめるためのコツ、ポイントを学びます。

■到達目標:自分たちの活動(事業)の魅力や楽しさ、意義、効果や実績、これまでの歴史などの素材を整理することができることとします。

整理する情報の視点 (例)

区分	視点
画像	<ul style="list-style-type: none"> ・写真 ・動画
音	<ul style="list-style-type: none"> ・音声 ・作業音・動作音
書類	<ul style="list-style-type: none"> ・報告書類 (年間報告書、作業日報、会計書類など) ・感想・意見・クレーム (アンケートなど)

SNS の例 (全国地域づくり人財塾・東日本支部)



■公開の範囲
非公開グループにすることで、密度が濃い情報交換の場として活用することにより、メンバー間の連帯感を高めることも可能。

■コミュニティの開設
類似の活動を行う仲間づくりには Facebook などの SNS は有効。投稿により参加者の活動模様や近況等の情報が共有できる。

ホームページの例(やねだん(鹿児島県鹿屋市串良町柳谷集落))

■レイアウト

トップページはホームページの顔。何を目立たせるか、特にPRしたい項目は何かを考えながらレイアウトをつくります。

■ナビゲーションボタン

欲しい情報に辿りつきやすくするため、インデックスの分類は大切です。最初に伝えたい情報、PRしたい項目などを色々出しあつてから、構成を考え整理します。

■メインイメージ画像

活動全体を端的に表す画像を使用します。



■ニュース、トピック

最新の活動状況をお知らせとして表示します。

●トップページに必要な項目

- ・ロゴ・サイト名
- ・各ページへのリンクボタン (ナビゲーションボタンと呼びます)
- ・メインイメージの画像
- ・主要コンテンツのアピール
- ・ニュース・トピックス
- ・キャンペーン・イベントバナー領域
- ・コピーライト表記

募集要項 (チラシ) の例 (第12期鳳雛塾 (NPO 法人鳳雛塾 (佐賀県)))

■項目は明確に
配色やデザインなど
のレイアウトも含め、
伝えたい項目を明確に。

ほうすうじゆく
第12期鳳雛塾

塾生募集開始！！

明日は何か起こるか分からない混沌の時代。その時代をリードして佐賀の活性化を目指し、1999年に「鳳雛塾」は誕生しました。ここで300人ほどの卒業生を輩出し、佐賀県内外で活躍しています。「鳳雛」とは鳳凰の雛のごとで、**未来の英雄**という意味があります。ず「**社会で活躍したい**」、「**自分を高めたい**」という志や思いを持つ層でできるコミュニティとなることを目指しています。

■わかりやすい解説
タイトルを補完するわかりやすい解説文を。限られたスペースなので工夫が必要です。

**開催
趣旨**

九州では事例が少ない
貴重な取組です

**活動
内容**

実践的ビジネススクールを実施します！

ケースメソッド

仮定の事例ではなく、馴染みのある有名企業などの実例を教材に、その企業の経営課題や意思決定方法などを塾生間で討論するのが「**ケースメソッド**」です。経営に正しい答えはありません。様々な状況に応じて意見を出し合いながら、自分なりの「解」を導き出します。今回のケースは、メジャー企業とベンチャー企業のケースを活用し、**ビジネスリーダー、アントルプレナー育成**を目指します。

佐賀×福岡

遠隔授業

飯盛講師、特別講師(国保講師を予定)の授業では、**慶応義塾大学と佐賀を遠隔システム**でつないで授業を実施します。

2009年7月24日開塾

**カリ
キュラム**

全13回、充実したケース授業と塾生プレゼンテーション！

1回	7月24日 (金)	オリエンテーション	漏水事故のケース	梁井宏幸氏
2回	8月7日 (金)	ケース(前半)	ドンキホーテorユニクロ	梁井宏幸氏
3回	8月21日 (金)	ケース(後半)	ドンキホーテorユニクロ	梁井宏幸氏
4回	9月1日 (火)	ケース	ネット社会と企業経営	飯盛義徳氏
5回	9月16日 (水)	遠隔ケース	ライフコンプライト	飯盛義徳氏
6回	10月2日 (金)	ケース(前半)	モスバーガーorマクドナルド	梁井宏幸氏
7回	10月16日 (金)	ケース(後半)	モスバーガーorマクドナルド	梁井宏幸氏
8回	10月28日 (水)	遠隔ケース	秋川牧園	飯盛義徳氏
9回	11月10日 (火)	遠隔ケース	いしどり(葉っぱビジネス)	特別講師(国保氏)
10回	11月24日 (火)	ケース(前半)	聖路加病院or踊る大走査線	梁井宏幸氏
11回	12月11日 (金)	ケース(後半)	聖路加病院or踊る大走査線	梁井宏幸氏
12回	1月中旬	遠隔ケース	ラクーン	飯盛義徳氏
13回	2月上旬	最終回(発表会)	塾生プレゼンテーション	飯盛氏、梁井氏

※講師のご都合により日程や内容が変更になる場合もあります。ご了承下さい

メイン講師陣

飯盛義徳氏
慶応義塾大学環境情報
学部准教授ほか
梁井宏幸氏
佐賀大学客員講師ほか

■**特長**を出そう
活動のオリジナリティや特長は必ず盛り込み、端的に示します。

定員**25名**

**募集
要項**

募集対象

- 原則として、毎回講座に参加できる意欲ある社会人、大学生
- インターネットを利用する環境にある方(連絡はメールがWEB)

受講料

- 社会人 **20,000円**
- 大学生 **10,000円** (参加費は開校式の時にご持参下さい)

開催場所・時間

- 場 所 **佐賀市TOJIN茶屋2楼**(佐賀市唐人二丁目5-12)
- 時 間 **毎回原則19時スタート**(終了時間は21時以降)

WEB
での
申し込み
も近々
開設
予定



特定非営利活動法人
鳳雛塾
本社：〒840-0813 佐賀市唐人2丁目7番
事務所：〒840-8502 佐賀市本庄町1番地
電話：0952-28-8959、ファク
ス：0952-28-8959
ホームページ：<http://www.housuu.jp/>

佐賀県立大学連携推進機構3F
〒840-0859
yokoko@housuu.jp

お申込は
メールかTELで

■**相手**が知りたいことを伝える

自分たちが伝えたいことだけではなく、利用する人の視点に立ち、相手を知りたいと思うことは的確に伝えます。この場合、カリキュラム、講師、日程、金額、開催場所等が該当します。

<参考資料・図書>

資料名
【ハウツー等に関する参考図書等】
■協働のデザイン～パートナーシップを拓く仕組みづくり、人づくり～(世古一穂著、2001年)ぎょうせい
■地域づくりコーディネーターによるまちづくりハンドブック(地域づくり全国団体協議会、2007年)一般財団法人地域活性化センター
■地域からのエコツーリズム－観光・交流による持続可能な地域づくり(敷田麻実編著、2008年)学芸出版
■J-net21 中小企業ビジネス支援サイト事業を広げる(独立行政法人中小企業基盤整備機構) http://j-net21.smj.go.jp/expand/
■ビジネスリスクマネジメント(中央青山監査法人訳、2000年)東洋経済新報社
■初心者でもわかるアクセスアップの成功強化書(西村文宏著、2006年)ローカス
■農産物直売所の情報戦略と活動展開(飯坂正弘著、2007年)ブイソーソリューション
■地域力で地域力創造(佐藤喜子光、椎川忍編著、2011年)学芸出版社
■J-net21 中小企業ビジネス支援サイト地域資源活用チャンネル(独立行政法人中小企業基盤整備機構) http://j-net21.smj.go.jp/expand/shigen/index.html
■J-net21 中小企業ビジネス支援サイト業種別スタートアップガイド(独立行政法人中小企業基盤整備機構) http://j-net21.smj.go.jp/establish/startup/index.html
【地域情報化に関するページ】
■地域情報化アドバイザー(財団法人全国地域情報化推進協会) http://www.applic.or.jp/
【先進事例に学ぶ】
■ワールド・カフェをやろう！(香取一昭、大川恒著、2009年)日本経済新聞出版社
■そうだ、葉っぱを売ろう！～過疎の町、どん底からの再生～(横石知二著、2007年)ソフトバンククリエイティブ
■「ごっくん馬路村」の村おこし～ちっちゃな村の大きな感動物語～(大歳昌彦著、1998年)日本経済新聞
■市民社会をつくる－震後 KOBE 発アクションプラン市民活動群像と行動計画－(震災復興市民検証研究会編、2001年)市民社会推進機構

2-5 プラットフォームづくりに必要な知識・技術

地域の活性化を図るためには、地域内外の人たちが集まる場や仕組み・道具が必要です。多様な主体の相互作用を通じて新たな活動・価値を創出する基盤となる場や道具、仕組みをこのハンドブックでは「プラットフォーム」と呼んでいます。

先進事例と言われている地域のリーダーの方々には、強烈なリーダーシップを発揮するタイプだけではなく、一歩引いて、みんなが「まちづくり」や地域活性に一生懸命取り組むことができるようプラットフォームを創っています。

そのプラットフォームが、地域のひと・もの・情報等が集まるだけではなく、地域外のひとやもの、情報等が集まり、繋がる機能も果たしています。

プラットフォームの重要性については、近年、各分野で認められており、様々なタイプのプラットフォームや機能が紹介されています。

ここでは、プラットフォームの役割や機能、設計上の留意点として必要と思われる基本的な知識・技術等を示しています。

■科目①:プラットフォームを知る

■学習方法:座学、実習(現地見学)

■学習内容:プラットフォームを構築する意義と効果等について学びます。

■到達目標:プラットフォームの機能を理解することとします。

項目	概要
プラットフォームとは	<ul style="list-style-type: none">・プラットフォームとは、多様な主体の相互作用を通じて新たな活動・価値を創出する基盤となる道具や仕組み。・地域づくり活動においては、地域内外の人材が出会い・つながりながら、その人が持つひと・もの・かね・情報といった資源を使いながら、相互に刺激を与え合い、課題解決策や新たな活動を創出する場とされることもある。
プラットフォームがもつ機能	<ul style="list-style-type: none">・プラットフォームがもつ機能としては、大きくは以下の6つが挙げられる。<ul style="list-style-type: none">●地域づくり人材同士のつながり・交流 地域づくり人材が集う空間を提供し、交流を活性化させ、相互に学び合う、刺激を与え合う仕組み・機会を提供する。●新たな出会いとマッチング ひと・もの・かね・情報が出会い、マッチングする機会と、その資

	<p>源(リソース)を使って創造する機会を提供する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●資源(リソース)の集約と共有 地域づくりに必要なひと・もの・か・ね・情報を持ち寄り、必要な人に向けて提供(共有)する仕組みを提供する。 ●信頼関係の構築とやる気の醸成 顔の見える関係性を育むことを通じた、相互の信頼関係と帰属意識の構築、やる気(主体性)と自律的な活動を醸成する仕組みを提供する。 ●活動に対する継続的なサポートなどのインセンティブの提供 プラットフォームがもつ資源を使った活動支援や、自己実現、達成感などの報酬といったインセンティブの提供を行う。 ●役割の提供と自身ももつノウハウ・スキルの発露 やる気のある人に対して機会や場、役割を提供する。
--	---

■科目②:プラットフォームの形態を知る

■学習方法:座学、実習(現地見学)

■学習内容:プラットフォームのタイプとその実例について学びます。

■到達目標:プラットフォームの実例を知ることとします。

区分	概要
コミュニティ・カフェ型	芝の家
中間型	NPO フェュージョン長池
インキュベート型	NPO 法人鳳雛塾 やねだん故郷創世塾

■科目③:プラットフォームづくりの留意点

■学習方法:座学、実習(現地見学)

■学習内容:プラットフォームを作る際の留意点について学びます。

■到達目標:プラットフォームをつくることとします。

項目	概要
プラットフォームづくりの留意点	<p>プラットフォームにおいて、ひと・もの・かね・情報が出会い、新しい活動等を創造する機会を提供するには、設計段階で、協働の場づくりを行う人材(プラットフォームアーキテクト)が以下の点に留意することが必要である。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 日常的な場の設置 <p>リアルに出会い、会話ができる空間や、思い立った時に集まることができる空間を設置することが大切である。</p> ● 異なるバックグラウンドを持つ多様な人々との議論できる仕組み <p>新しい活動を創り上げるためには、共感を育む必要がある。そのためには、強い関係性と弱い関係性の特性に留意しつつ、異なるバックグラウンドを持つ多様な人々と気軽に議論できる、相互に教え合う仕組み・空間づくりが必要となる。</p> ● 想いを形にする仕組みづくりと仕掛けづくり <p>議論等から育まれたアイデアを、アイデアだけにとどまらず形にしていく仕組みや仕掛けが必要。</p> ● オープンな運営 <p>入退会が自由で、プラットフォームが持つリソースは自由に使える仕組みづくり。</p> ● より効果的なプラットフォームの設計 <ul style="list-style-type: none"> ・信頼－多様な主体とつながるためには、信頼の確保、醸成が重要。(例:オープン性、透明性、実績等) ・インセンティブ－主体性を引き出す仕組み・仕掛けが重要。(インセンティブの例:自己実現、やりがい、経済的報酬等) ・役割－適材適所で全員参加できる仕掛けが重要。(例:自分ごと化、当事者意識の醸成等) ・規範－ルール of 可視化が重要(例:フラットな関係、互酬性の確認、リソースシェアリング等) ・その他－創発を起こすため、強い関係性と弱い関係性の融合、効果的な境界設計により、よそ者、若者、協力者・協賛者を引き付ける <ul style="list-style-type: none"> －主体性を育むため、資源の持ち寄り、共有、もやい。

第Ⅲ章

地域づくり人を育てる研修

1

研修の企画・実施

(1) OJT と OFF-JT

人材育成の手段としては、大きく分けて、日常的な職務や業務等を通して、必要な知識や技術、意欲、態度などを意識的、計画的、継続的に高めていく「OJT」(On the Job Training)、集合研修や通信教育の受講など業務遂行のプロセス以外で行なわれる「OFF-JT」(Off the Job Training)、自らの手で学ぶ「自己啓発」の3つがあるとされています。

このうち、地域づくり人の育成では、自らがやる気と意欲を育てる自己啓発が究極のゴールで、地域内での実践活動である OJT と、新しい知識や技術、視点を得る機会として OFF-JT を有機的に連携させて、自己啓発をサポートすることが重要であると考えられます。

(2) OJT の進め方

OJT の進め方としては、様々な場面や方法がありますが、大きくは「上長や先輩の仕事ぶりを見せ日常的に助言を与えて学ばせる」、「新たな職務を経験させる」、「スタッフ相互で学び合う場をつくる」の3つに分けられます。

●上司や先輩の仕事ぶりをみせ日常的に助言を与えて学ばせる

OJT の場面として最も多いものは、上長や先輩スタッフが日常業務の中の様々な機会をとらえて行う指導や助言です。しかし、その場で思い付いたことをその都度教えているだけでは、身に付けるべき力を定着させることができません。一人一人の状況を見ながら意欲を高め成長させるためのポイントをおさえて進めることが大切です。

この場合のポイントとしては、以下の点が考えられます。

- ① 業務の目的や背景、理由を理解させる。
- ② 報告や質問を適時適切に行わせる。
- ③ 具体的に方法を見せてイメージを持ってもらう。
- ④ 相手の状況に合わせて段階的に教える。

●新たな業務を経験させる

担当業務の変更も有効です。しかし人材育成の視点から見たとき、ただ新たに業務を担当させるだけでは十分とは言えません。意識的・計画的・継続的に行うことで初めて人材育成として有効な OJT になります。新たな業務のケースとしては、総務担当⇒渉外担当、プロジェクト担当⇒経理担当など、これまでとは全く違った業務を経験させるほか、

同じ業務でも、プロジェクトリーダーを任せる、より難易度の高い業務を経験させる、あるいは、担当業務の数を増やすなども考えられます。

この場合のポイントとしては、以下の点が考えられます。

- ① 新しい業務を担当することの意義を自覚させる。
- ② 課題を発見し対応策を検討させる。
- ③ 新しいことを提案させる。
- ④ 実施後の成果や課題を確認させる。

●会議の場を上手に使う

取組みを進めていく過程では、定例会議やミーティングなどの機会がありますが、これを上手に使うことも考えられます。

この場合のポイントとしては、以下の点が考えられます。

- ① 司会進行をさせてみる。
- ② スタッフの持ち回り講師となった勉強会をとりいれる。

OJTは、「日常的な職務を通して、必要な知識や技術、意欲、態度などを、意識的、計画的、継続的に高めていく取組み」です。このため、思いつきやその場その場で知識や技術を教えるのではなく、目標を定め、どのようなステップを踏んでいくのかを、上長はもちろん、スタッフも明確に理解した上で進めていくことが重要となります。そして、いわゆるPDCAサイクルによりOJTを進めていくことが重要です。

◆スタッフ一人ひとりが担当業務について改善を提案

NPO フュージョン長池のPDCA会議（東京都）

東京都の西部、多摩ニュータウンに整備された長池公園をベースに活動を展開する NPO フュージョン長池では、毎月最終週の月曜日に「PDCA会議」を開催しています。

この会議は、長池公園の運営を担うスタッフが出席し、自分の担当業務の現状から問題点や課題を探し、改善策や解決策を提案し、皆で議論しています。提案は1回で決まることもありますが、翌月、あるいは翌々月も再検討となるケースも。

しかしながら、富永理事長は「スタッフ一人ひとりがゆっくりでも自分の業務のことを真剣に悩み、考え、案をつくり、皆に説明して理解してもらおう。このプロセスが人を育てるのに最も大切な通過点だ」と話しています。また、「長池公園にいる曜日や時間帯が異なるスタッフが多い NPO フュージョン長池では、このPDCA会議の場が皆が集まるコミュニケーションの大切な機会となっている」とも話しています。

この日も、公園内の説明看板の改善案、自然館内で掲示されているポスター等の見やすい掲示の仕方、エントランス掲示板の使い方、危機管理マニュアルの検討などについて、各担当者が写真やイラスト、データを使ってまとめたA3用紙2～3枚程度の提案資料を説明し議論しました。2時間の会議で8つの議題がありますから、短時間にわかりやすく説明することも求められます。

NPO フュージョン長池では、このようなPDCA会議を大切な人材育成の機会として位置づけています。



写真やイラストを多用した会議資料



全スタッフが会議で必ずプレゼンをする

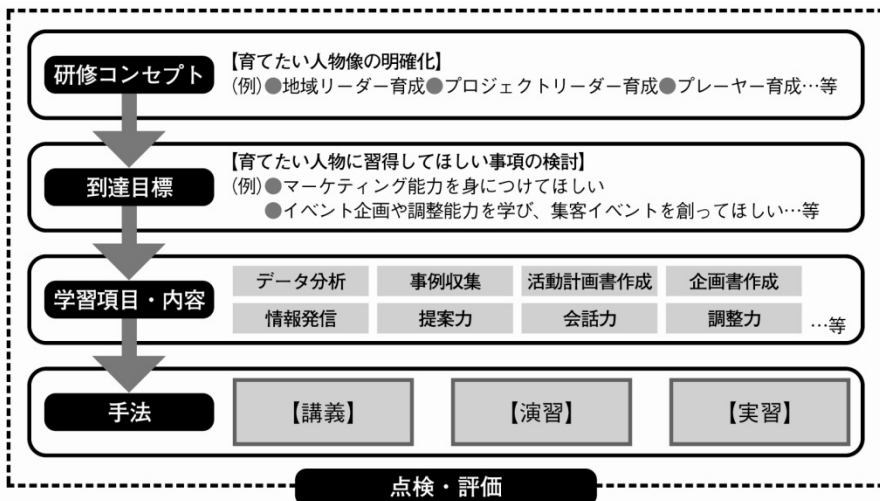


聞くだけの人はいない。
富永理事長は必ず一人ひとりに発言を求める

(3) OFF-JT の企画・実施

OFF-JT については、短期間の講座・演習・実習・現場見学などを通じて、実践者の想いや取組姿勢・ノウハウを学ぶ方法と、学識者・有識者から論理的・体系的に地域作りを取り巻く社会環境の認識やテクニカルな手法を学ぶ方法が挙げられます。

OFF-JT として研修を、地域が独自に企画・実施する際、留意しておくべき視点やポイントについて下図の全体像に沿って整理します。



① コンセプトと到達目標の設定

研修を企画するにあたっては、研修全体のコンセプトと到達目標が重要な要素となります。そして、検討したコンセプトと到達目標を実現するために必要な学習項目を決め、講義・演習・実習の組み合わせ、依頼する講師を選定することにより、一貫性のある研修づくりが可能となります。

研修のコンセプトとは、育てたい人物像を明確化することから始まります。まず、「プロジェクトリーダーとして行動できる人材を育てる」、「地域のリーダーとなる人材を育てる」などの目的を明らかにします。次に、「その研修を行うのは何のためか」という研修の意味・意義について検討し、「それを受講生に伝えたい(学ばせたい)のはなぜか」「受講者がそれを学ぶ意味・意義は何か」などを突き詰めて考えていくことで、育てたい人物像が明らかになり、効果を高める研修づくりが可能になります。

到達目標とは、受講者に修得して欲しい内容と、その水準(レベル)を指します。研修を通して、「受講者に何をどこまで身につけてもらいたいのか」「研修後、受講者にどのような行動をしてもらいたいのか」を言及することで明らかになっていきます。なお、到達目標については、「具体的に設定する」必要があります。また、必要に応じて理解度テストや意欲調査、あるいは、受講後のフォロー調査などで達成状況について

「測定する」ことも重要な視点です。

このような検討を踏まえて、コンセプトに応じた学習項目と内容がセレクトされ、実施手法の組み合わせや、依頼する講師が明らかになっていきます。

したがって、一貫した研修とするためにも、研修の企画者が研修の意図を講師にきちんと伝えるなど積極的に調整を行うことも重要です。

② 実施手法の組合せ

実施手法は「講義」、「演習」、「実習」に大別され、この組合せにより構成されます。このうち、現場での実践やOJTが中心となる「実習」を除いた、「講義」と「演習」について、その内容を整理します。

●講義

「講義」に関しては、参加者の地域づくり活動に対する興味を引き出すものから、具体的に課題の解決の方法等を学ぶものまで多岐に実施されており、その内容のカテゴリーは、主として以下のように分類できます。

〔講義内容〕

- ◆リーダーとしての心構えや姿勢、意識改革、意欲向上や熱意などの『理念・心』を中心とするもの。
- ◆少子高齢化・人口減少の進展や社会環境の変化、地域づくり活動の変遷などの『現状把握(トレンド)』を中心とするもの。
- ◆地域分析手法やプランニング、進行管理、ファンドレイズ、広報戦略等の『理論・知識・技術』を中心とするもの。

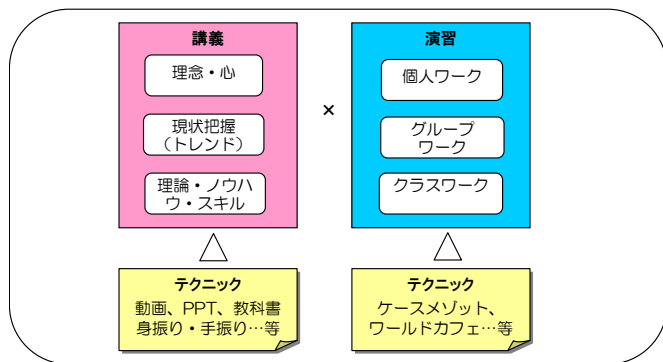
●演習

「演習」に関しては、受講者自らが考えやこれまでの活動等の棚卸・振り返り、次なるステップに向かっての目標・指針等の立案、設定などが行われており、その内容のカテゴリーは、主として以下のように分類できます。

〔演習内容〕

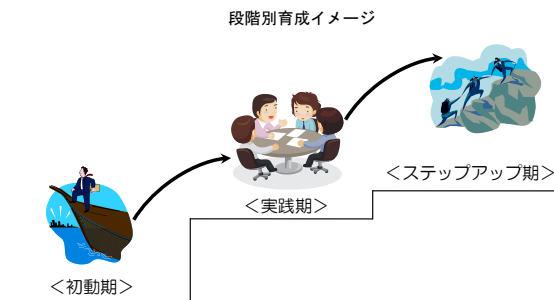
- ◆自らを見つめ直すことや個人のスキルアップを重視した『個人ワーク』
- ◆自らの考え方を表明し、それについての見解をまとめる作業を通じてリーダーシップやメンバーシップ等を身に付けていく『グループワーク』
- ◆様々な考え方を集約し一定の方針・目標の策定を行ったり、多人数の中での議論等を通じてプレゼン能力や分析能力等を身につけていく『クラスワーク』
(何をテーマにどのワークを行うかによって内容は異なります。)

「講義」と「演習」については、目的に応じて組み合わせ、そのテクニックについても、選択する必要があります。



③ 段階別育成イメージ

研修のモデル・イメージとしては、対象者の経験、興味などに応じてスキルアップを考慮する、段階別育成イメージが考えられます。



●初動期（デビュー研修）

この場合の対象者イメージは、地域づくりに係っており、取組みに対する関心を高め、今後、中心的な活動の担い手になってもらいたい方が想定されます。

研修の手法は「講義」を中心とします。

[研修のイメージ]

対象者の地域づくり活動の経験が浅い場合や、興味を持ち始めた初期段階では、実践者である講師の話聞くことで刺激を受け、地域づくりに対する関心や共感が高まっていくものと思われます。

その場合、より多くの『理念・心・想い』を聞くことで気付きを促し、状況に応じて『現状把握(トレンド)』を学ぶことで、地域づくり活動を主体的に行う必要性の認識を図る

ことができます。

できるだけ多くの事例を聞けるように実務家を中心とした「講義」を行い、特に『理念・心・想い』に焦点をあてた講義を検討することが望ましいでしょう。

[学習内容]

- ◆地域づくりマナー等基礎的技術の取得
- ◆目前の課題への対応法
- ◆有名、代表事例習得 …等々

●実践期（実践者研修）

この場合の対象者イメージは、“地域づくり人”として主体的に活動を実施している方で、例えば、既に地域づくり活動を行う上でのマナーや心得等理解し実践者としての自覚は持つものの、経験値が少ないことから課題に直面したり、その対応方策等に苦慮している方等が想定されます。

研修の手法は「講義」「演習」を中心とします。

[研修のイメージ]

対象者が地域づくり活動を行ってきた中で、今後、地域のリーダーやプロデューサーとして活躍したいという意欲が目覚めた段階では、具体的な実践方法や地域リーダーとしての考え方を学ぶことで、資質や自覚を高めることが可能となります。

その場合、「講義」においては、地域住民を惹きつけるための技や地域資源をプロデュースするための方法、課題に直面したときの解決方策の糸口の発見法などといった『理論・知識・技術』に焦点をあてた講義を検討することが望ましいでしょう。

また、この段階の対象者は主体的に地域づくり活動を行い、地域住民に少なからず影響を与える立場にあるため、自分がどのような立場にいるのかなど、これまでの活動の振り返り・評価を行う段階でもあったと考えられます。そのため、『個人ワーク』でこれまでの活動の棚卸や振り返りをする機会や、『グループワーク』や『クラスワーク』で直面している課題・悩みについて相談し合う場や機会を設けることも有効です。

[学習内容]

- ◆自らの地域で実践する上での応用力
- ◆地域内外でのソーシャルキャピタル深掘 …等々

●ステップアップ期（リーダーステップアップ研修）

この場合の対象者イメージは、地域においてリーダー的役割を担っており、例えば、次期リーダーの育成の仕方や、地域づくり活動の先達者としての振る舞い方に悩んだり、新たな活動を行いたいと考えている方が想定されます。

なお、この段階の対象者は、ある程度課題や身につけたいと考えるスキル等は収められてくるため、学習内容は専門性が高い内容にする必要があります。

この場合、一回での学習では時間が足りないことも想定できるため、スキル別（地域分析、プランニング、進行管理など）、コース別（プロジェクトリーダー向け、理事向けなど）、半期型・通年型などの期間の設定により研修を構成することも検討しておくことが望ましいでしょう。

研修の手法は「講義」「演習」を中心とします。

[研修のイメージ]

対象者は地域づくり活動が豊富であるものの、後進の指導や収益性向上の仕方がわからない等、ある程度高度な知識・技術を要求することが推察されるため、具体的な知識・技術を学ぶことができる研修が必要となります。講師は、研修の目的に応じて、例えば、制度上での方策等を学ぶ場合は専門家、体系的に理論を学ぶ場合は学識経験者、各地で活躍する地域づくりリーダーのやり方を学ぶケースも考えられます。

「講義」では、例えば、進行管理、事業評価などのマネジメント技法、会計や資金調達技法、活動の高度化・付加価値化のための方法など、よりテクニカル的な『理論・知識・技術』を中心とした構成とすることが望ましいでしょう。

「演習」では、参加者も経験が豊富なことから「個人ワーク」で具体的な課題解決方策を講師とマンツーマンで作上げたり、「グループワーク」で講師の助言を仰ぎながらアイデア創出から具現化までの計画書作成していくことなどが考えられます。

[学習内容]

- ◆自らの地域で実践する上での応用力
- ◆地域内外でのソーシャルキャピタル深掘 …等々

④ 研修実施の際に気をつけておきたいこと

研修を実施する際には、地域づくり人として期待される人材に「どのような手法で知見・ノウハウ等を習得させるのか」ということを軸として考え、できるだけ効率よく学べる環境や体制を整え進めていく必要があります。

ここでは、そうした研修の進め方の留意点について整理しています。

■知識・知見等のインプットとアウトプットのバランス

地域に現存する多くの課題に対応するには、多くの事例から学ぶことが大切です。しかしながら、地域課題の多くは、歴史、生活文化、地域性に根ざしたものであり、学んだ内容をそのまま転用できるケースは意外に少ないものです。このため、事例からエッセンスを抽出して自分の地域で応用する力をつけることが必要となります。

したがって、多くの事例をインプットするとともに、それを自らの力として消化(および昇華)する作業や時間が必要となります。特に、最大のポイントは、講師から発せられた言葉を反芻する時間を設けることにあるとも言えるでしょう。

この確認作業、すなわちアウトプットの仕方としては、ディスカッション等のグループワークのほか、学んだことを地域でどのように活かすか等をテーマとした振り返りシートに記入する個人ワーク等が考えられます。また、講義の中で講師から受講生に質問を行う等も有効です。

■対応方法とその背景把握がセットとなった講義

往々にして、受講生は「課題が生じた場合に如何に対応すればよいのか」という課題解決の具体的なアイデアや手法・ノウハウを知ることを優先してしまいがちです。しかしながら、事例から学ぶ場合は、「どういう思いや考えを持ってその方法を探ったのか」、「そのときの地域の状況はどうであったか」という実践者の意図や思考、実践のプロセスを把握することが重要です。

前述のとおり、地勢や立地などといった自然環境、これまでの歴史や慣習、人口構成や生活環境など、地域がおかれている環境は千差万別であり、学んだ内容をそのまま転用できるケースは少ないものです。したがって、地域づくり人には、地域がおかれている環境を正しく認識し、その地域事情に応じた対応方法を検討・実践する能力が求められます。

まずは、受講生が新たな気づきや将来展望を描くことの必要性を認識できるようになることが第1歩です。

このため、事例講座においては、講師に地域課題への対応策のみを抜き出して語ってもらうだけではなく、その当時、地域が置かれていた状況の説明や、地域への思いや展望、実践のステップなども併せて解説してもらうと良いでしょう。

■地域づくり人のネットワークの創出のための仕掛け

地域づくり人とは老若男女、職業を問わず“地域づくりを自らの手で企画し実践したい”という思い・情熱を持った人が対象となります。特に今後、ソーシャルキャピタル向上の観点からファーストセクター、セカンドセクター、サードセクター問わず、あらゆる方の参加が増えていくことでしょう。また、ボランティアマインド、ビジネスマインド等の考え方の違いや協働の可能性を皆で検討していくことで、新たなソーシャルキャピタルが創出されることが期待されます。

講義や研修を実施する際には、受講生の活動地域、職業、年齢などを考慮して、できるだけ多様なメンバーとなるようチームやグループを作り、意見交換や協同作業の時間を設けることで、違った価値観や観点を知る新鮮で刺激的な時間を創出することが必要でしょう。

なお、そうしたチーム、グループのメンバーは講義・研修終了後も良き相談相手となる可能性を秘めており、積極的に交流やネットワーク創出の仕掛けを検討しておくことが大切です。

■参加型研修の実施

受講者が緊張感・集中力を持続させ、主体的に学習するためにも、参加型研修を実施する必要があります。

参加型研修といった場合、ワークショップが想起されますが、例えば、講義の中で適宜、受講生一人ひとりに質問をする、考えや想いを述べてもらうことなども参加型研修の一つのあり方です。

■研修目的の確認と徹底

講師のバラエティーに富んだ研修では、受講者はそれぞれの事例の内容に気を取られ集中するあまり、本来の目的である知ってもらいたい、学んでもらいたいポイントに対する意識が希薄になることが考えられます。

このため、各講義の意義がバラバラにならず講義全体を通したテーマを明確に理解できるようにするための配慮が必要です。具体的には、研修の企画者自らが、事前案内や研修冒頭のガイダンス等であらかじめ研修の目的や達成目標を明らかにするほか、各講義の意義・目的、到達研修全体における位置付けを説明することが大切です。

また、各講義終了時には、ポイントを振り返ったり一言解説を加えたりする方法（ブリッジング、つなぎ）で対応することも有効でしょう。

■研修の周知と受講生の募集

地域で活躍する人材は多様であるため、地域の人材育成を目的とした研修も、公務員に限らず企業、NPO 法人、自治会等幅広いバックグラウンドを持つ人が受講することで、効果が高まるものと思われます。そこで、研修カリキュラムが受講者にとって魅力あるものとするはもちろん、その周知にあたって、研修の趣旨やねらいを明確にしたうえで、必要な人に必要な情報が行き渡るように複数の方法を検討しておきましょう。例えば、地域づくりに関わる人が加入するメーリングリストや Facebook のグループに加えて各地域で実施されている人材育成情報を集約するポータルサイトの活用が考えられます。このように、ICTツール等も活用しながら受講生の募集に力を入れることも重要です。

また、自治体の公務員と地域の企業やNPO法人、自治会等に所属する人を同じ組にして受講させるのも一つの方法と言えましょう。

（４）今後の研修の実践に向けて

今後のより良い地域づくり人育成のための研修を実践するために、導入が必要とされる項目や準備しておくべき項目を「研修の位置づけ」「組み立て」「講義メニュー」「フォロー」に分類、整理します。

《研修の位置づけ》

■段階別の研修メニューの提供

受講者のニーズに合わせた段階別の研修を企画する必要があります。例えば、ある程度地域づくりの経験を積んだ者に対する中級者研修のほか、地域づくり人としての研修を受けた者に対するフォローアップ研修等が考えられます。「研修の位置づけ」を明確にすることが、それぞれの受講者のニーズに応じてより効果的な研修の「組み立て」や「講義メニュー」の提供に繋がります。

《組み立て》

■大学との連携

近年、大学の教育・研究活動において、教員や学生が地域の現場に入り、地元住民とともに、地域おこし活動を実践する取組みが見られます。特に、大学によっては地域連携センターなどを設置し、地域との連携を積極的に推進するケースも増えていきます。

大学には、教員という実例を一般化し論理的に教授できる教育のプロが存在し、地域づくりの現場に対応できる知見やノウハウ等が集積されつつあります。また、研修が開催できる施設・機器も揃っています。このため、大学と連携して研修を設計することは有効であると言えます。

また、地域に即した研修を実施する、あるいは、多様な研修を全国に広げるという観点からも、大学との連携は非常に有効だと思われます。

この場合、例えば、教員等を講座の講師として招へいしたり、大学主催や共催で講座を開講するなど様々なスタイルが想定されます。

■インターンなど現場で学ぶ実習手段の導入

実習の機会として「インターン」を導入することも有効です。一定期間、自らが学びたい地域に入り地域リーダーと目される人の下で密着して行動することで、普段の生活習慣、人への接し方、振舞い方、態度等を学ぶことができ、次なるステップアップを目指す地域づくり人にとって有効な手段です。インターン先としては、コミュニティビジ

ネスを学ぶなら企業、ソーシャルキャピタルを学ぶなら NPO、現場対応力を学ぶなら地域など、学びたい内容によってフィールドも複数考えられます。

《講義メニュー》

■ステップアップ講座の準備

地域づくりを行う際には、実施する目的・経緯といったものが背景として存在するものです。地域づくり人が手掛ける事業も地域資源の活用、ツーリズムの活用、高齢化の進展による対策等色々ありますが、地域づくり活動が進展するにつれて新たな事業を手掛けたり、地域づくりの先輩・先達として後進を育成したり見守る等の新たな役割が期待されるようになることでしょう。そのように地域づくり人としてステップアップするときに、分野の拡大を図るために必要となる知見・ノウハウ・スキルと、これまでの活動の質の向上を図るために必要な知見・ノウハウ・スキルとの2種類を想定し講座等を準備するなど先手を打っておくことも必要です。

■次のステップに必要な「心構えや覚悟」と「スキルやテクニック」を学ぶ講座メニューの設置

例えば、地域づくり人として活動する場合、途中で挫折しないためにも心構えや覚悟を学んでおくことが重要です。また、地域づくり活動を行うための資金が不足している場合にはファンドレイズ能力などの比較的専門・高度なスキルやテクニックが必要となります。

このように次のステップに上るために必要とする講義メニューも対象者によって異なることから、複数企画しておくことが望ましいと言えます。

《フォロー》

■研修終了後の相談窓口や振り返りの場やきっかけの設置・創出

研修に参加した後に、地域づくり人としてどのようなフィールドで活動できるのか、次なる課題に直面したときに、どのような研修を受けるべきなのか等、受講後のフォローアップ体制を構築しておく必要があります。例えばメーリングリスト加入による相談窓口ネットワークの構築や進捗確認の場の創出等が考えられます。このように常に自分がどのような立場であり、地域づくり人として次なるステージに上れる段階にあるのか等を相談したり、見極めるための機会を創ることが必要でしょう。

2

研修会事例集

この事例集は、全国で様々な開催されている研修会や講義事例のうち、人材力活性化研究会の構成員が講師として関わっているものを中心に調査を実施し、研修概要、カリキュラム構成、企画・運営に当たってのポイント等を整理したものです。

NO	名称	実施機関	期間	対象者	手法	URL
1	全国地域づくり人財塾	総務省	2泊 3日	行政職員 NPO等	講義、ワークショップ、講師との直接対話	http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/jin_zairyoku.html
2	全国地域づくり人財塾 課題解決編 (ケーススタディ型)	総務省	1泊 2日	行政職員 NPO等	事前課題、ワークショップ	
3	全国地域づくり人財塾 課題解決編 (フィールドワーク型)	総務省	2泊 3日	行政職員 NPO等	事前課題、フィールドワーク、ワークショップ	
4	ビジネススクール鳳雛塾	NPO 法人 鳳雛塾	半年 (ICT活用)	社会人、 大学生	ケースメソッド、ディスカッション	http://www.housuu.jp/main/16.html
5	やねだん 故郷創世塾	柳谷 自治 公民館	3泊 4日	行政職員 NPO等	臨機応変に講義を構成	http://www.yanedan.com/
6	はちおうじ志民塾 (基礎課程、専門課程)	八王子 市	半年	退職者 (50才以上)	講義、ワークショップ、現地訪問	http://www.city.hachioji.tokyo.jp/33852/shiminkatudo/shiminkatsudo/shiminjyuku.html
7	ETIC (アントレプレナー・ インターンシップ)	NPO 法人 ETIC	半年	学生	インターン	http://www.etic.jp/
8	地域リーダー 養成塾	一般 財団 法人 地域 活性化 センター	1年	行政職員 NPO等 (市区町村 長の推薦を 受けた者)	講義 グループ演習 個人研究 修了レポート	http://www.chiiki-dukuri-hyakk.a.or.jp/4/kensyu/leader/Jyukuh.html

参考資料 1

人材力活性化研究会について

本ハンドブックを作成した「人材力活性化研究会」では、人材力活性化の具体的な施策・目標の検討や人材力の相互交流とネットワーク形成の進め方等の検討、人材力活性化の事例の調査等を行い、人材力の強化・活性化に取り組もうとしている様々な主体の今後の指針となるプログラムや、その施策の検討を行っています。

また、全国地域づくり人財塾の講師として活動するとともに、地方公共団体の要請に応じて、出張講義等も実施しています。

1. 人材力活性化研究会開催要領

地域活性化の基本的な要素である人材力の強化を図るため、「人材力活性化研究会」を開催し、NPO・企業等との連携方策も含めた課題を抽出したうえで、人材力活性化の具体的な施策・目標の検討や人材力の相互交流とネットワーク形成の進め方等の検討を行い、人材力の強化・活性化に取り組もうとしている様々な主体の今後の指針となるプログラムを策定する。あわせて、人材力活性化の事例の調査等を行い、その充実を図る。

2. 構成員名簿（敬称略、50音順）

座長：飯盛 義徳（慶應義塾大学総合政策部教授）

小澤 浩子（赤羽消防団 副団長）

谷 和樹（玉川大学教職大学院教授）

玉沖 仁美（株式会社紡 代表取締役）

富永 一夫（NPO フェージョン長池 理事長）

豊重 哲郎（柳谷自治公民館長）

前神 有里（一般財団法人地域活性化センター 総務企画部クリエイティブ事業室長）

牧野 益巳（日本マイクロソフト（株）執行役社長室長）

宮城 治男（NPO 法人 ETIC. 代表理事）

3. 構成員の活動事例（人材力活性化研究会での事例発表概要）

飯盛 義徳 「地域をつくる！ひとをつくる！ー地域・大学連携の可能性ー」

慶應大学のゼミでは、地域と連携し、地域情報化、伝統産業再興、農業や食のブランド化、商店街活性化等を通じた地域活性化を研究、実践。また、NPO鳳雛塾では、ケースメソッドを通じて、小学生から社会人までの一貫したカリキュラムで、自分で考えて行動する地域活性化人材の育成を行っている。

- 大学は、地域の様々な主体をつなぐ触媒になる。それまで良好な関係になかった主体同士でも、よそ者かつ若者である学生の一言で協働できるようになる。一方で、大学や学生も変わってくる。地域が元気になるためには、地域の資源を認識し、町の中でつながりをつくり、その資源を戦略的に展開するという資源化のプロセスが大事。新しい技術や情報、知識が集積し、よそ者の視点を持った失敗を恐れないう行動力のある若者が集まっている大学は、このすべてのフェーズにおいて役に立つ。
- まちづくりにおいては、強制、命令が難しく、成果が出るまで継続的に活動し、資源をオープンにしなければならぬため、非常に高度なマネジメント能力を持つ人材が必要。このような人材を育成するためには、ケースメソッドを取り入れて問題発見解決能力や行動力を育んだ上で、プロジェクトの実践を取り入れていくことが重要。
- 課題は関係者のインセンティブ設計をどうするかということ。また、大学が地域にアプローチする際の情報源が乏しい。問題発見解決志向型で、政策もしくは戦略の役に立つ知見を含む研究が必要。

小澤 浩子「我がまちを守る！ 消防団～現状と課題～」

全国各地の消防団では、団員減少が課題であるため新たな人材を確保するために、活動スタイルの多様化等を通じて様々な年代の人が一緒に活動できるようにしている。また、これまであまりなじみのなかった女性、学生の活用、次代を担う子どもたちの育成にも力を入れている。

- 消防団員は、それぞれの仕事をもちながら、「自分たちのまちは自分たちが守る」という郷土愛護の熱い精神で活動している。消防団員には、あらゆる立場や職業の人が入団しており、地域の人材の宝庫とも言えるが、この人材をどう生かすか、また、若い人をどのように入れていくかが大きな課題。
- 消防団の特性は、①地域住民なので密着性があること、②人数が多いので、要員動員力があること、③日ごろ訓練をしているので、災害への即時対応力があること。したがって、防災、応急だけでなく、有事における国民保護、災害学習や地域行事等を通じた地域の未来を担う人材の育成、様々な組織や人との連携等においても、消防団への期待はますます高まっている。消防団が安全を守ることでまちが育つ、そして、そのまちとともに消防団も育ちながら、地域を担う人材を育てていきたい。
- 女性は、地域を担う子どもたちを育てたいというようなはっきりとした目標を持って入団してくるので、どちらかというと積極的。女性が入団することで従来男性視点で活動していた消防団の活動の幅が広がっている。
- ボランタリーな精神で地域のために活動する組織においては、単に年齢だけで線を引く必要はない。機敏さや体力が要る部分もあれば、長年培った知恵や人脈が生かせるという部分もある。

谷 和樹 「TOSS の観光立国教育の取組みについて」

TOSSは、一般の公立小・中・高等学校の職員による学校の授業を研究する団体であり、観光立国推進法成立を契機に、観光立国教育の推進を行っている。

- TOSSでは、単なる調べ学習ではなく、生徒が積極的に参加しながら、自分の住んでいる地域について学ぶことができる授業が展開できるように、すべての自治体でテキストを作り、それらをもとに、各地で先生方がその地域の授業を行っている。また、「子ども観光動画」では、子どもたちが、自分の地域のことを自分で調べ、インターネット上に動画として発表している。
- 団体では機関誌等を通して、教師が担う元気な地域づくり活動、まちづくり活動について、全国の先生方に取組みへの参加をアピールしており、それぞれのまちで行政と連携したまちづくり教育が既に始まっている。例えば、地域への愛着や親への感謝の気持ちを持たせるために、10歳で1/2成人式を行ったり、14歳で立志の式を行ったりする活動が行われている。
- 自分たちが育っているまちのことを子どもたちにもっと知ってもらい、子どもたちがそのまちを好きになり、成長してまちを離れてもまた戻ってきたいと思うような、なおかつ多くの人に自分のふるさとに来てほしいなと願うような子どもを育成するための活動を続けている。

玉沖 仁美 「THE・人材力活性化」

タマノワでは、地域活性化の現場に入り、「だれを対象にどんな能力を身につけてもらいたいのか」を明確にして足りない能力を獲得するという手法を用い、OJT と OFF-JT を組合せながら、人材育成を行う。

- OFF-JTは、わからないことや学びたいことが明確に決まっている場合に有効。一方で、OJTは、地域づくりのスタート段階や壁にぶつかって方向変換をする場合に、効果が出やすい。ミッション、ゴールを設定し、実行し、成果が出て、さらに新たな目標を設定するというサイクルにおいて、視界の変化や困難・失敗からの学習等によって新しい能力が開発されていくので、地域の人材育成にはOFF-JTとOJTをかけ合わせたカリキュラムが必要。
- ソリューション・フォーカスト・アプローチは、その人自身がなりたいたいと考えているイメージを具現化し、実現する意思決定を促すカウンセリング技術。例えば、地域活性化人材の育成であれば、まず、どういう地域にしたいか、そのためにどういう役割をしたいか、というゴールを設定する。そして、地域の実情などを調査して、ゴールにたどり着くまでの軌道を設定する。
- 自分で自分の能力を磨くことが重要であり、そのためには、地域に入るコンサルタントは、地域住民に答えを渡すのではなく、住民自身が自分で自立的に実践できるように支援するべき。やり方を覚えてもらい、次に、自分たちで自分の地域を盛り上げていく術を身につけてもらうことを目指す。

富永 一夫「地域づくりにおける NPO の役割」

NPO フュージョン長池では、多摩ニュータウンの八王子市域の人、物、カネ、情報を融合させ、長池公園の指定管理をはじめ、地域情報化、住宅メンテナンス・建設、総菜屋の設立、研究所の運営、様々な地域活性化の活動を行ってきた。また、NPO でこれまで培ってきた地域経営のノウハウを全部公開情報にし、人材育成を行う場を民間企業と協働して開設した。

- 地域経営は全員野球。住民の一人一人が人材で、それを活性化することが重要。物が言える人だけが人材ではなく、一人一人にそれぞれの役割とやりがいがある。
- 財源については、八王子市からの指定管理料が大きい。一方で、行政資金だけに頼るのではなく、寄贈品や自動販売機のコミッション、受託研修費用も重要な収入源。
- いろいろな人との協働を考えるためには、事務局が必要。企業で言えば経営陣だが、地域経営においては上から主導するのではなく、下からサポート型のリーダーシップを取ることが重要。事務局には多彩な人材を集める必要がある。能力だけがバラエティーに富んでいればいいのではなく、いろいろな立場の人がいなければいけない。事務局を地域住民が役割分担して行い、行政はそれを法律を基本として支え、企業等は特に専門的な分野で時と場合に応じて連携する存在ではないか。
- 地域は宝の山。遊休の物やお金が存在するものの、行政だけでは効率的に使えない。一方で、NPO 側には人と知恵、情報がある。しかし両者が必ずしもマッチングしていない。長池公園の事例は、公共財産である公園と、税金というお金と、我々の地域人脈と知恵が融合したら、こんなふう活性化したという一つの事例。

豊重 哲郎「地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～」

「やねだん」では、休耕地を活用した焼酎芋の栽培と商品化、土着菌を活用した自然農法、芸術家の誘致等を通して、行政に頼ることなく地域再生を行う。取組みを始めて10年目に、「故郷創生塾」を開講し、リーダーを育成する。

- 大切な3つの柱は治安と義務教育と自主財源。
- 反目者が必ず1%はいる。彼らを地域再生に巻き込んでいくために、まず感動を与えて、能力を引き出し、出番を用意して、最終的には役員になるまで育てた。その結果、取組みは15年目の今まで続いている。皆に出番が有り、補欠はいないというやり方がよかった。
- 取組みが軌道に乗ってくると、機運が盛り上がり、さらに取組みが進む。そのためにはビジネスの恩恵を地域住民に還元することが必要。
- 視察を受け入れる際も、主婦が昼食を作ったり、住民のカメラマンが写真を取ったり、効果的に土産物を販売したりすることで、集落の所得が増える工夫をしている。
- 地域づくりにおいて大切なことは、原点を忘れないこと、組織で物を言うこと、数字で結果を示すこと、そして会話。500人程度の人口なら、みんなのフルネームを覚えることができる。名前を呼んで会話をすることが大切。
- 町内会等のコミュニティ活動を行う団体が、収益事業を行った場合の納税について、税額控除の制度があればよい。補助金等を配るよりも、税額控除はありがたい。

前神 有里(愛媛県から派遣)「公務員の地域活動」

行政、司法、警察、保健、医療、福祉関係者、民生委員、地域住民等、地域の様々な立場の人と連携し、講習会や演劇による啓発活動等を通じて、虐待問題に取り組む。また、四国4県の担当者と連携し、研修会、シンポジウム、調査研究、事例集作成等も行った。

- 四国 4 県は、県民性も県庁の仕事のやり方も違うので、4 県での意見交換は、各県の課題解決に役立った。課題は内部だけで解決しようとせず、早目に色々なところに助けを求めることが大事。
- 公務員の地域活動において、公務員個人のやること＝行政ではない。しかし、公務員が専門知識を活かして、地域の自主的な活動を行政や専門機関につなぐことができれば、地域は豊かになる。
- ネットワークによって、新たに何かをつくるというよりも、やるべきところがやるべきことをできるようにすることに主眼を置いて活動する。例えば、虐待被害者を支援する職務にあたる公務員を地域全体で守る仕組みなどを行う。また、ネットワークは、目的に応じて形を柔軟に変えられること、必要なときに必要なメンバーが自然とわいてくることが重要。また、ノウハウ等を外から持って来る場合でも、自分たちに合うように作りかえて実践し、最終的には自前で調達できるようにする。
- 高齢者虐待対応専門職チームでは、ケース会議に弁護士と社会福祉士を送り込むが、問題を解決して帰ってくるのでは現場の力にならない。当事者が考えて動けるように、問いかけをしながら考えてもらうという手法を使っている。
- フットワークを軽くする、チームワークをよくする、ネットワークをつくるという「3つのワーク」が重要。反対に、でも、だって、どうせという「3つのD」は未来につながらないので言わない。

牧野 益巳「日本マイクロソフトの企業市民活動～地域での取組み～」

日本マイクロソフトでは、政府、自治体、大学、NPOなどと連携し、ITベンチャー支援、高度IT人材育成、NPO基盤強化、高齢者向けICT利活用、障害者向け支援、セキュリティの啓発などに、地域のICTリーダーを育成しながら取り組む「地域活性化協働プログラム」を行っている。

- リーダー候補の発掘には地域の実情を熟知している自治体の意見を重視する。
- 成功地域にみられるICTリーダーの3大要素として、課題設定／解決力、ネットワーク力、推進力が挙げられる。加えて、基礎的なリーダーの要素として、地域を活性化する、地域を大切にしたいマインドや、地域全体のことを考える大局的視点も必要。
- 自治体職員には、地域課題を多面的にとらえ、ゴールやアクションプランを設定できる課題設定／解決力、組織横断的な連携を取り、地域住民やNPOとの外部ネットワークを重要視できるネットワーク力、意志決定を迅速にし、異なるプレイヤーと協働連携をしようという推進力が必要。また、地域リーダーには、地域の課題を自分の課題としてとらえ、今後目指すべき姿を考えることができる課題設定／解決力、コミュニケーション力、リーダー・フォロワー関係をうまく保てるような人となり(ネットワーク力)、短期間で集中して推進し、活動を地域に広げていく推進力が必要。

宮城 治男「NPO 法人ETIC:事業紹介 地域編」

ETICでは、学生がベンチャー企業やNPOの現場に長期間入り、プロジェクト推進に参加するという実践型インターンシップを行っている。特に最近では、受入現場として地方のソーシャルビジネスに重点を置いている。また、地域の自治体等と連携して行う青年海外協力隊の地域版のような仕組みである地域イノベータープログラムも行っている。

- インターンシップの受入企業は、株式公開段階くらいまでのベンチャー企業が中心なので、受入企業の先輩経営者が後輩と仕事をすることによって、後輩を育てながら、受入企業自身も進化していく。
- リーダー育成は、東京だけでは、開発される能力に限界がある。むしろ、地域の地場産業や伝統産業の改革の現場で仕事をする経験が、人間性を含めて若者を成長させる。これは、同時に地域も求めていること。将来事業を起こしたいという思いを持った若者が入り込むことによって、新しい事業を立ち上げる動きが生まれる。
- 社会に新しい仕組みやサービス、ビジョンをつくり上げていくソーシャルイノベーションと次世代リーダー育成がうまくつながる取組みを仕掛けていきたい。大事にしているのは、師匠の存在や関係性を通して人が育っていくこと。ケースメソッドや経営スキルではなく、人間性や起業家精神を学ぶことを重視。モラルが高く信頼される人を育成したい。
- 地域のハブとなるプロデューサー人材を企業等と連携して集中的に育成することで、今度は彼らが地域の現場と若者をつないだり、新しい担い手を育成することができる。

参考資料 2

総務省 人材力活性化支援施策

総務省では、「人材力活性化研究会」での検討を踏まえ、「地域づくり人育成ハンドブック」の作成や「全国地域づくり人財塾」の開催など、地域人材の育成の支援を実施しています。

ここでは、総務省が行う地域人材の育成等に係る支援施策をご紹介します。
詳しくは記載されているホームページをご参照ください。

人材力活性化に向けた3つの柱（取組みのポイントと参考事例）

(1)個々の人材力の育成・強化	(2)人材力の相互交流とネットワークの強化	(3)人材力を補完するための支援
<p>【取組みのポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○座学だけではなく、インターンシップなどの現場での活動経験を積ませる ○地域ごとにプログラムの情報収集・整理を行い、一覧性を確保して提供 ○ライフステージに応じた人材力活性化メニューの提供 	<p>【取組みのポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○地域内の連携・ネットワークと地域を越えた相互交流・ネットワークの強化が重要 ○地域内では「顔の見える関係」を構築し、必要な時に柔軟に連携していくことが重要 ○地域を越える場合には、ICTの積極的な活用を期待 	<p>【取組みのポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○「ヨソモノ」の積極的な活用 ○外部人材の受入れ前の入念な準備と受入れ後のきめ細やかなケアが重要 ○外部からもたらされたノウハウの継承者を育成
<p>⇒<u>全国地域づくり人財塾</u></p> <p>⇒<u>子ども農山漁村交流プロジェクト</u></p> <p>⇒<u>地域実践活動に関する大学教員ネットワーク</u></p> <p>⇒<u>地域経営塾</u></p> <p>⇒<u>地域力創造セミナー</u></p> <p style="text-align: right;">等</p>	<p>⇒<u>地域力創造データバンク</u></p> <p>⇒<u>移住・交流推進機構(JOIN)</u></p> <p style="text-align: right;">等</p>	<p>⇒<u>地域おこし協力隊</u></p> <p>⇒<u>集落支援員</u></p> <p>⇒<u>復興支援員</u></p> <p>⇒<u>外部専門家（アドバイザー）招へい</u></p> <p>⇒<u>地域サポート人ネットワーク全国協議会</u></p> <p style="text-align: right;">等</p>

■人材力の相互交流とネットワークの強化

①地域の元気創造プラットフォーム公式サイト

<http://www.chiikinogenki.soumu.go.jp/index.html>



地域の元気創造プラットフォーム
公式サイト

Google カスタム検索

全体検索 SNS公式サイト

検索色 白 黒 青 黄 文字の色 赤 緑 青 紫

地域の元気創造
現在の活動状況
過去の活動事例
人材紹介
イベントカレンダー 31



秋土産葡萄を活用したワインの製造販売と観光レストランの展開による地域活性化創造事業

■ 埼玉県秩父市

最新情報 RSS | 一覧を見る

- 2015年3月9日 [平成26年度地域資源・産業化支援アロイター事業 北田原農産物市\(第3回支援報告\)](#)
- 2015年3月6日 [平成26年度地域資源・産業化支援アロイター事業 鳥羽県長田市\(第2回支援報告\)](#)
- 2015年3月5日 [平成26年度地域資源・産業化支援アロイター事業 青森県青森市\(第3回支援報告\)](#)
- 2015年3月5日 [平成26年度地域資源・産業化支援アロイター事業 青森県八戸市\(第3回支援報告\)](#)
- 2015年3月4日 [徳島県阿波市の志保町農産物加工による全国食料の流通事業](#)

ボックス



海浜自治体活性化

地域住民を中心とした実行委員会が運営しており、25年度で第17回目を数える。各地域団体をはじめ、地元の小・中・高生を含むボランティア約1,000人が協力するなど、地域力を活かしたイベントとして毎年開催されている。



八幡町の歴史めざ産業振興と空想しよ世帯振興八幡町の魅力創出事業

富良野近辺八幡町のメイン観光スポットである八幡町町にある歴史的建造物を活用して多目的施設を造り、地域の賑わい創出を行う。



岡崎市 社会員の取組を促進協議会

新制岡崎市の増加、駅前広場の拡張事業、更には新しい中学校の建設など20周年開校を期し盛り上げの環境が大きく変化しながら、広域連携事業の進捗に伴い直轄する様々な問題に直面する中、平成20年11月27日(金)の朝霧が空を舞う舞臺劇が成立された。同舞臺は、社会員の取組を促進協議会との協働事業によって、20周年開校の賑わい創出と歴史環境の向上を目指す「舞臺」の本質づくりを推進したい、と希望しています。

YouTube



心のぶらりー 湯山町市制
100周年 Ver. /
AKB48(公式)

▶ 舞臺一般ページ
総合ブログはこちら

調査・研究会（一斉調査）システム

○地方公共団体専用システムです。
○WEBブラウザから利用可能です。

**起業家支援
人材ワーカーポータルサイト**

公共クラウドシステム

○地方公共団体専用システムです。
○WEBブラウザから利用可能です。

地域おこし協力隊

総務省
MIC
Ministry of Internal Affairs
and Communications

ご意見・ご感想 | フォイバーボーター | お問い合わせ | サイトマップ ▶ ページの先頭へ



総務省 地域力創出グループ

Copyright © 2014 Ministry of Internal Affairs and Communications All Rights Reserved.

■人材力を補完するための支援 ～●外部人材を活用する4つのツール

	概要	財源手当
地域おこし協力隊	<ul style="list-style-type: none"> 地方自治体が、3大都市圏をはじめとする都市圏から都市住民を受入れ、「地域おこし協力隊」として委嘱。 隊員が、住民票を異動させ、概ね1年以上3年程度地域で生活し、地域協力活動に従事。 <p>※ 3年を超える場合は特別交付税措置はされないが、活動を続けることは可能。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 左記の取組み（隊員の募集等に要する経費、隊員の活動等に要する経費）が特別交付税の算定対象 隊員1人あたり400万円（報償費等※200万円、その他の経費200万円）を上限 募集に係る経費について、地方自治体1団体あたり200万円を上限 協力隊最終年次又は任期終了翌年の起業する者の起業に要する経費として1人あたり100万円を上限 <p>※ 1人あたり200万円を標準とし、スキルや経験、地理的条件等を考慮した上で、最大250万円まで支給可能とする。この場合、その他の経費分を活用することで対応（1人あたりの上限は400万円）。（平成27年度から適用）</p>
集落支援員	<ul style="list-style-type: none"> 地方自治体が、地域の实情に詳しい人材で、集落対策の推進に関して、ノウハウ・知見を有した人材を「集落支援員」として委嘱。 集落・支援員が、集落への「目配り」として、集落の状況把握、集落点検の実施、住民と住民、住民と市町村の間での話し合いの促進等を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記の取組み（集落支援員の活動、集落点検及び話し合いの実施に要する経費）が特別交付税の算定対象 支援員1人あたり350万円を上限（他の業務との兼任の場合、1人あたり40万円を上限）
復興支援員	<ul style="list-style-type: none"> 被災自治体が、被災地内外の人材を被災地のコミュニティの再構築のために、「復興支援員」として委嘱（期間は概ね1年以上最長5年以下）。 復興支援員は、被災地に居住して、被災者の見守りやケア、地域おこし活動の支援等の「復興に伴う地域協力活動」を実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記の取組み（復興支援員設置に要する経費）が特別交付税の算定対象 支援員1人につき、報酬等（地域の实情に応じて地方公共団体が定める額）※+活動費（必要額）を措置 <p>※ 参考：地域おこし協力隊の報酬等を上限に特別交付税措置</p>
地域力創造アドバイザー （外部専門家）	<ul style="list-style-type: none"> 市町村が、地域力創造のための外部専門家（※ 地域人材ネット登録者）を年度内に延べ10日以上、又は5回以上活用。 	<ul style="list-style-type: none"> 左記の取組み（地域独自の魅力や価値を向上させる取組みに要する経費（旅費、謝金（報償費））を特別交付税の算定対象とする（当面、連続した任意の3年間を対象とする） 専門家活用区分、財政力指数に応じて一定額を上限 （財政力指数が全国平均以下の市町村が民間専門家を活用する場合 初年度560万円を上限）

地域づくり人育成ハンドブック

総務省 地域力創造グループ 地域自立応援課 人材力活性化・連携交流室

〒100-8926 東京都千代田区霞ヶ関2-1-2

電話：03-5252-5111（内線 23092） F A X：03-5253-5537