

【資料】 実際の協議を基に作成した提言書 分科会 A

地域活動担い手の育成に向けて

公共施設を活用した人材の育成・出会い・発掘のしくみづくり



愛知県 NPOと行政の協議の場づくり事業 分科会 A

本書は、「NPOと行政の協議の場づくり事業」の協議結果をまとめたものです。

同事業は、「中長期的な課題について、NPOと行政とが議論し、施策レベルでの方向性を検討する『協議』の場の設置・運営方法を検討すること」を目的とした事業であり、その検討にあたって、実際に特定の課題を解決するための協議の場を設置・運営する手法を用いました。本書は、その協議結果を元に、当該課題の解決に向けた方向性について「提言書」の形にまとめたものです。

協議する特定の課題としては、2つのテーマ「A 地域活動担い手の育成（公共施設を活用した人材の育成・出会い・発掘のしくみづくり）」と、「B 孤独死防止」を取り上げ、各々に提言書をまとめました。

目次

はじめに	47
1. 現状と課題	48
1-1 愛知県のNPO法人とNPO支援センターの状況	
1-2 地域活動担い手育成の方向性	
2. めざす将来の姿	52
3. 基本方針	53
4. 取り組みの体系	54
基本方針1 地域の人材を掘り起こし、「新しい公共」を担う市民 (地域づくりの担い手)を増やします	
基本方針2 地域づくりの核となる人材を育成します	
5. 取り組み内容と取り組み主体の役割	56
基本方針1 取り組みの柱	
基本方針2 取り組みの柱	
6. 参考資料;協議の場づくり事業・分科会Aの進め方	62

はじめに

〈協働をすすめる社会的背景〉

本格的な少子高齢社会の到来を前にして、地域社会や家庭の相互扶助機能の弱体化がすすみ、経済成長の鈍化も続く中で、雇用や子育て、介護、教育、健康、環境など身近な暮らしに関わるNPOやボランティアの活動に対する期待がいっそう高まっています。行政においても、財政赤字による公的サービスの限界が明らかになっており、これまでの行政主導の地域づくりからの転換を目指し、さまざまな主体が適切に役割分担し、相互に連携・協働することによって将来的に持続可能な地域社会を創造していくことを推進しています。

〈協働促進に向けたルールブック〉

愛知県ではNPOとの協働促進に向け、平成16年に「あいち協働ルールブック2004」を策定、県内NPO(平成20年1月現在721団体)との署名を行い、これをもとにNPOと行政の協働施策を展開しています。このルールブックの中で、協働の意義のひとつとして「自立型地域社会の構築」を挙げ、「県民がNPOを通じて、よりよい地域づくりを目指して自発的に地域課題の解決に関わることで、自治意識や主体的課題解決能力を高めていくことが期待される。また多くの県民がそのような小さな自治活動を体験することは、県民自らの選択と責任に基づいて地域づくりを進める自立型地域社会の構築の基礎となる。」と位置づけています。

〈協働をすすめる人材育成の必要性〉

こうした自立型地域社会の構築には、住民一人ひとりの公共意識の向上と多分野に渡るNPOや地域活動への参加を促していくことが欠かせません。団塊の世代、子育て世代、若者を中心にさまざまな世代で、地域活動に参加したい、社会に貢献したいと考える地域の人材に多様な参加の機会を提供し、気軽に活動参加できる環境を整えていく必要があります。また、NPOの活動を活性化させるためのリーダー育成も必要であり、それぞれ価値観の違う地域づくりの担い手をつなぎ協働を推進する人材として、NPOの活動者、行政職員双方にコーディネート能力のあるキーパーソンを育成していくことも忘れてはなりません。

〈公共施設での人材育成の仕組みづくり〉

こうした人材育成の現状は、すでにNPOの活動現場で、または組織内部研修、自主事業や行政の委託事業としての一般向け研修講座などの形で行われていますが、NPOの現場では活動が第1で人材育成の視点は後回しになりがちであり、講座等で育成された人材は実際の活動現場につながりにくいという問題に突き当たっています。

そこで、NPOと行政の協議の場づくり事業 A グループでは、このような人材育成には「育成の場」「育成後の活躍の場」が必要であるとの観点から、今回は市民活動支援センターなどの公共施設を活用することが効果的であると考え、「公共施設を核とした地域活動の担い手の育成」を協議することにしました。

1. 現状と課題

1 - 1 愛知県のNPO法人とNPO支援センターの状況

1998年12月に特定非営利活動促進法が施行されて以来、2007年12月31日時点で33,389のNPO法人が日本全国で認証されています。2008年1月現在の愛知県内のNPO法人数も1,076と、全国で上から9番目の認証数を占めており、今後もいっそうの増加が見込まれています。

このような自発的な公益活動を行う団体を支援したり、活動を希望する市民を応援する施設として、愛知県の市町では次々にNPO支援センターを設置し、次のような機能を整備しています。

- 市民活動の場と設備の提供
- 市民活動に関する情報の収集・提供
- 市民活動に関する相談の対応
- 市民活動に関わる人材の育成
- 市民・企業・行政の連携および交流の促進

2007年7月時点では、こうしたセンターは27市町に28の施設があり、そのうち4つのセンターがNPO法人の指定管理者による運営であり、10のセンターがNPOや社会福祉協議会による事業委託運営、そのほか14のセンターが行政直営の運営形態をとっています。(49ページ市町村NPO支援センター等設置状況H19.7月現在 愛知県社会活動推進課NPO・ボランティアグループ資料参照)

NPO支援をミッションに掲げた民設民営のNPO支援センター(いわゆる中間支援NPO)と比較すると、行政が設置したセンターには市民活動支援力のある人材が必ずしも配置されるとは限らないという問題があり、このことから来館者が少ない、市民活動の活性化に結びつかない、市民活動に関わる人材の育成が図れない、よってセンター設置の目的を果たすことができないという課題が発生しています。

一方、この問題をクリアすべく、支援力を有するNPO法人が指定管理者として運営している公設センターにも、コストダウンを主目的とする行政側の論理と市民育成を掲げるNPOの論理がかみ合わず、設置条例が足かせになるなどして、施設運営の目的をより果たすための自由な事業展開ができず、市民活動に関わる人材の育成が図れないという課題が存在します。

このような状況に対応していくためには、公設センターは「地域のNPOの人材供給センター」としての役割を果たせるよう、その位置づけを行政と市民が合意できるものとして定め、運営主体の精選、運営主体も自助努力を図りながら、センターを活用し限られた予算の中でより多くの市民を巻き込み、活動者や支援者として育成していくことが求められています。

愛知県内市町村NPO支援センター等設置状況

(H19.7月現在)

市町村	設置時期	施設の名称	運 営		
			運営形態	運営主体	
1	名古屋市	H14.4	なごやボランティア・NPOセンター	指定管理者 (H16.8~)	ぼらんぼセンター・コンソーシアム
2	豊橋市	H13.5	豊橋市民センター市民活動プラザ	直営	
3	岡崎市	H17.4	岡崎市北部地域交流センター 愛称「なごみん」	指定管理者 (H19.1~)	NPO法人岡崎まち育てセンターりた
4		H18.10	岡崎市南南部地域交流センター愛称「よりなん」	指定管理者 (H19.1~)	NPO法人岡崎まち育てセンターりた
5	一宮市	H16.7	一宮市市民活動支援センター	直営	
6	瀬戸市	H17.2	瀬戸市市民活動センター	事業委託	NPO法人ネットワーク・せとっこ
7	半田市	H18.4	半田市市民活動支援センター	直営	
8	春日井市	H19.4	春日井市市民活動支援センター	直営	
9	豊川市	H18.4	とよかわボランティア・市民活動センター	事業委託	豊川市社会福祉協議会
10	碧南市	H15.1	碧南市ボランティアサポートプラザ	事業委託	碧南市ボランティア活動推進協議会
11	刈谷市	H15.10	刈谷市民ボランティア活動支援センター	指定管理者 (H18.4~)	NPO法人NPO愛知ネット
12	豊田市	H13.10	とよた市民活動センター	直営	
13	安城市	H17.1	安城市民活動センター	事業委託	NPO法人NPO愛知ネット
14	西尾市	H12.3	にしおボランティア市民活動センター	直営	市社会福祉協議会と共同運営
15	蒲郡市	H14.8	がまごおり市民まちづくりセンター	事業委託	NPO法人市民クラブ
16	犬山市	H13.8	犬山市市民活動支援センター	事業委託	NPO法人犬山市民活動支援センターの会
17	小牧市	H17.6	小牧市市民活動センター	事業委託	NPO法人こまき市民活動ネットワーク
18	稲沢市	H14.6	稲沢市市民活動支援センター	事業委託	ネットワークいなざわ
19	東海市	H18.4	東海市立市民活動センター	直営	
20	知多市	H19.1	知多市市民活動センター	直営	
21	日進市	H17.10	日進市にぎわい交流館	直営	
22	東郷町	H16.4	イーストプラザいこまい館(町民活動センター)	直営	
計		22	(21市町)		

NPO支援のための職員が常駐していない施設
(貸会議室、貸事務所、NPO関連の情報コーナーの設置のみ)

1	新城市	H17.4	しんしろ市民活動サポートセンター	直営	
2	豊明市	H10.11	豊明市市民活動室	事業委託	豊明市商工会
3	岩倉市	H15.4	岩倉市ボランティア活動センター	直営	
4	長久手町	H17.2	長久手町まちづくりセンター	直営	
5	江南市	H17.12	市民活動の情報ステーション	直営	
6	田原市	H19.7	田原市民活動支援センター	事業委託	NPO法人たはら広場

【愛知県社会活動推進課NPO・ボランティアグループ資料】

1 - 2 地域活動担い手育成の方向性

県内市町村では、地域との協働推進施策をそれぞれの実情に応じて打ち出していますが、これまで垂直的な関係の中で行政があまりにも親切すぎていろいろなことをやりすぎてきたので、市民が行政に頼りすぎる環境ができてしまっており、先進的な施策に市民が追いつかない状況にあります。一方でNPOなどの先駆者は、地域の課題解決のために一足先にいわば勝手に活動を始めており、こうしたNPOの力を借りて、市民が自分たちで地域をつくりあげていく喜びを味わい、市民主体の地域経営を行うことのできる人材「新しい公共を担う市民」となっていくような仕掛けを考えていかなければなりません。(52ページ図1参照)

産業廃棄物施設の建設計画などが持ち上がった地域では、自然とリーダーが現れ市民の反対運動が始まっていきますが、地域にこれといった問題が見えていない場合には、たとえリーダー的な人物がいても市民活動が生まれることは少ないでしょう。こうした状況で、地域の課題を設定し活動を展開しようとするリーダーが出現しても、地域住民に負担をかけるだけの迷惑な存在になる場合もあります。

さまざまな地域リーダー養成が個人の資質や能力、ノウハウの向上だけをめざすのでは、地域の中で孤立するリーダーを生み出すことにつながりかねません。リーダー養成と同時に、地域の人々と問題意識を共有するための活動が展開されなければなりません。市民の中に、単なる公共サービスの受け手でなく、自治の担い手として自覚を持つ人が一人でも多く生まれることをめざして、自治を担うことが楽しいと感じられるような、あるいは自ら行動したほうが市民にとって有利であると考えてもらえるような仕掛けが必要です。

〈地域の人材を新しい公共を担う市民へ〉

NPOは組織の特質として「市民同士の育ちあい機能」を持っているため、これを活用し市民活動支援センターなどの公共施設の運営に市民の力を関わらせることによって、施設の設置目的をより効果的に果たし、ここではぐくまれた「市民の立場から考える公共性」を地域に持ち帰り、地域づくりに主体的に参画する市民を育成していくことができます。市民相互で学習しあい、地域課題について相互に気づきあうようなきっかけをつくることができます。また、中高大学等教育機関との連携により、インターンシップの活用を通して若い人々の地域づくりへの関心を深めることもできます。

〈市民活動を行う市民を地域づくりのプロデューサーに〉

こうして、活動を始めた市民をよりレベルアップさせ、地域分析を行い、さらなる課題を発見し、解決策の実現に資する人材として育成することも必要です。コンセンサス能力、ネットワーク能力、マネジメント能力を養うプログラムの開発や実践現場での体験などにより、自分の住む地域をよりよく変えていく「地域づくりのプロデューサー」を生み出していくことができます。具体的には、ボランティア団体立ち上げやNPO起業、地縁団体でのリーダーシップの発揮などが求められています。

(60ページ図2参照)

〈連携・協働をすすめる協働コーディネーターの育成〉

さらに、NPOと行政、企業、地縁団体などとの連携による地域課題解決に向けては、各組織は言葉も文化も異なるため、いわば「通訳」を果たす人材(協働コーディネーター)が必要です。協働を理解し行動力ある行政職員やNPOの代表者レベルの人たちによって、こうした役割が担われている現状がありますが、今後ますますこうした人材は必要であり、いっそうの地域協働をすすめていくために、公民館など継続性ある「公共の場」を活用し、「市民育成」をビジョンに掲げたNPO等の組織との連携の下、市民社会形成の基盤を担う人材を養成していくことが求められています。

〈協働型政策形成を担う人材の育成〉

また、大学の専門課程で、多様な主体によって担われる地域公共政策の立案実施に際し、有用な人材を育成するためのカリキュラムを行政・NPO・企業が共同して開発し、この教育を学生のほか、行政職員、NPOの職員がともに受け、現場に戻りセクターを越えた協働を推進していくことをめざすのも一つの方策です。龍谷大学地域人材・公共政策開発システムオープン・リサーチ・センターでは、平成15年から19年度まで文部科学省事業として「地域における公共政策と人的資源の開発システムの研究」が行われ、地方公務員とNPO職員養成のための民官学共同養成・研修・研究システム等についてまとめています。

2. めざす将来の姿

1. 市民が身近な公共の場を運営したり利用したりする中で、「市民的公共性」をつくりあいながら、公のルールづくり等を学び、地域課題に対し市民ができることは自分たちで行うという、自立した地域経営のできる人材を育成し、豊かな地域社会をつくっています。
2. 地域課題解決に際し、複数のNPO、行政、企業、地縁団体などの連携がすすみ、それぞれの主体がビジョンを共有し、地域資源もちよりの、より波及効果の高い取り組みが行われ、誰もが安心して暮らせる地域になっています。

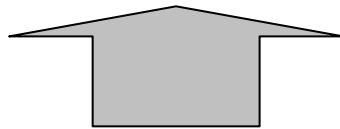
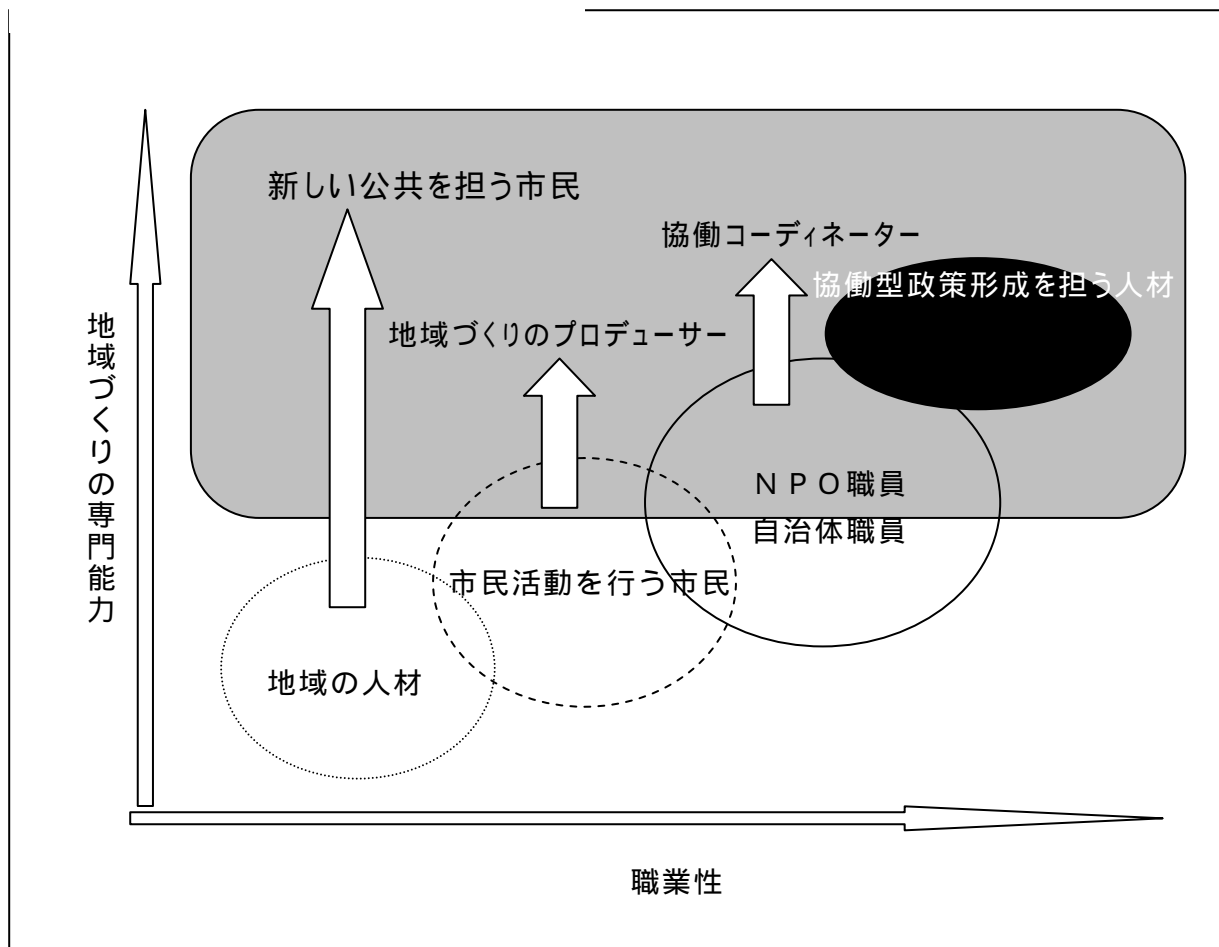


図1 地域活動担い手育成の方向性



3. 基本方針

1. 地域の人材を掘り起こし、「新しい公共」を担う市民(地域づくりの担い手)を増やします

新しい公共を担う市民とは？

- ・ 地域に関心を持っている
- ・ 地域の人々の間に顔の見える関係ができている
- ・ 地域の課題に気づいている
- ・ 地域の役員、ボランティアなど積極的に参加している
- ・ NPOについて理解している
- ・ 地域のビジョンを描くことができる
- ・ 責任を持って行動する実行力がある

市民活動支援センターなどの公共施設を市民運営にし、市民同士が公共の場のあり方を検討しながら、地域づくりの主体者に育っていくしくみをつくります
体験型研修を行い、地域の課題に気づき自発的に行動する市民を育成します
イベント等市民が気軽に参加できる催しを行い、活動団体との出会いの場や交流の機会をつくります
支援センター間のネットワークを形成し、人材の交流と情報交換、研修の機会を設けます

2. 地域づくりの核となる人材を育成します

市民を対象に「地域づくりのプロデューサー」を育成します

地域づくりのプロデューサーとは？

- ・ 地域のあり方にビジョンを持っている
- ・ 地域の状況・課題を把握している
- ・ 地域の課題解決事業の企画立案ができる
- ・ 地域に人脈を持ち、関係者のコーディネートができる
- ・ 事業のマネジメントができる
- ・ NPO、行政、企業のしくみを知っている
- ・ 実行力がある

行政職員・NPO職員を対象に「協働コーディネーター」を育成します
大学と連携し大学の専門課程で「協働型政策形成を担う人材」を育成します
こうした人材の交流・情報交換の機会を設けます

4. 取り組みの体系

基本方針	取り組みの柱	具体的取組
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">1 地域の人材を掘り起こし、「新しい公共」を担う市民(地域づくりの担い手)を増やします</p>	<p>市民活動支援センターなどの公共施設を市民運営にし、市民同士が公共の場のあり方を検討しながら、地域づくりの主体者に育っていくしくみをつくりま</p> <p>す</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-top: 10px;"> 内容の詳細は P56～58へ </div>	<p>ア. 指定管理者制度、管理運営業務の委託など公共施設の市民運営化を図ります</p> <p>イ. 公共施設にコーディネーターを配置します</p> <p>ウ. 公共施設が地域情報の拠点となり、地域の課題が持ち込まれ、団体との関係作りがすすむよう、来館者が増える取り組みをします</p> <p>エ. 施設利用者と運営者の議論の場をつくり、双方が育つ環境をつくりま</p> <p>す</p> <p>オ. 施設で行われる事業や企画を市民が提案実行できるしくみをつくりま</p> <p>す</p>
	<p>体験型研修を行い、地域の課題に気づき自発的に行動する市民を育成しま</p> <p>す</p>	<p>ア. NPO実践者による座学・NPO現場見学・インターンシップを組み合わせた研修を行います</p> <p>イ. 市民、行政職員、地縁団体の役員、学生等対象を拡大し研修を行うことで、NPOの共通理解を図り、NPOに関わる人材を増やしま</p> <p>す</p> <p>ウ. 市民一人一人の思いを形にし、社会的活動に導くワークショップ型研修を行います</p> <p>エ. リタイア世代、子育て世代、若者等を対象に起業のステップを活用したプログラムによる研修を行い、地域活動につないでいきます</p> <p>オ. 個人の状況にあわせてNPO等を紹介し活動をコーディネートしま</p> <p>す</p>
	<p>イベント等市民が気軽に参加できる催しを行い、活動団体との出会いの場や交流の機会をつくりま</p> <p>す</p>	<p>ア. まつりなど多くの市民が集う機会に、NPOなどの活動をPRしま</p> <p>す</p> <p>イ. 日常的に飲食が可能なスペースをつくり、情報交換、多世代交流等の場にしていきます</p> <p>ウ. フォーラム等を開催し、地域活動の推進に向け啓発しま</p> <p>す</p>
	<p>支援センター間、その他公共施設間のネットワークを形成し、人材の交流と情報交換、学習の機会を設けま</p> <p>す</p>	<p>ア. ネットワーク会議を継続的に開催しま</p> <p>す</p> <p>イ. 課題の抽出と解決方策を考えま</p> <p>す</p> <p>ウ. 共同研修を行います</p>

<p>2 地域づくりの核となる人材を育成します</p>	<p>市民を対象に「地域づくりのプロデューサー」を育成します</p>	<p>ア. 常に新しい人材を取り込めるよう人材発掘の視点を持ちます</p> <p>イ. 活動経験者を対象とした体験型「地域プロデューサー養成講座」を開催します</p> <p>ウ. 養成者が中間支援組織や市民活動支援センター、ボランティアセンター等でコーディネーターを経験します</p> <p>エ. 養成者をレベル分け後人材バンク登録し、必要に応じて団体や地域へ派遣します</p> <p>オ. 地域プロデューサーと行政・NPO・企業・地縁団体等との交流会を開催します</p>
	<p>内容の詳細は P59～61へ</p>	
	<p>行政職員・NPO職員を対象に「協働コーディネーター」を育成します</p>	<p>ア. 行政職員とNPOの人事交流を推進します</p> <p>イ. 行政職員研修としてNPO基礎講座を取り入れます</p> <p>ウ. 体験型「協働コーディネーター養成プログラム」を開発し、職員研修システムに組み入れます</p> <p>エ. 「地域プロデューサー養成講座」とのジョイントプログラムを組み、相互理解と協働のきっかけづくりをねらいます</p>
	<p>大学と連携し大学の専門課程で「協働型政策形成を担う人材」を育成します</p>	<p>ア. 多様な主体によって担われる地域公共政策の立案実施に際し、有用な人材を育成するためのカリキュラムを大学・行政・NPO・企業が共同して開発します</p> <p>イ. 学生のほか、行政職員、NPO職員などがこの教育をともに受け、現場に戻りセクターを越えた協働を推進します</p>
	<p>こうした人材の交流・情報交換の機会を設けます</p>	

* 今回は協議の時間が限られていたため、表の網掛け部分について詳細に検討し、56～61ページの内容を取りまとめました。そのほかの取り組みについては今後の検討課題にしたいと思います。

5. 取り組み内容と取り組み主体の役割

基本方針1 取り組みの柱

市民活動支援センターなどの公共施設を市民運営にし、市民同士が公共の場のあり方を検討しながら、地域づくりの主体者に育っていくしくみをつくります

行政により担われていた「公共」に市民や市民活動団体、事業者も参加する時代が来ています。多様な価値観に基づいて創出され、さまざまな主体が共に担う「公共」を「新しい公共」と呼びますが、すでに福祉分野を中心に公共を担っている市民や団体が多く存在します。こうしたきめ細やかな公共サービスの提供を地域の実情に応じて行っていく市民を増やしていくことが、豊かな地域社会を実現するために必要です。

そのためには、先駆的に公共サービスの提供を行っているNPO等の力を借りつつ、公共の場をこうした人々の運営に任せ、利用する市民と共に公共の場のあり方を検討していくなかで、課題発見力や解決方策の企画力、実行力、人材マネジメント力、資金獲得力、協働コーディネート力などを身につけた市民を生み出していくことができると考えられます。すくなくとも、まずは地域への関心を持つ市民を、市民同士の学びあいの場から作り出していかなければなりません。

その場として、市民活動支援センター、公民館、子育て支援センター、図書館などの公共施設が有効です。身近な公の場の市民運営により、コミュニケーションが生まれ、楽しみが生まれ、関係性や愛着がはぐくまれる中で、地域課題の発見、共感、自発的な行動、協調性が自然発生してきます。身近な場所での役立ち感が「公を担う行動」へと向かわせることになるのです。

【「地域づくりの主体者」に持っていてもらいたいもの】

1. 地域や社会への関心
2. 地域の温かい人間関係
3. 地域特有の課題への気づき
4. 地域の役員、ボランティアなどへの積極的な取組姿勢
5. 公益活動・NPOについての理解

【取り組み内容】

- ア. 指定管理者制度、管理運営業務の委託など公共施設の市民運営化を図り、身近な公の場所を市民が運営者も利用者も経験できるしくみをつくります
- イ. 公共施設にスタッフ・ボランティア・利用者などをマネジメントするコーディネーターを配置します
- ウ. 公共施設が地域情報の拠点となり、地域の課題が持ち込まれ、団体と市民の関係作りがすすむよう、来館者が増える取り組みをします
- エ. 施設利用者と運営者の施設運営の議論の場をつくり、双方が育つ環境をつくります
- カ. 施設で行われる事業や企画を市民が提案実行できるしくみをつくります

事例 1.

安城市民活動センター・刈谷市民ボランティア活動支援センター

NPO法人NPO愛知ネットが指定管理者として運営。運営後の市民の変化として「市民活動する単独プレイヤーから伴奏者になる姿、施設利用者が管理運営に協力する姿が見受けられる。活動者に場を提供すると、彼らがやがて活動する人々や何かを始めたい市民を支援する人になっていくという循環が見られる」と天野理事長は語る。

事例 2.

長野県松本市「町内公民館」

設置維持管理すべてを町会(町内会)が行っている。町会は「町内自治の統括機能」、町内公民館は「町内の活性化機能」をそれぞれ担い、この指とまれ方式で身軽な町内公民館が、溜まり場 グループ活動の場 学習の場 文化活動の場 健康づくりの場 地域福祉活動の拠点 防災の拠点などと多様な地域活動を展開している。とくに蟻が崎西町会では、高齢者への配食サービス、たすけあいネットワーク、子育て託児支援、ミニデイサービスなど町会内の希望者が組織をつくり活動を始めており、こうした福祉の活動を通じてより積極的に町会活動に参画している。

【NPOと行政の役割】

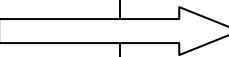
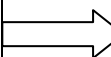
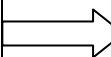
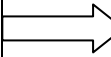
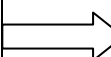
行政の役割

- ・ 指定管理者制度による民間委託の際、委託者選考の基準のひとつに「市民の育ちあいの機会を設けることができるか」という視点を位置づける
- ・ 公設公営の際にも、センター運営をNPO等に委託し、事業成果のひとつに「地域づくりのために行動する市民が生まれること」を位置づける
- ・ 公共施設の民間委託を考える際に、コストダウンを図りつつも管理運営業務要員として雇用する市民あるいは利用する市民とともによりよい施設運営を心がける組織に委託できるよう配慮する。
- ・ 定期的に施設の様子を見に行くなどし、管理者と情報交換するなかで不都合があれば即改善したり、市民育成の成果を確認する

NPOの役割

- ・ 常に組織内部の人材育成に意識を持ち、関わる市民により影響を与えられる状況を作り出す
- ・ 組織内部のマネジメントを強化し、コーディネーター育成に努める
- ・ 公共施設の運営者として、場を利用する市民に「公共性」への気づきを促すしかけを行い、検証し、行政にも伝え、成果を共有していく
- ・ リタイア世代、子育て世代、若者、障がいのある人など多様な人材を雇用し、多くの市民を巻き込める土台を作っておく

【取り組みのステップ】

取り組み項目	事業主体	概要	期間	
			短期	長期
ア. 指定管理者制度、管理運営業務の委託など公共施設の市民運営化を図り、身近な公の場所を市民が運営したり利用したり双方向の立場を経験できるしくみをつくります	行政	アウトソーシングの目的としてコストダウンとともに「市民育成」を掲げ、委託者選定の際、組織の人材育成力を評価する		
イ. 公共施設にスタッフ・ボランティア・利用者などをマネジメントするコーディネーターを配置します	NPO	コーディネート力のあるスタッフを育成し、配置する		
ウ. 公共施設が地域情報の拠点となり、地域の課題が持ち込まれ、団体との関係作りがすすむよう、来館者が増える取り組みをします	行政 NPO	施設・機器利用や情報の受発信のしくみを整え、相談事業、研修事業、交流事業等を行う		
エ. 施設利用者と運営者の議論の場をつくり、双方が育つ環境をつくります	NPO	利用者からも運営委員を選出するなど、運営委員会に利用者の声が届くしくみをつくる		
オ. 施設で行われる事業や企画を市民が提案実行できるしくみをつくります	行政 NPO	センター事業に参加した市民が次回の事業企画に関わる事業を行う		

* 行政直営施設でもイからオの取り組みは有効です。

【評価について】

短期的な人材育成の評価は困難であるが、次の客観的指標と主観的指標をもとに、長期的な視点での評価が必要である。

客観的指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 育成者数・育成団体数・来館者数・利用者数・登録団体数 ・ 提案事業の応募数 ・ 相談数・コーディネート数 ・ 講師派遣数など
主観的指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ アンケートなどによる利用者満足度 ・ ふりかえりシートなどによる意識変化(参加者から主催者になっていく変化・市民による公益の担い方・考え方の変化)

基本方針2 取り組みの柱

市民を対象に「地域づくりのプロデューサー」を育成します

地域が抱える多くの課題を自ら解決できる力を持った地域には、その核となる人材「地域づくりのプロデューサー」が存在します。地域の事情を把握し、明るい地域ビジョンを描き、企画立案能力を持ち、関係者をつなぎ、事業のマネジメントをする人材です。

これまで、このような人材を養成するための講座等が行われていますが、前述のように地域で孤立するリーダーを生んでも仕方ありません。リーダー養成と同時に、地域の人々と問題意識を共有するための活動が展開されるよう、取組を描かなければなりません。市民や関係団体、行政や企業、必要に応じて異なることばや文化を持った団体をつなぎ、課題解決に向かう体制を整える人材の育成と交流の場が必要とされています。

【「地域づくりのプロデューサー」に必要な力】

このような地域づくりのプロデューサーに要求される力には、下記のようなものがあります。

1. 地域づくりの全体像と個別プログラムを企画立案できる力
2. 多様な情報源を持ち、情報を受発信し、情報を整理分析する力
3. リーダーとして適切な事業進行を行い、結果に責任を持つ力
4. 信頼関係に基づく人的ネットワークをもち、関係者と連携の取れる交渉力、コーディネート力
5. 平易でわかりやすい話し方、伝え方等、コミュニケーションの基本的技術
6. 資金調達力

【取り組み内容】

- ア. 常に新しい人材を取り込めるよう人材発掘の視点を持ちます
- イ. 活動経験者を対象とした体験型「地域づくりのプロデューサー養成講座」を開催します
- ウ. 養成者が中間支援組織や市民活動支援センター、ボランティアセンター等でコーディネーターを経験します(コーディネート力養成)
- エ. 養成者をレベル分け後、人材バンク登録し、必要に応じて団体や地域へ派遣します
- オ. 地域づくりのプロデューサーと行政・NPO・企業・地縁団体等との交流会を開催します
- カ. 養成者をさらにスキルアップさせるフォローアップ講座を開催します

事例 1.

淡海ネットワークセンター「おうみ未来塾」

課題発見力・政策形成力・実践力を兼ね備えた人材を育成するためのコンセンサス能力・ネットワーク能力・マネジメント能力を養うプログラムを2年間で座学、フィールドワーク、グループ実践活動を通じて学ぶ。

事例 2 .

とよた市民活動センター「つなぎすと養成講座」

18年度 19年度の2年間で、座学・インターン・立ち上げ支援により、中間支援者としてのコーディネーターを育成し、無償の登録つなぎすと、有償のつなぎすとプロを派遣するステーションをセンター内に設置する。

【NPOと行政、そのほかの主体の役割】

行政の役割

- ・ 研修を予算化し、企画に参画、研修の場を貸与する
- ・ 研修に職員を参加させる
- ・ 交流の機会を設定する

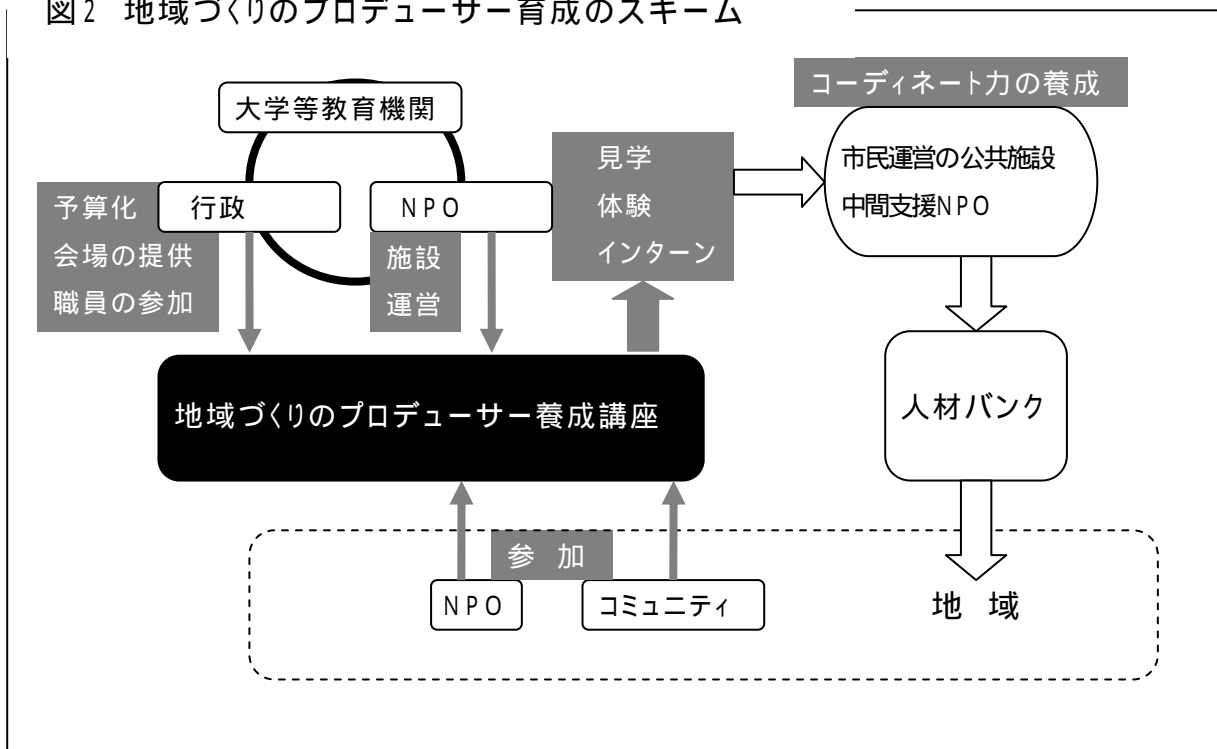
NPOの役割

- ・ 常に新しい市民を巻き込めるよう門戸を拡げておく
- ・ 研修・交流会の企画運営とNPO見学・NPO体験・インターンシップを受け入れる
- ・ 人材バンクを構築し、育成した人材をコーディネートし、活躍の場へ導く

教育機関(大学等)の役割

- ・ 研修プログラムの共同開発
- ・ 研修の場の提供

図2 地域づくりのプロデューサー育成のスキーム



【取り組みのステップ】

取り組み項目	事業主体	概要	期間	
			短期	長期
ア. 常に新しい人材を取り込めるよう人材発掘の視点を持ちます	行政 NPO		→	
イ. 活動経験者を対象とした体験型「地域づくりのプロデューサー養成講座」を開催します	行政 NPO 教育 機関	地域づくりのプロデューサーとして必要な知識や技術、経験などの要件を定め、養成講座を予算化、企画、運営する	→	
ウ. 養成者が中間支援組織や市民運営の市民活動支援センター、ボランティアセンター等でコーディネーターを経験します	NPO	養成者が実務経験を積めるよう、コーディネーター見習いとして、ボランティアまたは職員として雇用する	→	
エ. 養成者をレベル分け後人材バンク登録し、必要に応じて団体や地域へ派遣します	NPO	養成者の特性に応じて、無償または有償で活躍できる場面に押し出す	→	
オ. 地域プロデューサーと行政・NPO・企業・地縁団体等との交流会を開催します	行政 NPO 教育 機関	交流会を予算化、企画、運営する	→	
カ. 養成者をさらにスキルアップさせるフォローアップ講座を開催します	NPO	コーディネート力・企画力をはじめとしたプロデューサーに必要な力のスキルアップをめざす	→	

【評価について】

1年など短期的には、客観的指標による評価も可能であり、3年ぐらいのスパンでは主観的指標をもとにした評価が望まれる。

客観的指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 養成者数 ・ 公共施設等での雇用者数 ・ 人材バンク登録者数 ・ 派遣数など
主観的指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ アンケートなどによる養成者への意識調査 ・ 地縁組織へ入った場合は、組織の変化やイベント内容の変化、周囲への影響など

6. 参考資料；協議の場づくり事業・分科会Aの進め方

7-1 分科会Aのテーマ

地域活動担い手の育成 (公共施設を活用した人材の育成・出会い・発掘のしくみづくり)
--

7-2 協議メンバー

	所属	氏名
N P O	特定非営利活動法人あっとわん 代表理事	河野弓子
	特定非営利活動法人犬山市民活動支援センターの会 専務理事	川島典之
	特定非営利活動法人NPO愛知ネット 理事長	天野竹行
	特定非営利活動法人夢netはんだ 代表	松見直美
行 政	愛知県地域振興部地域政策課 地域振興グループ 主任	南谷美帆
	岡崎市市民文化部市民協働推進課 課長補佐	加藤芳郎
	日進市市民環境部市民交流課 (10月で担当が交代)	伊藤 肇 櫻井正弘
実 行 委 員 会 事 務 局	愛知県社会活動推進課 主幹	神原義治
	愛知県社会活動推進課 主任主査	中野充康
	愛知県社会活動推進課 主任	太田美代子
	特定非営利活動法人地域福祉サポートちた 代表理事	松下典子
	特定非営利活動法人地域福祉サポートちた 事業開発局長	岡本一美

7-3 協議のスケジュール

回	日時	内容
1	10月3日(水) 14:00~16:00	課題についてNPO、行政互いの現場の現状と問題点を理解し、今後協議していく論点を共有する
2	10月31日(水) 14:00~16:30	指定管理運営の事例報告とその他の事例検討、解決方策の基本認識(育成する人間像)を共有する
3	11月30日(金) 14:00~16:30	現場を活用した育成手段2つについて、具体的取り組み内容の確認と役割分担を検討する
4	12月26日(水) 14:00~16:30	2つの方策について協働の姿を明確化し、タイムラインを検討、成果指標について協議する
5	1月31日(木) 14:00~16:30	人材育成の評価のあり方の検討と提言書の内容の確認、協議の場の運営の仕方のふりかえりと協議の成果の活かし方を検討する

7 - 4 協議内容の概略

<p>第 1 回目</p> <p>< 場の理解 > * 協議の場の運営方法の確認と対話の留意点</p> <p>< 相互理解 > * 互いの取組の現状と課題認識 * 共有できる論点は何か？</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. NPO、行政が持つテーマに関する情報の交換から、相互理解を深めました。 2. 市民活動支援センターに関する課題を自由に出し合い、集約したところ、人材育成とセンター運営の課題がありました。 <ul style="list-style-type: none"> 《人材育成》 <ul style="list-style-type: none"> ・事業の企画運営ができるNPOの人材を育成し、活動の活性化を図りたい ・地縁団体のリーダーを育成し、地域の活性化を図りたい 《センター運営》 <ul style="list-style-type: none"> ・センターを市民が運営し市民のニーズに応えたい ・センターの来館者を増やしたい ・子どもや若い人を取り込みたい ・ボランティアセンターと連携したい 3. 次回協議の論点を下記の2点とすることを確認しました。 <ul style="list-style-type: none"> ア. センターでの人材育成事業を通して育成 イ. センター運営や事業運営を通して育成
<p>第 2 回目</p> <p>< 課題の掘り下げ > * 事例検討による課題認識の深め合い * 方策のポイントを明確化</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. イ. について支援センターを指定管理者として運営しているNPO法人の事例を検討しました。 <ul style="list-style-type: none"> ・活動者が独奏者から伴奏者に成長する循環をつくる ・内部研修でNPO組織内での主体的な学びを引き出す ・居場所としてのセンターでの市民同士の気づきを促す（私益でなく公益を考える市民の公共心が発生） ・複合施設での他組織とのつながりによる気づき（多様な価値観が共存し、公共が発生）を促す ここから、公共精神のある人を育てるためには、（方策の一つとして）公共施設という具体的な現場が必要ということが共通理解となりました。 2. ア. について各地で行われているセンターでの人材育成事業の事例を検討しました。

<p>< 目標の共有 > * 育成する人間像の確認</p>	<p>3. 育成する人間像」として下記の 2 点を掘り下げることを確 4. 認しました。 A. 地域プロデューサー (地域事情を把握し、地域ビジョンを描き、企画立案能力をもち、関係者のコーディネート、事業のマネジメントを行い実行する人材) B. 公の精神の持ち主・住民自治を担う人 (地域に関心をもち、地域の人々の間に顔の見える関係ができており、地域活動に積極的に参加している人材)</p>
<p>第 3 回目</p> <p>< 取組の具体案 > * 現状・目標・取組内容・役割分担について確認</p> <p style="text-align: center;">グループワーク</p>	<p>1. 「育成すべき人間像」それぞれについてさらに詳細な内容と育成方策を考えました。 A. については 育成講座の開催 人材バンクをつくる これらの人材を必要とする団体と育成された人材の交流機会をつくる B. については 身近な公共施設を市民が運営したり利用したりする双方向の立場を経験できるしくみをつくる</p> <p>2. A. B. それぞれについて協働の姿を描きました。 行政の役割、NPOの役割、教育機関などそのほかの主体の役割とかかわり方について</p>
<p>第 4 回目</p> <p>< 取組内容の明確化 > * 成果の確認と取組のステップ、協働の姿の明確化</p> <p style="text-align: center;">グループワーク</p>	<p>1. A. B. それぞれの取組が行われた場合の育成された人材の 3~5 年後の姿を描き、取組ごとに NPO と行政の役割を出し合いました。 A. 行政の役割としては、NPO の人材をコーディネーターとして雇ったり、コーディネート業務を正 当に評価すること、各課をつなぐ連絡会議の開催など。NPO は、団体内のコーディネート業務を人材育成手段として位置づけたり、団体間のネットワーク化を図る B. 行政の役割は、市民運営にふさわしい公共施設の洗い出し、設置条例のあり方検討、市民の失敗について議論し次の方針を作るという体質になる等</p> <p>2. A. B. それぞれの取組の事業ステップについて話し合いました。</p>

第 5 回目

< 取組の評価方法を検討 >

* 提案書の完成と確認

< 協議の場のふりかえり >

1. それぞれの方策について評価や検証の方法を協議し、提案書を完成させました。
 - A. 養成者への意識調査や周囲への影響力、雇用数や実践した人の数を単年度と 3 年ぐらいの中期で評価
 - B. 登録団体数、利用者数、相談コーディネーター数、講師派遣数などの数値評価のほか、市民提案事業の公募数と内容の公益度、市民満足度などの主観的指標
 - * いずれの場合も、教育には時間がかかるという共通認識が話され、市民が公共を担っているという点を何を持って評価するのか、継続的な協議が必要と合意されました。
2. 協議の場のあり方と、協議内容の活用の仕方について意見交換しました。
 - ・ 支援センターのあり方は、自治体担当者の問題意識も高く、テーマは、協働の意義の中でも重要な視点であり、共有しやすいものであった
 - ・ 研究者やコンサルタントなど専門家の参加もあるとより有意義な協議になった
 - ・ 前半、課題の共有化に時間がかかり、具体策を考えるのに困難が伴った
 - ・ 情報を得る場ではあったが、なんらかの合意形成につながる協議ができたかは疑問が残る
 - ・ 市町村の現状の差異が協議を困難にした面があり、行政側の役職者のレベル選定が自由で活発な議論を左右すると気づいた
 - ・ この協議内容が施策（予算要求）の根拠として使えるようにしたい