



2022年度「多様な主体との連携・協働促進コーディネーター養成研修」報告書

始めよう！進めよう！ 連携・協働コーディネーター



目次

1. 研修の目的と概要	1
2. 各回の報告	
第1回 協働・連携 基本の「き」	2
第2回 連携・協働の芽を見つける	5
第3回 連携・協働のプランを立てる	7
第4回 自分のプランを発信する	10
3. 連携・協働を促進するために	
連携・協働とは	13
協働・連携を促すコーディネーターの役割	13
コーディネーターに求められる力	15
アクションを起こすときの心がまえ	17

1. 研修の目的と概要

■研修の目的

NPOと大学・企業など多様な主体との連携・協働に携わる県及び市町村職員を対象として、連携・協働を円滑に進めるためのニーズ分析や意見調整能力など必要なコーディネートスキルを養うこと。

■研修の概要

名 称：連携・協働のためのコーディネーター専科

会 場：あいちNPO交流プラザ

参加者：行政職員、市民活動支援センター職員24名

「NPOと大学・企業連携促進事業調査結果報告書」、「ふみだそう!連携・協働コーディネーター」の内容をふまえ、講義やグループワークを通じて、自分の現場・地域でできることを実践的に学ぶ、全4回の研修

■全体ファシリテーター



加藤武志さん(まち楽房有限会社 代表取締役)

市民参加や協働を推進する仕組みづくり、人材育成に関するワークショップを多数手がける。対話を通して人と人との関係を築きながら、未来を拓く「まちづくり（ソーシャル・デザイン）」に取り組む。

第1回 連携・協働 基本の「き」

2022年9月6日(火)13:30~16:30(講師はオンライン出演)

受講者 第1部 24名/第2部 22名

☞ 協働の考えや、様々な連携・協働事例をもとに、コーディネートステップ、コーディネーターとしての役割・心がまえを学ぶ



第1回「えんたくん」でのグループワーク

第2回 連携・協働の芽を見つける

2022年10月12日(水)10:00~12:10

受講者 20名

☞ 強み・得意を生かしたNPOの連携・協働事例をもとに、連携相手のニーズをとらえた提案のポイントを学ぶ



第2回 グループワーク

第3回 連携・協働のプランを立てる

2022年10月12日(水)13:10~16:00

受講者 22名

☞ 大学の研究機関としての機能とNPOの専門性を生かした連携事例をもとに、連携・協働のプランをつくるためのポイントを学ぶ



第3回 講師への質疑応答

第4回 自分のプランを発信する

2022年11月29日(火)13:30~16:30

受講者 17名

☞ 地域の多様な主体が関わることで大きく展開した事例をもとに、主体的なアクションにつなぐポイントを学ぶ

☞ 受講者が作成した「わたしの連携・協働提案シート」からストーリーを組み立てて共有



第4回 チェックアウト

2. 各回の報告

第1回 連携・協働 基本の「き」

【第1部】



講演：課題解決につながる連携・協働とは？地域円卓会議とは？

講師：高平 亮さん

(NPO法人岡山NPOセンター 事業部長、ESD・市民協働推進センター センター長)

■連携・協働の基礎知識

協働とは……「目的が共有されている」、「相互理解がされている」、「対等な関係が築かれている」、「自主性が尊重されている」ことを押さえつつ、複数の主体と一緒に何かをすること。

◆協働が必要とされる背景

2000年以降、特に2015年～2020年にかけて、各自治体が協働に関する条例を制定し始めた。その大きな要因として考えられるのは、「人口減少・高齢化」の進行。

「人口減少・高齢化」が進むと、持続「不」可能な社会に向かう

- ・「社会保障の持続不可能」→年金受給年齢引き上げ、医療費自己負担増など
- ・「相互扶助の持続不可能」→孤立化の進行、助け合いの消失など
- ・「生活の持続不可能」→移動や食料調達の手段、インフラの消失など
- ・「経済の持続不可能」→消費量や競争力の低下による生業の消失など
- ・「アイデンティティの持続不可能」→文化継承、史跡保全の担い手不在による消失など

→ 行財政の基盤が維持できず、サービスの範囲が狭くなる、また質が落ちることを防ぐため「協働」が推進された。

◆協働の意義・動機

- ・行政にとって…①財政基盤の維持 ②サービスの範囲・品質の維持
- ・市民・NPOにとって…①活動資源の獲得（行政が持っているお金・場所・情報等を共有できる）②主権者としての権利行使（市民がサービスの提供主体になる）③信頼感や安心の向上
- ・社会にとって…①公共サービスを担う主体の育成・拡大 ②持続可能な新しい仕組みが生まれる可能性 ③単一の主体ではできなかったことができるようになる等、事業の量や質の向上

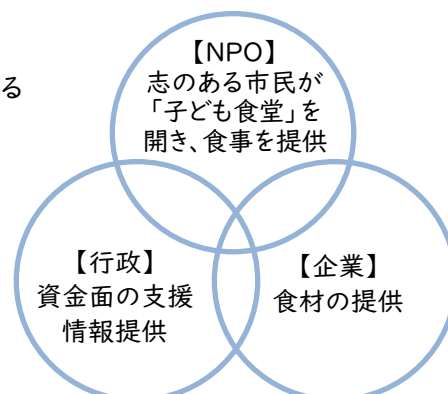
◆協働の事例：子ども食堂

解決を目指す課題 7人に1人の子どもが相対的貧困状態にある

対策のひとつとして「子ども食堂」の開設

それぞれの強みを生かした協働の理想的な形であり、可視化されている目の前の課題を解決するために必要な取り組みだが、さらに踏み込み、相対的貧困状態を根本的に解決しようと思うと別のアプローチが必要になる。

→ 例えば、養育費の未払いを防ぐ、制度の網の目から漏れていないか見直す等、さらなる協働が不可欠。



■コーディネーターについて

岡山NPOセンターでは、コーディネーターを「**事業の目標達成を支える人**」と捉えている。

【協働のコーディネートステップ:ESD・市民協働推進センターの場合】

- STEP 1 **人材育成**…人を巻き込み運動を大きくする方法を学ぶ。
- STEP 2 **ワークショップ**…多様な主体が相互理解を深め、資源を出し合う(地域円卓会議)。
- STEP 3 **ニーズ調査**…課題の現状や対象のニーズを調べる。
- STEP 4 **モデル事業**…協働による課題解決事業を試行する。
- STEP 5 **しくみ化**…成果をもとに持続可能な仕組みをつくる(一般施策化、自主事業化)。

脱「属人(その人だけ)・単年(その年だけ)」=地域の持続可能性向上 を目的とし、継続できるように「しくみ化」まで支援する。

◆コーディネーター 5つの役割

- ① **脚本の作成**…先行事例などをもとに課題解決の工程を示す。解決を目指す課題の構造をある程度把握したうえで、その解決のためにどういうシナリオ・脚本(事業)を考えられるか。
- ② **主体の配役**…課題解決に必要な資源を有する主体を集める。専門性を持つ主体が、自分の周りにどれだけいるかというのもコーディネーターの腕の見せどころ。
- ③ **資源の調達**…事業に要する資源(使命・人材・資金・物品・情報)を調達する。地域外の主体の力やノウハウを借りるというように発想を広げられるとよい。資源が多ければ多いほどよいというわけでもないで、最初に「最適」を理解していることが重要。
- ④ **場の演出**…場の雰囲気をつくる。コーディネーター自身が、その場の目的、何を目指しているのかを理解して、雰囲気や流れをつくることが重要。また、社会的な機運を醸成する。ストーリーやインパクト、タイミングを意識していれば、うまくいくこともある。
- ⑤ **合意形成の促進**…協議を促し、整理する。よりよい合意形成に導く。合意形成は、総力を結集するために行う。そのために、全員の存在を尊重する、過程や結論をわかりやすく示す、結論に対して責任や権限の偏りをなくす。

POINT! ②主体の配役における留意点

- ・「知っている」だけでなく、「頼みごとができる」**関係をつくる**…「貸し借り」の関係をつくる。例えば、対象が主催するイベントに参加する、SNSでの発信に反応する、クラウドファンディングを応援するといったことが、貸し借りの関係づくりの第一歩。一方で、あまり深く関わりすぎると、自分の客観性を保てなくなる等のデメリットもあるので、「深入りしすぎない」ことも重要。
- ・**主体同士の相性を知る**…参加主体同士の相性・関係性を知っておかないと、集めたはいいが、話がまとまらないこともある。できるだけ事前に、主体同士の関係性を探っておき、相性が悪いようであれば、声をかけるのをやめるという判断をすることもある。また、事前にリーダーとなる人も想定しておくといい。

◆コーディネーターの心がまえ

- ① **面倒なことから逃げない**…場が荒れたときには積極的に介入し、原因を整理して次に移れるように、責任を持って関わる。
- ② **常にエンパワメント(権限移譲・能力開発)を意識する**…関わる人たちが力をつけてくれることを目指す。コーディネーターがいなくても機能する習慣づけやルールの定着。

- ③ **課題について積極的に学ぶ**…議論を邪魔しない程度の知識はあった方がよい。「この人話せるな」と信頼してもらえると、相談されやすくなる。

■地域円卓会議について

・岡山NPOセンターでは地域円卓会議のテーマを受け付け、会議になると判断したものは、以下の工程で進めている。

- STEP 1** **目的共有**…参加者同士で目的を共有。相互理解を深め、プロジェクトチームの基盤をつくる。
STEP 2 **構造分析**…課題の現状や原因を客観的に捉え、共通認識を持つ。解決の仮説を立てる。
STEP 3 **課題解決・計画策定**…事業計画・事業予算をつくる。参加者の「覚悟」を引き出す。

◆多様な主体を巻き込むための工夫

テーマを編集する。言い方を再編集して、いろいろな人の協力を得ることもテクニックのひとつ。

例えば、集合住宅で外国人住民によるトラブルが発生し、それを何とかしたいという相談があった場合、「〇〇マンション、あるいはある不動産会社の悩みを解決するために力を貸してください」とは言いづらい。それを「市内に在住する外国人が日本の文化・習慣で困らないための仕組みづくり」と編集することで、行政や他の事業者も参加しやすくなる。

☑ **協働を進めるうえで最も重要な要素と有効な支援**

・2014年度～2018年度に岡山市の市民協働推進モデル事業を実施した21団体に対して、「岡山市協働のまちづくり条例」に規定されている5つの基本原則（※）のうち、**協働を進めるうえで最も重要と思われる要素を聞いたところ約4割が「目的共有」と回答**。

→ 早い段階で目的と工程を共有。また軌道修正が必要なタイミングでも目的の再確認が重要。

※5つの基本原則…目的共有、相互理解、対等な関係、自主性・自立性、情報公開

・ESD・市民協働推進センターの**伴走支援**において、支援対象から**最も効果があったと回答されたのは「コミュニケーション支援」**。

→ 主体間のパワーバランスや担当者（個人）の影響力を把握したうえで、円滑なコミュニケーションのための介入方法を検討・実践。特に事業開始直後は担当者同士の相性やそれぞれの背景・立場などに配慮しつつ、意思疎通と合意形成を側面的に支援する。

【第2部】グループワーク

6つのグループに分かれて、2回の意見交換を実施した。

- グループワーク① 自己紹介と講演の感想共有
- グループワーク② わがまち自慢<強み>&こまりごと<弱み>



受講者の気づきポイント

- ・ 知っているだけではなく、頼みごとができる関係をつくるのが大事。その通りだと感じた。
- ・ 「落としどころの仮説を立てることが基本であるが、わからないことは何も仮説を立てずに進むこともある」という言葉に勇気づけられた。不安ばかりが先に立つが、ノープランで臨むことも場合によってはあり得ると考え、今後の活動に活かしていきたい。
- ・ 印象に残った言葉は、「課題の根本的な解決を目指す場合、協働が不可欠となる」ということ。



第2回 連携・協働の芽を見つける

【第1部】グループワーク:こんな時どうしたらいい?悩みや不安

職場や仕事の悩みや不安、他のメンバーに聞いてみたいことを挙げ、グループ内で相互コンサルティング。

【第2部】講師のお話



それぞれの強み・得意を生かしたNPOの連携・協働事例

講師：関 哲雄さん

(NPO法人こまき市民活動ネットワーク/こまき市民交流テラス ワクティブこまき)

■こまき市民交流テラスとは

もともとは市民会館4階の奥にあったが、2020年9月に駅前の商業施設内に移転オープン。

現在、小牧市内で活動する市民活動団体と生涯学習団体が250団体登録している。団体さんがどんな表情で、どんな活動をしているのかを見える化するため、外から様子が見えやすくなっている。

人の流れはかなりあるが、市民交流テラスの利用者数に直結するわけではなく、オープン当初は素通り状態。利用者を増やすために、積極的にテラスの周知に取り組んできた。

■協働の壁

「協働の原則」と言われる「対等な関係」、NPOや行政だけではなく「企業が社会貢献をする」ことは当たり前のことなのに、なぜ、簡単にいかないのか?社会に対して何かいいことをやろうとしている人たちはつながって当然なのに、その人たちをつなげるのはなぜこんなに難しいのか?

◎つながるまでの過程、お互いのことを知るには段階がある。

まったく知らない状態 → 知ったという状態 → そこに関わりたいと思うには、必ず段階がある。しかし、**連携・協働の話をするとき、いきなり「実行」や「維持」というところから話がスタートしていないか。**



↑ 図: 関さんの講演資料より引用

■自分たちの存在価値

2020年8月、市民活動団体を対象に「新型コロナウイルスが及ぼす活動への影響に関するアンケート」を実施。94団体から回答があり、「イベントの中止」、「会費が入らない」、「交流会の担い手不足」等、団体の困りごとが見えてきた。こうした困りごとについて、自分たちのところに相談に来てくれたら、答えられるだろうか?どうしたらいいのか?



自分たち(こまき市民活動ネットワーク)の存在価値は、いったい何だろう?



こまき市民活動ネットワークで「事務支援サービス」を開始。チラシ作成等の事務支援やオンライン配信代行サービスなど、**自分たちだからできること**を実施・発信した。そうすることで、いろいろなところから声がかかるようになり、自分たちが必要とされることを実感した。

協働の芽は自分たちの中にある。今、自分たちができることを見直して、発信することが大切。

■こまき SDGs 宣言から始まる新しいまちづくりの形

2021年、小牧市が尾張地区で初めて「SDGs未来都市」の選定を受けた。

それを受け、こまき市民活動ネットワークとして、市の事業に先行して「こまき SDGsアクションプロジェクト」を開始。こまき市民活動ネットワークの「まちづくりに関わる全てのステークホルダーに関心を持ってもらい、つながる仕組みをつくる」という目標を、具体的にどう達成していくかを考えた。全てのステークホルダーの共通言語となるSDGsを利用して、この目標達成と課題解決（自主事業をつくりたい、会員を増やしたい）を目指してスタートした。

◆成果を生んでいる理由

① 行政のニーズに合致させる

小牧市が「SDGs未来都市」の選定を受けたのは2021年5月。

しかし、市としては、2022年4月＝次年度からしか新しい事業を動かすことができない。

「SDGs未来都市」の選定を受けたことは非常に大きなニュースになっており、空白期間がもったいない。

→ そこで、まずは自分たちがフットワーク軽く、SDGsの取り組みを実施。市の事業がスタートする前に認知度をどんどん広げていきますということで、積極的に取り組んだ。

② 非営利イメージの打破

「こまきSDGs宣言」に登録してくれた企業に、お話をうかがいに行くと、そこで言われるのは…

・ボランティアじゃないんですか ・お金儲けできないんですね。給料はあるんですか
・市民活動って何ですか ・反社会的なつながりがあるんですか 等
＝ あなたたちのことが、よくわかりません。

→ こういうイメージを打破するために、まずは自分たちの活動を認知してもらうこと。最初からいろいろなことを詰め込み過ぎないように意識しながら、少しずつ信頼関係を築いていく。

③ 「先」をつくる、つなげる

「こまき SDGs 宣言」をして終わりではなく、次のステップを用意する。例えば、「こまきこども未来大学」の講座、「SDGs ワークショップ」への参画等、ニーズに合わせて取り組めるようなメニューを打ち出す。

■それぞれの強みと得意を見つけたら、連携・協働を求めて、街に出よう

- ・ **待っていても、相談者は現れない**…人でにぎわう商業施設に市民交流テラスが移転してきたときに意識したこと。皆さんも同じではないか？例えば、（課題を抱える）当事者の方が、行政の窓口を直接訪れることは、よっぽどのことがない限りないのでは。
- ・ **今、自分たちはどこにいるのか？どこを通過してきたのか？**…今、自分たちは、関心期・準備期…どの段階にいるのか。本当にその段階をステップアップしてきているのかということを問いかける。
- ・ **1.1歩**…「1.1歩」を意識する。ほんの少しだけ深く踏み込むことで、相手との関係性をより良くしていけるのでは。1歩踏み出して、そこに少しだけ自分の気持ちを添えることが非常に大事。
- ・ **直接会いに行く！**…直接会いに行き、対話することは、今特に求められていること。いちばん大事な感情を動かすこと。そこに相手の人生を変えるようなすごいストーリーがなくても、例えば、あいさつ、笑顔、共通の話題ひとつで相手の心は動く。

第3回 連携・協働のプランを立てる

【第1部】講師のお話



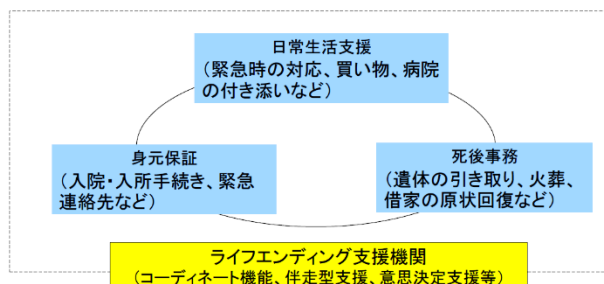
成果を見据えて連携・協働のプランをつくるためのポイント

講師：今井 友乃さん(NPO法人知多地域権利擁護支援センター)

■大学の研究機関としての機能とNPOの専門性を生かした事例～ライフエンディング支援～

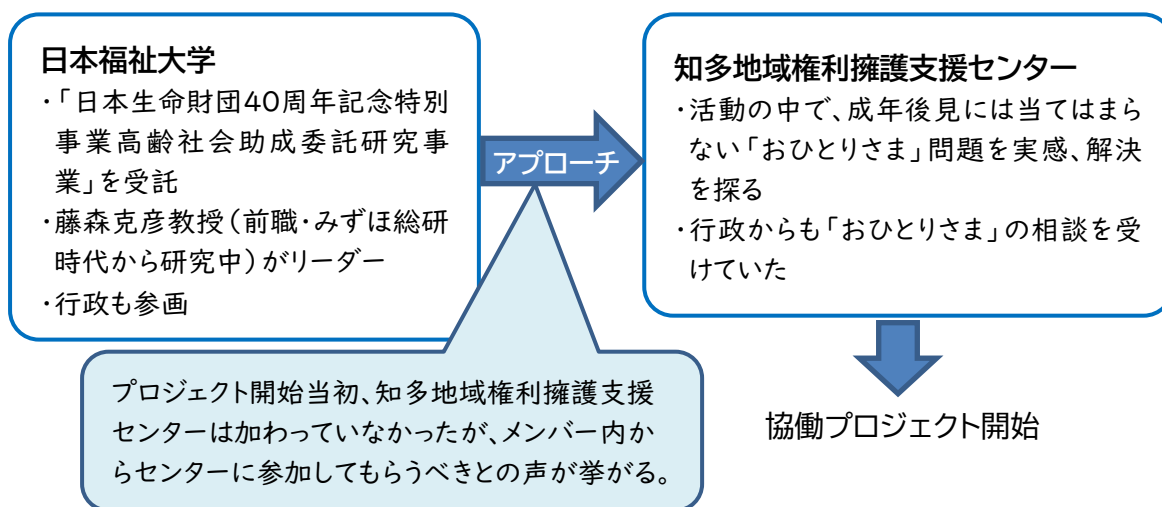
◆ライフエンディング支援事業とは

身寄りのない単身高齢者が、人生の最終段階で必要となりうる「日常生活支援」「身元保証」「死後事務」などを、**人生の最期まで責任をもってコーディネート**をして伴走する。知多地域権利擁護支援センターがライフエンディング支援機関として成立できるかを、2018年から行政・大学と共に事業を展開しながら、検討中である。



↑図：今井さんの講演資料より引用

◆連携・協働のきっかけ



◆連携・協働できたポイント

- ① **問題・課題は常に周りに発信しておく**…口にしておくと、チャンスが巡ってくることもある。まわりに言うことで、声がかかる。
- ② **情報にアンテナを張る** (広い視点)
- ③ **行政職員との信頼関係** (日頃から相談を断らないようにする)
- ④ **お互いの役割分担がわかっている**…お互いにできないことがあるのは当たり前。それぞれの得意分野を生かすことで、いろいろなことができる。行政と民間の考え方は違って当然、組織によって考え方や方法も違う。まずはそれを知ることが大事、それを知ったうえで動く。
- ⑤ **協働相手との信頼関係／何でも言える関係性**…信頼しているからこそケンカもできる。相手がわかると言うから言える。わかっている人には、はっきりと言うことも大事。

☑ 連携・協働するには、そもそも**協働したいと本気で思っているかどうか**。

本気で解決したいこと、実現したいことがあり、そのためにそのセクションが必要ならば、何としてでも協力してもらい、一緒にやっていく方法を考えるしかない。**課題解決のために必要なら、みんな**で集まって相談するのは**当然のこと**。どこまで本気度があるのかということ。

■活動全体が人育て

仕事をしながら人は育っていく。体験しながら、考えながら、何かをやっていくと、いろいろな発見、経験ができる。人をどう使っていくかというのは、ものごとを実現させるために非常に大事。

◆人材育成のポイント

- ① **適材適所**…みんなが同じことをできる必要はなく、得意なことはバラバラでいい。苦手なことを無理にやらせてもらう必要もなく、むしろ得意なことをやらせてもらう。
- ② **個人の希望に合った働き方が大事**…一人ひとりの意向を確認する。働けるときに働いて、働くことが難しいときは休むのが当たり前の雰囲気づくり。
- ③ **責任の所在と役割分担**…最終責任は管理職がしっかりとって、普段は口を挟まない。これは人材育成でとても大切なこと。
- ④ **やめる自由の確保**…辞めるのは自由だから、去る者は追わず。しかし、人の縁は切らない。その縁がずっと太く続くということではなく、時によってつながりが細くなったりするが、それでも縁は続く。「この人が辞めたらやっていけない」という状況を作らないために、「**記憶で仕事をするな、記録で仕事をする**」ことを心がける。
- ⑤ **チームで取り組む**…〇〇さんがいないと成立しないというのはなし。個人事業主ではないので一人で抱え込む必要はない。法人の理念のような大事なことはもちろん、事業や業務の進捗を共有する。
- ⑥ **愚痴を言うことのできる環境整備**…雑談も大事。「こんなことを言ったらダメ？」という雰囲気をつくらないことは、チームで取り組む雰囲気にもつながる。権利擁護支援センターの仕事は、守秘義務のかたまりなので、外ではなく職場の中で愚痴などを吐き出せる環境がとても大事。

何かを解決したい、これをやりたい、そのために必要だと思ったら、いろんな人と手をつないでいくしかありません。その時、**相手を理解しようという気持ち**が大切です。気に入らないと思ったら、何が気に入らないのか考えてみてください。しかし、それはそれとして、**自分のやりたいプロジェクトに、その人がどう必要なのか考えてみてください**。この人に何を頼めばプロジェクトにとってプラスになるか、その人がやれることは何かを考えて、そこに関わる人が気持ちよく活動できるようになると、ものごとが進んでいくのかなと思います。



今井さんより

【第2部】グループワーク

グループにわかれて、1日(2・3回研修)を通しての「気づきと挑戦(Awareness&Try)」を共有。そのあと、講師のおふたりからコメントをいただいた。

◇関 哲雄さんより



こまき市民活動ネットワークのように中間支援の立場の人たちは、街のあらゆるところに出向いて、人との関係を作っていくことができます。それは行政では、なかなか難しいところだと思うので、そういうことを率先してやっていくことが必要だと思います。地域の中で活動している人をつなぐために、これからの時代は中間支援が必要になってくると思います。

また、世代間のつながりが希薄だったり、子どもたちの将来に見通しが持てなかったり、この先それがもっと深刻化してくると、さらに中間支援が必要になってくると思います。連携・協働のステップを踏みながら、関係づくりをしていっていただければと思います。

◇今井 友乃さんより

これからの時代、中間支援が大事だというのは本当にその通りだと思います。今、福祉の世界でも、重層的支援体制や地域包括ケアなど、行政だけではなく、住民みんなで支援していきましょうという流れです。私たちは成年後見制度の活動をする団体ですが、同時に、みんなで支え合える地域をつくる「まちづくりNPO」だと思っています。

これまで行政の人たちを見てきて思うのは、市民に対して真摯に付き合ってきた人は市民が味方になってくれるということです。その人がそれまでやってきたことを私たちは見ているので、あの人から頼まれたら断れないねと。皆さんがそういう職員になってくだされば、何かをやりようとしたとき、きっと市民が味方になってくれます。



受講者の気づきポイント

- ・ 課題解決のために必要なら、みんなで集まって相談するのは当然のこと。自分がやろうとしていることや課題解決に対して、どこまで本気度があるのかという話が心に響いた。
- ・ 課題解決に対する本気度、記録を残すこと、チーム一丸の大切さ。
- ・ 待っているだけでは状況は何も変わらない。全ての活動に当てはまると思う。自分から行動することの大切さに気づいた。
- ・ 「待っていても誰も来ない」「活動全てが人材育成」フットワーク軽く、業務を行っていきたい。
- ・ 自分が感じている問題、課題は常に周りに発信しておく。自分の課内だけではなく、適切な人を見つけたら相談する。
- ・ 必要なときは部署を超えて話し合うことは当たり前という風土を自分から作っていきたい。

第4回 自分のプランを発信する

【第1部】講師のお話とグループトーク



自分のプランを発信する

講師: 星野 博さん (NPO法人志民連いちのみや 理事長)

■志民連いちのみやの活動

一宮に軸足を置いて、一宮という地域をどうしていくかということを考えてきた。一宮は昔から繊維産業が盛んで、社会資本も充実していたが、逆に繊維産業界の影響力が強く、ある意味、支配的だった。そうではなく「普通のまち:ごちゃごちゃいろんなものがある、いつも誰かが何かをやっているまち」にしたいと考えた。そのために何をしていくか、そういう市民性はどうすれば作っていきけるだろうかと考えながらやってきた。その中から2つの事例を取り上げる。

◆「三八屋」の取り組み

1994年頃～ 星野さんが活動開始。

活動するスペース、交流が生まれるスペースを作りたい。

→ 2001年～ 近所にあった元・天ぷら屋を地元の仲間と一緒に改装して、カフェをオープン。3と8がつく日に、星野さんがカフェを運営。いろいろな人が会合に使ったり、夜でも会議ができる場所、まちづくりの交流の場ともなっていた。



→ 仲間から「空いている日に貸して」というリクエストがあり、店主が日替わりで起業・活動する場としてもスタート。4坪の小さな場所だが、ギャラリー、革細工や民芸品、クラフトビールの店など、さまざまな活動が生まれた。まちに眠っていたいろいろな力が表に出てくるきっかけになった。

→ 10年経ち、やはり4坪だと狭いということで、隣の純喫茶が閉店したときにNPO法人として改築、コミュニティカフェ・パブであり、シェアスペースとなった。(2010年～)

2011年には、一宮ブルワリーという日本最小規模のクラフトビール工房を設立。かつて一宮にあった尾張ブルワリーというビール工場のビールをもう一度つくりたいという思いで、醸造責任者の人と星野さんが5年半のブランクを経て再スタートさせた。

◆「杜の宮市」と「まちの宮市」

自分で作ったクラフト作品を、作ったその人が自分で売ることがテーマとなっている。この「クラフト」という概念を推し進め、作品だけではなく、ワークショップも食べものも音楽もすべて手作りの、クラフト文化を伝えるイベント。会場が神社の杜でスタートしたので「杜の宮市」という名前をつけた。

杜の宮市…1.5km の間に約400店が並び、3～4万人の来場者があるクラフトフェア。

1日で3000万～4000万円のお金が動く。

→ 2020年5月5日に開催予定だったが、2月26日に中止を決定。この時期なら、主催者が40～50万円を負担すれば、預かっていた出店料を全員に返すことができると、状況を見ながら早期に決断した。

→ 出店予定者に振込料の寄付をお願いすると、9割近い方から寄付があり、60万円を超える寄付が集まった。

- そのお金で、仲間に描いてもらった「アマビエ」の絵に「コロナを超えて、つながる未来を」という言葉を添えたフラッグ120枚を駅前通りに飾った。
- 2020年4月6日から週に3回くらい、三八屋のとなりで、たき火を囲んで、みんなで検討し続けた。コロナ禍で、杜の宮市のような規模のイベントはできない。やらないままでいいのか？ 当時、いくつかのマルシェは、それまで通り普通に開催していた。また一切の開催を止めているものもあった。それはどうなのか？ その0から100の間のどこかに何かいい答えがないのかをみんなで考え、出した答えが「まちの宮市」。

まちの宮市… 末尾に3か8がつく日曜日に開く小さな「杜の宮市」。屋外の会場で、ブース間の間隔を広くとり、路上開催だが来場者にはウェブまたは当日受付時に登録をしてもらう。これならばトレーサビリティも確保でき、人数も確認できる。2020年11月からスタートし、2022年11月までに20回開催。

これを経て、前に開催できなかった「第20回 杜の宮市」の再生版として「Re-20th」を2022年5月5日に開催した。新型コロナの感染状況が落ち着いている時期だったので、340ブースを集めて開催できた。

■私から始まるまち育て

▽ 延藤安弘さん(建築家・地域プランナー)の言葉

「自分が地域をどう思うか。人のため、何かのためにも大事だけれども、まず自分がどうなのか。
公から始まる私ではなく、私から始まる公」

▽ 谷岡郁子さん(至学館大学 学長)の言葉

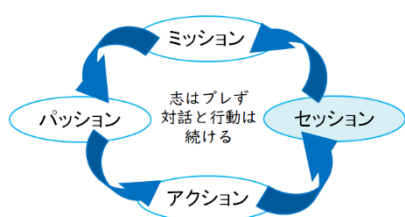
いつまでも萱の外で知らぬふりをし続ける「死民」

文句ばかり言い続けて自分では何もしない「私民」

自己責任で能動的に地域へ働きかける 動く「志民」

自分で主体的に地域に働きかけ、アクションする、そういう志の民でいたい。この言葉をもらい、「志民連いちのみや」という名前をつけた。「杜の宮市」のような活動を通じて志民を見つけ、また育てていく。そんな活動をやっていくことが大事だと思っている。

■「志民」でいるためのアミパセ



初めに「何かしなきゃ」というミッションがあり、それがだんだん強くなり、パッション=情熱に変わっていく。そしてアクションを起こす。

ただ、それだけでは難しい。他の人99人が NO といっても、1人でもやるぞ!というパッションがあると、得てして1人で突っ走ってしまうことがある。そんなときに大事になってくるのはセッション=話し合うこと。

と。まわりを見て、まわりの人に聞いて、話をする作業がとても大事になってくる。

そして、私たちにはヒト・モノ・カネが足りないことが多い。

私は、ヒト・モノ・カネ、そこに「トキ」と「チエ(情報と知恵)」が資源だと思っている。最大のネックは「トキ」。市民活動だから、のんびりやればいと言われることもあるが、例えば、杜の宮市の準備期間は半年間、180日あるかという違う。私たちには他に仕事もあり、週末1~2日しか活動できない。週末1日なら、たった27日間。だから私たちは「トキ」を支配しないとイケない。そして、そこを補うのが情報であり、知恵。

$$\text{資源} = \frac{\text{ヒト} + \text{モノ} + \text{カネ}}{\text{トキ}} \times \text{チエ}$$

私たちの強み

- ◎ 「私から始まるまち育て」では、私たち自身がマーケティングの対象。モノやカネが不足していても、対象はすぐ近くに寄り添うようにそこにおいて、マーケティングが可能。
- ◎ 想いと失敗する力を持っている。私たちは小さく生んで、ちょっとした失敗を繰り返すことで、それを補って少しずつ良くしていくことができる。少ない「志源」を財産にしていけることができる。

■グループトーク:ストーリーで語ってみよう

受講者が作成した「わたしの連携・協働提案シート(※)」をストーリー仕立てにしてグループ内で共有した。

POINT → コーディネーターは自分が主催ではないかもしれないが、主催者あるいは主体者としての経験こそがコーディネーターの魂を作っている。自分が主体者となって何かをやってみる。「誰のため、何のため」「私は何をやりたかったのか」を考えることが、コーディネーターとしての大きな力になる。

※「わたしの連携・協働提案シート」は下記ページからダウンロードできます。

<https://www.aichi-npo.jp/topics2030.html>

【第2部】共有タイム

■グループトークを受け、星野さんより

各々の課題がありながら、そこにどう関わっていくのか。市民活動団体、市民活動センター、行政と立場の違いによる微妙な違いはあれど、その中で問題にどう寄り添いながら、なおかつもう一歩先を見てやっていくかということだと思う。「本当はこれがやりたかった」という話や、○○の会・●●学校のように具体的な名前を出してもらうことが、今日のグループトークの目標だった。この当事者意識みたいなものを持つことがコーディネーター・中間支援をしていくことの大事なカギになる。

市民活動をする人は変わり者と見られていた時代もあった。変わり者というのは、99人が NO と言っても我一人行くぞという人。課題がひとつ解決しても、また別の課題が生まれてくる。他の人は誰も見ていないけれど、私は守る!という思いがないと、課題には取り組めない。それだけではなく「セッション」も必要だが、やはり先進的のものを見ていく力、優しさみたいなものが、本当に困っている人や大切なことに寄りそうときに必要だと思う。

【第3部】チェックアウト

「今日の研修で刺さったこと」「4回の研修をふまえ、現場に戻り○○します」を1人ずつ発表した。

- ・ いろいろな場所に出向いて、対話をして、自分の中で志民活動に対するリアリティを持っていく。
- ・ まず自分が地域をどうしたいか。その思いを持って、地域の居場所づくり事業をやっていきたい。
- ・ 必要な人材は外部から引っ張ってくることも有り。
- ・ 自治会のパンフレットを作る案について話をしたとき、未加入者の声も聞くといいという意見があり、とても参考になった。
- ・ 自分が感じている課題をまわりに知ってもらうために、伝え方・話し方を変えていこうと思った。
- ・ 課題を本当に解決したいのか、なぜ協働・連携したいのか、常に立ち位置を確認し、1歩進んでやることを心がけていきたい。
- ・ はじめから100%でなくともよい。100%の状態始めることに重点を置きすぎて、スタートが遅れることの方が問題である。進めながら徐々に改善していけばよい。

3. 連携・協働を促進するために

■連携・協働とは

『あいち協働ルールブック 2004』には、協働とは「様々な主体が、主体的、自発的に、共通の活動領域において、相互の立場や特性を認識・尊重しながら共通の目的を達成するために協力すること」とあります。研修第1回の講師・高平亮さんの言葉を引用すると、「目的が共有されている」、「相互理解がされている」、「対等な関係が築かれている」、「自主性が尊重されている」ことを押さえつつ、複数の主体が一緒に何かをすることです。

そして、川北秀人さん（IIHOE 人と組織と地球のための国際研究所）の言葉を借りれば、連携・協働は「地域を育てる」ための取り組みです。その目的は地域課題の解決であり、公共サービスの担い手の育成や拡大、さらには持続可能な社会に向けた新しい仕組みをつくりだすことです。



「連携・協働」すること自体が、目的になっていませんか？

目的達成のための事業の進め方のひとつが「連携・協働」です。事業内容によって、単独で取り組むのか、他の組織と連携・協働するのか、どんな形で連携・協働するのかを考える必要があります。なぜその組織・団体と協働するのか、目的や効果に照らし合わせてよく考えましょう。

■連携・協働を促すコーディネーターの役割

では、連携・協働を促進するコーディネーターは、どのような存在なのでしょう。連携・協働する組織内の担当者が、はっきりと役割を自覚することなく、その役割を担っていることもあるでしょう。あるいは、課題に関わる複数の組織・部署の中間に介在し、つながる機会を提供し、連携を促す役割を担う場合もあるでしょう。

いずれにしても、「目的の共有」「相互理解」「対等な関係」「自主性の尊重」を確保した状態の中で、複数の主体が社会課題の解決に向けてともに動くことを支援するため、コーディネーターは必要に応じて柔軟な対応が求められます。高平さんが挙げた5つの役割(P.3)を、もう一度詳しく見てみましょう。

① 脚本の作成

こんな地域にしたいという目的（課題解決への方向性）を実現するために、どのような取り組みが必要か、どのようなアプローチで課題解決に向かっていくのか、その工程を示す。解決を目指す課題の根本的な原因、現状、何をすると現状が改善されるのかということを経験化^①したうえで、解決のためのシナリオ・脚本（事業）を考える。その脚本をより精度の高いものにしていくことが、コーディネーターの役割。

② 主体の配役

その脚本の中で、それぞれの役割を担うことができる主体を集める。課題に関する専門性を持つ主体をどれだけ思い浮かべられるかが、コーディネーターの腕の見せどころ。課題解決に向けた取り組みの効果を大きくするために、情報収集をしたり、想像したりしながら、それぞれの人・組織の強みを生かした配役を意識する。

③ 資源の調達

事業に要する資源（使命・人材・資金・物品・情報）を調達する。お金以外の資源については、シェアや貸し借りできるものを有効に使う。また、制度が許せば、地域外の主体の力やノウハウを借りるなど、発想を広げて考える。資源は多ければ多いほどよいというものではないので、「最適」を理解していることが重要。

④ 場の演出

「何のための場なのか」をコーディネーターが示す。例えば、会議であれば「何かを決めて次のアクションにつなげることが重要」だということを予め示しておく。その目的に最適な雰囲気や流れを作り、達成に導く。また、社会的な機運を醸成することに対しても、意識的にアプローチできるとよい。ストーリー（わかりやすい文脈があるか、主訴は普遍的な価値観と合致しているか）、インパクト（誰が発信するか、1人より集団・他人より当事者による発信）、タイミング（応援してくれる人はいるか、事業を支援する制度などが整っているか）が揃った状態で発信すると、大きな社会の流れにつながることもある。

⑤ 合意形成の促進

合意形成とは結論への賛同を得ることであり、総力を結集するために必要なこと。そのときの参加者や雰囲気によってケースバイケースだが、「全員の存在を尊重する」、「過程や結論をわかりやすく示す」、「結論に対して責任や権限の偏りをなくす」、この3点を押さえおくと、参加者みんなに納得してもらいやすく、最終的に力を結集しやすくなる。



■コーディネーターに求められる力

今回の研修を通して見えてきたコーディネーターに必要な5つの力をおさらいしましょう。

01 情報を集める力

- ・ 解決したい課題（現状、根本的な原因、先行事例等）を知る
- ・ 自分が活動する地域にある資源を知る
- ・ とよりの課で取り組んでいる連携・協働事例を知る
- ・ 全国や近隣の市町の連携・協働事例を知る
- ・ 取り組もうとしている事業の先進事例がないか調べる
- ・ 連携・協働相手のことを知る
- ・ 不足を補うために情報を集め、活用する
- ・ 行政の動きを知る



“人さらい”コーディネーター

実際にさらってくるわけではありませんが、協働相手を外から引っ張ってくることも考えてみましょう。協働相手は市内・県内だけとは限りません。市・県の外にも共通の課題を感じて活動している人がいる可能性も。発想を広げて、市外・県外も積極的に探しましょう。

02 対話を深める力

- ・ 相談、ヒアリングに向けてチェックリストを準備する
- ・ 直接出向き、まずは顔と顔をつなぐ
- ・ 話しやすい雰囲気をつくる
- ・ 相手の状況をつかむ（ニーズ、求める成果、取り組みの目的等）
- ・ 連携・協働に関わる人・組織とのコミュニケーションを積み重ねる
- ・ 組織（自分がいる組織・相手の組織）内部のコンセンサス形成にも配慮する



相手の心を動かす

相手の人生を動かすようなすごいストーリーがなくてもいいのです。あいさつ、笑顔、共通の話題ひとつで、相手の心は動きます。その積み重ねで、少しずつ信頼関係をつくっていきましょう。

03 プロデュースする力

- ・ 事業遂行のための「脚本」をつくる
- ・ 事業遂行に必要な資源を調達する
- ・ 相手の立場に立った提案をする
- ・ 多様な主体の協力を得るため、相手が受け取りやすいように「編集」する
- ・ 連携・協働に関わる人全てにプラスになるよう、ともに事業を作りあげる
- ・ 先をつくる、つなげる

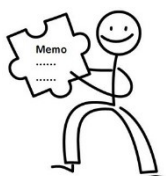


適材・適所

お互いできないことがあるのは当たり前です。できないことを求めず、それぞれの得意分野を生かせたら、できることが広がります。そして、行政と民間など、組織によって考え方や方法が違うのは当然です。まずは「違うこと」を知る、それを知ったうえで動きましょう。

04 記録する力

- ・ 事業・業務の進捗を記録する
- ・ 相談やヒアリング対応の記録を残す
- ・ うまく事業につながらなかった場合の記録も残す
- ・ フォーマルな相談やヒアリングだけではなく、日々の会話や雑談の中で気がついたこともメモしておく



「記憶」ではなく「記録」で仕事をしよう

「〇〇さんがいないと成立しない」という状況にならないように。数年ごとの異動が前提となっている行政では、組織としてのノウハウの蓄積が難しく、工夫が必要です。記録を残すことで、コーディネーターとしてのノウハウを蓄積、継承しましょう。目指せ、脱「属人」です。

05 発信する力

- ・ 自身の感じている問題・課題を発信する
- ・ 連携・協働の取り組み実績を発信する
- ・ 連携・協働に資する情報を持っていること、コーディネーターの役割を担えることを発信する
- ・ 情報を整理し、見つけてもらいやすいように工夫して、発信する
- ・ 不足を発信する（発信することで、それを補う情報が集まる）



発信することでチャンスが巡ってくる

自分が感じている問題・課題を発信することで、同じ問題意識を持つ人が集まり、一緒に考えるきっかけになるかもしれません。また、自分たちのできることを、やりたいことを周りに発信しておくことで、相手から声がかかることもあります。チャンスを逃さないよう、自分発信を心がけましょう。

■アクションを起こすときの心がまえ

- ・面倒なことから逃げない
- ・エンパワメント（権限移譲・能力開発）を意識する
- ・課題について積極的に学ぶ
- ・本気度（問題や課題に対する本気度、連携・協働することへの本気度）
- ・待っているだけでは人は来ない
- ・いつも「誰のため、何のため」に立ちかえる

講師の皆さんのお話の中で、大切なコーディネーターとしての「心がまえ・姿勢」が示されました。最初から、すべてを満した完璧なコーディネーターである必要はありません。「主体者としての経験こそがコーディネーターの魂をつくる」という星野さんの言葉の通り、実践する中で経験値や知恵、人とのつながりを蓄積していきましょう。

今、自分が気になっている地域の課題について調べてみる、その課題に取り組んでいる団体の活動現場に行ってみるなど、まずは小さなことからでも実践していきましょう。

<参考資料>

- ・『あいち協働ルールブック 2004～NPO と行政の協働促進に向けて～（ポケット版）』（2004）
<https://www.pref.aichi.jp/uploaded/attachment/208467.pdf>
- ・愛知県『NPO と大学・企業連携促進事業調査結果報告書』（2021）
https://www.aichi-npo.jp/5_NPO_shien/l_aichiken/5_sonota_shiryo/00_aichi_npo2020_word2016.pdf
- ・2021 年度「多様な主体との連携・協働促進コーディネーター養成研修」報告書
『ふみだそう！連携・協働コーディネーター』（2022）
<https://www.aichi-NPO.jp/2021coordinator.pdf>



発行 2023年3月
愛知県 県民文化局 県民生活部 社会活動推進課
愛知県名古屋市東区上豎杉町1 ウィルあいち2階
あいちNPO交流プラザ
TEL 052-961-8100 FAX 052-961-2315
E-mail npo-plaza@pref.aichi.lg.jp

編集 あいち協働事業サポートセンター
構成団体 特定非営利活動法人ボランタリーネイバーズ
特定非営利活動法人地域福祉サポートちた
特定非営利活動法人ボラみみより情報局