

# 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准教授)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、協働による取組を実践していくために必要と思われる基本的な知識・ノウハウと、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。

今回、上記のプログラム、カリキュラム、手引きを、一層手に取りやすいものにし、普及を図るため、総務省人材力活性化・連携交流室において、「地域づくり人育成ハンドブック」として、コンパクトに再編集いたしました。地域づくり人育成の考え方、地域づくり人が学ぶべきこと、地域づくり人を育てる研修の3つの章立てとし、地域の人材育成全般について通読しやすい構成・分量としています。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が、このハンドブックをお手元に置いて、ご覧いただけることを期待しています。

なお、ハンドブックは、プログラム、カリキュラム、手引きとともに総務省のホームページで公開しており、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。

「総務省トップページ」⇒「組織案内」⇒「研究会等」⇒「人材力活性化研究会」  
([http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/kenkyu/jinzai/index.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/jinzai/index.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、取り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

<b>第Ⅰ章 地域づくり人育成の考え方</b> .....	<b>1</b>
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
<b>第Ⅱ章 地域づくり人が学ぶべきこと</b> .....	<b>17</b>
1 学習の範囲、進め方.....	18
2 学習項目.....	20
2-1 企画・立案に必要な知識・スキル.....	20
2-2 活動（事業）運営に必要な知識・スキル.....	28
2-3 巻き込みに必要な知識・スキル.....	33
2-4 つながりに必要な知識・スキル.....	36
<b>第Ⅲ章 地域づくり人を育てる研修</b> .....	<b>43</b>
1. 研修の企画・実施.....	44
2. 研修会事例.....	56
<b>参考資料1：地域づくり人材リスト</b> .....	<b>113</b>
<b>参考資料2：人材力活性化研究会について</b> .....	<b>137</b>

# 第 I 章

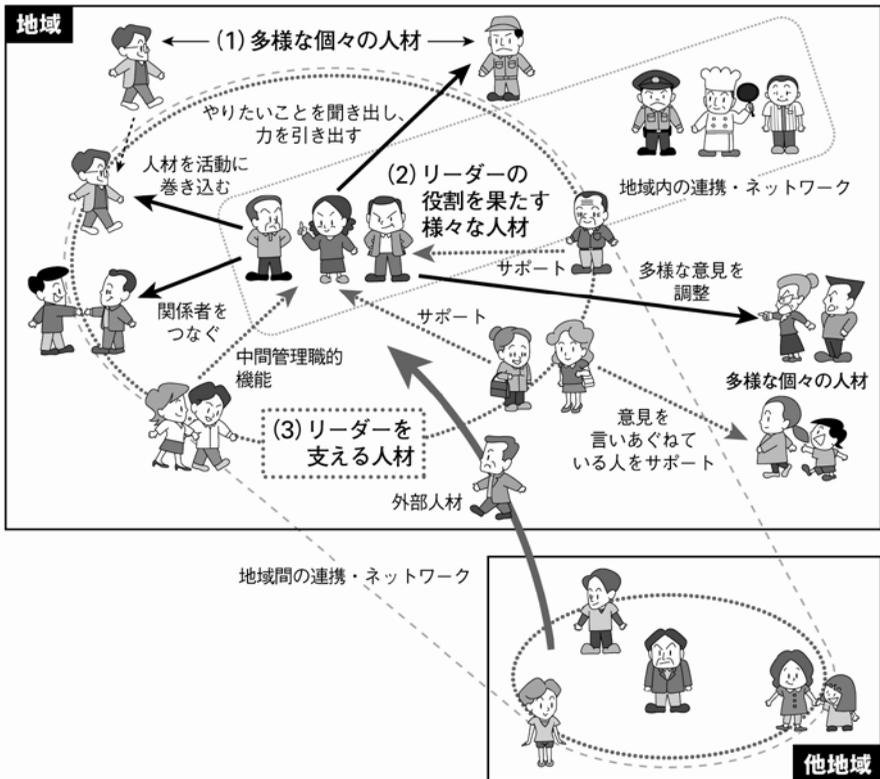
---

## 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、多くの住民を巻き込みます。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巻き込めることが、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OFFJT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、全ての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。

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。

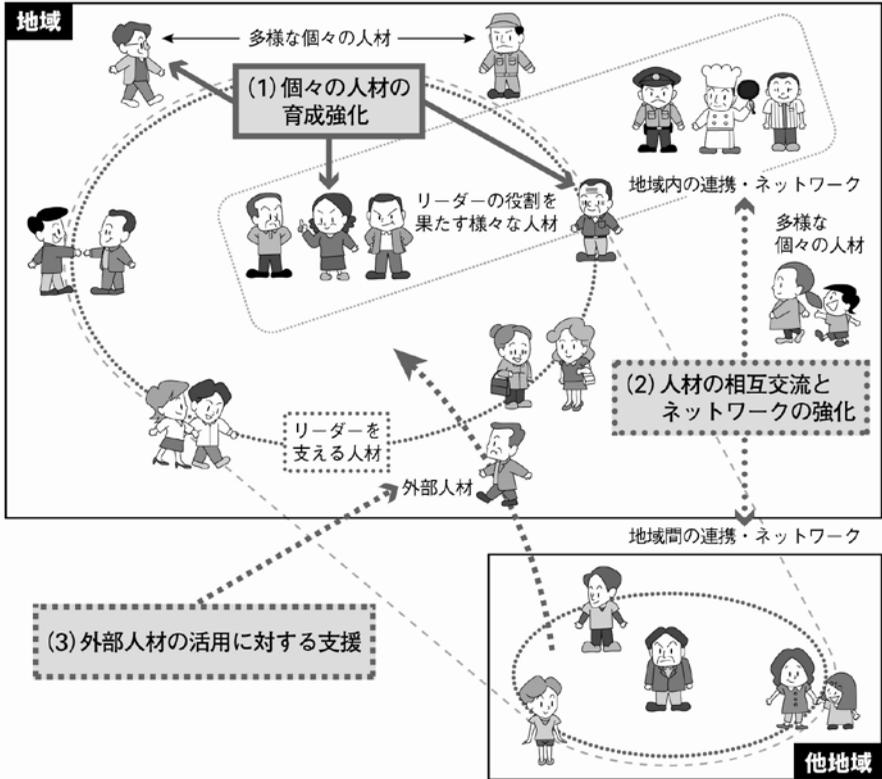
リーダーを支える人材を得るためには、

- 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。

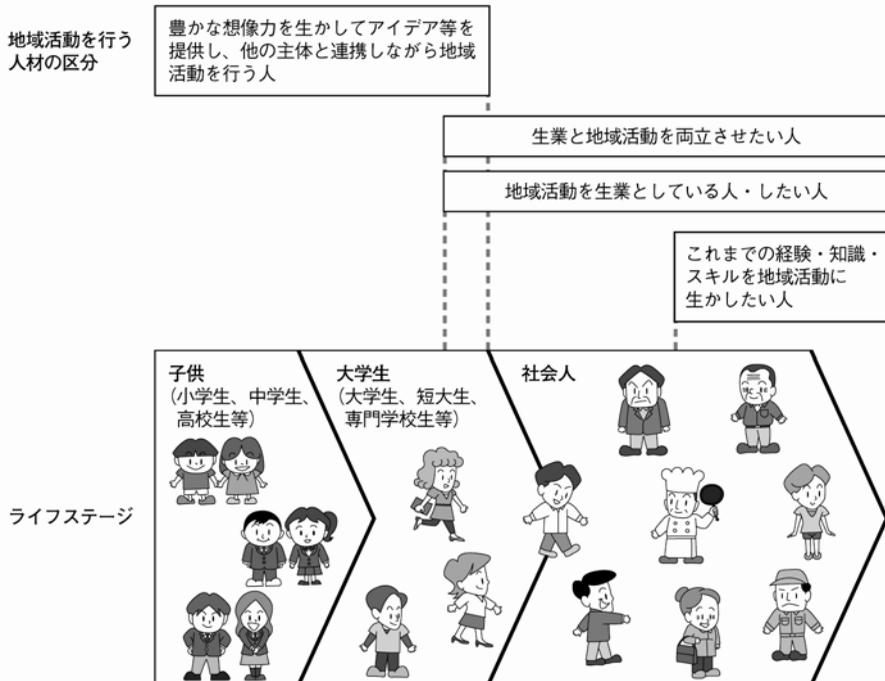


## 2-1

### 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

#### ○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、活動の主体として取り込むことが重要です。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

#### ○子どもも楽しめる地域活動の実施

- ・ 地域活動を楽しいものにし、学校とも連携しながら、子どもを巻き込みます

#### ○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をさせる

## 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いです。そのような場合は、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

### ○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、地域を誇れる人材を育成します

### ○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スキルが必要です。団体が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、目的が達成でき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

### ○実践的な育成プログラムの設計

- ・ 集成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によって経験を積み、課題が見えてきたところで、必要に応じたOFFJTを実施します
- ・ 参加者に責任や役割を持たせ、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ために、マーケティング等の具体的なノウハウを学べるようにします

#### 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

##### ○取組・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・知識・スキルを地域活動に活かしたい人

##### ●地域の財産である知恵や技術の活用

地域に暮らす一人一人の長年の経験を通じて培われた知恵や技術は、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

##### ○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し、尊重しながら、経験・知識・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となる場の創出

- ・ 地域に積極的に関わりを持てずにいた人が、これまでの経験・知識・スキルを活かして、地域活動に参加する契機となる場を提供します

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、必要と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

### ○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、つなげることで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

### ○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事業の普及が図られることで事業がブランド化され、深化される。また、顧客も事業の普及に応じて増大し、各地で人材交流が生まれることで新たな人材が育成されます

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、外部から人材を招聘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

#### ●「ヨソモノ」の新鮮な目

「ヨソモノ」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、単に知恵や技術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せます。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

##### ○「ヨソモノ」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

### ○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

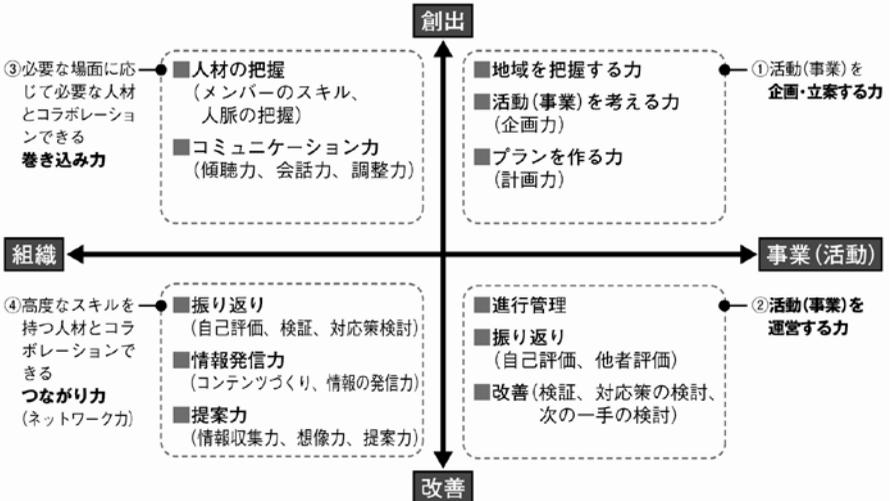
## 学習の範囲、進め方

### (1) リーダーに必要な知識・ノウハウ

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、協働による取り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・ノウハウ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。



#### 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)」の3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—巻き込み力

「組織」の「創出」においては、「必要な場面に応じて必要な人材とコラボレーションできる巻き込み力」が求められます。具体的には、「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2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。

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、あるいは、今の取組を振り返り、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、各地域や団体の実情に合わせた独自の学習の内容を考える、あるいは既にある独自の学習の充実を図ることも推奨されます。

## (3) 学習の進め方

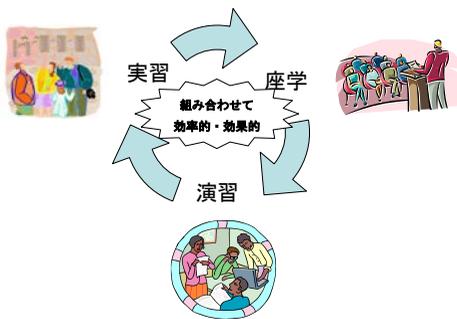
学習の進め方としては、「座学」、「演習」、「実習」の3つが考えられます。

●「座学」は、参考図書やテキストなどを各自で読むなど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、ワークショップにおける議論等を通じて、当事者の立場にたつて対応策等を考えていく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を実際の現場で実践することを通じて具体的なノウハウを学ぶことを想定しています。

地域活性化の取組においては、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。



# 2

## 学習項目

### 2-1

#### 企画・立案に必要な知識・スキル

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・課題等から取組を考える場合は、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、取組のアイデア(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、取組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)」に必要と思われる基本的な知識・スキル等を示しています。

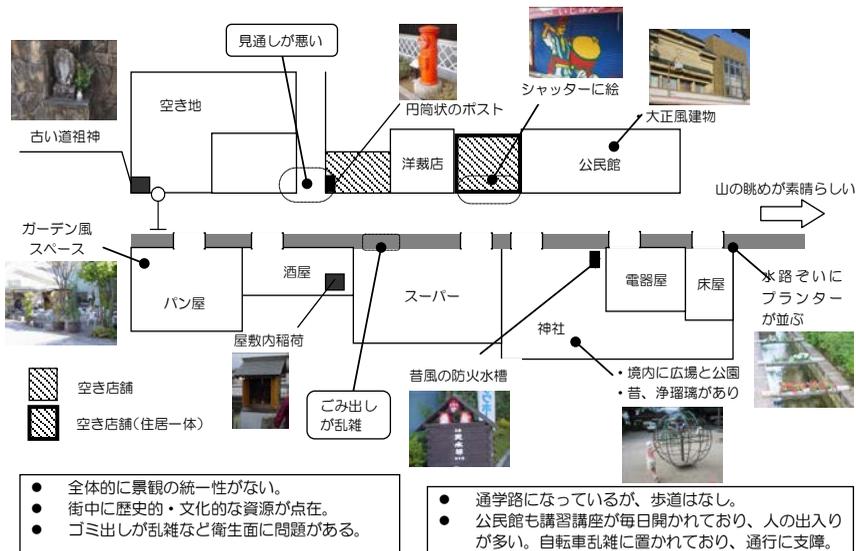
#### (1) 地域を把握する力

■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・回数のかた等)、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)



■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。

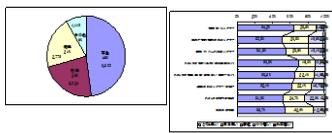
■到達目標: アンケート調査、あるいは、個別聞き取り、グループヒアリング(座談会)などを通じて、地域住民の期待やニーズ、困っていることを聞き、そのニーズや課題等をカテゴリー別に整理することができることとします。



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)の方法を知っ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

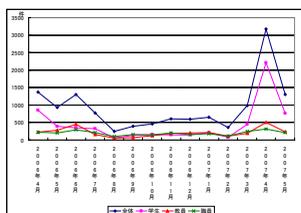
■科目④:地域分析

■学習方法:座学、実習

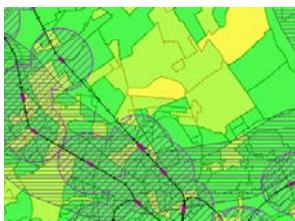
■学習内容:地域・空間の事象を分析する基礎的な視点、手法について学びます。

■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



## (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

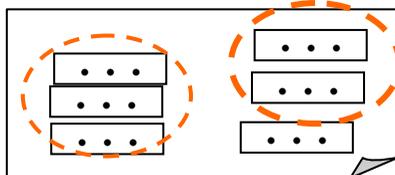
■学習内容: これまでの自分たちの体験、自身がもつ特技、スキル等から自分たちができること、または、地域課題等の中から自分たちがやりたいことを導き出し、整理するためのKJ法やブレinstoーミング、マトリックス図法などの手法と、その進め方について学びます。

■到達目標: KJ法やブレinsto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ものとします。

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ものとします。

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、その取組をおこなっているか
- ・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
- ・ノウハウや知識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

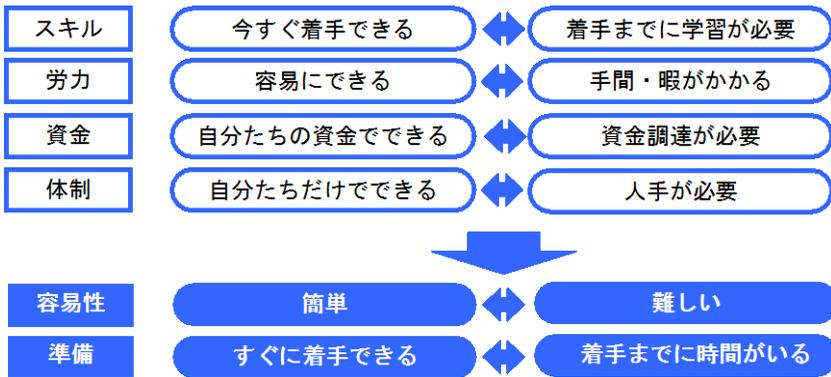
■科目③:事業（活動）のイメージづくり

■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角性を決め、その実現までの道筋を考える方法、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。



### (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。

特に、他者に協力を依頼する場合には、「他者を説得する」ということが求められるため、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(類似の動等):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。特に、他者に協力を依頼する場合には、「他者を説得する」ということが求められるため、その魅力等が伝わる計画書を作成することとします。

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

## <参考資料・図書>

### 資料名

#### 【ノウハウ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
- 社会調査の実際～統計調査の方法とデータの分析～（島崎哲彦著、2000年）学文社
- 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－新しい公共の視点考える“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.smr.j.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（同上）  
<http://j-net21.smr.j.go.jp/establish/startup/index.html>

#### 【世論調査・各種統計データ】

- 世論調査（内閣府） <http://www8.cao.go.jp/survey/>
- 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>

#### 【事例紹介をしているホームページサイト】

- 地域活性化  
地域力創造優良事例集（総務省）  
[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/jichi\\_gyousei/c-gyousei/jirei.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/jirei.html)
- 安心・安全なまちづくり  
自主防犯活動事例（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](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  
がんばる商店街77選（中小企業庁）  
<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/shoutengai77sen/>
- 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://www3.shakyo.or.jp/cdvc/volunteer/index.asp>

地域活性化の活動(事業)は、一度きりの取組ではなく、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」に必要なと思われる基本的な知識・スキル等を示しています。

### (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

### ■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

### (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	施設や備品の見込みは適正だったか、調達方法の選択は適正だったか、計画どおりに調達できたか
資金の調達	支出見込みは適正だったか、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方法の選択は適切だったか、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・役務・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、役割に対するスキル・知識は十分だったか
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	知識・ノウハウの蓄積は進んだか
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（知恵・ノウハウ）」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を開始する

## <参考資料・図書>

### 資料名

#### 【ノウハウ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
- 私のだいたいな場所～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/>
- 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/manual/index.html>
- 新版QCサークル活動運営の基本（QCサークル本部編、1997年）財団法人日本科学技術連盟
- 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

#### 【ノウハウ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（財団法人地域活性化センター）<http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/>
- 観光地域づくり人材育成支援WEB（観光庁）<http://kanko.jinzai.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/manual/index.html>
- 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）  
<https://www.noushoukou-platz.jp/>
- 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.machigenki.jp/>
- 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/index.html>
- 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://www3.shakyo.or.jp/cdvc/volunteer/index.asp>

#### 【先進事例に学ぶ】

- 市民ベンチャーNPOの底力～まちを変えた「ほんぼこ」の挑戦（富永一夫、中庭光彦共著、2004年）水曜社
- 多摩ニュータウン発市民ベンチャーNPOほんぼこ（富永一夫著、2000年）
- 伊賀の里たぐい大奮闘（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、その取組の効果が増加します。特に、メンバーの得意技を見出し、適材適所など役割と適正がマッチしたとき、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、必要などきに必要の人材とコラボレーションできる巻き込み力として、「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・スキル等を示しています。

### （1）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：適材適所を行うなど、メンバーがもつ特技、経験などスキル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

## (2) 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。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              | ■相手の心がつかめる  |
| ■説得のポイントが把握できる       | ■人の協力が得られる  |
| ■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ますこととします。

### <参考資料・図書>

資料名
<b>【ノウハウ等に関する参考図書等】</b>
■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
<b>【先進事例に学ぶ】</b>
■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(宮口侗迪、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・エンパワーメント～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 つなぐりに必要な知識・スキル

地域活性化の取組は、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」、「情報発信力」、「提案力」に必要と思われる基本的な知識・スキル等を示しています。

### （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"><li>・活動（事業）の方向性について示しているか</li><li>・現在のベンチマークを示すことができているか</li></ul>
組織・人材のマネジメント	<ul style="list-style-type: none"><li>・適材適所やわかりかいなど、活動（事業）参画の満足度を高めているか</li><li>・効率的な効果的な活動（事業）遂行を実現しているか</li></ul>
財務マネジメント	<ul style="list-style-type: none"><li>・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</li></ul>
支援者・協賛者との関係づくり	<ul style="list-style-type: none"><li>・支援者・協賛者の満足度を高めているか</li><li>・支援者・協賛者と良い関係をつくれているか</li><li>・支援者・協賛者の数を拡大しているか</li></ul>

■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ますこととします。

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"><li>・資金調達的手段や方法、年間予算額について</li><li>・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</li><li>・スタッフ等の活動時間の効率性・適正性について</li><li>・その他の不具合・良かったこと</li></ul>
メンバーのパフォーマンス	<ul style="list-style-type: none"><li>・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</li><li>・スキルの水準について</li><li>・モチベーション（意欲・満足度）について</li><li>・その他の不具合・良かったこと</li></ul>
団体の成長	<ul style="list-style-type: none"><li>・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</li><li>・資金的な余裕について</li><li>・ノウハウ等の蓄積について</li><li>・その他の不具合・良かったこと</li></ul>

■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（知恵・ノウハウ）」の観点から、問題点・課題の対応策を示すことができますこととします。

対策立案を行う際の視点（例）

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

（2）情報発信力（コンテンツづくり、情報の発信力）

■科目①: 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"> <li>・写真</li> <li>・動画</li> </ul>
音	<ul style="list-style-type: none"> <li>・音声</li> <li>・作業音・動作音</li> </ul>
書類	<ul style="list-style-type: none"> <li>・報告書類（年間報告書、作業日報、会計書類など）</li> <li>・感想・意見・クレーム（アンケートなど）</li> </ul>

■科目②: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"><li>• 地元</li><li>• 企業</li><li>• メディア</li><li>• 大学</li><li>• 行政</li></ul>
伝える想いを考える	<ul style="list-style-type: none"><li>• 伝えたいことを考える</li><li>• 5W1H (when (いつ)、Where (どこで)、who (だれが)、what (何を)、why (なぜ)、how (どのように)) の視点で考える</li><li>• 強調すべき点を考える</li></ul>
伝え方を考える	<ul style="list-style-type: none"><li>• 伝える流れを考える</li><li>• イラストや写真を使う</li></ul>

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

■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、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

## <参考資料・図書>

資料名
<p><b>【ノウハウ等に関する参考図書等】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■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</li><li>■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） 地域活性化センター</li><li>■地域からのエコツーリズムー観光・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</li><li>■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） <a href="http://j-net21.smr.j.go.jp/expand/index.html">http://j-net21.smr.j.go.jp/expand/index.html</a></li><li>■新版QCサークル活動運営の基本（QCサークル本部編、1997年）財団法人日本科学技術連盟</li><li>■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</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>■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</li><li>■農産物直売所の情報戦略と活動展開（飯坂正弘著、2007年）ブイツーソリューション</li><li>■地域旅で地域力創造（佐藤喜子光、椎川忍編著、2011年）学芸出版社</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>■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） <a href="http://j-net21.smr.j.go.jp/expand/shigen/index.html">http://j-net21.smr.j.go.jp/expand/shigen/index.html</a></li><li>■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） <a href="http://j-net21.smr.j.go.jp/establish/startup/index.html">http://j-net21.smr.j.go.jp/establish/startup/index.html</a></li></ul>
<p><b>【地域情報化に関するページ】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■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） <a href="http://www.applic.or.jp/">http://www.applic.or.jp/</a></li></ul> <p><b>【先進事例に学ぶ】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■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</li><li>■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</li><li>■「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</li><li>■市民社会をつくるー震後KOBE発アクションプラン市民活動群像と行動計画ー（震災復興市民検証研究会編、2001年）市民社会推進機構</li></ul>

## 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、必要な知識や技能、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、新しい知識やノウハウ、視点を獲得の機会として 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み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入れる。

OJT は、「日常的な職務を通して、必要な知識や技能、意欲、態度などを、意識的、計画的、継続的に高めていく取組」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 法人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 法人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、次の月、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 法人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さの提示の仕方、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 法人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、実践者の思いや取り組み姿勢・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ノウハウ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・ノウハウ・スキル』を中心とするもの。

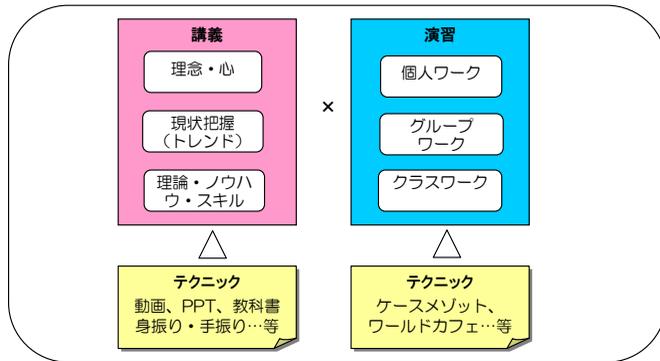
### ● 演習

「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〕

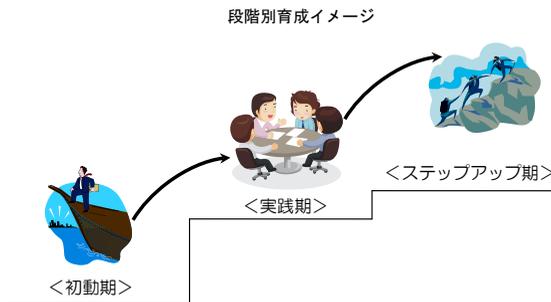
- ◆自らを見つめ直すことや個人のスキルアップを重視した『個人ワーク』
- ◆自らの考え方を表明したり、それについての見解を集めたりする作業を通じてリーダーシップやメンバーシップ等を身に付けていく『グループワーク』
- ◆様々な考え方を集約し一定の方針・目標の策定を行ったり、多人数の中での議論等を通じてプレゼン能力や分析能力等を身につけていく『クラスワーク』  
(何をテーマにどのワークを行うかによって内容は異なります。)

「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』を聞くことで気づきを促し、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々は理解し実践者としての自覚は持つものの、経験知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、地域住民を巻き込む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・ノウハウ・スキル』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ると考えられます。そのため、『個人ワーク』でこれまでの活動のたな卸し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あ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斂されてくるため、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、ある程度高度なノウハウ・スキル等を要求することが推察されるため、具体的なノウハウ・スキル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、会計や資金調達技法、活動の高度化・付加価値化のため方法など、よりテクニク的な『理論・ノウハウ・スキル』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り上げたり、「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選んだのか」、「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、あらゆる方の参画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化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、地域づくりに携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」に分類し整理しています。

##### 《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聘したり、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・運営に当たったポイント等を整理したものです。

NO	名称	期間	対象者	手法
1	一日人材力 活性化研究会	半日	行政職員 NPO等	講演 パネルディスカッション
2	地域づくり人養成講座 初級編	2泊 3日	行政職員 NPO等	講演 ワークショップ
3	地域づくり人養成講座 ステップアップ編	1泊 2日	行政職員 NPO等	課題に基づく発表会 ワークショップ
4	やねだん 故郷創世塾	3泊 4日	行政職員 NPO等	臨機応変に講義を構成
5	はちおうじ 志民塾	半年	退職者 (50才以上)	講義ワークショップ現地訪問(基礎課程、専門課程)
6	鳳雛塾 (ビジネススクール「鳳雛塾」)	半年	起業志望者 (学生等)	ケースメソッド ICT活用
7	ETIC (アントレプレナー・インターンシップ)	半年	学生	インターン
8	地域リーダー 養成塾	1年	行政職員 NPO等の地域 づくり実践者、 または農協・商 工会等の職員 で市区町村長 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

## 一日人材力活性化研究会

地域づくり並びに人材育成を実践している方を招聘し、基調講演とパネルディスカッションを実施。現場において直面する課題やその解消策、これからの時代に即した地域づくり・人材育成のあり方で幅広いテーマで実施された。

## 1. 開講概要

研修名称	・一日人材力活性化研究会 in 青森
日程	・2012年1月24日（火）
場所	・青森市文化観光交流施設「ワ・ラッセ」
スタイル	・「講義」・「演習」で構成される半日研修
受講生	・青森県内で地域活性化並びに人材力の活性化に取り組まれている方
研修費用	・無料
主催	・総務省 ・青森県（共催）

## 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「講義」（基調講演とパネルディスカッション）でカリキュラムを構成。</li> <li>・基調講演では、昨年度総務省が策定した「人材力活性化プログラム」の意義・使い方のほか、講師が理事長を務めるNPO法人で実践している人材育成方を紹介しながら、地域を担うリーダー像のあり方、行政との協働の仕方等について対談形式で講義。</li> <li>・パネルディスカッションでは、5名のパネリストを迎え、それぞれが取り組まれている地域づくり・人材育成活動の実態をご紹介頂くとともに、それらの方策等について議論。</li> </ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の人材を育成・強化する場合に必要な視点・方策等を学んで頂くとともに、青森県内で地域活性化並びに人材力の活性化に取り組んでいる方々のネットワークづくりを目的とし開催。</li> </ul>

### 3. 主な講師陣



#### ■基調講演講師・コメンテーター

##### 【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】

1952年、広島県生まれ。1976年、専修大学卒業。1999年、NPO 法人 NPO フュージョン長池を設立、理事長に就任。2001年より、八王子市長池公園自然館の管理・運営を受託。同年、総務省関東総合通信局長表彰、国土交通省大臣表彰、東京都知事表彰受賞。2009年より、「はちおうじ志民塾」を支援し、シニアの地域リーダー育成に取り組む。



#### ■パネリスト

##### 【小澤浩子氏 赤羽消防団副団長】

昭和60年、赤羽消防団に入団。応急手当指導員。消防団員確保アドバイザー。消防大学校や各地の消防学校等で講師を務める。総務省・政策評価に関する有識者会議、東京都火災予防審議会、内閣府・新しい公共推進会議などの委員を歴任。

元東京都北区教育委員長。民生委員・児童委員（主任児童委員）。全能連認定マネジメントコンサルタント。



#### ■パネリスト

##### 【松原朋子氏 日本マイクロソフト株式会社 企業市民活動推進部 部長代理】

1974年、神奈川県生まれ。1997年、慶應義塾大学総合政策学部卒業。2007年から地域活性化協働プログラムを担当。自治体との協働によるICTを活用した地域活性化を目指し、地域リーダー育成プログラムを実施している。2009年2月には、地域活性化協働プログラムの第1号連携自治体として佐賀県と覚書を締結し、「さが ICT ビジョン2008」の実現に向けて協働。



■パネリスト

【佐々木俊介氏 青森公立大学教授】

1942年、千葉県生まれ、青森県育ち。1966年、東京大学工学部都市工学科卒業、1972年、同大学院博士課程単位取得退学。同年、(株)三菱総合研究所入社。2003年、同社研究理事退任。同年、青森公立大学教授就任、現在に至る。専門は都市・地域経営論。青森県・総合計画審議会委員、青森市・景観審議会会長など。青森県人材養成事業「あおり立志挑戦塾」にアドバイザーとして参加。



■パネリスト

【中沢洋子氏 NPO 法人十和田 NPO 子どもセンター・ハピたの代表理事】

1980年、青森県立三沢高等学校卒業。2005年、NPO 法人十和田 NPO 子どもセンター・ハピたのを設立、代表理事に就任。2010年7月、十和田市にコミュニティカフェ「ハピたのカフェ」をオープンし、子どもを中心に地域の人々がつながる拠点づくりに取り組む。NPO 法人 NPO 推進青森会議理事。



■パネリスト

【若井暁氏 あおり立志挑戦の会会長】

1976年、東京都生まれ。1999年、スターバックスコヒージャパン (株) 入社。2005年、青森魚類 (株) 入社。以後、(株) マルハニチロ水産出向等を経て、現在、青森魚類 (株) 流通企画室副室長。2006年、マルハニチロ倭武多会灘子方海鳴を設立し、2009年より会長に就任。2009年、「あおり立志挑戦塾」を第1期卒業後、あおり立志挑戦の会を設立し、会長に就任。

## 4. テキスト

- 「人材力活性化プログラム」「地域づくり活動リーダー育成のためのカリキュラム」（総務省 人材力活性化研究会）
- 一日人材力活性化研究会 in 青森（富永一夫氏）
- まちを守りまちと育つ消防団～取り組みと人材育成～（小澤浩子氏）
- パートナーシップで拓く地域の可能性～マイクロソフトの企業市民活動～（松原朋子氏）
- 地域づくりと地域の人材育成－考え方と事例－（佐々木俊介氏）
- 「つながることで育っていくもの」～みんなの想いがつながる地域に～（中沢洋子氏）
- あおりもり立志挑戦の会（若井暁氏）

### 参考資料

- 人材力活性化・連携交流施策説明資料
- 「地域づくり人材育成講座」（3/12～14、千葉・市町村アカデミー（JAMP））
- 「地域おこし協力隊ブラッシュアップ研修」（3/12.13、JAMP）
- 参考書籍「緑の分権改革 あるものを活かす地域力創造」（総務省自治財政局長（前地域力創造審議官）椎川忍）

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

1/24	午後	基調講演 「人材力活性化プログラムについて」
		パネルディスカッション「第1部 取組事例を中心に」
		パネルディスカッション「第2部 人材育成について」

## 6. カリキュラム詳細

### <基調講演>

～人材力活性化プログラムについて～

**【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】**

“共助の時代を迎え、その主役であるNPOは世代交代の時期を迎えている” “地域は次世代の人材を必要としている！”

人材力活性化プログラムは、そうした人材を育成する術を解説したものである。「俺について来いというスタンスで話をしていないか」「活動を押し付けていないか」「どのようなスキル・技を持った人材が欲しいのかイメージできているか」「行政と上手く協働しているか」等々・・・。



人材育成を行う上で直面する課題や問題に対する対応方策等について、澤田史朗 総務省人材力活性化・連携交流室長の質疑に応答する形で解説。

## ～第1部 取組事例を中心に～

- ・コーディネーターの誘導により、パネリスト一人一人に「これまでの地域づくり活動、人材育成活動の経験や実績」を一人あたり10分程度で発表。
- ・それに対しコメントーターが人材育成の観点からポイントを解説。
- ・以下、コメントーターによる発言（一部）



- ・ 地域づくりは複数の要素・機能から構成されており、そうした要素や機能別に人を育てていくことが重要。
- ・ 人づくり・地域づくりにITは必要不可欠。地域型SNS等も積極的に導入すると良い。
- ・ 大学も実学対応が求められており、今後地域に果たす役割も大きくなる。
- ・ 次世代を担う子ども達をテーマにした地域づくり活動は重要であるとともに、最も人の共感を得ることができやすいテーマである。

## ～第2部 人材育成について～

- ・コーディネーターより「自身の活動を発展させるためにどのような人材を必要としているのか」「人材育成を行う意義」「人材の見出し方・見出すための視点」「育てた人材の活躍の場を如何に創るか」等について、パネリスト一人一人に5分程度で発言。
- ・コメントーターはパネリストの取組等の特筆する点、着目する点などを解説する。
- ・最後に、パネリスト、コメントーターより、人材育成を行う人々へのエールを送る。
- ・以下、エールの一部を紹介。



- ・ 人材を見極める力を養うことが必要である。
- ・ 青森県は人づくり戦略チームという素晴らしい組織がある。他の自治体の参考になるため是非積極的に情報発信を行って欲しい。
- ・ 人材・リーダー像は熱い思いを持っている人。語るだけではなく動く人。そのためには様々な経験・研鑽を積む必要がある。
- ・ 次世代の地域の担い手であることを意識して子どもを含めて若手人材の育成を行うことが必要。
- ・ 個人が過大な負担をしないためにも多くの人を巻き込むことが重要。
- ・ ICT、地域SNSを使い、情報発信を行って欲しい。

## 7. 本講座のポイント

### ■ショートタイムにおけるインプット型研修＝知る機会の提供

現在、開催されている研修では、講義やパネルディスカッションでの議論を聞き、知識・ノウハウを学習していく、いわゆるインプット型の研修のほか、ワークショップ等を通じたノウハウの修得や、グループディスカッション等を通じて課題発見とその対応策（答え）づくりも自分たちで探索していく、アウトプット型の研修も様々に展開されています。

この中で、短い時間で、気づきや動機づけ、目からウロコ的な情報を提供する場合は、インプット型の研修も有効です。

本研修は、幾つかの事例報告と、その事例が実践する人材育成方法をパネルディスカッションで紹介するという構成で行われています。

これにより受講生は、半日のという短い時間の中で、色々な人材育成の進め方、試み方を知ることができ、気づきや目からウロコ的な発見を効率的に学習できるよう構成されています。

### ■身近な取組団体をパネリストとする地域密着型研修

一般的に、研修会で招聘される講師等は、学識者あるいは全国的な先進事例の実践者であるケースが多く見受けられます。

これに対して本研修では、県内の取組団体の代表者などを講師に招聘しており、受講生は身近なところで人材育成等に関する工夫やチャレンジがなされていることを知ることができます。

そして、このような機会が、受講生と講師等の地域内ネットワークの創出に一役買っているのです。

### ■対談方式を通じた基調講演者（団体）が実践する人材育成の留意点・ポイント紹介

多くのセミナー形式の研修会で採用されている基調講演では、一般的に、講演者が話す内容やストーリーを決め、講演するケースが多く見受けられます。

これに対して本研修（in 青森）では、質問者（インタビュアー）が基調講演者に対して質問し、取組の考え方や観点など、具体的な方法を引き出しています。

このような方法は、受講者の関心の高い事項の説明を引き出せるほか、受講者に聞いておいてもらいたい、または、知っておいてもらいたいという事項を引き出すことも可能となります。

また、「質問」に質問の意図や理由を含めることにより、受講者も聞くべきポイントを把握することができるなど、理解をより深めることができると考えられています。

## ■パネリストが実践する人材育成の観点・留意点の紹介

多くのセミナー形式の研修会では、基調講演者の事例は詳しく紹介されるものの、紹介される事例の数そのものは2～3事例などに限られるケースが多々あります。

これに対して本研修（in 青森）では、5名のパネリストが各々の人材育成の観点や方法・留意点等、人材育成にスポットを当てた紹介をするようお願いをしました。

このように1つの機会に幾つもの事例の観点や方法、留意点等を知ることが、非常に参考になるものと思われます。

## ■コメンテーターによる観点・留意点の解説（ブリッジングの導入）

「分かりやすく伝える」と聞くと、“ゆっくり”、“丁寧に”、“何度も”説明するといった方法が思い浮かびますが、相手の納得を得るためには、聞き手が「知っていること」を踏まえて、「伝えたいこと」を結びつけて話をするブリッジングが有効です。

本研修（in 青森）では、コメンテーターを置き、パネリストの発言を受講者の目線で解説・補足する手法を導入することで、受講者の理解を促しています。

## 地域づくり人育成講座

研究会委員を中心とする講師陣からは人材力活性化プログラムの紹介並びに地域づくりの実践例を紹介頂く形で講義を実施。さらに、講師から「地域での実践。～地域人材の力を引き出し、活動に巻き込むには～」をテーマとした分科会を実施するとともに、講師から徹底的に学びあう場として「課題学習」を設定した。

その他、参加者同士の交流ネットワークづくりの一環として「交流会」を実施した。

### 1. 開講概要

研修名称	・地域づくり人育成講座
日程	・2012年3月12日（月）～2012年3月14日（水）
場所	・市町村職員中央研修所（JAMP）（千葉県千葉市）
スタイル	・「講義」・「分科会（演習）」で構成される2泊3日集中型研修
受講生	・市区町村職員並びにNPO関係者等の地域づくり実践者
研修費用	・9,900円（指定図書購入費は別途）
主催	・市町村職員中央研修所（JAMP） ・総務省

### 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「講義」「分科会（演習）」でカリキュラムを構成。なお、目的意識の明確化や効果検証等の時間として受講ガイダンス、課題演習、振り返りの時間も設定。</li> <li>・講義に関しては、地域活性化に必要な人材の力、人材力の引き出し方、自らがリーダーとして地域づくりや人材育成に取り組む際の心構え、実践のポイント等について講義。</li> <li>・分科会（演習）に関しては、人材良活性化研究会の委員4名による分科会を実施。テーマを「地域での実践。～地域人材の力を引き出し、活動に巻き込むには～」とし、進め方に関しては分科会講師に委ね、講義、個人ワーク、グループワーク、クラスワーク等を組み合わせる形で実施。</li> </ul>
研修目標・狙い	・2011年12月にJIAMで実施された地域づくり人材育成講座の第2弾。今回も事例3と同様に「地域づくり人」の育成を目標に設定。

・今回の研修に関しては「地域づくり人」の初動期には、より多くの事例や地域づくりの実践の詳細を知ることが必要だとの観点に基づき、講師が詳細な話をしたり個々人に指導ができるような時間を組み込んだことに特徴がある。

### 3. 主な講師陣

	<p><b>【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フェュージョン長池理事長】</b>          1952 年生まれ。広島県出身。1976 年、専修大学卒業。1999 年、NPO 法人 NPO フェュージョン長池を設立、理事長に就任。2001 年より、八王子市長池公園自然館の管理・運営を受託。同年、総務省関東総合通信局長表彰、国土交通省大臣表彰、東京都知事表彰受賞。2009 年より、「はちおうじ志民塾」を支援し、シニアの地域リーダー育成に取り組む。</p>
	<p><b>【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】</b>          1941 年生まれ。鹿児島県出身。1960 年、県立串良商業高等学校卒業後、東京都民銀行入社。1971 年、地元で U ターンし、うなぎの養殖業を起業。1979 年、串原町上小原校区公民館長。1985 年、民間主導型「串良やったる会」結成。1996 年、自治公民館長に就任し、行政の補助金に頼らない「全住民参加型の地域づくり」を展開中。</p>
	<p><b>【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】</b>          佐賀県生まれ。慶應義塾大学大学院経営管理研究科博士課程修了。博士（経営学）。1987 年、松下電器産業株式会社入社。富士通株式会社出向などを経て、1992 年、慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程入学。1994 年、同校修了後、飯盛教材株式会社入社。1999 年、アントルプレナー育成スクール NPO 法人鳳雛塾を設立。2001 年、有限会社 EtherGuy 設立、代表取締役。2002 年、慶應大学大学院経営管理研究科博士課程入学。2005 年、慶應大学環境情報学部専任講師就任。2008 年から現職。</p>



**【前神有里氏 愛媛県中予地方局総務企画部地域政策課専門員】**

1968年、高知県生まれ愛媛県育ち。1989年、京都府立大学女子短期大学部卒業。1989年、愛媛県入庁。2007年に行政職員、社会福祉士、弁護士、司法書士など多業種で劇団を結成。虐待、介護、消費者被害等の問題を寸劇にして県内各地で公演し、成年後見制度や地域の権利擁護について住民と考える活動をしている。



**【谷和樹氏 玉川大学教職員大学院准教授】**

北海道札幌市生まれ。神戸大学教育学部初等教育学科卒業。兵庫県加東市立東条西小学校、滝野東小学校、滝野南小学校、米田小学校教諭として22年間勤務する。その間、兵庫教育大学修士課程学校教育研究科において教科領域教育を専攻し修了。模擬授業を中心に、教師の授業技量を高めようとする「法制化サークル和（のどか）」の代表を務める。



**【森吉弘氏 森ゼミ代表】**

1967年生まれ。愛知県出身。慶応義塾大学経済学部卒大学時代、日雇い労働から国会議員秘書まで経験。NHKアナウンサー時代は、独自スタイルの生中継で人気を博す。大学在学中に立ち上げた就職道場『森ゼミ』を継続し、300人を超える卒業生が国内外で活躍中。2008年、森ゼミの活動に専念するためにNHKを退局。現在、帝京大学、大阪産業大学等で「就職力の強い学生」創りに携わる。



**【横石知二氏 株式会社いろどり代表取締役】**

1958年生まれ。徳島県出身。徳島県農業大学校卒業後、上勝町農協に営農指導員として就職。1991年に上勝町役場に転籍。山の資源を生かした商品開発で全国的に注目を浴びる。1996年「株式会社いろどり」の責任者として、特産品の彩（いろどり）をはじめ、香酸柑橘等の企画販売を行う。2002年役場を退職。「株式会社いろどり」の専務に就任。代表取締役社長として現在に至る。



**【澤田史朗氏 総務省地域力創造グループ**

**人材力活性化・連携交流室長】**

平成元年東京大学工学部都市工学科卒業、旧自治省入省。平成6年群馬県自然環境課長、保健福祉課長、財政課長など、平成14年4月滋賀県健康福祉部長、総務部長などを経て、平成18年10月滋賀県副知事（嘉田知事にお仕え）。その後、平成21年7月総務省地域放送推進室長を経て、平成22年7月から現職。

地域おこし協力隊、集落支援員、復興支援員（被災地支援）、人材力活性化プログラム作成（地域人材の育成強化のヒント）、「域学連携」地域づくり（地域と大学との連携）、子ども農山漁村交流プロジェクト、移住・交流（JOINなど）、まちづくり教育など担当。

## 4. テキスト

◆講師が講義内容に合わせてレジュメ・資料を作成しテキストとして活用。

- 「人材力活性化プログラム」「地域づくり活動リーダー育成のためのカリキュラム」（総務省 人材力活性化研究会）
- 地域活性化における人材力の活性化について（飯盛義徳氏）
- 『人は誰でも主役になれる』～居場所と出番づくり～（横石知二氏）
- 地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～（豊重哲郎氏）
- 「公務員の地域活動～地域に飛び出そう！仲間を増やそう！～」（前神有里氏）
- 「全国で取り組む「観光・まちづくり教育」（谷和樹氏）
- 「都市郊外での地域活動と人材とは」～個性的で調和のとれた豊かさ～  
(富永一夫氏)

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

3/12	午後～ 夕方	<p>【ガイダンス】</p> <p>【講義 1】 「地域活性化における人材力の活性化について」</p> <p>【講義 2】 「『人は誰でも主役になれる』～居場所と出番づくり～」</p> <p>【講義 3】 「地域の人材力活性化キーワード」</p> <p>【講義 4】 「地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～」</p> <p>【交流会】</p>
3/13	朝	<p>【講義 5】 「公務員の地域活動～地域に飛び出そう！ 仲間を増やそう！～」</p> <p>【講義 6】 「全国で取り組む「観光・まちづくり教育」」</p> <p>【講義 7】 「都市郊外での地域活動と人材とは」</p>
	午後～ 夕方	<p>【分科会】 「地域での実践。 ～地域人材の力を引き出し、活動に巻き込むには～」</p> <p>分科会Ⅰ. 飯盛義徳氏</p> <p>分科会Ⅱ. 富永一夫氏</p> <p>分科会Ⅲ. 豊重哲郎氏</p> <p>【課外実習】</p> <p>課外実習グループⅠ. 飯盛義徳氏</p> <p>課外実習グループⅡ. 富永一夫氏</p> <p>課外実習グループⅢ. 豊重哲郎氏</p> <p>課外実習グループⅣ. 前神有里氏</p>
3/14	朝	<p>【講義 7】 「思いや考えを『伝える』力の向上」</p> <p>【成果発表とふりかえり】</p>

## 6. カリキュラム詳細

### <ガイダンス>

受講に対する自主的な意識付けを高める行うことを目的に、受講における到達目標を分科会でのグループ毎に一人一人発表。

自己紹介を兼ねた心構えの発表であり、お互いに刺激を与え合い、また相互に顔の見える環境づくりの一環として実施。制限がある時間の中で如何に発表を行うかという訓練・学びの意味も込め、一人当たり2分で発表。



### <講義>

～地域活性化における人材力の活性化について～

**【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】**

人材力活性化の必要性について「個々の人材の活かし方」「リーダーの役割を果たす人材」のほか、「リーダーを支えるための人材」の観点から解説。

その手法として、講師が手掛ける「鳳雛塾」「アントレプレナーシップ育成プロジェクトVITA+」「福岡県東峰村」等を紹介。

また、人材力活性化を行うには「効果的なプラットフォーム」「地域の資源化プロセス」「大学の活用」を重視するべきポイントとして説明。

～『人は誰でも主役になれる』～居場所と出番づくり～

**【横石知二氏 株式会社いろどり代表取締役】**

いろどりをはじめたきっかけ、取組の経緯、生じた課題と実際の対応の方法についてPPTを使って解説。その後、地域の人たちを主役にするためのポイントを解説。特に、人が主役になるには時代の流れを読み、地域住民を巻き込むリーダーの必要性を解説。また、地域住民の気持ちからやる気にさせるポイントと、地域リーダーに必要な発想法について講演。



～地域の人材力活性化キーワード～

**【澤田史朗氏 総務省地域力創造グループ人材力活性化・連携交流室長】**

人材力活性化プログラム作成並びに地域づくり人育成講座実施の担当者として、これまで様々な講師が発言された内容等を取りまとめて紹介。

講師陣が発する格言や心に響く名言を“人材育成”の観点を変え客観的に紹介することで、“人材育成が特別なものでなく地域が自主的に実施すべきものである”ということを教示。



～地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～

**【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】**

「行政に頼らない覚悟はあるか」と、地域を導くリーダーは、それ位の意気込みを持つ必要があるということを経験を踏まえ講演。リーダーになるにもステップが必要であり、その最終形は“地域の脇役”になることと語る。その脇役が存在がなければ地域の円満な輪を生み出すことはできず、大事な脇役になる方法を講演。



～公務員の地域活動「地域に飛び出そう！仲間を増やそう！」～

**【前神有里氏 愛媛県中予地方局総務企画部地域政策課専門員】**

“公務員だからこそ地域活動に頑張してほしい”自らの公務員としての経験やライフワーク活動を踏まえ「地域をよくする思い」を具現化するには、積極的に現場にでることが必要だと教示。地域づくり活動において直面してきた課題への対応方法をまとめ「地域づくり人になるための要素」を解説。



## ～全国で取り組む「観光・まちづくり教育」～

【谷和樹氏 玉川大学教職員大学院准教授】

“次世代を担う子供たちが自分の地域を誇りに思うには？。そのような問いかけを元に講師が実践されている教師や生徒に対する教授法・テクニックを解説。「興味の引き出し方」「話題提供の仕方」「自身の持たせ方」等は世代を問わず地域づくり人の育成を行う上で大事な要素であり、その手法について実践を交えながら解説。



## ～都市郊外での地域活動と人材とは～

【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】

“都市郊外”という新興住宅地と既存の住民との間で地域づくり活動を実践されてきた講師の話は、人をヤル気にさせる豊富なアイデアの宝庫であり、どのような点に気遣い・留意しながら人材を育成しつつ、地域活動を展開していくかについてのポイントを紹介。



## ～思いや考えを『伝える』力の向上～

【森吉弘氏 森ゼミ代表】

コミュニケーション力は人とつながる力である。相手の話の聞き方・姿勢は間違っていないか。相手がのってくるように話しているか。

伝わる言葉を使っているか。これらのチェックポイントについて実技を交えて解説。



## <分科会>

～「地域づくりのマネジメントー効果的なプラットフォームを設計するにはー」～

**【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】**

《講義、ケースメソッドを活用したグループワーク（PPT 活用）》

- ・できるだけ活発なグループワークとなるよう、事前に受講者を出身地、所属、世代が重ならないように考慮してグループ分けを行う。
- ・ケースとしての事例は、NPO 法人桐生地域情報ネットワークの設立から経緯から現在に至るまでを紹介。

・次にグループ毎に地域課題を設定しその解決方

策を打ち立てるまでをテーマとしたグループ

ワークを実施し、グループ毎に発表を行う。

- ・講師は各グループを見回りながら、また発表の都度適宜アドバイス等を行う。

《ディスカッションテーマ》

- ・解決したい地域の課題
- ・具体的な解決方法
- ・関係者、参加者（誰がかかわるのか）
- ・特に注意すべきポイント、推進上の課題



～「「やねだん」に学ぶ地域経営」～

**【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】**

《講義（ビデオ活用・質問形式実施）》

- ・講師が手掛けてきた“やねだん”における活動をビデオにて紹介。「講師」と「やねだんに住む人」に焦点を当てて制作されたものであり、これまでの活動履歴から今後の展望までが紹介されている。
- ・講義においては、受講者に質問を投げかけながら、地域づくりを行う場合に経営的な観点から地域づくり人として備えるべき要件や心構え等を列挙し、それぞれについて解説を行う。



《地域づくり人として必要なキーワード（例）》

- ・きっかけづくり・ソーシャルアントレプレナー
- ・公と私のかかわり・人がやれない方法を考える（人が集まらない方法等）

## ～「都市郊外での絆づくり」は、全国の地域課題の解決 【富永一夫氏 NPO 法 NPO 人フュージョン長池理事長】

### 《講義、グループディスカッション（PPT 活用）》

- ・全国でも先駆的な取組として新興住宅地のコミュニティづくりを実施している講師が解決してきた課題とその解決法を講義により学ぶ。さらに、グループディスカッションでは、個々人の課題について自己紹介を交えて発表させるとともに、グループメンバー同士で意見だしを行い解決の糸口を探る。



- ・なお、講師は適宜グループに対してアドバイスを行う。

### 《地域・行政・企業の連携で留意すべきキーワード（例）》

- ・住民参加のきっかけづくり
- ・活動継続の方法
- ・営利企業とのつきあい方・距離感
- ・行政との付き合い方・距離感

## <課外実習>

### ～人材力活性化研究会メンバーによる座学形式の課外実習～

下記の研究会メンバーを講師とした課外実習。ゼミ方式であり受講者は原則希望する講師の講義を受講した。

#### 【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】

～分科会の続きとして、それぞれのグループが発表した内容や課題について示唆となるべき事例等を紹介。また、質疑応答による相談を行った。

#### 【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】

～分科会の続きとして、課題解決の糸口を発見するディスカッションを行うとともに、昨日、本日の講義、および分科会での講義・ディスカッションを通じて、自分が学んだこと、地域に戻って行うこと、将来自分になりたい人材像を整理した。

#### 【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】

～プレゼン能力を高める手法を学ぶとして「自己紹介」を実施。効果的な自己アピールの仕方やその際の留意点等を教示。また、人や地域の巻き込み方、動かし方等についてのノウハウを教示。

## 【前神有里氏 愛媛県職員】

～公務員として直面している課題の解決糸口を探るとして講師をファシリテーターとして相談会を実施。講師が実践例から解決のポイントを示すとともに、参加者からも自分が体験・実践してきた事例等が紹介された。



## ～成果発表とふりかえり～

- ・受講生全員が3日間の研修での体験を踏まえ、自分が現場で取り組むべき具体的な行動」を簡潔に記したシートを各自作成し提出。そして、分科会各グループの代表者18名および当日指名された3名の受講者がその内容を発表。
- ・講師には一人当たり5分で講評を頂く。



## 受講生の声

※『JAMP 地域づくり人育成講座』終了後、受講生から寄せられた声をご紹介します。

- ・非常に内容が充実した研修だった。次回の参加を希望する。
  - ・より多くの方が受講できるように全国各地で実施して欲しい。
  - ・インプット、アウトプットの両方がバランスよく入った研修だった。
  - ・行政職員として参加したが、一市民として地域づくりに関わっていきたい。
  - ・聞き逃すことがないように必死で聞いた。現場に携わる方の声を聞き参考になった。
  - ・今回の研修成果を役立て「地域づくり人」として一歩すすみたいと思う。
  - ・2泊3日では短い。この気持ちが冷めないうちに成果を出すようにしたい。
  - ・心に火がついた。直ぐに実行できることを考え、明日からでも実行したい。
- ・・・等々

## 7. 本講座のポイント

### ■受講目標を明確にするために実施するガイダンス

この講義では、受講者に対して、各自の受講目的の確認、研修のねらい・意図を十分に理解してもらうことを目的にガイダンスを実施しました。

冒頭、講座開催目的、全体構成と流れ、最終成果について説明しました。

これに加えて、説明の後、グループに分かれ、全員が自らの受講目的・到達目標をグループ内で発表しました。これにより改めて自分の目標等の再認識し、また、他の受講者の受講目標等を聞くことで刺激を受け、受講生の学習意欲も高まりスムーズな研修の運営に繋がっています。

### ■分科会・課外授業での組み合わせ講師・受講生との一体感を醸成

概ね講義の時間は1コマあたり1時間～1時間半程度ですが、本講座の講師は地域づくり活動や地域づくり人育成に関して豊富な知見・アイデア・ノウハウを持たれている方であることから、本研修では、分科会と課外授業を組み合わせ、一人の講師からじっくり話をきき、議論できる環境づくりを行っています。受講者にとっては講師との距離も縮まるため、相談や質問する機会も増えることでより満足度が高くなったようです。

### ■分科会形式とすることで受講者の選択メニューを増やす

「地域づくり人」として活動するにあたって直面する課題は多岐にわたります。そうした課題は地域性や組織等に依拠するケースも多いものです。本来はオールマイティに対応できるよう様な人材に育つことが必要ですが、特に「地域づくり人」として歩みだし始めた初期段階においては、できるだけ自分が直面する課題と同様の課題を持つ仲間やそうした課題に対して対応してきた講師等から学ぶことが必要と考えました。そしてその手段として分科会形式は有効であると思われます。

### ■研修仲間を繋ぐ仕掛けづくり

ガイダンス等の実施によりグループ・分科会のメンバー間の一体感も醸成され、講師やメンバー間で継続して相談や案内等を行うためにメーリングリスト等も作成されました。このように研修を一過性のイベントとして終わらすのではなく、継続的に繋がるような仕掛けを検討しておくことが必要でしょう。

### ■ふりかえりの実施

この研修では、「ふりかえりシート」の作成・提出を通じて、自らの受講目標の達成を再確認できる形としています。

また、一部の受講者ではありましたが、その内容について発表する機会を設け、他の受講者のふりかえりを聞く機会を設定しました。そうすることで受講者からは「様々な考え等を知ることができた」と好評でした。

## 地域づくり人育成講座(ステップアップ編)

地域づくり人育成講座の受講を経て地域づくりの実践を始めた方等を対象に、課題解決の糸口発見や更なる活動へのステップアップの場とするために、本講座を開催。1つの地域から、自治体職員と地域づくり活動を行うNPO職員等異なる属性のペア参加を原則とした。研修では、事前課題をもとに、参加者同士の地域課題を共有し、共通のテーマについて、参加者間で解決策を機論した。

### 1. 開講概要

研修名称	・地域づくり人育成講座(ステップアップ編)
日程	・2013年2月15日(金)～2013年2月16日(土)
場所	・IPC生産性国際交流センター(神奈川県葉山町)
スタイル	・「事前課題」「講義」「ワークショップ」で構成される1泊2日集中型研修
受講生	・市区町村職員並びにNPO関係者等の地域づくり実践者 *1つの地域から、自治体職員と地域づくり活動を行うNPO職員等異なる属性のペア参加が原則
研修費用	・10,000円
主催	・総務省

### 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「事前課題・情報共有」「講義」「グループワーク」でカリキュラムを構成。</li> <li>・事前課題では各地域における取組成果と今後の課題をペア参加者同士で議論したうえで、ワークシート及びパワーポイントにまとめ、研修当日発表することにより、課題認識を整理。</li> <li>・参加者の取り組みと課題認識を受けて、解決に向けた糸口となる視点を講義した。</li> <li>・グループワークでは、参加者自ら課題を設定し、共通の課題の解決策について議論した。</li> </ul>
研修目標・狙い	<input type="checkbox"/> 地域づくりを実践者が現在抱えている各地域における課題の糸口発見 <input type="checkbox"/> 地域づくりに熱い志を有する者の全国的なネットワーク強化

### 3. 主な講師陣



#### 【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】

佐賀県生まれ。慶應義塾大学大学院経営管理研究科博士課程修了。博士（経営学）。1987年、松下電器産業株式会社入社。富士通株式会社出向などを経て、1992年、慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程入学。1994年、同校修了後、飯盛教材株式会社入社。1999年、アントルプレナー育成スクールNPO法人鳳雛塾を設立。2001年、有限会社EtherGuy設立、代表取締役。2002年、慶應大学大学院経営管理研究科博士課程入学。2005年、慶應大学環境情報学部専任講師就任。2008年から現職。

### 4. テキスト

◆参加者の事前課題を取りまとめたものを資料として活用。

- 「人材力活性化プログラム」「地域づくり活動リーダー育成のためのカリキュラム」（総務省 人材力活性化研究会）

### 5. 実施カリキュラム・スケジュール

2/15	午後～ 夕方	【ガイダンス】 【事前課題の発表と参加者間の意見交換・講師講評】 【講義】 【グループワーク】 【交流会】
2/16	午前	【グループワーク】 つづき
	午後～ 夕方	【成果発表と決意表明】

## 6. カリキュラム詳細

### <事前課題>

事前課題で、現在の地域活動の課題と今後のビジョンを整理。参加者が各地域で実践している地域づくり活動の状況、抱えている課題と対応策及び地域の将来ビジョンについて、原則、同地域からの参加者2人1組で準備。

### <事前課題の発表と参加者間の意見交換・講師講評>

事前課題を各地域10分程度で作成したプレゼン資料をもとに発表。さまざまな地域から集う参加者間で共有し、お互いの経緯・知見をもとに質疑応答・アドバイスを行った。加えて、飯盛講師より、発表と参加者間の議論に対して、参考となる先進事例の紹介および学術的な理論に基づいた講評を行い、課題解決に向けたヒントを得た。



### <講義>

受講者の取り組み事例の発表・意見交換を受けて、「地域の多様性、多義性」、「効果的なプラットフォームの設計」、「地域の資源化プロセス」等、課題を深掘りするにあたっての留意すべきポイントについて解説した。



## <グループワーク>

それぞれの課題について、他の地域のメンバーと共に議論を深めたいテーマを受講者から挙げてもらい、参加者の地域の事例を一つのケーススタディとして選択。テーマに合わせて、1グループ4～3名程度でグルーピングを行い、それぞれのグループに、総務省の職員がメンバーとして加わり、より他面的な視点から解決策をグループワーク形式で討議。



## <成果発表と決意表明>

グループワークの結果を、パワーポイント・模造紙等にまとめて発表。発表に対しては、参加者間の意見交換、講師からの講評を行う。また、グループワークのケーススタディとして選定されていない、地域のメンバーからの行動宣言を行う。

最後に、飯盛講師と武居前地域力創造審議官より講評があり、研修を締結。



## 受講生の声

※講座終了後、受講生から寄せられた声をご紹介します。

- ・とても有意義な学びと交流の機会だった。
- ・想像以上に充実したものであった。
- ・直接他の参加メンバー・講師より、建設的なアドバイスがいただけたことが大変なめになった。
- ・地域づくり活動に実践できる、本当にためになる研修だった。
- ・ペアでの参加であったことや、少人数であったため、中身を濃く議論できた。
- ・人数的には今回くらいがベスト。
- ・それぞれの今後の活動の様子をフェイスブックやブログで報告しあい、交流を図っていきたい。…等々

## 7. 本講座のポイント

### ■同一地域内において異なる属性の参加者によるペア参加

地域づくり活動を意義ある取り組みとするためには、地域に存在する多様な人材を巻き込んだ取り組みが必要です。本講座では、同一地域内において異なる属性の参加者（例；行政職員＋NPO 関係者等）の2人1組で参加していただきました。事前課題の作成やグループワークでの議論を通じ、日ごろのコミュニケーションをさらに深め、地域の課題解決に向けた実効性ある方策を見出していただくことができました。

### ■事前課題の徹底

事前課題をしっかりと出すことで、自分の地域の課題は何で、どういうことを解決したいのかというような問題意識をしっかりと持って、研修に臨んでいただくことができました。参加者が、地域づくり活動を実践されていることから、非常に意識が高いメンバーであった。

### ■少人数制による顔の見える議論

少人数 11 名で開催したことにより、みんなの顔が見え、参加者各自の課題を解決するために様々な観点から非常に中身の濃い議論となりました。また、参加者同士、他の地域への興味・関心が高まりました。その結果、事前に持ってきた課題の解決策が議論を通じてブラッシュアップされ、極めて実現可能性の高い解決策を導き出すことができました。更に参加者が SNS のグループを立ち上げるなど、研修後の交流も深められる、一体感が生まれました。

2007年より鹿児島県鹿屋市柳谷集落（通称：やねだん）において実施されている「やねだんふるさと創世塾」は、柳谷集落のリーダーとして活躍する豊重哲郎氏により創設された私塾である。地域づくりにおけるリーダーの率先垂範を重視し、地域づくりにおけるリーダーを養成することを目的とする。

## 1. 開講概要

研修名称	・やねだんふるさと創世塾（第10期）
日程	・2011年11月18日（金）～2011年11月21日（月）
場所	・柳谷地区全体
スタイル	・「講義」を中心に「演習」「実習」を取り入れた3泊4日の集中型研修
受講生	・全国各地の自治体・財団・民間企業・NPO法人に従事する者 ・次世代リーダーとして活躍する意欲のある者として豊重氏に選抜された者（第10期生は55名）
研修費用	・¥50,000円（研修・宿泊・食事・テキスト代含む）
主催	・鹿屋市柳谷町内会

## 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「講義」「演習」「実習」でカリキュラムを構成。</li> <li>・塾長である豊重哲郎氏の講義を中心に、地域づくり・まちづくりに取り組む実践者の方の講義のほか、塾長を支える人生経験が豊富な地域住民の方へのインタビュー、集落調査、やねだんふるさと創世塾の卒業生による心構え等のエール、地域住民の方のやねだんに対する思いや気持ちを感じ取ることができるイベント、受講生によるワークショップを実施。</li> </ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域づくりリーダーとして必要な資質・ノウハウを伝授し、受講生が「文章力、創造力、思考力、取材力、プレゼン力」の必要性を認識すること。</li> <li>・本質的にはリーダー養成塾であるが、リーダーとしての覚悟・決意のほか、リーダーを支える人物にも想いを馳せることの必要性を学び、今後の自らの活動方針を打ち立てること。</li> </ul>

### 3. 主な講師陣



**【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】**

1941年生まれ。鹿児島県出身。1960年、県立串良商業高等学校卒業後、東京都民銀行入社。1971年、地元でUターンし、うなぎの養殖業を起業。1979年、串原町上小原校区公民館長。1985年、民間主導型「串良やったる会」結成。1996年、自治公民館長に就任し、行政の補助金に頼らない「全住民参加型の地域づくり」を展開中。



**【椎川忍氏 総務省自治財政局長（前地域力創造審議官）】**

1953年生まれ。秋田県出身。四日市高校から東京大学法学部卒業。総務省財政課長、内閣府・総務省の官房審議官、自治大学校長など。県勤務は、埼玉、香川、宮崎（財政課長）、島根（総務部長）。地域に飛び出す公務員ネットワーク代表、NPO法人大中海観光推進機構理事、国際日本文化研究センター共同研究員など。



**【濱田厚史氏 総務省地域力創造グループ地域振興室長】**

1968年生まれ。大分県出身。東京大学法学部卒業。総務省自治財政局地方債課課長補佐、日本消防協会国際部長など。地方勤務は、滋賀県（財政課長）、さいたま市（政策調整監）、香川県（商工労働部長）など。



**【木村俊昭氏 地域活性化伝道師】**

1960年生まれ。北海道出身。1984年小樽市入庁後、企画政策室主幹(プロジェクト担当)、産業港湾部副参事(次長職)など。現在、国の地域活性化伝道師等として全国各地で講演・現地視察等をてがける。東京農業大学客員教授。内閣官房地域活性化伝道師。地域活性化学会理事(広報交流委員長)。



【土居龍一氏 株式会社アグリビジネスサービス  
代表取締役社長】

全国延べ 300 市町村の「農業構造改善事業計画の策定に関する支援活動」の取りまとめを担当。特に、地域の活性化のための直売・加工施設及び原料生産計画の策定にあたり、地域関係者との「話し合い」「合意」「役割分担」をキーワードに施設整備計画の作成支援に携わる。  
やねだん故郷創世塾 アドバイザー。



【森吉弘氏 森ゼミ代表】

1967 年生まれ。愛知県出身。慶応義塾大学経済学部卒大学時代、日雇い労働から国会議員秘書まで経験。NHK アナウンサー時代は、独自スタイルの生中継で人気を博す。大学在学中に立ち上げた就職道場『森ゼミ』を継続し、300 人を超える卒業生が国内外で活躍中。2008 年、森ゼミの活動に専念するために NHK を退局。現在、帝京大学、大阪産業大学等で「就職力の強い学生」創りに携わる。

#### 4. テキスト

- 椎川忍「緑の分権改革 あるものを生かす地域力創造」(学芸出版社)
- 豊重哲郎「地域再生～行政に頼らない「むら」おこし～」  
(出版企画あさんてさ～な)
- 木村俊昭「自分たちの力でできる「まちおこし」」(実務教育出版)
- 土井龍一「アグリビジネスを通じた地域農業の活性化」
- 「やねだんの高齢者は元気」(南日本新聞、平成 23 年 9 月 15 日)
- 第 70 回日本公衆衛生学会総会資料「共生・協働の地域づくり活動と健康度の関連について」

#### 5. 実施カリキュラム・スケジュール

11/18	午後	開塾式(塾ガイダンス、やねだん取組概要説明) ワークショップ(テーマ: 1ランク上の人間像を目指して)
	夜	ワークショップ結果発表、卒業生からのエール、 地域住民の方による講義、塾長による講義
11/19	朝	外部講師の方による講義、実習(地域住民の方へのインタビュー、 フィールドワーク)

	午後	外部講師の方による講義
	夜	塾長による講義
11/20	朝	地域住民の方による講義、外部講師の方による講義
	午後	外部講師の方による講義、塾長による講義、卒塾生からのエール
	夜	外部講師の方による講義、地域住民の方による講義、卒塾生からのエール、塾長による講義
11/21	朝	塾長による最終講義、塾生決意発表
	午後	塾生決意発表、閉塾式

## 6. カリキュラム詳細

### <開塾式>

#### ～ガイダンス～

やねだんのこれまでの取り組みについて塾長からビデオを使って説明。塾長を補佐するコーディネーター兼講師役の土居氏から3泊4日の研修内容、受講に当たっての姿勢等を説明。学ぶ意欲の確認をさせる。

### <講義>

#### ～地域力創造に必要な人間力～

#### 【椎川忍氏 総務省自治財政局長(前地域力創造審議官)】

現在、既存の価値観からの転換期にある中、住民自治の必要性や絆の再生が声高に叫ばれるようになった今こそ新たな文明が芽生える展開期ともいえることを紹介。

今後の地域づくり人・リーダーに必要な資質は「人間力」であり、それ如何に涵養し発揮させるかのポイントについて紹介。

#### ～震災復興対応経験に学ぶリーダー論～

#### 【濱田厚史氏 総務省地域力創造グループ地域振興室長】

東日本大震災における復興対応の経験から、リーダーに求められる資質・役割等について解説。必要な資質は多岐に渡るものの、特に部下や後輩がリーダーシップを発揮できるよう常にミッションを確認することや役割分担を明確に把握した上で、最適な人と人との連携を考える(縦割りの弊害を取り除く)ことの必要性を強調した。

～地域をかえるチカラとは～

**【木村俊昭氏 地域活性化伝道師】**

自分が楽しいと思わないとリーダーは務まらない。リーダーの条件として「知り、気づき、分かりやすさ、プラス思考、一体感、怒、キズナの大切さ」を全国事例を交えて解説。地域を変えるには自分自身が上記の条件を備えた人物になることが重要であることを指摘。

～アイデアと集落営農で元気な地域づくり～

**【土居龍一氏 株式会社アグリビジネスサービス代表取締役社長】**

2010年農林業センサスや2011年度農水予算概算を元にアグリビジネスの将来性について講義。アグリビジネスに取り組む際の推進体制や関係者の巻き込み方等について具体的事例を交えながら解説。

～伝える力の重み～

**【森吉弘氏 森ゼミ代表】**

リーダーが発する言葉・立ち振る舞いは“言語・非言語”で表現するとリーダーとして身につけなければならない力が見えてくる。それは話す・聞く・書く・表情・態度・イメージング等々。これらの力の鍛え方を伝授。

## <演習>

### ～1ランク上の人間像を目指して～

塾生 55 名を 9 グループに分け、グループ毎に「1」をテーマに今回の研修目標を設定。「1」は物事の始まりであり、「1」について真剣に考え、それぞれの研修目標を設定することの必要性を塾長が説明。検討時間は 80 分。ワークショップの結果については夜 11 時より、グループ毎に発表。

#### 各グループの成果

1G：一チャンス	4G：一期一会	7G：一生
2G：一歩	5G：一生	8G：一灯
3G：一瞬	6G：一瞬・一日・一年・一生	9G：一品

★塾長が発表テーマ毎に 2 時間かけて、リーダーとしての情熱、覚悟、やねだんに住む人々の尊厳ある生活の様子を交えながら各グループが考えた「1」について紐解いていく。

## <実習>

### ～やねだんで暮らす人々に触れる～

やねだんで生活する人々に触れ直接、やねだんに対する思いや考えを聞くことができ、普段の生活の中で地域のリーダーである塾長がどのように声がけを行い、立ち振る舞いをしているのか、なぜ慕われ感謝されているのかを学ぶことができる。

やねだん集落を自由に散策できる時間が設けられているが全てをオープンにできる環境をつくりあげたこそできる実習である。

## 7. 本講座のポイント

### ■柔軟なプログラムを構築

3泊4日の宿泊型プログラムで、大枠のスケジュールは事前に示されていますが、詳細は随時塾長が決めるという余裕を持ったプログラム構成となっています。実際に、「ふるさと創世塾」では、講師の都合や天候不順等により随時変更が行われています。ここでいう「余裕」とは、休憩や休息を挟むといった時間的なものではなく、塾長が自ら講義をしたり、卒業生や地域住民に講義をしてもらうなど、その時々で最も適切な学習環境を作り出していることを言います。塾の主権者である塾長（リーダー）は、塾生と顔を突き合わせ聴講態度や姿勢など一挙手一投足を見極めながら、塾生に「どのような話をしようか」、「どのように話せばわかるか」「どのタイミングで、どの人物にどのような話をしてもらおうか」と

いうことを考え最善の結果を与えることができるよう全力を尽くし、臨機応変に対応しているのです。

### ■集落全体で塾生を育てるという土壌を創る

塾生は黄色の半被を常に着用することがルールとされます。これは地域住民の方に塾生としての身分を示す最も目立つ効果的な方法と言えます。塾生が集落内を散策するときには地域住民の方から気軽に声をかけてもらい交流が始まるのです。

こうした交流の創出は、目立つ半被を着ているからという理由だけではありません。集落全戸に配置されている無線を通じて、塾生が来るため協力していただきたい旨、事前に何度も広報・アピールするという塾長の不断の努力があってこそその結果だと言えます。

### ■後進の指導育成の場として活用

塾生にとっては、集落全体が学びの場であり、地域住民の方一人一人が講師でもあります。やねだんに住む子供達やその親世代は、次世代のやねだんリーダーであり、そうした人達が「やねだんに対する思い」「塾長（リーダー）をはじめとするシニア世代に対する感謝」の言葉等を発表する機会があります。ふるさと創世塾の形式は、全国各地のリーダー的存在の人物を育成すると同時に、やねだんに住まう次世代リーダーにとっても塾生と触れ合うことで、集落の素晴らしさを再認識するとともに話を聞く力、他人を受け入れる力等が醸成されていく場にもなっているのです。

### ■継続して学ぶ機会を創る

通算10回を迎えたふるさと創世塾は、多くの卒塾生を輩出しており、応援団形式のネットワークを形成しています。卒塾生は、やねだんの取組や塾長（リーダー）の手伝いをする事で地域リーダーとして必要な力や技を継続して習得できるようになっています。

また、ふるさと創世塾が開催される場合、多くの卒塾生が集まるが、単なる同窓会ではなく、塾生へのエール、講義、アテンド等何らかの役割が与えられます。そうした機会もまた地域リーダーとしての力をつける訓練の場として活かされているのです。

### ■覚悟の表明と課題の設定

最終日、リーダーとしての覚悟を表明するとともに、レポート作成の課題があたえられます。大勢の前で覚悟を表明することで自分が今後リーダー若しくはリーダーを支える存在として何ができるのかを棚卸する機会となります。レポートの作成は、3泊4日の体験を反芻させ深く記憶にとどませることができる効果があります。

はちおうじ志民塾は、市民各自がこれまでの人生で培ってきた知識や経験を活かして、地域に根ざした社会貢献活動や産業活動を主体的に行うことができるよう、心構えやノウハウ等を伝える目的で開催。

平成 20 年度からスタート。今期で第 3 期目。

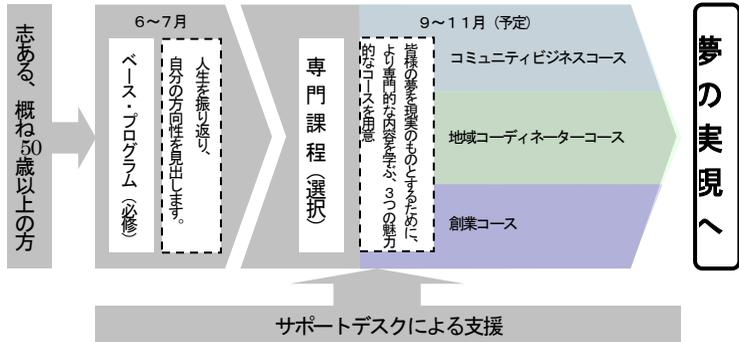
対象は、八王子市内に在住・在勤し、今まで培ってきた知識や経験を活かして社会貢献活動や産業活動などの活動を、地域に根ざして主体的に行いたいという“志”を持った、概ね 50 歳以上の「男女」。

## 1. 開講概要

研修名称	はちおうじ志民塾
日程	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1カ年を1期としてカリキュラムを構成。</li> <li>・受講は指定日の通学式。</li> <li>・1回あたりの講義時間は学習内容で、 1日（概ね10：00～17：00）、半日（概ね13：30～18：30）、 夜間（概ね19：00～21：00）。</li> </ul>
場所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・八王子市</li> </ul>
スタイル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「講義」を中心に「演習」（グループワーク・ディスカッション、クラスディスカッション、個人ワーク、パネルディスカッション）、体験談の聴講、現地視察で構成。</li> <li>・受講のスタイルは指定日の通学式</li> <li>・1回あたりの講義時間は、 1日（概ね10：00～17：00）、半日（概ね13：30～18：30）、 夜間（概ね19：00～21：00）。</li> </ul>
受講生	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域に根ざして主体的に活動をしていきたいという“志”を持った、概ね50歳以上の「男女」</li> </ul>
研修費用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・¥15,000円（テキスト代含む）</li> </ul>
主催	<ul style="list-style-type: none"> <li>・八王子市、サイバーシルクロード八王子</li> </ul>

## 2. 研修概要

- ・学習課程は、「基礎課程」、「専門課程」の二つの課程で構成。
- ・「基礎課程」は、自身の経験や能力の再確認や、地域活動の種類（選択肢）、地域との関わり方などを学ぶベースプログラムで、全受講生の受講が義務付けられている。
- ・「専門課程」は、「コミュニティビジネスコース」（以下、CB コース）、「地域コーディネーターコース」（以下、地域 CD コース）、「創業コース」で構成され、「基礎課程」の修了後、受講生が選択する。



研修  
内容

コース名	概要
コミュニティ ビジネスコース	地域の様々な課題を解決する事業や、地域資源を活用した事業（コミュニティビジネス）について、地域課題の洗い出しの手法などの基礎・実践例を学ぶ。
地域コーディネーター コース	地域活性化に向け、地域の様々な主体（町会・自治会、NPO、企業等）のネットワーク化を図るとともに、地域の活動をコーディネートする役割を担うために必要な知識・実践例を学ぶ。
創業コース	企業人として培ってきた、経験、技能、人的ネットワークを駆使して、独立創業するために必要な、法的知識、財務会計、労務管理、マネジメント手法などを学ぶコース。 (サイバーシルクロード八王子「本気の創業塾」との共同実施)

研修  
目標・

- ・「基礎課程」は、「専門課程」（「CB コース」、「地域 CD コース」、「創業コース」のいずれかの選択）に進む前に、受講生各自の経験や能力、性

狙い	<p>格などを再確認（たな卸し）し、自分のやりたいこと、できることなどを整理するとともに、地域参加の種類（地縁型・テーマ型）と参加の手法の（CD、地域コーディネーター、創業）選択肢などを知る。</p> <p>・「専門課程」（「CB コース」、「地域 CD コース」、「創業コース」）では、それぞれに必要な知識やノウハウを学び、自らが事を起こす実践力を養うことを主眼に置いている。</p>
----	---

### 3. 主な講師陣

- ・ 講師は、講義内容に応じて、『はちおうじ志民塾』プロジェクトチームのメンバーが行う。
- ・ 第1期・第2期生も必要に応じてインストラクターとして参加。体験談などを語る。

#### 講師陣

- ・市川克己（行政書士、社会保険労務士、ビジネスお助け隊）
- ・植村 昇（NPO 法人八王子市民活動協議会理事）
- ・富永一夫（NPO 法人 NPO フェージョン長池理事長）
- ・前田恒夫（HRD アソシエイツ代表、慶應大学 SFC 研究所員）
- ・増田 巧（中小企業診断士、ビジネスお助け隊）
- ・中庭光彦（多摩大学総合研究所准教授）
- ・永沢 映（NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター代表理事）
- ・鈴木結子（結コーチングオフィス代表）
- ・宮代隆司（株式会社エイビット）

### 4. テキスト

- ◆カリキュラムは、『はちおうじ志民塾』プロジェクトチームが独自に企画した完全オリジナル。
- ・テキストではなく、毎回、資料が配付される。

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

平成23年度（第3期）基礎課程の構成

アクティブセカンドのためのベースプログラム		
No.	テーマ	概要
1	入学式・オリエンテーション	
2	アクティブ・シニア「しゃべり場」	受講生同士でアクティブセカンドの夢を語り合う場
3	職縁から地縁へ	会社とは違う！地域に必要なコミュニケーションとは？
4	人生の棚卸し	自身の人生経験を振り返り、地域で活かせる知識・経験を洗い出す
5	図解で発送転換	自身を取り巻く環境を図解して、変化を理解する
6	地域活動の選択肢・可能性のヒント	中間懇談会：専門課程3コースについて考える
7	地域活動の選択肢・可能性を探る①	町会活動、市民活動についての現状と実践例を学ぶ
8	地域活動の選択肢・可能性を探る②	コミュニティビジネス（ビジネス手法による地域課題解決）についての実例や実践例を学ぶ
9	地域活動の選択肢・可能性を探る③	「本気の創業塾」出身者が語る自己の体験、実践例
10	セカンドライフを企画する	新たなスタートへの夢“海図”を描いてみよう！



## 6. カリキュラム詳細

平成23年度（第3期）基礎課程の詳細

講義 No.	日付	時間	場所	テーマ	概要
相談会	5/17 (火) ～ 5/22 (日)	19:00～21:00 土日は 13:00～17:00	エイビットスクエア (八王子市南町)		事前相談会
BP1	6/11 (土)	13:30～18:30	エイビットスクエア	入塾式・オリエンテーション等	<ul style="list-style-type: none"> <li>■入塾式（主催者挨拶等）</li> <li>■オリエンテーション</li> <li>■基調講演 「これからのアクティブシニアの生き方」</li> <li>■自己紹介</li> <li>■懇親会</li> </ul>
BP2	6/18 (土)	13:30～18:30	エイビットスクエア	アクティブシニアアシャベリ場	<ul style="list-style-type: none"> <li>■第一部：パネルディスカッション 「地域デビュー、私の場合」</li> <li>■第二部：グループディスカッション 「地域への想いを語る」</li> </ul>
BP3 ・ BP4	6/25 (土)	13:30～15:00	エイビットスクエア	職縁から地縁へ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■セカンドライフにおける家族との関係 ・定年後の夫婦や家族関係のあり方を見つめ直す。</li> </ul>
		15:00～18:00			<ul style="list-style-type: none"> <li>■地域とのコミュニケーション ・多様な価値観、タイプの人達との関係づくり</li> <li>■地域との関わり ・「地域との関わり（私の失敗談）」そこから見えるもの</li> </ul>
BP5	7/2 (土)	10:00～17:00	エイビットスクエア	人生の糧即し	<ul style="list-style-type: none"> <li>■自己の動機・価値観・強みを知る ・自身の人生経験を振り返り、地域で活かせる知識・可能性を洗い出す。</li> </ul>
BP6	7/9 (土)	10:00～15:00	エイビットスクエア	図解で発想転換 ～「組織人」から 「地球人」へ～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■自身を図解して環境の変化を理解</li> <li>■図解で納得感を深める</li> </ul>
中間 懇談会	7/14 (土)	19:00～21:00	エイビットスクエア	地域活動の選択肢・可能性のヒント	<ul style="list-style-type: none"> <li>■B/P前半を振り返って</li> <li>■専門課程3コースのガイダンス</li> <li>■ディスカッション</li> </ul>
BP7	7/21 (土)	19:00～21:00	エイビットスクエア	地域活動の選択肢・可能性を探る②	<ul style="list-style-type: none"> <li>■コミュニティビジネスI ・ビジネス手法による地域課題解決についての実例や実践例を学ぶ</li> </ul>
BP8	7/23 (土)	13:30～15:00	エイビットスクエア	地域活動の選択肢・可能性を探る①	<ul style="list-style-type: none"> <li>■地域を育む活動I① ・町会活動（地縁型）についての現状と実践例</li> </ul>
		15:00～16:30			<ul style="list-style-type: none"> <li>■地域を育む活動I② ・市民活動（NPO などテーマ型）についての現状と実践例 ・地域コーディネーター</li> </ul>
BP9	7/28 (木)	19:00～20:00	エイビットスクエア	地域活動の選択肢・可能性を探る③	<ul style="list-style-type: none"> <li>■起業するI ・「本気の創業塾」出身者が語る自己の体験、実践例</li> </ul>
BP10		20:00～21:00	エイビットスクエア	市民活動支援施設 (中間支援施設)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■中間支援施設を活用しよう！ ・「市民活動支援センターの使い方」</li> </ul>
BP11	7/30 (土)	10:00～17:00	エイビットスクエア	セカンドライフを企画する「自らの海図を作ろう！」	<ul style="list-style-type: none"> <li>■海図の完成 ・これまでの講義を振り返り海図へ反映</li> <li>■海図の発表 ・塾生同士による海図の共有、フィードバック、全体共有</li> </ul>
		17:00～17:15		B/P修了式兼専門課程のガイダンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■専門課程受講にあたって（申込方法など）</li> </ul>
		17:15～18:30			懇親会

平成23年度（第3期）専門課程（CB コース）の詳細

講義 NO.	日付	時間	時間	テーマ	講師
1	9/14 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	コミュニティビジネスコース 地域コーディネーターコース 合同ガイダンス・講義	NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映 NPO法人エヌビーオー・フュージョン長池 理事長 富永 一夫
2	9/21 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	地域資源を探すワークショップ (八王子の地域資源探し)	NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映
3	9/28 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	事例から学ぶ手法について	NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター 増子 明香
4	10/5 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	地域ネットワークづくりについて	NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター 増子 明香
5	10/12 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	創業に必要なリソースの確認 (法人化、税制、会計、情報発信)	NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映
6	10/19 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	事業計画書作成ワークショップ	フォワードグッド 代表 原 賢治
7	10/26 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	事業計画書作成ポイント	フォワードグッド 代表 原 賢治
8	11/2 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	事業計画書の作成 (個別アドバイス)	フォワードグッド 代表 原 賢治 NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター スタッフ 小島 理絵
9	11/9 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	事業計画書の検証 (個別添削)	フォワードグッド 代表 原 賢治 NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター スタッフ 小島 理絵
10	11/16 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	事業計画書の発表・意見交換	NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映 フォワードグッド 代表 原 賢治

平成23年度（第3期）専門課程（地域CD コース）の詳細

講義 NO.	日付	時間	時間	テーマ	講師
1	9/14 (水)	19:00～ 21:00	エイビット スクエア	地域コーディネーターコース コミュニティビジネスコース 合同ガイダンス・講義	NPO法人エヌビーオー・フュージョン長池 理事長 富永 一夫 NPO法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映
2	9/17 (土)	13:30～ 17:30	センター 事務所	八王子市民活動支援センター	八王子市民活動支援センター 副センター長 大山 健三 ほか
3	10/1 (土)	13:30～ 17:30	サイバー 事務所	ビジネスお助け隊	サイバーシルクロード八王子 ビジネスお助け隊 前川 勲
4	10/15 (土)	13:30～ 17:30	無名庵	無名庵	無名庵 滝島 憲治
5	10/22 (土)	13:30～ 17:30	センター 事務所	指根湖交流センター	指根湖交流センター センター長 桜田 徳仁 ほか
6	10/29 (土)	13:30～ 17:30	センター 事務所	ゆきやなぎ	細江 純子

平成23年度「本気の創業塾」スタートアップコース カリキュラムの詳細

◆午前：9:30～12:30 ◆午後：13:30～16:30

回	開 講 日	時間	講 義 内 容
①	10月8日(土)	午前	【開講式／受講者自己紹介】
		午後	【創業を成功に導くポイント】【八王子の産業特性と支援体制】
		夜間	【交流会（受講生、担当講師他）】
②	10月9日(日)	午前	【創業のためのマーケティング戦略】
		午後	【卒業生を交えたグループディスカッション】
③	10月16日(日)	午前	【企業に必要な会計・税務の基礎知識】【企業不滅、経営者の心構え】
		午後	【開業の手続きと実務】【起業体験談①】
④	10月22日(土)	午前	【ビジネスにおけるWEB活用法】【知的財産管理の基本】
		午後	【創業支援策の活用】【起業体験談②】
⑤	10月29日(土)	午前	【ビジネスプランの作成①】
		午後	【ビジネスプランの作成②】【起業体験談③】
⑥	10月30日(日)	午前	【ビジネスプランの演習】
		午後	【6日間の振り返り「今後の課題」】【終了式】
		夜間	【交流会（受講生、「ビジネスお助け隊」創業塾担当者他）】

## 7. 本講座のポイント

### ■午後、夜間を活用した通学型研修

研修会については、前述までの一日あるいは泊まりがけの集中研修がみられる一方で、土日の午後や夜間を活用して半年間でカリキュラムを組み立てている通学型の研修も見られます。

この研修は、土曜日の午後、あるいは夜間を使った半年間の通学型のスタイルとしており、基本課程（ベースプログラム）は、土曜日を中心とした半日研修が実施され、専門課程は、夜間、土日の午後で開催されています。特に、専門課程は異なる曜日に開催されており、受講者のやる気によっては3コースを一度に受講することが可能となるよう配慮されているのです。

### ■基本課程（ベースプログラム）と専門課程の2ステップによるやりたいことの再確認

この研修では、基本課程（ベースプログラム）を通じて、受講生それぞれが自分の経験や能力を振り返り、その棚卸をする機会を作り上げているとともに、地域づくり活動の選択肢を示すことにより、自分のやりたいことをじっくり考える機会を提供しています。そして、これを踏まえた上で次のステップである専門課程のコースを選び、それに必要な知識・ノウハウを学ぶという2ステップの方式により、受講生のやる気と夢を育てています。

### ■専門課程は3つのコース設定で受講者の希望を実現

専門課程のコースは、「創業」、「コミュニティビジネス」、「地域コーディネーター」の3つのコースが設定されています。

### ■サポートデスクによる受講者支援

半年などの長期研修においては、周辺環境によって受講生にマイナスの意識が生じる可能性も考慮して、本研修では、サポートデスクを置き、受講相談などのサポート体制を構築しています。

### ■卒業後の活躍の場づくり

志民塾では、OB・OGを講義のインストラクターとして起用したり、定期的にOB会を開催して新しい取組の創出の後押しをするなどのサポート体制もつくりあげています。特に、そのサポート体制づくりにOB・OGを積極的に関与させることにより、それが卒業後の活躍の場となり、相互交流の場となり、新しい取組が自己増殖するよう工夫されています。

ビジネススクール鳳雛塾は、1999年10月の開講以来、欧米のビジネススクールで活用されているケースメソッドを取り入れ、自分で考え自分で行動できる能力を育成するとともに、サーバー上でのディスカッション、遠隔授業、講師を交えての交流会を通じて、志を同じくする方々の強い紐帯のネットワークを構築。現在までの受講生は250名にのぼり、起業者も多い。対象は、起業、新規事業進出を検討している方であり、学生も多い。

## 1. 開講概要

研修名称	ビジネススクール鳳雛塾
日程	<ul style="list-style-type: none"> <li>・半年を1期としてカリキュラムを構成。月2～3回程度の10～13回程度</li> <li>・受講は指定日の通学式</li> <li>・講義時間は夜間</li> </ul>
場所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・佐賀市</li> </ul>
スタイル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「演習」（グループワーク・ディスカッション、クラスディスカッション、個人ワーク）を中心に、演習の解説、講義、体験談の聴講で構成</li> <li>・受講のスタイルは指定日の通学式</li> <li>・1回あたりの講義時間は2時間（概ね19：00～21：00）。</li> </ul>
受講生	<ul style="list-style-type: none"> <li>・起業、新規事業進出を検討している意欲ある大学生や社会人</li> </ul>
研修費用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会人2万～3万円</li> <li>・学生1万～1万5千円</li> </ul>
主催	<ul style="list-style-type: none"> <li>・NPO法人 鳳雛塾（協力：佐賀市、佐賀県等）</li> </ul>

## 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・実際のケース教材を用いた戦略的意思決定や論理的思考の養成と、発表によるプレゼンテーションの訓練。</li><li>・塾生は、事前にケース教材を分析し、設問に応じて自分の考えをまとめ、当日にディスカッションを通じた発表。</li></ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"><li>・有名ビジネススクールで活用されている実際のケース教材を用い、戦略的意思決定の訓練を行う。</li><li>・各界で活躍されている方々との議論を通じ、時代の最先端を学ぶ。</li><li>・事業計画の作成、発表の訓練を通じ、プレゼンテーション能力の向上を目指す。</li></ul>

## 3. 主な講師陣

### 講師陣

- ・飯盛義徳（慶應義塾大学総合政策学部准教授、佐賀大学非常勤講師、MBA）
- ・梁井宏幸（佐賀大学非常勤講師、MBA）
- ・秋満直人（エデュテートメント・パートナーズ代表、MBA）

## 4. テキスト

- ・ 独自ケース教材。
- ・ 慶應義塾大学ビジネススクール作成のケース教材。

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

平成23年度（第13期）の構成

1回	9月21日(水)	8回	12月14日(水)
2回	10月6日(木)	9回	1月12日(木)
3回	10月19日(水)	10回	1月25日(水)
4回	10月26日(水)	11回	2月3日(金)
5回	11月11日(金)	12回	2月17日(金)
6回	11月22日(火)	13回	3月2日(金)
7回	12月6日(火)		

## 6. カリキュラム詳細

平成23年度（第13期）の構成

1回	9月21日（水）	ケース／豆乳ヨーグルトのケース
2回	10月6日（木）	ケース／モスバーガー（前半）
3回	10月19日（水）	ケース／モスバーガー（後半） ケース／トヨタはレクサスをどうやって創ったのか（前半）
4回	10月26日（水）	ケース／株式会社いろどり
5回	11月11日（金）	ケース／佐賀ダンボール商会
6回	11月22日（火）	ケース／トヨタはレクサスをどうやって創ったのか（後半）
7回	12月6日（火）	塾生プレゼン
8回	12月14日（水）	ケース／小城羊羹
9回	1月12日（木）	ケース／ライフコンプリート
10回	1月25日（水）	ケース／地方ホテル旅館の事業再生
11回	2月3日（金）	ケース／青梅慶友病院
12回	2月17日（金）	ケース／NPO法人まごごろ
13回	3月2日（金）	ケース／(株)キッズベースキャンプ

## <ケース>

### ～ケース抽出について～

3名の講師が、受講生の特性等を勘案しつつ得意とする分野に応じて決定。教材には、慶應義塾大学ビジネススクール作成のケース教材や講師が独自に作成した資料が使用される。

#### 講師の分野等

飯盛氏：地域情報化関連、情報関連産業、佐賀県内企業

梁井氏：マネジメント、マーケティング

秋満氏：マネジメント、マーケティング、佐賀県内企業

### ～構成・進め方～

1回あたり2時間。ケース毎に様々な設問が準備されており、冒頭よりディスカッションを実施。最後の10分程度で解説を交える場合もある。

なお、地元企業のケースも取り上げることで個別企業の分析だけに留まらず、地域の課題や地域の文化などの理解促進、地域への提案や地域愛を育むことも狙いとしている。

## <塾生プレゼン>

### ～進め方～

塾生から希望者を募り発表する。その後、発表内容に関して意見交換を行う。塾生・企業の情報提供、情報交換を目的とするものであり、塾生間のコラボレーションやビジネスマッチングの機会として位置づけられている。

鳳雛塾の精神は、『自ら考え、自ら学び、自ら行動すること』を基本としており、発表時間は予め主催者側で決めるものの、発表スタイル、内容、発表の仕方・演出等は全て塾生に委ねられている。

## 7. 本講座のポイント

### ■事例分析、ディスカッションの反復による実践研修

鳳雛塾では、毎回異なる企業の事業展開における実際の事例・事実が記述されているケース教材が事前に示され、塾生は、それを分析し、設問に応じて自分の考えをまとめることが求められます。

そして、授業では、この設問にそって議論が展開され、塾生は、自身がまとめた考えを論理的に発言することが求められます。

鳳雛塾では、毎回この過程を繰り返すことにより、日常でも様々な場面において多くの可能性を考える癖を付けているのです。

## ■戦略的意思決定スキルの養成

鳳雛塾では、毎回異なるケース教材を使いながら、ケース教材の主人公になりきり、どのように意志決定を行うのか、それは何故かの議論を繰り返して行われています。

このような訓練を毎回違ったケース繰り返し行うことにより、問題を発見し、それを解決できる能力を獲得していきます。

## ■毎回事前課題の提出

ケース教材と設問はあらかじめ電子メールにて連絡され、塾生は、講義当日の午前中までに、事務局まで自分の考えを電子メールで返信することになっています。そして、議論は基本的に設問に沿った形で展開されます。

実際にケースの分析、対応策の検討をリアルに行うことにより、短い時間でも密度の高い講義を可能としているのです。

## ■毎回最低1回の発言の義務付け

授業では、必ず1人1回以上は発言をするよう求め、発言をすることで、自分の考えを論理的に相手に伝える訓練をしています。

なお、議論にあたっては、最初に他の塾生の発言はしっかり聞くこと、自分の考え方の押し付けはしないこと、他の塾生の発言を露骨に批判しないことを義務付けています。

## ■専用webにて各回講義の様様、塾生の発言内容を掲載

各講座の後には、webにて講義の様子、塾生の発言内容を掲載されます。参加できなかった塾生は、このwebにアクセスすることで、内容がわかるよう配慮されています。

## アントレプレナー・インターンシップ

アントレプレナー・インターンシップは、学生を対象とした週3日以上、6ヶ月以上を標準としたインターンシップ。

インターンの受入先は、ベンチャー企業・NPO で、職種もコンサルティング、マーケティング・広報、企画・商品開発、営業など多様。

これまで2,000名以上が参加し、138名の起業家・経営者を輩出した。

## 1. 開講概要

研修名称	アントレプレナー・インターンシップ
日程	<ul style="list-style-type: none"> <li>・6ヶ月間を標準としたベンチャー企業やNPOへのインターンシップ。</li> <li>・受入は随時。</li> <li>・インターン期間における勤務条件（勤務日、勤務時間など）は受け入れ先による。</li> </ul>
場所	・東京
スタイル	・インターンシップ
受講生	・起業、新規事業進出を検討している学生。
研修費用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・無料</li> <li>・インターンの受入先により報奨金がある</li> </ul>
主催	・NPO法人 ETIC。

## 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・起業家や気鋭のリーダー（アントレプレナー）のもとでの働くインターンシップ。</li> <li>・6ヶ月が標準。</li> </ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実戦型ビジネススクールを通じて、生き方や経営哲学、志を学ぶ。</li> <li>・インターンと受入企業、ETICの3者で、インターン修了後の成果目標や成長目標などを設定。</li> </ul>

### 3. 主な講師陣

- ・受入企業

### 4. テキスト

- ・なし。

### 5. 実施カリキュラム・スケジュール

- ・インターンシップ活用セミナーからインターン開始までの期間は、2週間～3週間程度が標準。

#### 参加までの流れ

1. インターンシップ活用セミナー（2時間程度）  
↓
2. 個別キャリアコーチング（30分～60分程度）  
↓
3. 応募・事前課題、面接・選考  
↓
4. 合格・オリエンテーション、インターン開始

## 6. カリキュラム詳細

### <インターン参加までの流れ>

#### ～インターンシップ活用セミナー～

インターンシップを120%有効活用するための秘訣や心構えのほか、実際にインターンシップに参加した先輩経験者の具体的な事例等も交えながら説明を行う。



#### ～個別キャリアコーチング～

専属のコーディネーターとの1対1の面談が行われる。コーディネーターはインターンに参画する起業家と学生の間立ち、双方にとってベストなインターンシップになるよう導く。インターン生の採用のみならず育成までを手掛ける存在であり、参加目的・動機の調整や更に詳しいインターン情報は勿論、大学生活の過ごし方、将来のキャリアに関することまで幅広く対応。



#### ～応募・事前課題、面接・選考～

応募先を決め、応募書類や事前課題の作成を行う。その後、受け入れ先との面接を経て合否が決定される。

#### ～合格・オリエンテーション、インターン開始～

合格決定後には、オリエンテーションを実施。学生、受入企業、ETIC、の三者でインターン修了後の成果目標や成長目標等を設定し、成果イメージを共有する。その後インターンが開始される（基本的に週3日以上、6ヶ月以上）。



## <インターン期間中の ETIC. によるサポート>

### ～プロフェッショナルゼミ～

インターン生の成果創出をバックアップすることを目的に、現在ビジネスの第一線で起業家・経営陣として活躍するOBOGによるゼミを開催。少人数制で、1カ月に1回、ゼミのメンバーとゼミ教授とディスカッションしながら、リアルなビジネスや経営の勉強、成果創出に向けた課題解決を行う。

### ～1泊2日合宿形式の研修プログラム～

#### 《スタートライン（キックオフ合宿）》

同じ時期にインターンを始める仲間全員で、半年間の成長目標や成果目標を決める。インターン期間中、高い成果をあげるために、どんな戦略的アクションを起こせばいいのかを考えていきます

#### 《ギアチェンジ（中間合宿）》

インターン開始から3カ月を経過したタイミングで、残り期間をトップギアで走りきるために、何ができるのかを全員で考える。インターンOBOGの体験談や、第一線で活躍するOBOG 起業家のトークセッションを交えながら、ゴールに向けた高い目標を全員で確認し合う。

#### 《クロスロード（終了合宿・成果報告会）》

インターンの経験を振り返り、インターンでの経験を次にどう活かし、残りの学生生活をどう戦略的に仕掛けていくのかについてプランニングを行う。

また、インターン OBOG、受入先経営者、後輩となる新しいインターン生にも集ってもらい6ヶ月間の成果を発する。



## 7. 本講座のポイント

### ■インターンシップ説明会の開催

インターンシップに参加するにあたり、組織と社会にインパクトを与えた卒業生の事例をもとに「成果をあげる秘訣」と「想いを実現するアクションの仕掛け方」を伝授する説明会を開催されます。希望者には当日、個別キャリアコーチングを受けることが可能となっています。

### ■半年間のインターンシップ（現場研修（実習））

これは6ヶ月間のインターンシップで、ベンチャー企業やNPOで働き、スキルや素養を身に付けるというものです。

ETIC. では、インターン生のことを「期間限定の正社員」と呼んでおり、共に課題解決に挑む「正社員＝パートナー」として、責任ある立場でプロジェクトに取り組むとしています。

### ■専属コーディネーターによるキャリアコーチング

インターン生には、経験を積んだ専属コーディネーターが一人ひとりに付きます。特に、キャリアコーチングを通じて、最適なインターン先のコーディネートやインターン期間中の課題解決、そしてインターン後のアクション相談までをトータルに、まさに「生涯のコーディネーター」として、インターン生の成長と活躍をサポートしています。

### ■合同合宿などのインターン期間中のサポート

インターン期間中には、1ヶ月に1回、ビジネスの第一線で起業家・経営陣として活躍するOB・OGを担当とする少数のゼミを開催し、インターンの成果創出のバックアップをしています。

また、合宿形式による1泊2日の研修が「スタートライン」（キックオフ合宿）、「ギアチェンジ」（中間合宿）、「クロスロード」（終了合宿・成果報告会）の3回が実施され、振り返り、今後の方針が議論されます。

このようなサポート体制によりインターンの成果と受入先の成果を実現しています。

### ■ステージアップサポート

年に1回～2回開催される、インターンOB・OG限定の「OB・OG会」のほか、「イノベータープログラム」、「起業支援プログラム」など、ステージアップをサポートする研修体制が準備されています。

## 全国地域リーダー養成塾

既存の枠にとらわれない斬新かつ大胆な発想のできる地域のリーダーの養成が目標。1カ年を単位に、3日～4日間の集合研修を7回実施し、体系的かつ効果的なカリキュラムによる研修を行っている。

平成元年の開塾以来、774名が卒塾している。

### 1. 開講概要

研修名称	全国地域リーダー養成塾
日程	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1カ年で構成。</li> <li>・7回の集合研修を通じて、地域リーダーを養成。</li> <li>・1回の研修は3日～4日間の日程で開催。</li> </ul>
場所	・東京
スタイル	・集合研修
受講生	<ul style="list-style-type: none"> <li>①地方公共団体の職員</li> <li>②NPO等で地域づくり活動を行っている方で、市区町村長の推薦のある方</li> <li>③農協、商工会、第三セクター等の職員で、市区町村長の推薦のある方。</li> </ul>
研修費用	・無料
主催	・財団法人地域活性化センター

### 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東京において3～4日間の一般研修を7回実施。</li> <li>・うち1回は、首都圏近郊で合宿形式。</li> <li>・塾生は、5名の主任講師のゼミナールのいずれかに所属し、各自の課題に基づいた研究を行う。ゼミナール別に現地調査（国内）も行われる。</li> <li>・最後は、塾生一人一人が修了レポートを作成し、発表を行う。</li> </ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・様々な分野で既存の枠にとらわれない斬新かつ大胆な発想のできる地域のリーダーの養成が目標。</li> </ul>

### 3. 主な講師陣

#### 塾長

- ・大森 彌 塾長（東京大学名誉教授）

専門分野 行政学、地方自治論

著書 「新版 分権改革と地方議会」（ぎょうせい）、「自立と協働によるまちづくり読本」（共著：ぎょうせい）、「官のシステム」（東京大学出版会）ほか多数

地方分権推進委員会専門委員・くらしづくり部会長、自治体学会代表運営委員、日本行政学会理事長などを歴任。現在、内閣府独立法人評価委員会委員長、社会保障審議会委員、都道府県議会制度研究会座長、新地方分権構想検討委員会委員など

#### 主任講師

- ・山下 茂 主任講師（明治大学大学院教授）

専門分野 比較地方自治、地方行財政

著書 「比較地方自治」（第一法規）、「地域づくりトラストのすすめ」（良書普及会）ほか多数

地方6団体の新地方分権構想検討委員会委員など

- ・後藤 春彦 主任講師（早稲田大学教授）

専門分野 都市計画

著書 「景観まちづくり論」（学芸出版社）、「まちづくりオーラル・ヒストリー」（水曜社）、「図説 都市デザインの進め方」（丸善）ほか多数 訳書に「場所の力」（学芸出版社）

世界居住学会評議員、日本生活学会副会長、MIT客員研究員、日本建築学会代議員、日本都市計画学会常務理事、総務省新ふるさとづくり懇談会委員等歴任。

- ・大杉 覚 主任講師（首都大学東京大学院教授）

専門分野 行政学・都市行政論

著書 「地方自治」（共著：日本放送協会学園）、「自治体組織と人事制度の改革」（編著：東京法令）ほか多数

総務省「市町村の合併に関する研究会」委員などを歴任。

・沼尾 波子 主任講師（日本大学教授）

専門分野 財政学・地方財政論

著書 「公私分担と公共政策」（共著：日本経済評論社）、「テキストブック地方自治」（共著：東洋経済新報社）、「ケアを支えるしくみ」（共著：岩波書店）ほか多数

政府税制調査会専門委員、総務省過疎問題懇談会委員など歴任

・関司 直也 主任講師（法政大学准教授）

専門分野 農山村政策論、地域資源管理論

著書 「地域再生の戦略と展望」（共著、農山漁村文化協会）、「現代のむら」（共著、農山漁村文化協会）、「若者と地域をつくる」（共著、原書房）ほか多数

地域振興・人材育成に関するアドバイザーを歴任

## 4. テキスト

◆講師が講義内容に合わせて資料等を準備。

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

### ①一般研修（会場：東京 各3～4日間、年7回）

地域づくりの専門家・実践家等による講義、参加型演習を行うほか、ゼミナール形式の講座により、主任講師の指導のもと、テーマに沿った調査・研究を行い、成果をまとめた修了レポートを作成。

### ②現地視察（第3回一般研修[合宿研修]）

首都圏における「特色を活かしたまちづくり」についての先駆的な事例を視察調査するとともに、実践者からの講義。

### ③修了者との合同研修（8月の第4回一般研修）

修了者及び現旧の塾長・主任講師が一堂に会する「修了者研修会」において、分科会及び特別講義により自己啓発や意識の高揚を図る。

### ④特別講義

各界から著名人を招聘した講義。

### ⑤先駆的地域づくり現地調査（10月中旬～11月中旬にかけて2泊3日、5コース）

ゼミナール別に、全国各地の地域づくりの先駆地を訪問し、地域づくりのキーパーソンなどを通じて地域づくりの問題解決策を学ぶ。

### ⑥ゼミナール特別研修（1月に1～2日、5コース）

ゼミナール別に、1年間の研修の成果をレポートとして作成するため、主任講師から最終的な指導を受ける。

## 6. カリキュラム詳細

回	日程	講義内容	講師
開講式	5/18 (水)		
第1回	5/19 (木) ～ 5/20 (金)	<b>主要課題：「地域をとりまく時代の潮流」</b> 塾長講話 主任講師ゼミオリエンテーション 私の自治実践論 理事長講話 男女共同参画時代の地域づくり	大森彌塾長 主任講師 片山健也ニセコ町長 石田直裕地域活性化センター理事長 萩原なつ子 立教大学教授
第2回	6/8 (水) ～ 6/10 (金)	<b>主要課題：「分権改革の推進と地域発自治創造」</b> 分権改革の推進と地域発自治創造 第1回 ゼミナール 分権時代と人づくり（塾長講義） プレゼンテーション研修  地域コミュニティの再生 地方財政の健全化とその対策	大杉寛主任講師 各主任講師 大森彌塾長 加藤昌男NHK放送研修センター日本語センター専門委員 名和田是彦 法政大学教授 小西砂千夫 関西学院大学教授
第3回 (合宿研修)	7/5 (火) ～ 7/8 (金)	<b>主要課題：「実践的地域経営論」</b> 実践的地域経営論 コミュニティビジネス 住民参加と協働 民間の実践的組織運営  環境と共生の地域づくり ファンリテーション研修  景観とまちづくり	山下茂主任講師 政所利子(株) 玄代表取締役 牛山 久仁彦 明治大学教授 阪口 克己 武田薬品工業(株) 総務人事センター所長 田中充 法政大学大学院教授 石塚雅明(株) 石塚計画デザイン事務所代表取締役 西村 幸夫 東京大学教授
第4回	8/3 (水)～ 8/5 (金)	<b>主要課題：「日本の経済・財政の展望と地域づくり」</b> 日本の経済・財政の展望と地域づくり 第2回 ゼミナール 福祉のまちづくり	沼尾波子主任講師 主任講師 長谷川美香(有) ミカユニバーサルデザインオフィス取締役社長

		広報の効果的な手法	牟田静香 NPO 男女共同参画おおた理事長
第5回	10/5 (水) ～ 10/7 (金)	<b>主要課題：「地域の再生と景観デザイン」</b> 地域の再生と景観デザイン 第3回 ゼミナール にぎわいあふれるまちづくり 地域資源研修  地域活性化のための情報化戦略 観光振興による地域活性化の活性化	後藤春彦主任講師 各主任講師 細野邦博中央大学教授 須川一幸(株)地域振興研究所代表取締役 飯盛義徳慶応義塾大学准教授 藤田武弘和歌山大学教授
第6回	11/30 (水) ～ 12/2 (金)	<b>主要課題：「農山村地域の振興と担い手づくり」</b> 農山村地域の振興と担い手づくり 第4回 ゼミナール NPOの活動の現況とその課題  移住・交流による地域活性化 農山漁村活性化実践報告 マーケティングの手法 分権時代の行政運営の方法 特別講義	岡司直也主任講師 各主任講師 山岡義典日本NPOセンター代表理事 宮口侗迪早稲田大学教授 結城 登美雄 東徹立教大学教授 辻琢也一橋大学大学院教授
第7回	1/31 (火) ～ 2/2 (木)	修了レポート発表、塾長・主任講師による講評	
修了式	2/2 (木)		
修了者支援事業説明会		2/3 (金)	
先駆的地域づくり現地調査		10月中旬～11月中旬に実施(2泊3日)	※ゼミナール別に国内の先駆事例地を訪ね調査
ゼミナール特別研修		1月に実施(1泊2日)	※ゼミナール別に修了レポート作成のための最終指導

## 7. 本講座のポイント

### ■書類選考による塾生の決定

本研修では、小論文の提出が求められ、書類選考が行われます。

### ■3～4 日間の集中研修 7 回による多様な知識・スキルの養成

この研修では、1回 3～4 日間、合計 7 回で研修プログラムが組み立てられ、地域づくりを取り巻く社会環境、地方自治制度、景観デザイン、コミュニティビジネス、福祉のまちづくり、環境共生、担い手づくりなど幅広い視点の講義が実施されます。

また、先進事例調査やファシリテーター研修、プレゼンテーション研修、ゼミナールの開催など実践型のプログラムも導入されるなど、非常に充実したプログラムが構成されています。

### ■レポートの作成・プレゼンテーション

この研修では、講義を聴くだけでなく、受講生各自がテーマを設定し、調査・研究に取り組み、その対応策等を検討したレポートを作成します。

また、レポート作成にあたっては、ゼミナール方式が採用され、きめ細かい指導も行われます。

さらに、この課題をもとに、最終回には全員の前でプレゼンテーションを行う機会が設定されています。

このように、この研修では自ら考える力と発表する力の養成にも配慮した構成となっています。

### ■修了者認定

この研修では、全日程の 2/3 以上の出席、修了レポートの提出を基準に修了者の認定を行っています。

この修了証の交付が一人ひとりのインセンティブにつながっているものと思われると思います。

### ■修了者への支援

この研修では、修了者に対して、東京での修了者研修、全国 5 ブロックで修了者情報交換会を開催しています。

このような各自の資質の向上と、同志とのネットワークを育む支援制度により、継続的な地域づくりを可能とする環境整備を行っています。



## 参考資料 1

---

### 地域づくり人材リスト

人材力活性化研究会では、地域活性化や人材力活性化の取組について「人」に着目して、その取組やノウハウ等について事例調査を実施しています。次項からは、先駆的な取組を実践している地域づくり人材の活動概要をまとめています。より詳細の情報は「人材力活性化プログラム」に掲載しておりますのでご参照ください。

## 地域づくり人材リスト(リストは順不同・敬称略。所属は調査当時)

NO	氏名	所属	分野
1	横尾 敏史	NPO 法人鳳雛塾 事務局長	人材育成
2	若松 進一	人間牧場主宰	人材育成
3	柵 富雄	インターネット市民塾 事務局長	人材育成(社会人)
4	小森 栄治	日本理科教育支援センター 理科教育コンサルタント	人材育成(小中学生、教員)
5	武田 直樹	筑波学院大学 社会力コーディネーター	人材育成(大学生)
6	横山 史	NPO 法人Eyes 代表理事	人材育成(大学生)
7	野崎 賢也	愛媛大学地域創成研究センター准教授	人材育成(大学生)
8	下川 尚彦	筑後市協働推進部地域支援課 係長	人材育成、まちづくり
9	白鳥 靖	日本生産性本部 主席経営コンサルタント	人材育成、人材交流
10	大湯 章吉	能登乃國ゆるぎ塾 塾長	観光交流・人材育成(社会人)
11	鶴田 浩一郎	NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事、 社団法人ジャパン・オンパク代表理事	観光
12	木場 一昭	錦江町総務課長	まちづくり
13	畠中 智子	高知のまちづくりを考える会 代表	まちづくり
14	前田 眞	邑都計画研究所代表取締役、 (特非)まちづくり支援えひめ代表理事	まちづくり
15	湯脇 信一 光 史朗	始良市企画部企画政策課 課長補佐 始良市企画部企画政策課 主査	まちづくり
16	藤目 節夫	畑野川の里づくりグループ 事務局長 (元・愛媛大学法文学部 教授)	まちづくり、自治会活動全般
17	松本 東亜 矢野 誠也	菊陽町産業建設部長 菊陽町ボランティアガイドの会会	まちづくり、自治会活動全般
18	西上 孔雄	NPO法人すまいるセンター代表	まちづくり・福祉
19	セラー・マリ・カミングス	柵一市村酒造場 代表取締役	地域ビジネス
20	畦地 履正 梅原 真	四万十ドラマ社長 梅原デザイン事務所デザイナー	地域ビジネス、人材交流
21	本田 節	郷土の家庭料理ひまわり亭 代表取締役	地産地消、観光
22	石井 宏治	OFFICE まごのて 代表	農業
23	曾根 原久司	NPO 法人えがおつなげて 代表理事	農業
24	高橋 久則	西大崎地域自治協議会事務局 次長	自治会活動
25	一ノ瀬 喜之	名古屋市中川区露橋消防団 団長	自主防災
26	岩崎 正朔	香川県丸亀市川西地区防災会 会長	自主防災
27	大野 三紀子 長友 真理子	調布市民放送局 代表 調布市民放送局 事務局長	地域情報化
28	高見 徹	日南病院 院長	地域医療
29	中條 美奈子	NPO 法人マミーズネット 理事長	地域福祉(子育て)
30	堂園 晴彦	堂園メディカルハウス院長	福祉

NO	1 人材育成
氏名	横尾 敏史
所属	NPO 法人鳳雛塾 事務局長
活動概要	<p>●やる気のある人々が真摯に議論してお互いを高めあうような場が少なかった佐賀県内において、戦略的意思決定、積極的行動力を体得するような実践的な経営教育(ビジネススクール)を行い、社会人、学生も交えたやる気のある人々のコミュニティを形成することによって、経済活動に挑戦する人々の支援を目指し、鳳雛塾を設立。</p> <p>●欧米のビジネススクールで活用されるケースメソッドを取り入れ、自分で考え自分で行動できる能力を育成するとともに、サーバー上でのディスカッション、講師を交えての交流会等を通じて、志を同じくする人々の強い紐帯のネットワークを構築。当時、任意団体によるこのような組織は珍しいものであったが、ビジネス活動に熱心な人材を輩出することによって、衰退が懸念されている佐賀県の地場産業、商店街の活性化も視野に活動を続ける。</p> <p>●平成14年からは、それまで取り組んできた大学生・社会人向けの起業家教育事業を、もっと小さい時期から導入することによって地域経済の活性化を図りたいという観点から、小・中・高校向けのキャリア教育(起業家教育)事業を開始。子どもたちの生きる力を育成する観点から重要視されているキャリア教育は、教育面だけでなく、地域や産業界にとっても、早い段階から次世代を担う人材を育成することにより、地域社会の発展につながるものと期待されている。鳳雛塾は、民間コーディネーターとして教育界、地元産業界、行政機関の間をつなげて連携、協力を図り、ビジネススクールで実践しているケースメソッドを取り入れながら、地元商店街や地場企業などの地域資源を活用した、地域に根ざした効果的なキャリア教育を実践。</p>
ポイント	<p>●人的ネットワーク、ノウハウ、ブランドが積極的に供与され、誰でも利用できるよう「もやい」(共有)されていることが事業推進のインセンティブとなる→鳳雛塾が長年蓄積した人的ネットワーク等の貴重な資源をオープンにし共有可能とすることで、塾生間の信頼形成をもたらし、創発につながる。</p> <p>●キャリア教育を通して小・中・高の学生に「起業家精神」を醸成する →鳳雛塾のキャリア教育を通して学生は自ら考え、自ら学び、自ら行動するという「生きる力」と「人とつながる力」からなる「起業家精神」を学び、体感することができる。</p> <p>●起業家精神育成の場の提供により将来を担う人材の育成、地域経済の活性化を目指す →鳳雛塾による小学校から大学生・社会人に至るまでのすべての段階において、一貫した起業家精神育成の場の提供は、将来の地域を担う人材の育成、地域経済の活性化につながる事が期待される。</p>

氏名

若松 進一

所属

人間牧場主宰

活動概要

若松氏のまちづくりの基本コンセプトは人づくり、拠点づくり、住民総参加の3点。

【人づくり】

「知識でまちおこしをするな、知識と知恵は違う。」単なる知識ではなく、人と人の語らいで生まれる知恵を重視し、家の敷地内に「煙会所」という私設公民館を開き、まちづくりを志す者達と町の将来像について熱く語り合い、そこで生まれたアイデアは、多くの住民を動かし、成功を収めて行く力となっている

【拠点づくり】

平成6年に地域振興課長となった氏は、「しずむ夕日が立ちどまるまち」というキャッチコピーのもと、人々の交流の拠点として、平成7年に複合施設(シーサイド公園、潮風ふれあい公園)を手がけるなど、まちづくりに取り組む。

【住民総参加】

「他の市町村を見習わない。見習ったら規模の大小の勝負になる。オンリーワンなら、自分たちの汗と知恵があればできる。」氏は夕日・花・ホテル・めだか・水辺などの自然とそこに住む人間が融合共生するという、アメニティのまちづくりでオンリーワンを目指し、次々とアイデアあふれる企画を打ち出し成功させている。

現在は、瀬戸内海を一望できる双海町の地に「人間牧場」を開設、年輪塾や二宮尊徳セミナーなどの開催をとおして人材育成に従事している。

ポイント

●行政は人づくりに対して戦略を立てて取り組むことが必要

→人づくりは結果が出にくい・見えにくい、予算が付きにくいなどの理由で行政による積極的な取組はなされていない。しかし、地域を動かし、活性化させるのは人材であって、その重要性を認識し、戦略的に取り組んでいくことがまちづくりにも繋がっていく。

●リーダーは「夢」を持ち、語ることが大切

→「夢」とは非現実的なものではなく、具体的な目標として位置づけ、実現化を図るため時には夜を徹して仲間と語り合い、お互いを高め合いながら、先導していくことが大切。

●まちづくりに取り組むに当たり、「はじめる」「つづける」「高める」「やめる」のサイクルが重要

→特に「やめる」ことを真剣に考えないで惰性的に取組を続けても得られるものは少なく、疲弊しかねない。「やめる」ことはすなわち「新しいものが生まれる」ことであり、「やめる」ことを決断できることがリーダーには求められる。

NO 3 人材育成(社会人)	
氏名	柵 富雄
所属	インターネット市民塾 事務局長
活動概要	<p>●ICTを活用して地域の人材育成と地域活動を活性化するインターネット市民塾(以下、「市民塾」)を推進。市民の知識交流を契機としたコミュニティ形成と活動を活性化させることで、地域づくりへの市民参加、地域人材化を促進する</p> <p>●各地の市民塾の運営者、地域情報化研究者、教育研究者ほかと NPO 法人を設立し、市民塾のネットワークを形成し、共同研究や地域間交流を進めている。また、新たに設立を目指す地域への支援も積極的に行っている</p>
ポイント	<p>●「芯」が出来ると、自然につながりや流れが出来て発展する →商品ではなく、考え方を流通させる。ぶれない本質のコンセプトで、賛同者を募る。</p> <p>●産業づくりは地域づくり、産業づくりを行うことが地域の活性化につながる →地域と人が循環する仕組みができると、風景を守り地域を再生することにつながる。</p> <p>●地域づくりはリレー方式、人を育てるしかない →人を育てるためには、冒険が必要。失敗をしても現場で経験を積ませる。</p>

NO 4 人材育成	
氏名	小森 栄治
所属	日本理科教育支援センター理科教育コンサルタント
活動概要	<p>●「理科は感動だ」をモットーに、理科好きの子どもを育てるための活動を実施。セミナー等を通して理科好きの子どもを育てることのできる教師を育成</p> <p>●学校を拠点として地域住民と児童・生徒が交流し、共に成長できる活動(星空観察会、学校ビオトープ等)を実施</p>
ポイント	<p>●もともとやる気のない人でも「感動→実践→成功体験」というプロセスを経れば、自主的な活動につながる →やる気のない人のモチベーションを上げるにはまず感動することが必要。感動を自主的な活動につなげるためには、成功体験を積むことが重要</p> <p>●学校と地域が連携して地域づくりを行うためには、物的拠点(学校)と人的拠点(頻りに交代しない人・組織)のが必要 →人的拠点は、地元住民を中心に組織作りしておかないと活動が継続しにくい●役割と責任を与えることで、後継者は育成される →一緒に活動していく中で、少しずつ仕事を任せて行けば次第に力がついてくる。場数を踏ませることが重要。</p>

氏名 武田 直樹

所属 筑波学院大学 社会コーディネーター

活動概要

●筑波学院大学OCPの実施に当たり、学生の興味や関心に応じた社会参加活動を行うことのできる最適な受入団体(NPO、企業、行政、教育機関、財団法人、他)との橋渡し役として、以下の役割を担っている

- ①学生の興味や関心を把握し、受入団体の発掘・調整を行い、両者のマッチングを行う
- ②学生がOCPの意義を理解し、活動に対してより高い動機付けを図るために、学生に対するオリエンテーションやガイダンスを計画し、実施する
- ③学生の活動に対するモニタリングを行い、必要に応じて、アドバイスやフォローアップ、受入団体との調整を行う
- ④教育プログラムとしてのOCPをより良いものにするために、改善に向け提言する
- ⑤学生の活動状況をクラス担任・担当教員や担当職員と共有し、調整を行う
- ⑥OCPおよび関連するイベント・活動の広報・宣伝活動を行う
- ⑦OCP学生スタッフに情報提供やアドバイスをし、活動を支援する
- ⑧外部の団体に対して、大学と地域連携の相談窓口となる

※OCP(オフ・キャンパス・プログラム)…1年生から3年生までの学生全員が3年間に亘り、「つくば市をキャンパス」にしなが、一人の市民として様々な社会活動に参加することで、社会の仕組みを実感し、幅広い人間関係を築くことをねらいに取り組んでいる実践プログラム

ポイント

●学生・受入団体との橋渡し役として必要となるスキルとは、人間関係構築力・調整力、エンパワーメント力、情報収集力、創造力・幅広い視野、精神力、人生経験

→学生と受入団体とのマッチングをスムーズに行い、教育効果の高いプログラムを設計することができる

●学生に自発性を与えるために、責任感・達成感を持ってもらう

→学生に自発性を与えるために、団体選択は学生自身にしてもらい、責任感を持たせる。また、自らの活動をふりかえさせることで達成感や今後のキャリア、他の科目との接続をはかり、次のステップに繋げさせる

●地域や受入団体とWin-Win の関係をつくる

→受入団体にとって学生の参加は戦力や刺激となる。また、OCPを通して大学と地域との関係性が強まり、今ではOCPをバックアップしようと地域や受入団体から「応援団を作りたい」という提案をいただいている

→約100の受入団体との協力体制を構築。また、受入団体からのOCPに対する高評価(OCPIによる学生の社会参加活動は受入団体に役立ったかという問いに5段階中平均4.5の評価(平成19年度データ))を獲得

●プログラム推進のために、当事者(学生)に運営に参画してもらう

<p>→プログラムの当事者たる学生が運営に関わることにより、自分たちの活動に自覚や誇りを持ちながら取り組むようになる。それにより、ステークホルダーの共感が得られやすくなり、プログラムのより良い推進につながる</p> <p>→地元新聞社と協働して、OCPの学生レポートを隔週で掲載してもらったり、各種マスメディアに取り上げられたことで、学生は自分たちの活動に誇りや自信を持ち、OCPの理解やより良い推進に繋がっている。さらには、地域や学生の親御さんの理解、満足度向上にも寄与している</p>
--

NO 6 人材育成(大学生)	
氏名	横山 史
所属	NPO 法人 Eyes 代表理事
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●5ヶ月間以上の長期実践型プログラムによるインターンシップの他、若者が社会に出て、様々な人に出会い、成長できる短期プログラムを実施</li> <li>●専従スタッフは、横山氏以下2人のみ。運営においては学生スタッフが大きな役割を果たし、学生自身も成長している</li> </ul>
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●目的意識や問題意識がないとスキルを身につけても意味がない。目的意識や問題意識が芽生えれば、あとからスキルはついてくる</li> <li>→インターンシップのプログラムはスキルを身につけるためのものではなく、目的や問題意識を持つことができるものにするのが重要</li> <li>●現場で大人と共に働き、その価値観に触れることで、若者は大きく成長する</li> <li>→組織や地域の大人達の関わりの中でこそ、社会性やコミュニケーション能力が身につく、目的意識や問題意識を持つことができる</li> <li>●役割と責任を与えることで、「自分で考えて行動する力」が身につく</li> <li>→与えられた仕事をただこなすのではなく、自ら仕事を創り出す力を育むことに重点を置くことで、主体性が育まれる</li> </ul>

NO 7 人材育成(大学生)	
氏名	野崎 賢也
所属	愛媛大学地域創成研究センター准教授
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●愛媛大学の授業の中に、地域づくりのためのワークショップをとり入れ、学生を実際に地域に送り込んで、住民主体のまちづくりを地域実践型で行っている</li> <li>●地域の食に関わる人々のネットワーク構築や食育を通じて、地域の食を活性化</li> </ul>
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●若いうちに「ホンモノ」と触れ合うことが大事</li> <li>→現場で奮闘する大人達(「ホンモノ」)とともに活動し、自分の価値基準に収まらないものがあることを学生のうちに知っておくことが重要</li> <li>●高いモチベーションをもって現場に入ることでは人は成長する</li> <li>→育成される側のモチベーションが高くなければ、現場での経験も人を成長させない。意欲や問題意識を持って現場に入ることが重要</li> <li>●各方面の関係者が連携していくためには、明確な方向性を示すことができるリーダーが必要</li> <li>→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訳ではなく、中心となる人物を核にして、関係者が同じ方向性を持ってつながっている状態。</li> </ul>

氏名	下川 尚彦
所属	筑後市協働推進部地域支援課 係長
活動概要	<p>●自治体による住民サービスの充実と生活様式の多様化により、住民の互助組織が希薄さを増したこと、また、少子高齢化により地域を支える人材も確保が困難な状況となったことにより、コミュニティの希薄化・少子化が叫ばれている。</p> <p>そこで、筑後市では、「地域のきずな」をみなおし、地域を活性化させる方法として地域自治のみなおしを図るべく、『みんなで話し合い、協力し助け合い、安全で安心な地域づくりをめざして』をスローガンに、校区コミュニティ構想を立ち上げる。</p> <p>●スローガンの達成に向けて、行政職員も地域住民として地域活動に積極的に関わり、知恵を出し合うことで、地域の一員として活動することが重要となる。そのため、地域住民との信頼関係の構築を図る必要がある。</p> <p>●校区を単位とすることで、</p> <p>①将来的地域活動の継続と活性化(豊富な人材・財政の確保)</p> <p>②市学校を核とした連携強化(生活環境が近い、歩いて通える範囲、顔の見える範囲)</p> <p>③新たなコミュニティ組織の確立(PTA・老人クラブ・安全安心などを含めることで、すべての住民を取り込む)を図る。</p>
ポイント	<p>●地域住民と信頼関係を築くには、頼まれたことをまずは引き受けることが大切 →頼まれたことに、まずは「はい」と対応</p> <p>●自らが率先して地域住民として動き、その背中を他の職員に見せることでフォロワーを作り出す →公私を区分している職員は、業務ではなく地域住民として地域活動に参加することに抵抗があるため、自らが率先して地域住民としての活動をし、啓蒙を図る。その際、恰好つけて無理をしないことがポイント。</p> <p>●人(リーダー)を見つける手段を活かす →人材を発掘できる立場(PTA 副会長などのトップを支えるポジション)にいかにか身を置くかがポイント</p>

NO 9 人材育成	
氏名	白鳥 靖
所属	日本生産性本部主席経営コンサルタント
活動概要	<p>●今市市(現・日光市)が開催した市民大学校「報徳塾」(平成9～12年)において、主任講師として、3年間で43名の受講者を指導した。</p> <p>●「報徳塾」開設の目的は、自己に目覚め、今市に目覚め、今市を愛し、今市の将来を支えていく、新たな視点に目覚める「人」・「企業家」を生み出すとともに、徳に報いる精神を培いながら、国際的視野に立って、きらりと光る今市の将来像を描き、まちづくりのリーダーとなりうる人材の育成を図ること。</p> <p>●受講者の自己開発、自立を通じた人づくりを行うことを目指して、個別面接を行ったうえで一人一人の知力・体力・能力に合わせて目標を設定し、それぞれのテーマに応じた個別の研究指導を行った。</p>
ポイント	<p>●受講者の個性を尊重し、1対1で個別に研究指導を実施 →横並びの評価をせずに、個別に指導することで受講者の自己実現を図った。</p> <p>●個別に目標を設定することで、受講者が自ら定期的に成長と自立を確認し、自己実現と社会貢献を同時に果たせるようになる →受講者が、自らの目標を設定し、定期的に反省を行うとともに将来のすがたを思い描くことで、成長と自立を自覚できるようになった。また、地域の特性に合わせて自身の果たせる役割を自覚し、社会貢献と自己実現を同時に果たすことにつながった。</p> <p>●目標を持ってまちを知り、行政との接点を持つことで人生が豊かになる →受講者の多くが、事業終了後も行政と協働しながら地域のキーパーソンとして活躍している。</p>

NO 10 観光交流・人材育成(社会人)	
氏名	大湯 章吉
所属	能登乃國ゆするぎ塾 塾長
活動概要	<p>●地域をおもしろくするために、それぞれの個人や団体、企業、行政等地域の中にいる人たちをつなぎ、コラボレーションさせるコーディネーションを行う</p> <p>●石川地域づくり協会と協働して、石川地域づくり塾を開催。比較的若い実践家を対象に、少数精鋭で理論・実践・ネットワーク・交流を通じた地域リーダーの育成を行う</p>

ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 手柄は相手に与え、失敗したことは自分が受け取ることが連携の成功の秘訣</li> <li>→ 相手に手柄を与えることで、連携は継続・発展する</li> <li>● リーダーは、常時、3 つ以上のプロジェクトに並行して取り組むべき</li> <li>→ 一つの活動に没頭しないことで、様々なアイデアが生まれる、常に中立でいられるストレスを溜めずに済む等のメリット</li> <li>● 人材が交流する場にはお土産(有益な情報等)とサプライズ(意見を出し合う手法等)を用意する</li> <li>→ そのためには、参加者が求めるもののイメージを持っておく</li> </ul>
------	--

NO	11	観光
氏名	鶴田 浩一郎	
所属	NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事、社団法人ジャパン・オンパク代表理事	
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>● オンパクとは、「温泉泊覧会」の略語であり、「オンパク・プログラム」と呼ばれる地域資源を活かした様々な交流参加が可能なプログラムを一定期間にわたり集中的に開催する集客交流イベント</li> <li>● オンパク事業により温泉を核としたウェルネス産業振興、人材育成などによる地域活性化を図る</li> <li>● さらに、地域資源を磨き、交流参加可能な商品の提供を可能とするオンパク事業をオンパク・モデルとしてモデル化し、そのノウハウを移転(ジャパン・オンパク事業)することにより全国各地の地域が抱える課題の解決にも貢献している</li> </ul>	
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人材は現場でこそ育つ、最大の栄養は成功体験と感動体験→実際に現場に入り、成功体験と感動を覚えることで、人材が育成される</li> <li>● リーダーは、ビジネス感覚と非営利感覚を併せ持った人材が望ましい</li> <li>● リーダー資質のある人物を見つけて、集め、リーダーの元で育てる</li> <li>→ 自分の役割を自分で考え、自分で判断できる人材に育つ</li> <li>● 事業の質の向上には、「評価」することが重要</li> <li>→ 自らの事業を自ら評価することで、現状を把握し、更なる事業の発展を図る</li> <li>● 地域活性化に繋がる事業への参加者割合は7割が地域住民、3割が地域外住民→地域住民はリピーターとなり、事業を通して地域が活気づく。また、地域外住民によるプラスの情報発信によって事業の評判は高まる</li> <li>● ジャパン・オンパク事業により、事業のブランド化、新たな人材育成が可能となる</li> </ul>	

NO	12 まちづくり
氏名	木場 一昭
所属	錦江町総務課長
活動概要	<p>錦江町では、国土交通省の事業である「地域づくりインターン事業」(※)に取り組んでおり、23 年度で7 年目をむかえる。</p> <p>当事業により、都市部の若者と地域住民との交流をとおして、これまで体験することができなかったこと、当たり前すぎず地域の良さに気づけなかったことなどを互いに認識してもらう。また、都市部の若者の視点から、錦江町の客観的な課題分析及び提言を受け、新たな地域づくりの参考とすることも目的とする。</p> <p>さらには、インターン生が錦江町の良き理解者となってもらい、今後も継続的な交流を行い、都市部と地域との交流が発展することを期待して本事業に取り組んでいる。</p> <p>木場氏は、合併後の2地域(大根占、田代)の交流を促進するための触媒的な効果を期待して、本事業の旗振り役として様々な調整、実際にインターン生の受入れも行っており、インターン生に対する農業体験や農家民泊(おじゃったもん亭)の取組をとおして、まちづくりに取り組んでいる。</p> <p>※地域づくりインターン事業</p> <p>地域づくりに熱心な取り組みを行っている地域に、国土交通省が大学生や大学院生を中心とした 20 歳から 35 歳までの三大都市圏に居住する若者を体験調査員として派遣して、地域で進められている地域づくり活動や、地域産業の体験、地域住民との交流などに参加してもらい、地域の魅力を理解してもらうことをねらった事業。</p>
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●提案者が率先して取り組まなければフォローは生まれません</li> <li>→インターン事業を始めるためには、地域住民との協力体制を構築することが必要。そのためには、「塊より始めよ」の精神で、自らが率先して汗をかき、それを地域住民に認めてもらうことでフォローを生み出す。</li> <li>●インターン生とのネットワークを構築し、錦江町のファンを生み出す</li> <li>→学生が戻った後、それで終わりせず、定例的な集まりや錦江町からの情報提供を継続することで、インターン卒生との継続的に関わりをもち、全国に錦江町ファンを生み出す。</li> <li>●インターン生という「外の目」を活かしたまちづくり</li> <li>→インターン生を受け入れたことで、地域イベントへの改善提言、マイナスイオンマップの作成提言及び作成など、外部の若者からみた地域づくりや地域活動へのヒントを得ることができた。また、学生が滞在することで、受入家庭やその地域での交流が盛んになり、地域間交流の促進につながった</li> </ul>

NO	13	まちづくり
氏名	畠中 智子	
所属	高知のまちづくりを考える会 代表	
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ファシリテーターとして、肩書きや経験値に左右されず、誰もが気軽に思いをつぶやけるワークショップの場を作ることをつうじて、まちづくりを行う</li> <li>●ファシリテーターを育成するため、自治大学校、自治体、大学等に出向いてファシリテーション講座を開催する</li> </ul>	
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●想定外の範囲外を楽しもうとする心、キャッチする感性が重要 →自分の意見を伝え、自分とは違う意見を受けとめるという中で、お互いの意見が育っていくことを楽しめることが重要</li> <li>●魅力あるプロジェクトであれば自然に人は集まる →ネットワークを作ることが目的化するのとは本末転倒。プロジェクトの終わったネットワークは解散する</li> <li>●ワークショップに関わる中で、住民自らが考え、やるべきことを導き出すプロセスが重要 →住民が自分たちのやるべき事を見出した後は、住民は自ら動き、地域は活性化化する</li> </ul>	

NO	14	まちづくり
氏名	前田 眞	
所属	邑都計画研究所代表取締役、(特非)まちづくり支援えひめ代表理事	
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●住民の自己決定力を育成し、住民主体のまちづくりを応援するために、セミナーやワークショップを実施</li> <li>●託老所あんきを中心とした福祉のまちづくり(縁側プロジェクト)にコーディネーターとして関わる</li> </ul>	
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地区課題や生活上の困難にぶつかったとき、住民に地域を変えようというエネルギーが生まれる。そのエネルギーを住民の力に変えていく →住民に現状と課題について認識してもらうことが第一歩</li> <li>●住民一人一人の得意分野に沿った役割を持たせることが重要 →共同作業を一緒に行うことで、一人一人の得意分野が見えてくる。それを活かした役割を持たされると、各人の自信や生き甲斐につながり、活動が長続きする</li> <li>●関係者の話を引き出すコーディネーターの存在が重要 →皆の意見を吸い上げ、整理し、生活実感のある言葉で提示することができる力を持った人材が必要</li> </ul>	

氏名

湯脇 信一、光 史朗

所属

始良市企画部企画政策課 課長補佐(湯脇氏)、主査(光氏)

活動経緯

## ●事業内容

始良町の新しい地域活性化構想の策定にあたり、町役場主導ではなく、地域住民自らが主体となつてとりまとめた。いわば、それは地域住民による徹底的な膝詰め議論と住民が自らの地域の将来は自分たちでつくるのだという地域を思う心の集大成である。その取組について、上記二人が町役場における担当者として、地域の黒子役に徹し、構想策定に大きな力となった。具体的には、始良町の町内の8つの小学校区の住民から成る「校区別地域活性化委員会」、始良町職員 30 名から成る「始良町地域活性化プロジェクト会議」、町内の企業・地域づくり団体の代表者等から成る「始良町地域活性化構想策定委員会」での協議やアンケート結果に基づき、始良町の地域課題を抽出・整理するとともに、町内の8つの小学校区別の活性化基本構想(活性化に向けて校区全体で取り組まなければならない目標と目標達成に向けて何が必要になるかなど、その出発点から到達点までの一連の大きな流れ(シナリオ)をまとめたもの)及び今後の展開、推進体制を検討し、始良町の地域活性化に向けた基礎資料を得ることを目的とした事業である「始良町地域活性化構想策定事業」を担当。※旧始良町時に取り組んだ事業

ポイント

## ●地域住民が、地域づくりに対して、当事者意識をもつことが重要。

→地域の住民が、地域づくりを自らの問題としてとらえ、課題解決に向けて取り組んでいくためには、まず「正しい現状認識」と「危機感の共有」が不可欠。地域の歴史や文化、集落の基礎データを共有できたことも大きかった。

## ●住民との徹底的な議論を通して、自らは地域の黒子となって、地域住民主体の地域づくりを行う自治体職員が育成された。

→地域住民の活動の原動力となったのは、自らの「危機意識」に加え、プロジェクト会議に参画した自治体職員が、この町を、この地域をなんとしても良くしたいという熱い使命感をもち、粘り強く地域住民と向き合い、対話に加わったこと。

→住民はその姿勢に賛同・感動し、普段は、お願いや苦情を言う先である自治体職員を信頼することで、ともに考え、悩み、徹底的な議論を行った結果、住民自らの手による地域の将来構想を策定することができた。

→自治体職員はその過程を通じて地域づくりを担う職員として大きな成功体験を得た。

## ●様々な意見をまとめ上げる「調整力」のある人材が地域リーダーとして最適

→それぞれの地域には、一方的にリードするのではなく、地域住民から出される様々な意見・課題を調整し、一つの形にする調整力を備えた人材がリーダーとして最適

氏名	藤目 節夫
所属	畑野川の里づくりグループ 事務局長(元・愛媛大学法文学部 教授)
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●退職後に移住した地域で、まちづくり団体「畑野川の里づくりグループ」を設立し、全員参加のまちづくりに取り組む</li> <li>●松山市地域コミュニティ市民検討会議委員長を務めるなど、地域の自治会組織のあり方について、有識者として発言</li> <li>●愛媛大学では、法文学部教授としてコミュニティのあり方について研究を行っていたほか、松山市と連携しコミュニティ・リーダーを養成する「松山市地域リーダー養成セミナー」を主催</li> </ul>
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●高齢者も含めてあらゆる地域住民が役割を持ってまちづくりに参加 →自分の住む知己で役割を持つことが、尊厳を持って生きていくために重要。地域に居場所を得るためには、可能な範囲で、知恵を使い、汗をかくことが必要。</li> <li>●大学は、研究、教育、地域貢献が柱 →特に、教授になったら、研究、教育だけでなく、地域貢献に力を注ぐ必要がある。</li> <li>●行政は、仕掛けを行い、地域が動き始めたら手を引くことが必要 →地域でまちづくりのきっかけを作り出すために、行政の仕掛けは必要。その上で、地域で住民が自ら動くようになったら、行政は手を引くべきである。</li> </ul>

NO	17 まちづくり、自治会活動全般
氏名	松本 東亜、矢野 誠也
所属	菊陽町産業建設部長(松本氏)、菊陽町ボランティアガイドの会会長(矢野氏)
活動概要	<p>(松本氏)</p> <p>●住民と行政の協働の仕組みをつくるため、「協働のまちづくり住民ワークショップ」(平成19年度)、「コミュニティ検討委員会」(平成20年度)、「協働の仕組みづくり職員プロジェクトチーム」(平成20年度)、「菊陽町協働の仕組み作り検討委員会」(平成21～22年度)を開催し、自治基本条例の制定を目指している。</p> <p>(矢野氏)</p> <p>●自治会長を務める中で、町名南部地域の他の自治会と連携して南部町民センターの設立に携わったほか、町内の歴史遺産「鼻ぐり井手」を研究する「菊陽町鼻ぐり塾」(平成20年～)、観光・文化資産としての活用を図るためのシンポジウムや「鼻ぐり井手築造400年祭」(平成20年)、「菊陽町鼻ぐり井手祭」(平成21年～)イベントを開催している。また、菊陽町文化財ボランティアガイドの会を設立し、ボランティアガイドの養成を行っている。</p>
ポイント	<p>●行政は、住民に対して対等・平等な視線を持つ →行政は、住民に対して上から目線やへりくだるのではなく、住民と同じ目線に立ちながら住民主導の活動を支援することが必要。</p> <p>●一歩引いて相手の話を聞き、一緒に考えて掘り下げる →自分の考えを押しつけるのではなく、相手の意見を聞くことが重要。一歩引いて相手の話を聞き、一緒に考えて掘り下げていく中で、同土としての感覚が芽生える。</p> <p>●専門家から学術的な裏付けを得ることで、活動に広がりが出る →地域にある歴史遺産の文化的・学術的な価値を明らかにすることで、地域内外にアピールする資源となるとともに、地域住民の誇りとなる。</p>

氏名

西上 孔雄

所属

すまいるセンター代表、泉北ニュータウン学会事務局長、西上建設代表取締役

活動概要

●平成12年度、介護保険施工の年の4月に、医療や福祉関係者と泉北ニュータウン近郊の企業が集まり、「すまいるセンター」を設立。「泉北ニュータウン近郊に住む全ての人々の生活の質の向上を目指す」を目標に、泉北に関わりのある一般市民や市民活動団体、行政、学校関係等様々な主体の参加のもと、泉北地域に住む人達の手で、自分達の住む「まち」を良くする活動へとつないでいけるような拠点として、市民協働によるまちづくり活動やコミュニティづくり、市民活動の祭典「みどりのつどい」などに取組む。

●平成18年度、泉北ニュータウンに住む多くの大学教授や専門家と市民が一緒に活動できる場として「泉北ニュータウン学会」を設立し、泉北ニュータウンに住む高齢者と子どもたちをつなげる企画(文科省事業)を実施。これにより、自分の孫みたいな子ども達の世話をするという環境をつくる事が、団塊の世代の人々にまちでいかに活躍してもらおうか考えたとき、一番有効な手法であることを痛感する。

この活動を発展させ、現在「花植えで、安心できるまちづくり、ひとつづくり」プロジェクトに取り組む。子ども達が母・美木多駅前でフラワーポットの花植えの作業を行い、高齢者が日々の世話をする当事業を通して、駅前の環境美化と防犯、子供の心の教育に貢献。その他、障害者が安心して暮らせる街こと「みなみかぜスマイルなつとも」も立ち上げ、障がい者施設で作られたクッキーなどを販売するカフェをオープンし、地域の情報発信の場となるよう力を注いでいる。

ポイント

●コミュニティづくりには、仕掛けが必要

→同じ趣味・考え・思いの者を集めることが重要であり、そのための「集める場づくり」が大切。ひとたび集まると、自然と社会貢献し出すなど「公」と同じような行動をとる

→コミュニティには、マンパワーが重要。自治会長などのやる気のあるリーダーとそれを支えるフォロワーであるキーマンがいるとうまく活動できる

●多くの地域資源をつなぎ合わせ・発展させることができる人材がリーダー

→地域資源に関する多くの情報を集め、そこに大学教員などの専門家のアイデアをミックスさせることで事業を発展させる。また、事業を回しながら構築したネットワークを活かし、人材集めをすることで、様々な活動につなげることもできる

●人(主体)を巻き込むには、やりたいこと＝「生き甲斐」をうまく作ることができるかがポイント

→与られている感をいかに薄め、自主性を芽生えさせるかが大切。そのためには、大学などからアドバイスをもらうことも効果的。「楽しみながら活動する」、それをいかに仕掛けるか。それができれば、人が集まり、人材の育成につながる

NO	19	人材育成
氏名	セーラ・マリ・カミングス	
所属	(株)文化事業部 代表取締役	
活動概要	<p>●日本の文化を地域に継承しながら、「今」ならではの創意を加えるために創設された(株)文化事業部の代表取締役として、知的交換の場「小布施ツシヨン」を皮切りに「桶仕込み保存会」、「瓦なくちゃプロジェクト」、「小布施見にマラソン」「1530(イチゴミゼロ)運動」など、アタマとカラダを使った、数々の斬新な取組を続けている。また、国内外の大学生や社会人を対象にしたインターンやボランティアを受け入れ、次の世代の育成に取り組む</p>	
ポイント	<p>●組織にはぬるま湯体質に警告を発する「湯沸かし器」が必要 →「よそ者」は、それまでの人間関係がないだけに思い切ったことを言える強みがある。仲良くなりすぎると、互いに自分を抑えてしまうので、ある程度の緊張関係があったほうがいい仕事ができる</p> <p>●西洋に「船長はデッキ磨きが一番上手」ということわざがある →周りに協力してほしかったら、まずは自分から動くこと。人がやりたがらない地道なことをコツコツやって自分の基盤を固めることで、やがて周りも、その努力を無視できなくなるので、思い切ったことも言えるようになる</p> <p>●人材交流は、立派なホールよりも寺社等の昔から地域の人が集っていた場所で行う方が良い →参加者にとって親しみやすく、「いつでも帰ってこられる場所」を創出し、リーダーだけでなく「手足となる人」も参加できるようにすることが重要</p>	

NO	20	地域ビジネス、人材交流
氏名	畦地 履正、梅原 真	
所属	株式会社四万十ドラマ 代表取締役(畦地氏)、梅原デザイン事務所 所長(梅原氏)	
活動概要	<p>(畦地氏)</p> <p>●四万十川流域の資源と人材を活かし、四万十川に負担をかけないというコンセプトやストーリーを明確にした独自の商品を数多く開発・販売し、道の駅を経営</p> <p>●地域で育んだ商品開発ノウハウを他地域へ移転する等、地域外の取組と積極的に交流</p> <p>●地域ビジネスに意欲を持つ人材の受入、育成(インターン事業)を実施</p> <p>●都市住民と地域住民を対象にした会員制度「RIVER」や、四万十川流域の観光拠点を結ぶ「四万十また旅プロジェクト」といった、四万十川流域全体の振興を推進</p> <p>(梅原氏)</p> <p>●日本全国で一次産業や地域活性化に関するデザインを手がける</p>	

ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「芯」が出来ると、自然につながりや流れが出来て発展する →商品ではなく、考え方を流通させる。ぶれない本質のコンセプトで、賛同者を募る。</li> <li>●産業づくりは地域づくり、産業づくりを行うことが地域の活性化につながる →地域と人が循環する仕組みができると、風景を守り地域を再生することにつながる。</li> <li>●地域づくりはリレー方式、人を育てるしかない →人を育てるためには、冒険が必要。失敗をしても現場で経験を積ませる。</li> </ul>
------	--

NO	21 地産地消、観光
氏名	<b>本田 節</b>
所属	郷土の家庭料理ひまわり亭 代表取締役
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●1998 年に、地域のボランティアグループ「ひまわりグループ」のメンバーと共に地域の主婦たちによる地産地消の農村レストランを立ち上げる。「もったいない」をキーワードとし、地域の財産ともいえる「おばちゃん・おばあちゃんの知恵・経験・技・感性」を活かさないのは「もったいない」、地域の素晴らしい食材を活かさないのは「もったいない」、取り壊し寸前の築 120 年の古民家が「もったいない」ということで古民家を移築したお店を拠点に地域の素材を出来る限り活用し、安心安全な食を提供</li> <li>●「食」を通して、地域づくりへの貢献や食育活動、女性の起業アドバイスにも力を注いでいる。さらに、2002 年頃からは、グリーンツーリズムの推進にも積極的に取り組んでおり、地元地域を巻き込んで「広域連携によるグリーンツーリズム実践」を推進。日本各地、さらには韓国からの視察研修を受入れており、学生のインターンなども積極的に受入れている</li> </ul>
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●行政と協力関係を築き、相思相愛の関係性を持つ →行政の情報発信力を活用するなど、行政の力を活かすところは活かす。反対に、高齢者を雇用することで、高齢者がコミュニティ・ビジネスで活躍することになり、高齢者の生き甲斐(活躍の場)を提供することで、行政への貢献も図る</li> <li>●きっかけさえあればリーダーは生まれる。そのきっかけ作りは行政に期待 →行政の声がかげ(農村活性化、高齢者対策)によって、今まで気づかなかったことに気づききっかけとなり、ひまわり亭の活動、グリーンツーリズムの活動が生まれた</li> <li>●地域と役割分担をして、つながりを持つことが大切 →地域住民(高齢者)を雇用したり、農村では農家民宿を実施することで滞在型観光の実現を図ったり、農家から食料を調達する仕組みを構築したりと、地域と関わっていくことで、それぞれの主体に利益が生まれるスキームを築く</li> </ul>

NO	22	農業
氏名	石井 宏治	
所属	OFFICE まごのて 代表	
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●経営者と現場社員をつなぐ良い中間管理職がないために従業員が育たないという組織のために、社外中間管理職として、社員育成を実施。中間管理職を育成することで自律的成長を生み出す</li> <li>●人材育成の場として農業を活用する農商工連携を模索</li> </ul>	
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●中間管理職の重要な機能は、経営者とスタッフの言葉を「通訳」すること →中間管理職となる人材は、スタッフ時代に当事者意識を持って仕事をし、現場の経験を積んでおく必要</li> <li>●生物多様性の中で、体力と知力を高いレベルで使わなければいけない農業は企業等の人材育成の場としても最適 →有機農業の現場で「自らの頭で考え、判断し、行動する人材」が育成される</li> <li>●若者がついて行くのは、若者に対する愛情・情熱を持った指導者 →若手スタッフを育成をする際、重要なのは、愛情のかけ方や本気で育てたいと思う気持ち。育成する仕組みや制度は必要だが、それさえあれば人が育つわけではなく、真の愛情と忍耐力が前提条件として必要。</li> </ul>	

NO	23	農業
氏名	菅根 原久司	
所属	特定非営利活動法人 えがおつなげて 代表理事	
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●集落崩壊の危機が迫る「限界集落」において、都市住民の農業体験等の都市農村交流を行うことによって、交流人口を増大させ、地域の活性化を行う</li> <li>●農村活性化を進めるためには、人材育成が重要であるとの認識から、えがおの学校、関東ツーリズム大学、えがお大学院等の人材育成事業を実施</li> </ul>	
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地域におけるビジネスが成功する要素は、企画の実現性・新規性・社会性・継続発展性と起業家の意欲・実績・人間性 →特に「人間性」は、地域で事業を行うためには重要な要素であり、差のつくところ</li> <li>●OJT と OFFJT を組み合わせたインターンがもっとも効率的な育成方法 →人材育成のコミュニティ(人の集まり)で人は育成される。このような人の集まりを仕掛けていく必要がある</li> <li>●「人材育成＝社会投資」という視点での育成が必要 →人材は社会のイノベーションの核になる。人材は経済活動やコミュニティの成立をはじめ、あらゆる社会活動の基盤となる根源的なもの</li> </ul>	

NO	24	自治会活動
氏名	高橋 久則	
所属	西大崎地域自治協議会事務局 次長	
活動概要	<p>●西大崎地域自治協議会では、地域の特色を活かした個性的で魅力ある地域づくりのための行動を行うとともに、地域にある身近な課題を住民の意思に基づき自主的に解決し地域活動に資することを目的とし、自主防災組織の設立・運営や学童保育施設の設置・運営等を行っている。また、次代の地域づくりへつなげるものとして、住民意識の高揚と次世代育成を行うために、講演会の実施や地域情報の整理(マップ作成)等も行う</p>	
ポイント	<p>●暮らしを重視する視点から、住民が主体となって生活上の様々な課題を解決していくような地域づくりが重要</p> <p>→これまで地域づくりというと、イベントや行事等を行う地域活性化ばかりが行われがちであったが、これだけでは、役員等の一部の住民だけに負担がかかり、住民全員が参加しているとはいいがたい。地域課題を住民自ら解決することが重要</p> <p>●地域デビューは、子どもが小学校に入学したとき</p> <p>→かつては青年会、婦人会、JA 青年・婦人部等、若いうちから地域活動に関わる機会があったが、近年では、PTA 活動が地域活動へ参加する登竜門</p> <p>●「感動の地域づくり」を次世代に背中で見せる</p> <p>→命令されてではなく、実践の場において自ら感動をもって動くことを大切にし、活動を次世代に継承していく</p>	

NO	25	自主防災
氏名	一ノ瀬 喜之	
所属	名古屋市中川区露橋消防団 団長	
活動概要	<p>●鑄造会社を経営しながら、名古屋市中川区露橋消防団長を務めて 18 年(団員歴 37 年)</p> <p>●24 名の団員を組織しながら、消防・防災活動、防災訓練・啓発活動等を実施</p> <p>●青年の「メンバーズクラブ」としての消防団を目指して、防火防災活動だけでなく、行事などを通じて団員相互の親睦や研修に努め、社会人としての人間形成にも努力</p>	
ポイント	<p>●何事も力を入れすぎないことが地域活動と仕事との両立の秘訣</p> <p>→団員の負担を軽減することで、入団のハードルを下げる</p> <p>●面白くないと人はついてこない。遊び心が重要</p> <p>→様々な行事や PR 用の煎餅・チョコレートを企画し、活動を PR</p> <p>●地域内の友人・知人のつながり、また団体を超えた人のつながりは重要</p> <p>→子ども会等との連携を強化。また、友人の誘いで入団したケースは長続きする</p>	

NO	26	自主防災
氏名	岩崎 正朔	
所属	香川県丸亀市川西地区防災会 会長	
活動概要	<p>●PDCAサイクルを導入して、防災教育や訓練・研修などの人材育成、不用品の利活用や地域活動との連携による防災資機材の整備、要援護者への取組や企業・団体との連携などのネットワーク・連携づくりなどについて、年間計画を策定・実行し、問題点をチェックすることにより、活動の改善を行う</p>	
ポイント	<p>●PDCAサイクルを取り入れることで、気づかなかったことを気づき、活動が発展する →自らの提案が次の活動につながるのが見えるので、関係者の志気が低下しない</p> <p>●コミュニティ関係の組織について、地域が求めている組織は、どれだけ人を入れてもダメ →部門によっては数年間休ませ、住民がその組織を欲する時に、再度組織化を検討することも大切</p> <p>●階段を一步一步登る心構えでお付き合いすることで、強い絆で結ばれていく →5～10年というスパンでの平素の何げない関わりを大切にし、企業・団体などとの信頼関係を築くことが重要</p>	

NO	27	地域情報化
氏名	大野 三紀子、長友 真理子	
所属	調布市民放送局 代表(大野氏)、事務局長(長友氏)	
活動概要	<p>●地域で様々な活動を行う市民に取材し、ラジオ、テレビを通じて情報発信を行う</p> <p>●より多くの市民に情報を届けるために、放送した番組のインターネット配信や紙媒体での情報発信にも活動を広げている</p>	
ポイント	<p>●コミュニティの基本は、顔の見える人間関係 →ラジオやテレビという媒体を通して、究極的にはこの関係へつなげることのできるような情報提供を行うことで、住民同士のつながりを回復させたい。また、顔の見えるつながりの大切さを若い人達にも伝えていきたい</p> <p>●情報を扱うので、地元民との信頼関係は不可欠 →情報を扱うルールや会計事務等については特に厳しく取り扱い、新しいことに挑戦する場合も、慎重に議論する</p> <p>●真の意味での「公共放送」を実現するため、企業や行政から丸抱えの支援は受けない →NPO 法人化しても、スポンサーは取らず、放送以外の分野で資金を得られる事業を行うことを検討している</p>	

NO	28	地域医療
氏名	高見 徹	
所属	日南町国民健康保険 日南病院 院長	
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●「町は大きなホスピタル。町の道路は病院の廊下、各家庭は病院のベッド。」という理念の下、医師、保健師、看護師、介護福祉士等の医療・介護関係者だけでなく、家族や地域住民も連携して、医療を軸とした包括ケアのシステムを構築</li> <li>●生活自立障害を持っても安心して地域で生活できるコミュニティづくりを目指す</li> </ul>	
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地域作りのためには、核になる組織と強い思いを持っている人材が必要</li> <li>→核になる組織の人が現場に出て、地域の実情をよく知り、システムを作り、それを継続的に運用していけば、地域が次第に力をつけてくる</li> <li>●日南町でできることは、東京のど真ん中でもできる</li> <li>→顔が見える範囲であれば都会でもコミュニティはできる。目に見える成果が出て喜び合えるようなテーマを設定し、一度コミュニティができあがれば、他の課題にも取り組むことができる</li> <li>●コミュニティの良さも悪さも知っている世代を地域作りに活用</li> <li>→地域医療は病院だけではできない。コミュニティの中で育った経験からコミュニティとは何かを知っている世代と連携して、医療を軸としたコミュニティ再生に取り組む</li> </ul>	

NO	29	地域福祉(子育て)
氏名	中條 美奈子	
所属	NPO 法人マミーズネット 理事長	
活動概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>●市内にある多くの子育てサークルと繋がりながら、子育てひろばの運営、子育て中の人を対象とした講座の開催、子育て情報のフリーペーパーの発行、劇の上演などを通じて、親が自分自身も大切にしながら、地域で楽しく子育てするための活動を行う</li> <li>●子育てを支援する人材(子育てひろばスタッフ、保育ボランティアなど)の育成や企業経営者等に向けた啓発活動を行う</li> </ul>	
ポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>●支援を受ける当事者が互いに支えあいながら、中心となって活動</li> <li>→子育て中の人を単に支援の受け手と見るのではなく、当事者同士が互いに支えあいながら社会参画していける場所をつくる。そうすることで、社会状況の変化にも迅速に対応できる</li> <li>●行政に対しては、ただ要求を突きつけるのではなく提言をおこなう</li> <li>→課題を整理したうえで、具体的な提言を提起。日ごろの「井戸端会議」においても、問題解決のための情報共有や提案を行うことで、企画提言力が育まれる</li> <li>●組織のメンバー不在による機能停止を防ぐため、数名で一つの業務にあたる</li> <li>→特定の人が特定の役割を一人で担うことがないようにする</li> </ul>	

氏名

堂園 晴彦

所属

堂園メディカルハウス院長

活動概要

●インドのコルカタにあるマザーテレサの「死を待つ人のための家」にボランティア研修として参加した経験を医学生に伝えたい思いから、2001年11月、NPO法人「風に立つライオン」を設立。設立理念は「医療は医師と患者の信頼関係の上に成り立つ」。

●心ある医師を養成するため、以下の取組を行っている。

①「死を待つ人のための家」へボランティア研修

②堂園メディカルハウスでの研修

③今後「風に立つライオン」大学を設立し、合宿で医の倫理等を伝える

●研修のほか、医師の養成として以下の点を大切に活動している。

①医学教育は多彩で、多様でなければいけない。医者が医者を育てても限界がある

→自身の精神病克服にあたり、色々な方のサポートに助けられたという経験のもと、様々な職業人が医学生を育てるといったことの必要性を感じた

②何を学びたいか」も大切だが、「どこで学びたいか」、「だれに学びたいか」がもっと大切である

③日を楽しむ人は花を活けよ、一年後を楽しむ人は花の種子を植えよ、十年後を楽しむ人は木の苗を植えよ、百年後を楽しむ人は人を育てよ(中国のことわざ)

ポイント

●二人三脚になって人材育成に取り組む覚悟が重要

→研修において、大学生(若者)だけでは、浅い部分しか見えない・体験できないことになりがちであり、研修効果を高められない場合がある。そこで、助言し、指導してくれる人材が側にいることで、不要な迷いや脱線することなく、深い学びが可能となる。

●人材育成には「場」が重要

→例えば、命に触れる機会を作れば、命を大切にすることを育てることができる。「場」を作り出すことで、「場」の持つ力・雰囲気により、感じることを、考えさせられることなど人材育成に大きな影響を与える。

●人材育成のサイクルを生み出す

→人材育成は、育成された者の中から優秀な人材が生まれれば、その人材が次世代を育てる、というサイクルを生み出すことで、継続展開が期待できる。人材育成する者は、このサイクルを生み出すことを視野に活動することが重要。

## 参考資料 2

---

### 人材力活性化研究会について

次項からは、本ハンドブックの原典である、「人材力活性化プログラム」、「地域づくり活動のリーダー育成のためのカリキュラム」、「地域づくり人の育成に関する手引き」を作成した、人材力活性化研究会について、開催要領、構成員名簿、構成員の活動事例を掲載しております。

## 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 准教授)

小澤 浩子(赤羽消防団 副団長)

館 逸志(内閣府大臣官房 審議官(経済社会システム担当))

谷 和樹(玉川大学教職員大学院 准教授)

玉沖 仁美(株式会社紡 代表取締役)

富永 一夫(NPO フェュージョン長池 理事長)

豊重 哲郎(柳谷自治公民館長)

沼尾 波子(日本大学経済学部 教授)

前神 有里(愛媛県中予地方局総務企画部地域政策課 専門員)

松原 朋子(日本マイクロソフト株式会社 企業市民活動推進部 部長代理)

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られない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や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。
- ボランティア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。

## 館 逸志「地域活性化システム論カリキュラム研究会中間報告書について」

北陸先端科学技術大学院大学を先駆けとして、各地の大学で行われている地域活性化システム論は、地域の知の拠点である大学に、自治体関係者、地元経営者、NPO、研究者、学生等産官学の関係者が集まって、特区や地域再生を議論する場であり、ここから具体的な地域活性化事業が発生している。

- 地域活性化の目指すものは、暮らしやすい地域の再構築。その中で、その地域の付加価値を高め、地域がグローバルな競争にも打ち勝っていけることが重要。
- 人的ネットワークの形成法については、多くの大学の同様な講座をきっかけとして、人的ネットワークができてきたが、これらをつなぐものとして、地域活性学会が創設された。
- 地域活性化システム論のカリキュラムの構成は、各種、各地の地域活性化に共通する政策論・方法論、各政策領域の分野論、事例研究、グループワークを組み合わせるのがよい。加えてフィールドワークもあると尚よい。
- 色々な主体が受講生として集まることが重要なので、キーパーソンや主体的に取り組む参加者を産官学にわたってバランスよく募集することが必要。特に、民間、NPOの人は、鮮明な問題意識を持っており、地域活性化事業の推進役として大変重要。行政は、必要な各種規制の緩和や行政手続き、各種支援策の紹介・提供において、やはり実践的な役割を担う。参加している行政関係者が幅広い知識を持ち、リベラルかつオープンで、自分の所掌ではないことでも担当を紹介してくれるような人であれば、事業が円滑に進む。また、学生は協力者として、事業を活性化するのに役に立つ。継続的な開講に向けては、初年度開講時の成果がどの程度地域に認知されるかということが重要。

## 谷 和樹「TOSS の観光立国教育の取組について」

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ど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 OFFJT 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、どういふ地域にしたいか、そのためにどういふ役割をしたいか、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」

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けばいいのではなく、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1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。
- 取組が軌道に乗ってくると、機運が盛り上がり、さらに取組が進む。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。

## 沼尾 波子「地域づくりを支える仕組みとその人材」

日本大学のゼミでは、福島県本宮市と都市農村交流事業を実施し、米のブランド化や駅前商店街活性化、コミュニティFMの番組作成など、調査研究と並行して、プロジェクトを行っている。また、全国で地域づくりに関わっている人材を対象に合宿研修を行う、「全国地域リーダー養成塾」(地域活性化センター)の講師を担当している。

- 大学の地域活動によって、農家同士のつながりや農家に生きがいが生まれる一方で、学生への教育効果も大きいというように、地元と大学側の双方にメリットがある。はじめは現地の人と上手にコミュニケーションを図れない学生もいるが、農家に泊まって宿泊先の家族に話しかけられたりする中で、コミュニケーションができるようになる場合も多い。
- 「全国地域リーダー養成塾」のようなつながりを通して、様々な情報が共有されたり、人材が紹介されたりすることが大きな財産。
- 地域コミュニティには、集落や町内会等の自治組織としてまとまっていく「守り」の側面と、特産品開発等のビジネスを始めていく「攻め」の側面があり、それらが重層的に様々な組織体や活動として重なっていることで、地域が元気になる。
- 地域づくりは、そこに暮らす人がメンバーなので、必ずしも同じ目的を持った人ばかりが集まるわけではない。このような多様な考え方や立場の住民を上手につなげながら、一人一人の意思が尊重されつつ全体としてまとまっているという状況をマネージできるリーダーの存在が重要。

## 前神 有里「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取組などを行う。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。

## 松原 朋子「マイクロソフトの企業市民活動～地域での取り組み～」

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。

平成 24 年度 人材力活性化に関する調査研究事業（平成 25 年 3 月）

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