

住民、民間企業・団体が  
行政サービスを担うための課題と方策  
報告書

平成 30 年 10 月

株式会社 T. I. E

株式会社 ソシオ エンジン・アソシエイツ

## 目次

1	調査実施概要.....	1
1.2	調査内容及び調査対象.....	1
1.3	調査手法.....	2
1.4	調査スケジュール.....	2
2	総括.....	3
3	地域運営組織展開型について.....	3
3.1	地域運営組織型の展開に関する考察.....	3
3.2	総務省の取り組みと考え方.....	4
3.3	雲南市の事例.....	10
3.4	浜松市の事例.....	19
4	NPO・社会的企業協働型について.....	25
4.1	NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察.....	25
4.2	三鷹市の事例.....	26
4.3	宮崎市の事例.....	32
5	方向性.....	35
5.1	NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察.....	35
	参考資料：報告会 発表資料.....	41

## 1 調査実施概要

### 1.1 趣旨

これまでの調査(神戸市におけるリカレント教育のあり方、ITを使った働き方改革)の成果を本質的な改革として進めていくために、今後望まれる本来的な地方自治のあり方を検討する。

### 1.2 調査内容及び調査対象

#### 1.2.1 地域運営組織展開型について

##### 1.2.1.1 地域運営組織型の展開に関する考察

川北 秀人 氏

小規模多機能自治体ネットワーク 仕掛け人

IIHOE [人と組織と地球のための国際研究所] 代表者

ソシオ・マネジメント編集発行人

一般社団法人ソーシャルビジネス・ネットワーク 理事

##### 1.2.1.2 総務省の取り組みと考え方

光永 祐子 氏

総務省 自治行政局行政課 課長補佐

柳澤 祐史 氏

総務省 総務省地域力創造グループ地域振興室 課長補佐

##### 1.2.1.3 雲南市の事例

板持 周治 氏

島根県雲南市役所 政策企画部 地域振興課 統括主任

##### 1.2.1.4 浜松市の事例

鈴木 康友 氏

浜松市 市長

川嶋 朗夫 氏

浜松市 総務部長

福田 哲巳 氏

浜松市 企画課 都市経営諮問会議担当

山下 昭一 氏

浜松市 市民部長

岡安 章宏 氏

浜松市 市民部次長

藤田 裕 氏

浜松市 市民部 市民協働・地域政策課 課長補佐

白柳 健司 氏

浜松市 市民部 市民協働・地域政策課 副主幹 市民協働グループ長

#### 1.2.2 NPO・社会的企業協働型について

##### 1.2.2.1 NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察

中村 陽一 氏

立教大学大学院 21 世紀社会デザイン研究科 教授

立教大学社会デザイン研究所 所長

一般社団法人ソーシャルビジネス・ネットワーク 常任顧問

##### 1.2.2.2 三鷹市の事例

大朝 摂子 氏

三鷹市 会計管理者

##### 1.2.2.3 宮崎市の事例

石田 達也 氏

NPO 法人 宮崎文化本舗 理事長

### 1.3 調査手法

ヒアリング調査及びデスクリサーチ

### 1.4 調査スケジュール

- 平成 30 年 8 月：デスクリサーチ
- 平成 30 年 9～10 月：ヒアリング調査
- 平成 30 年 10 月：報告書作成

## 2 総括

調査から見えてきた地域自治推進のあり方

### ポイント1：行政と住民がイコールパートナーとなる

- 行政側は住民目線に立てるような若手人材を育成
- 住民側は下請けでなく、持続可能な事業モデルをつくるための努力を図る

### ポイント2：行政と住民の橋渡し機能を構築する

- 行政側、住民側、共に歩み寄ることが必要
- 三鷹：住民が主体となった橋渡し／浜松、雲南：行政が主体となった橋渡し

### ポイント3：地縁組織とNPO・社会的企業、二つの組織との連携を進める

- 基礎的な地域自治は地縁組織との連携が効率的 ⇒地域運営組織展開型  
子育て支援や介護という、地縁組織では担い切れない、専門性の高い分野は、NPO

## 3 地域運営組織展開型について

### 3.1 地域運営組織型の展開に関する考察

#### 人口構成からのまちづくりを

- これからは85歳以上が増える時代であるため、都心部か都心部でないかという視点ではなくて、人口構成からのまちづくりを行うべきである。
- 2025年には3.5人に一人が一人暮らしの後期高齢者となる。しかも男性の3.5倍が女性であり、免許がないため、買い物と通院が大きな課題となる。

#### 地域運営組織を推進するにあたっての、国、自治体への提案

- 国への提案：
  - ✓ 地域組織に法人格を与えることを総務省に働きかけている。
  - ✓ 小規模多機能自治を担う団体に寄付した時の税制優遇を行えるようにしたいと考えている。
- 自治体への提案：
  - ✓ 自治体職員の給料の1割、補助金の1割を小規模多機能自治にスライドする提案をしている。例えば1000人の集落だとすると、約1600万円の収益が生まれるため、人を雇うことができるようになる。
  - ✓ 高齢者向け配食サービスをコンビニエンスストアが展開しており、高齢者の年金は、かなりコンビニに流れている。これをコンビニではなく、コミュニティに流れるような事業をつくっていくべきだと考える。  
このような中で、行政に期待することは、人材育成支援と権限委譲である。

#### 行政機能の外部化への、クレーム対応に関するヒント

行政機能の外部化に対するクレームに関しては、これが起こることは避けられないため、地域運営組織、共済組織、行政が連携し、クレームに最低限応えられる仕組みをつくることが重要。

### 地域運営組織の活性化に関するヒント

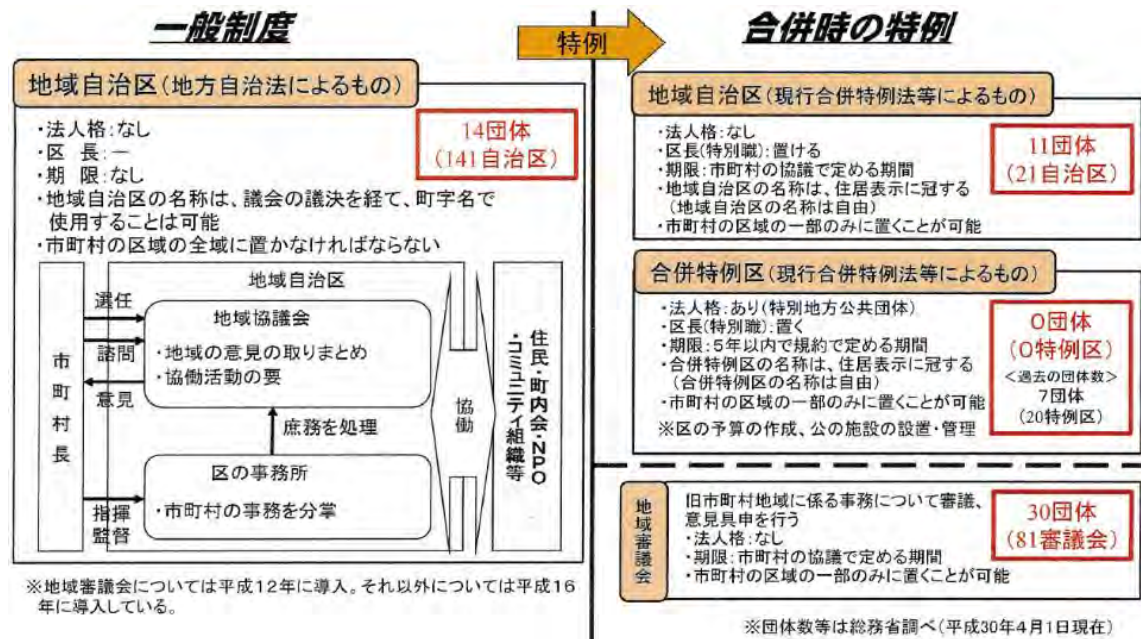
- 地域運営組織の活性化については、成功事例のモデル化（成功要因の抽出）と、ショーアップがポイントとなる。例えば、島根県雲南市では、JA がなくなる際に、地域自治組織が自分たちで運営するようになった。どのように運営を成功させているかという、時間を限定し、1週間に4時間しかあけないということにして運営を軽くしている。
- また、まずは地域課題を住民と共有することが重要。例えば市民バスの例では、自分の自宅前で止まってくれるなら運転手をやってもいいよ、という人がでてきたりする。なんでも行政が介入するのではなく、課題を自分たちごとにし、自分たちが置かれている状況がいかにか困難であるかを正確に知ってもらうことが重要である。

参考) 政令指定都市の優れた展開：浜松市 ⇒後述

## 3.2 総務省の取り組みと考え方

### 地域自治組織について

旧市町村地域の住民の声を新市町村の施策に反映する組織として、地域自治組織（地域自治区、合併特例区、地域審議会）の制度が設けられている。



### 認可地縁団体について

- ・ 地域自治組織の一つの形態。
- ・ 学区を踏まえる組織と踏まえない組織とがある。
- ・ 高齢者介護など、特定テーマに特化した組織と、組織を各テーマごとに部会に分けて展開する組織とがある。
- ・ また複数の団体が集結する形で、展開している組織もある。

<p><b>1 制度創設の背景</b></p> <p>日常生活レベルにおいて住民相互の連絡等の地域的な共同活動を行い、地域社会において重要な役割を担っている自治会、町内会等の地縁による団体は、いわゆる「権利能力なき社団」に該当するものと位置づけられてきた。こうした権利能力なき社団については、その資産は構成員に総有的に帰属するが、不動産登記については、代表者名義等により不動産登記簿に登録するより他に方法がないとされていた。</p> <p>このため、平成3年の地方自治法改正により、地縁による団体が権利能力を取得(法人格を取得)する制度が創設された。この改正では、地縁による団体は、地域的な共同活動のため不動産又は不動産に関する権利等を保有するため市町村長の認可を受けたときは、その規約に定める範囲内において、権利を有し、義務を負うこととされた(地方自治法第260条の2)。</p> <p><b>2 制度の概要</b></p> <p>(1) 地縁による団体</p> <p>町又は字の区域その他市町村内の一定の区域に住所を有する者の地縁に基づいて形成された団体</p> <p>(2) 認可を受けた地縁による団体の権利能力</p> <p>法律上の権利義務の主体となり、認可地縁団体は法人格を有し、土地、集会施設等の不動産を団体名義で登記できる。また、団体の活動に資する財産を団体名義で所有、借用できる。</p> <p>(3) 市町村長による認可要件</p> <p>① その区域の住民相互の連絡、環境の整備、集会施設の維持管理 等 良好な地域社会の維持及び形成に資する地域的な共同活動を行うことを目的とし、現にその活動を行っていることと認められること</p> <p>② その区域が、住民にとって客観的に明らかなものとして定められていること</p> <p>③ その区域に住所を有する全ての個人は、構成員となることができるものとし、その相当数の者が現に構成員になっていること</p> <p>④ 規約を定めていること</p> <p>※ 規約に定める事項…目的、名称、区域、事務所の所在地、構成員の資格に関する事項、代表者に関する事項 等</p> <p><b>3 認可状況</b></p> <p>平成25年4月1日現在 44,008団体 ※参考:地縁団体数 298,700団体</p>
---

#### 地域運営組織について

- ・ 地域の生活や暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取り組みを持続的に実践する組織を指す。
- ・ 地方創生の流れを受け、国としても地域運営組織を増やしていく方向で、支援策を展開している。

### 地域運営組織とは

地域の生活や暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取り組みを持続的に実践する組織

### 活動実態

- 活動範囲は主に「小学校区(旧小学校区)」(概ね昭和の大合併前の旧村エリア)
  - 全国で4,177組織(675市町村)。
  - 現在、地域運営組織が存在しない市町村においても、85%の市町村が必要性を認識
  - 主な活動内容は高齢者交流、声かけ・見守り、外出支援、配食支援、買い物支援など
  - 主な収入源は市町村補助金、会費、利用料であり、財政基盤が脆弱
  - 地域の有志や組織、団体が構成される地域に根ざした組織であり、人材不足が課題
- ※平成29年度 総務省調査 全市区町村(1,741市区町村)を対象

地域運営組織の事例～①波多コミュニティ協議会（島根県雲南市）

平成16の6町村合併時に協議会（認可地縁団体）を設置。地域の民間スーパーマーケット撤退に伴い、地域運営組織としてスーパーを展開。あわせて、高齢者のための送迎支援等の展開も図る。

団体名	波多コミュニティ協議会		設立時期	平成17年
地方公共団体名	島根県雲南市	組織形態	認可地縁団体	職員数 常勤：3名 非常勤：11名
活動内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・交通手段を持たない住民向けの送迎サービスを実施している</li> <li>・波多温泉「満壽の湯(まんじゅのゆ)」等、施設の指定管理を行っている</li> <li>・ミニスーパー「はたマーケット」を運営し、生鮮食料品から日用品まで幅広く商品を販売している</li> <li>・店舗の隣に休憩スペースを設けており、高齢者を含む地域住民の交流スペースとなっている</li> </ul>			
<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>小型店舗「はたマーケット」の正面玄関</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>小型店舗「はたマーケット」店内の様子</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>送迎・外出支援</p> </div> </div>				



地域運営組織の事例～②We Love 天神協議会（福岡市中央区）

エリアマネジメント団体として設立し、防犯（防犯パトロール、街頭防犯カメラ運用）、来街者サービス（天神案内人ボランティア）、交通マネジメント（フリンジパーキング、公共交通利用促進運動）、クリスマスイベント、歩行者天国、こども向けイベントなどの集客イベントを多数開催。

ポイント	施設の設置者・所有者、企業などによるエリアマネジメント。安心・安全や地区の価値・集客力の向上を目指した防犯、交通マネジメント、集客イベントなどを幅広く展開。
着眼の視点	①フリーライドが可能であるサービス提供 ○エリアマネジメント事例
法人格の有無、種類	無、協議会
住民負担割合・用途	・地区会員（地区内の建物・施設などの設置者・所有者など）5万円／年 ・一般会員（地区に所在する法人、居住者、従業者など）3万円／年（個人・非営利団体1万円／年） ・自治活動費：地区会員が建物規模（登記簿床面積）に応じて負担（10～150万円） ・組織運営、天神交通戦略、集客イベント等の財源
地域の規模	地区会員36会員、一般会員79会員、特別会員（行政機関、公的機関、教育・研究機関など）8会員、計123会員（平成28年5月末時点）
地域や活動の経緯	・天神地区における交通渋滞や違法駐輪などの課題に対処するため、平成16年に地元企業及び福岡市により「天神社会実験実行委員会」が発足。平成17年に準備会を経て、平成18年にエリアマネジメント団体として設立。平成22年には、事業実施主体として一般社団法人「We Love 天神」設立。 ・近隣の博多区には同様のエリアマネジメント団体「博多まちづくり推進協議会」（平成20年設立。任意団体）が存在し、連携した活動も展開。
主な活動内容・特徴等	・平成20年に「天神まちづくりガイドライン」を策定、幅広いまちづくり活動を展開。 ・防犯（防犯パトロール、街頭防犯カメラ運用）、来街者サービス（天神案内人ボランティア）、交通マネジメント（フリンジパーキング、公共交通利用促進運動） ・クリスマスイベント、歩行者天国、こども向けイベントなどの集客イベントを多数開催 ・地区会員・一般会員が負担する年会費、地区会員が建物の規模に応じて負担する自治活動費、事業の趣旨に賛同するものが負担する事業協賛金、市からの負担金などを財源として活動 ・イベント運営業務委託などの契約は一般社団法人「We Love 天神」が締結 ・平成27年度の活動費は、約2億3千万円（うち市の負担金1200万円）

地域運営組織の事例～③東遊園地パークマネジメント検討協議会（神戸市中央区）

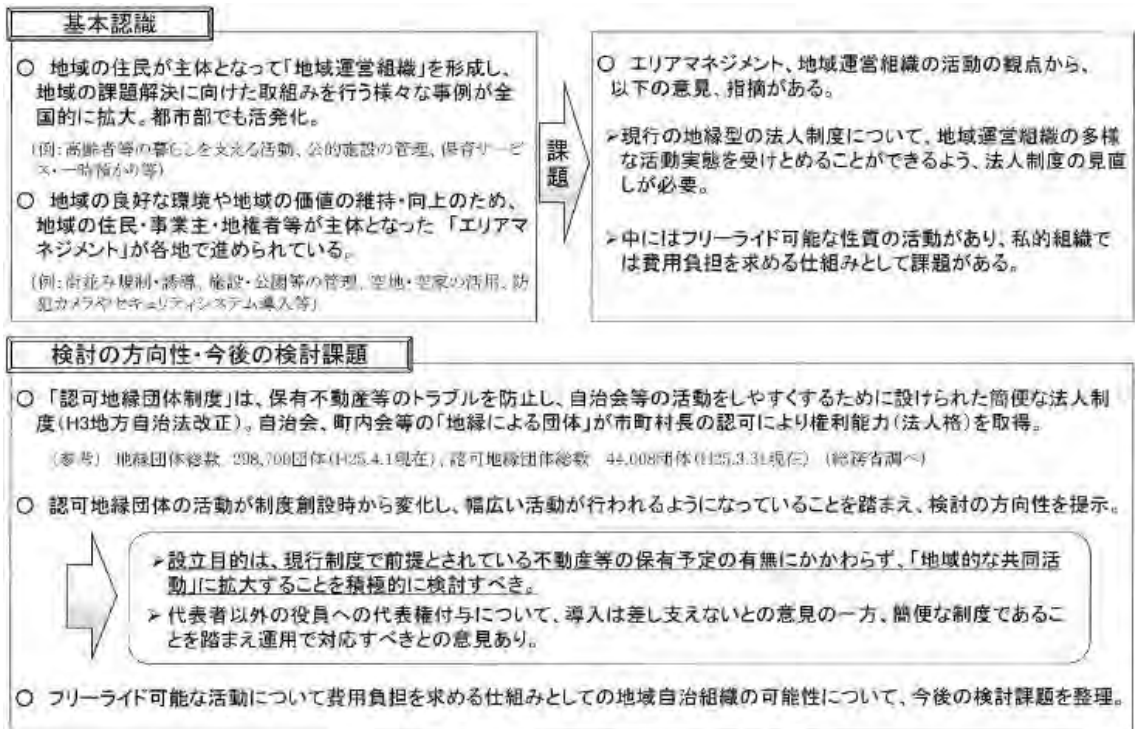
有志市民による公園活性化の社会実験。公園内への芝生敷設、図書の持ち寄り、野外カフェなど様々な活動を展開。

ポイント	有志市民による公園活性化の社会実験。近隣住民のほか、社会参加意欲の高い若手層などから支援者、ボランティアスタッフ、協賛企業などが活動経費負担。
着眼の視点	①フリーライドが可能であるサービス提供 ○エリアマネジメント事例
法人格の有無、種類	無、任意団体(協議会)
住民負担割合・使途	実証第1弾までは全て有志住民の負担、ボランティア、企業協賛金
地域の規模	参画団体5団体、参画企業8社、連携地縁団体2団体等
地域や活動の経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>・神戸の玄関口である都心・三宮に位置する公園「東遊園地」の活性化策(パークマネジメント)を住民主体で検討。平成27年、市民有志が「神戸パークマネジメント社会実験実行委員会」を結成、社会実験を重ねる。</li> <li>・平成28年5月、活動の規模を拡大するため、一般社団法人リハブルシティイニシアティブ・東遊園地パークマネジメント検討協議会を発足。周辺地縁団体とも連携。</li> <li>・近隣住民のほか、社会参画意識の強い若手層から壮年層まで多様な世代で構成。中心的なメンバー3名を核に、支援者、ボランティアスタッフ、協賛企業を集めることに成功。</li> <li>・活動初期、実証第1弾までは、全て有志住民の負担、ボランティア、企業協賛金で賄う。第2弾は市から50万円の助成金含み。第3弾は市事業として委託費300万円支出あり。</li> </ul>
主な活動内容・特徴等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実証第1弾として、①公園内への芝生敷設(市内の他地区で使用されたイベント用芝生を再利用)、②住民が図書を持ち寄り知的交流を通じてコミュニティを醸成する「アウトドア・ライブラリー」の開催、③野外カフェの設置、④市郊外で収穫される農産物を発信する「ファーマーズ・マーケット」の開催、など。</li> <li>・第2弾は、①ファーマーズマーケット、アウトドアライブラリー、カフェの期間延長開催、②公募による活性化プログラムの展開。</li> <li>・第3弾の実証事業は、①アウトドア・カフェ、アウトドア卓球場の設置、②アウトドアライブラリー、④ヨガやミニコンサート、野外シアターなどの公募プログラムの展開、などが約4か月にわたり開催されたほか、市の公園整備事業として、公園グラウンドの全面芝生化が行われるなど、住民が主導する官民連携事業へと発展。</li> </ul>

6

地域自治組織（地域運営組織）のあり方に関する研究会について

- ・ 都市部では、防犯や花壇を整えるなどの「エリアマネジメント」の事例が進んでいるが、土地を保有していないと認可地縁団体として認可されない、フリーライドが可能、などの課題を抱えている。
- ・ これらの課題に対処するために、地縁型の法人制度である認可地縁団体制度の見直し（設立目的の拡大など）の検討の方向性や、フリーライドが可能な活動について費用負担を求める仕組みとしての地域自治組織の可能性を今後の検討課題として研究がなされた。



### 地域運営組織の成功要因

- 全国各地の地域運営組織にヒアリングした結果から、地域の人たちが話し合い、様々な人たちが意見を言い合う、しっかりと話し合うというのが成功の秘訣であると思われる。従来型の自治会では、一世帯一票であったが、地域運営組織では一人一票となっている。ここで世代を超えた多様な意見をくみ取ることができるようになったことも要因の一つとなっている。
- また活動を長く続けることも重要である。長く続けていると“力がついてくる”ため、地産地消やマーケットなどを展開するようになり、経済的な自立のきっかけとなる。
- 自治体から地域運営組織への業務委託が発生する場合、いわゆる“自治体が上”という構造に縛られるという一面もあるが、そもそも地域課題を解決するという点が根底にあるため、市民に向き合い、活動をしている地域運営組織が発言権を持つということもある。さらに経済的にも自立していけば、自治体に寄りかかる関係でなくなるのではないか。
- 会計報告等の書類作成を苦手とする地域運営組織に対する、自治体ができる支援策としては、例として、高知県では市町村支援の担当者がおり、地域おこしのサポートをしている。この中で職員が地域運営組織の書類作成を手伝ったりしている。

### 地域運営組織に対する国の方針と支援策

- これまではいかに多くの地域運営組織を形成するかという方針がとられてきたが、今後は“地域運営組織の持続可能”がテーマとなっている。現在、総務省では、そのためにどのような支援が求められているかをリサーチしているところではあるが、想定されるものとしては、財源確保、人材育成があると想定されている。
- 財源確保、人材育成等のポイントについては、地域運営組織のマニュアル（集落ネットワーク圏の形成に向けた地域運営組織の取組マニュアル）を作成し、インターネットで広く一般公開している。
- 今年7月に、総理諮問機関である地方制度調査会が立ち上がったが、この中で総理大臣より「公、共、私のベストミックスを図ってほしい」と言われており、現在、総務省として、専門家や各省庁に調査をしているところである。新しい法人格をつくるのかどうかという点を含めた検討を、今後2年かけて行っていることになっている。

参考：地域運営組織の設立・運営に関する財政支援策

地域運営組織の設立・運営に関する財政支援策としては、普通交付税、特別交付税、が使われている。

#### 平成30年度における地方財政措置(市町村)

##### (1) 地域運営組織の運営支援のための経費

① 運営支援に関する経費(運営交付金等)…普通交付税

② 形成支援に関する経費(施設改修、ワークショップ開催等)…特別交付税  
(措置率1/2・財政力補正)

##### (2) 高齢者等の暮らしを守る経費

地域における住民同士の支え合いによる高齢者支援の  
取り組み(高齢者交流、声かけ見守り、買物支援、弁当配  
達・配給食等)に係る所要の経費 } …普通交付税

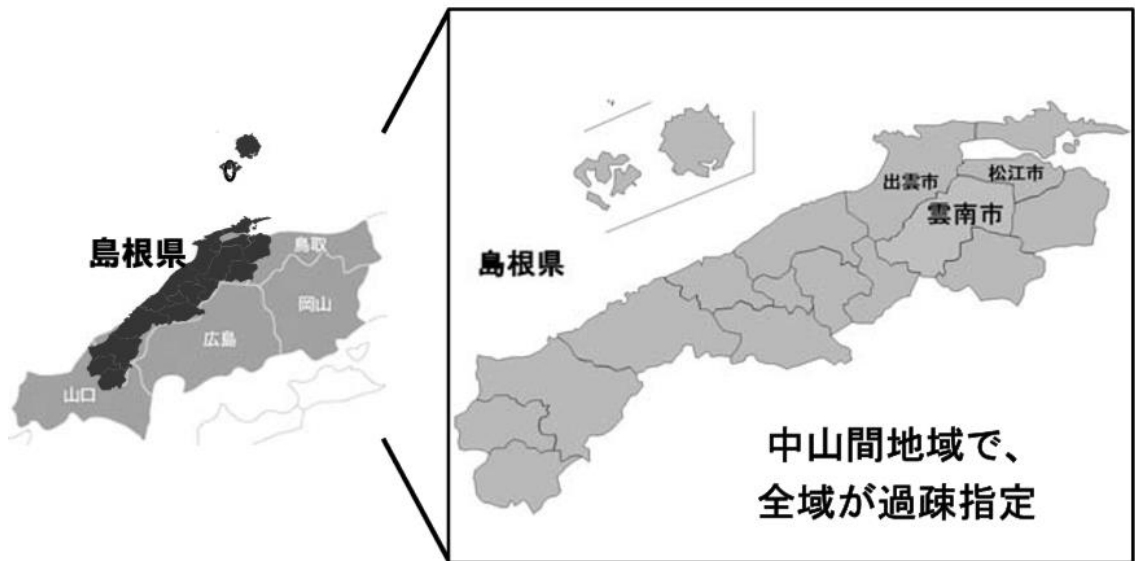
※ (1)①及び(2)において、一般財源充当額のうち、普通交付税算定額を上回る経費  
について、特別交付税による措置を講ずる(措置率1/2・財政力補正)

### 3.3 雲南市の事例

雲南市の概要



- 平成16年11月1日、6町村で合併し、「雲南市」誕生。



■ 面積	553.2km <sup>2</sup>	(東京23区の約9割)
■ 人口	39,032人	(平成27年国勢調査)

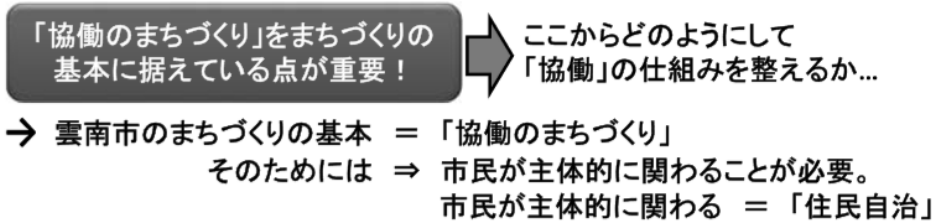
1

雲南市のまちづくりの基本姿勢

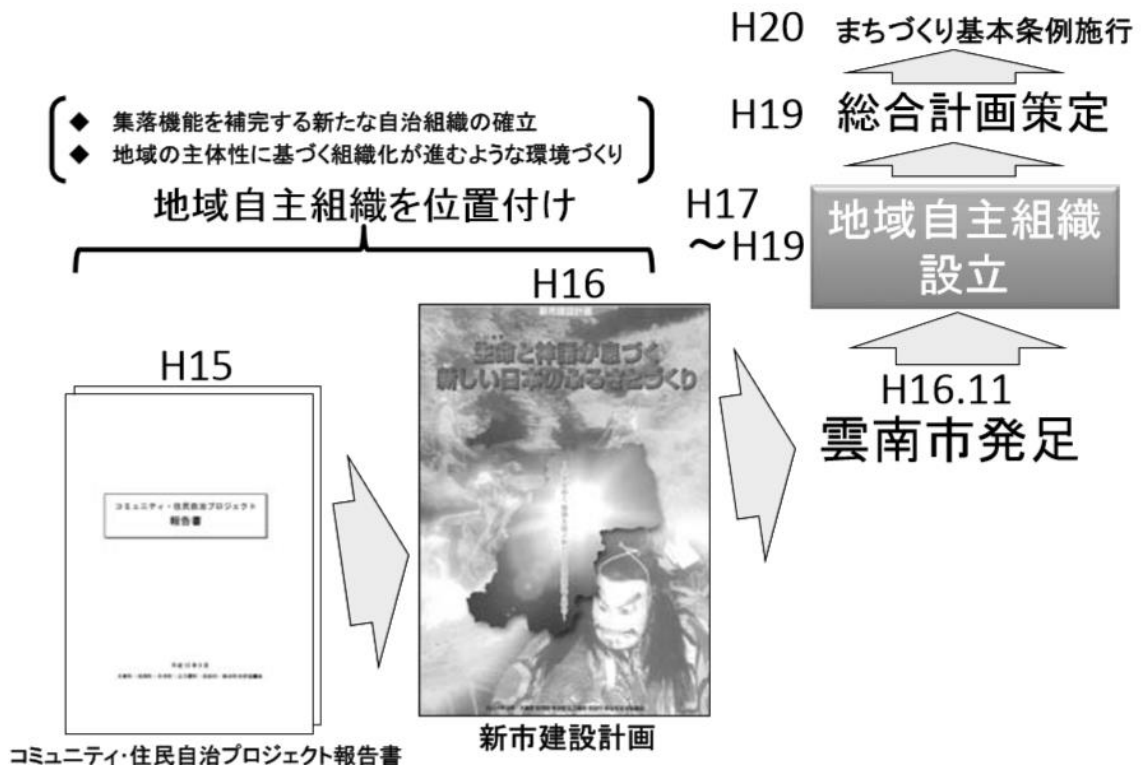
## ～協働のまちづくり～

雲南市まちづくり基本条例(平成20年11月1日施行)より

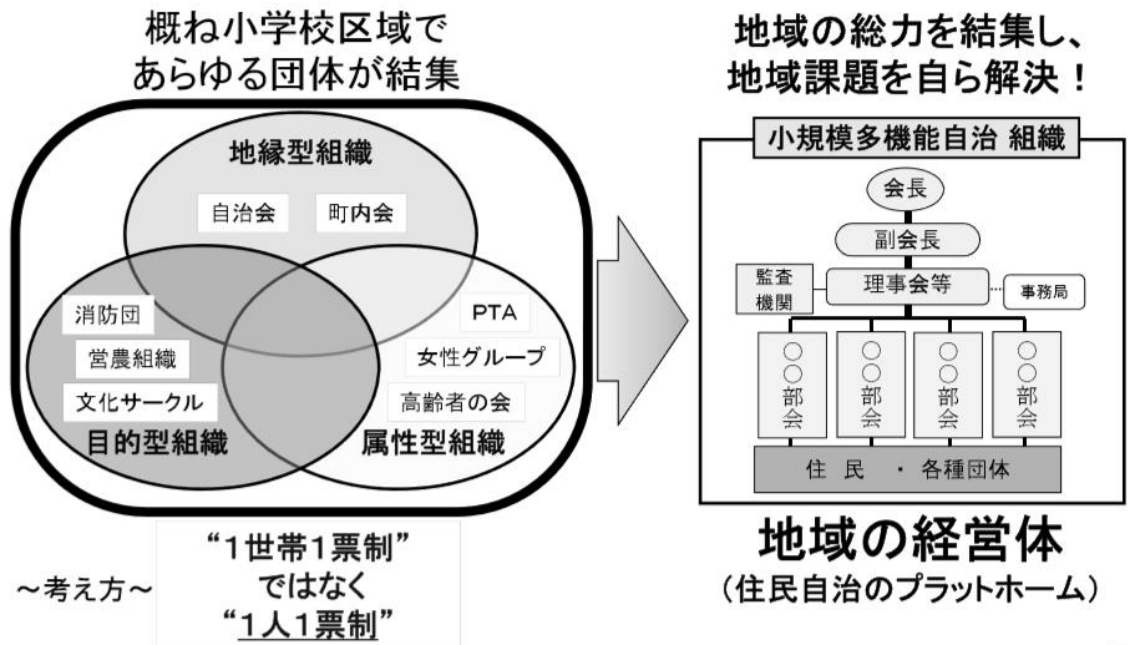
<p>(前文 抜粋)</p> <p>～中略～</p> <p>「まちづくりの原点は、主役である市民が、自らの責任により、主体的に関わることです。ここに、市民、議会及び行政がともにこの理念を共有し、協働のまちづくりをすすめるため、雲南市まちづくり基本条例を制定します。」</p> <p>(目的)</p> <p>第1条 この条例は、雲南市におけるまちづくりの基本理念を明らかにするとともに、その基本となる事項を定め、協働のまちづくりをすすめることを目的とします。</p>
--



地域自主組織の設立経緯



市民力を地縁単位で集結



地域自主組織一覧

町	No.	地域自主組織名	拠点施設名	人口	世帯	H28.10.31現在		
						高齢化率%	面積km <sup>2</sup>	
大東町	1	大東地区自治振興協議会	大東交流センター	3,701	1,263	32.72%	14.68	
	2	春殖地区振興協議会	春殖交流センター	2,230	701	33.77%	12.01	
	3	幡屋地区振興会	幡屋交流センター	1,547	467	35.36%	13.61	
	4	佐世地区振興協議会	佐世交流センター	1,669	499	37.15%	14.72	
	5	阿用地区振興協議会	阿用交流センター	1,194	391	35.01%	11.68	
	6	久野地区振興会	久野交流センター	577	209	43.50%	28.41	
	7	海潮地区振興会	海潮交流センター	1,678	537	40.82%	38.36	
	8	塩田地区振興会	塩田交流センター	148	63	52.70%	18.76	
	9	加茂まちづくり協議会	加茂交流センター	6,028	1,924	33.18%	30.91	
木次町	10	八日市地域づくりの会	八日市交流センター	906	400	40.95%	1.09	
	11	三新塔あきば協議会	三新塔交流センター	1,039	381	41.10%	1.20	
	12	新市いきいき会	新市交流センター	551	185	37.75%	0.85	
	13	下熊谷ふれあい会	下熊谷交流センター	1,072	410	25.65%	2.57	
	14	斐伊地域づくり協議会	斐伊交流センター	2,159	710	25.85%	5.48	
	15	地域自主組織 日登の郷	日登交流センター	1,548	482	38.05%	20.77	
	16	西日登振興会	西日登交流センター	1,097	339	40.11%	13.15	
三刀屋町	17	温泉地区地域自主組織 ダム湖の郷	温泉交流センター	475	172	49.26%	18.96	
	18	三刀屋地区まちづくり協議会	三刀屋交流センター	2,560	967	29.73%	4.95	
	19	一宮自主連合会	一宮交流センター	1,961	632	34.06%	16.91	
吉田町	20	雲見の里いし	飯石交流センター	774	261	40.96%	13.48	
	21	運動と安らぎの里づくり銅山	銅山交流センター	1,404	450	38.89%	23.84	
	22	中野の里づくり委員会	中野交流センター	534	207	43.07%	23.50	
	23	吉田地区振興協議会	吉田交流センター	1,017	390	45.23%	58.05	
掛合町	24	民谷地区振興協議会	民谷交流センター	169	54	44.97%	15.00	
	25	田井地区振興協議会	田井交流センター	605	206	39.83%	40.93	
計	26	掛合自治振興会	掛合交流センター	1,471	541	35.01%	20.61	
	27	多根の郷	多根交流センター	470	160	44.26%	12.70	
	28	松笠振興協議会	松笠交流センター	347	107	40.35%	18.82	
	29	波多コミュニティ協議会	波多交流センター	323	147	50.46%	29.28	
	30	入間コミュニティ協議会	入間交流センター	265	114	49.43%	28.09	
				計	39,519	13,369	35.73%	553.37

・H19年度に市内全域で結成完了  
・住民発意により発足

■地域自主組織数=30組織  
■拠点数=30交流センター

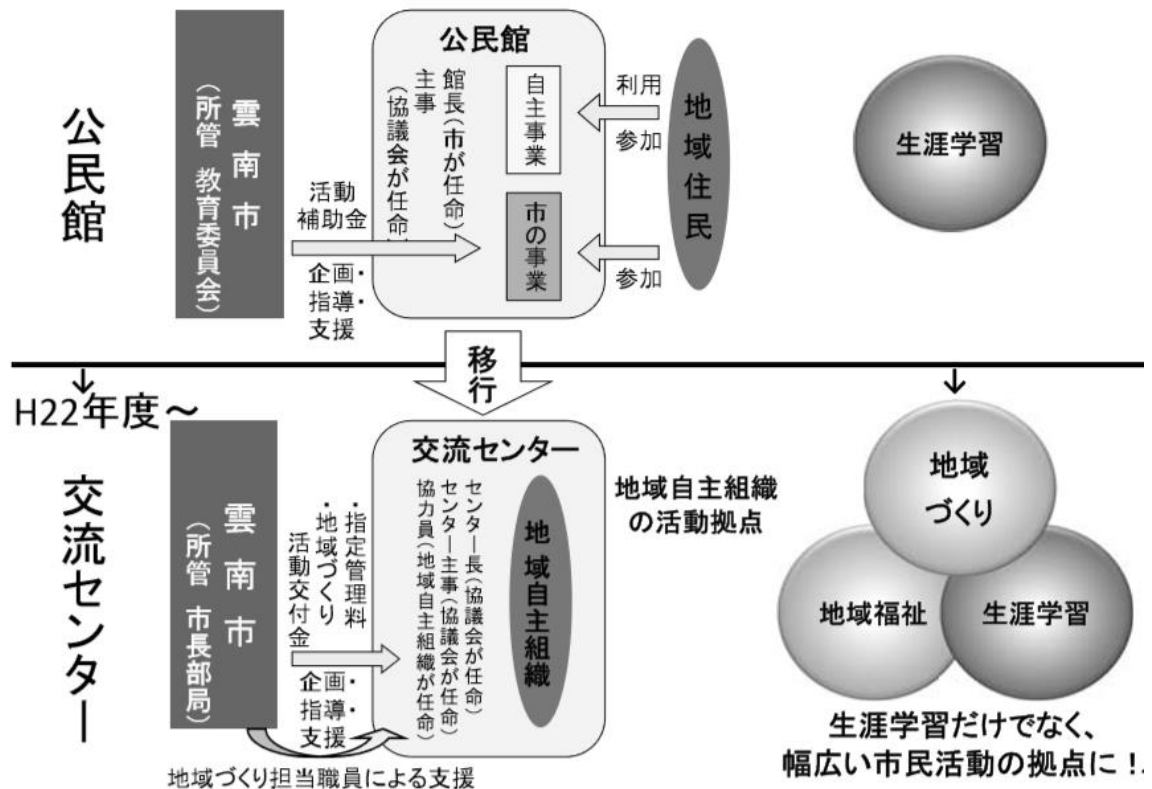
※H19.9.30、新市いきいき会が  
市内最後の自主組織として発足。  
(当時44組織目)

※H22.4.1、掛合地区で3つのコミュ  
ニティが1つに統合。  
(市全域で42組織に)

※民谷分校の閉校を契機に、  
H26.1.21、民谷地区振興協議会  
が吉田地区から分離独立。  
(当時43組織目)

※加茂町では14組織を一本化し、  
H27.3.8、加茂まちづくり協議会が  
発足。(市全域で30組織に)

活動拠点の整備 (公民館から交流センターへ)



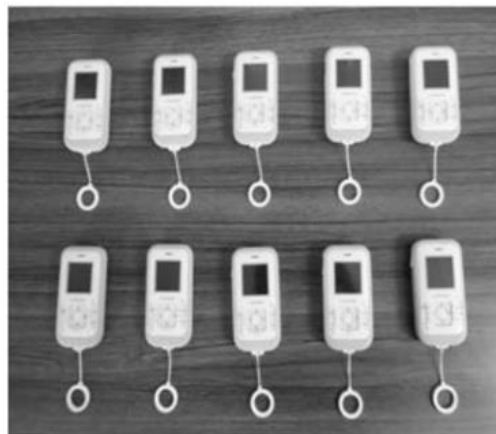
地域自主組織の事例1：躍動と安らぎの里づくり鍋山

## 安心生活見守り事業

「まめなか君の水道検針」 「守る君のまかせて支援事業」



市水道局との委託契約で  
検針機会を利用し、  
毎月、全世帯を訪問、声かけ。



24時間体制で  
要援護者の見守りと  
SOSを受信

地域自主組織の事例2：中野の里づくり委員会（1）



# 笑んがわ市

中野の里づくり委員会



地域自主組織の事例2：中野の里づくり委員会（2）

# 笑んがわ市

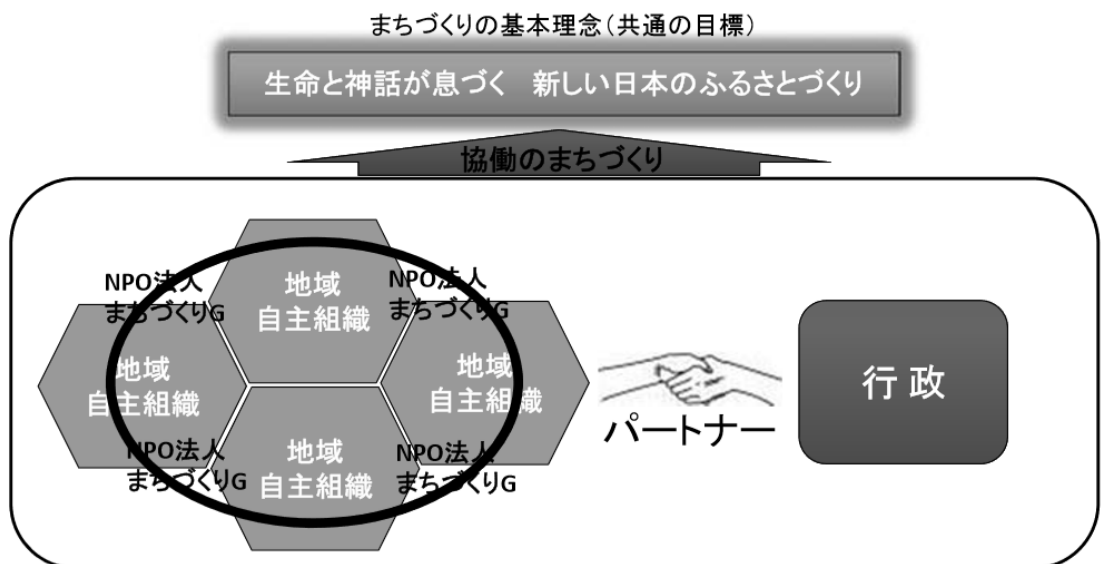
中野の里づくり委員会



- ・平成22年10月にJAが閉店し、空き店舗の活用を地域で検討。
- ・平成23年6月、産直市＋サロン機能の「笑んがわ市」をオープン。
- ・毎週木曜日、午前10時～午後2時まで営業。
- ・産直コーナー：地元の野菜、JA果樹センターの果物、漁港からの鮮魚販売、パンの移動販売、生協、包丁研ぎ等、売り手が集まっている。
- ・憩いのコーナーは、200円を支払えば誰でも手作りのお茶請けやコーヒーが飲食可能で、地域内外の人たちの楽しい交流の場となっている。

市民と行政が垂直的關係から水平關係に

(統制的) (協働)



○住民自治の中核 = 地域自主組織  
 ○NPO法人・まちづくりG = 自治を補完

意識改革  
 (市民はまちづくりのパートナー)

地域住民自身がまちづくりの当事者へ

## 小規模多機能自治の進展

その結果

〔住民票の発行などの窓口サービス、行政文書の取次ぎ、  
市民バス回数券の販売ができないか など〕

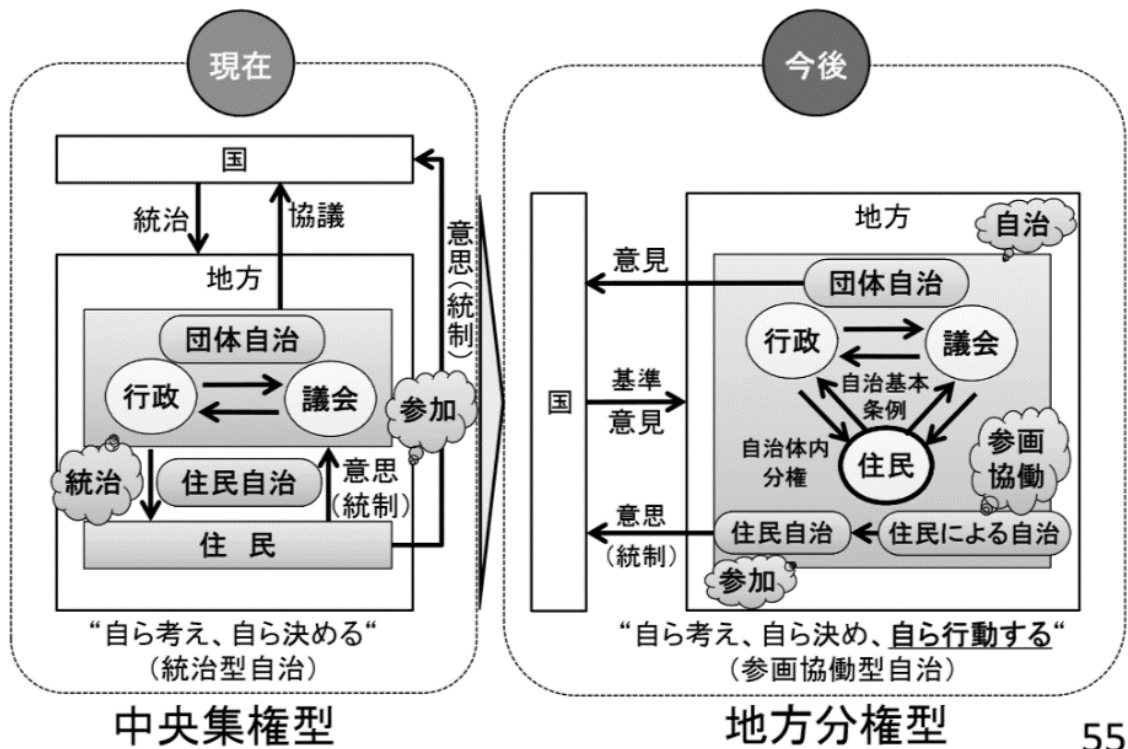
「...やってくれない」

から

「...やらしてくれない」

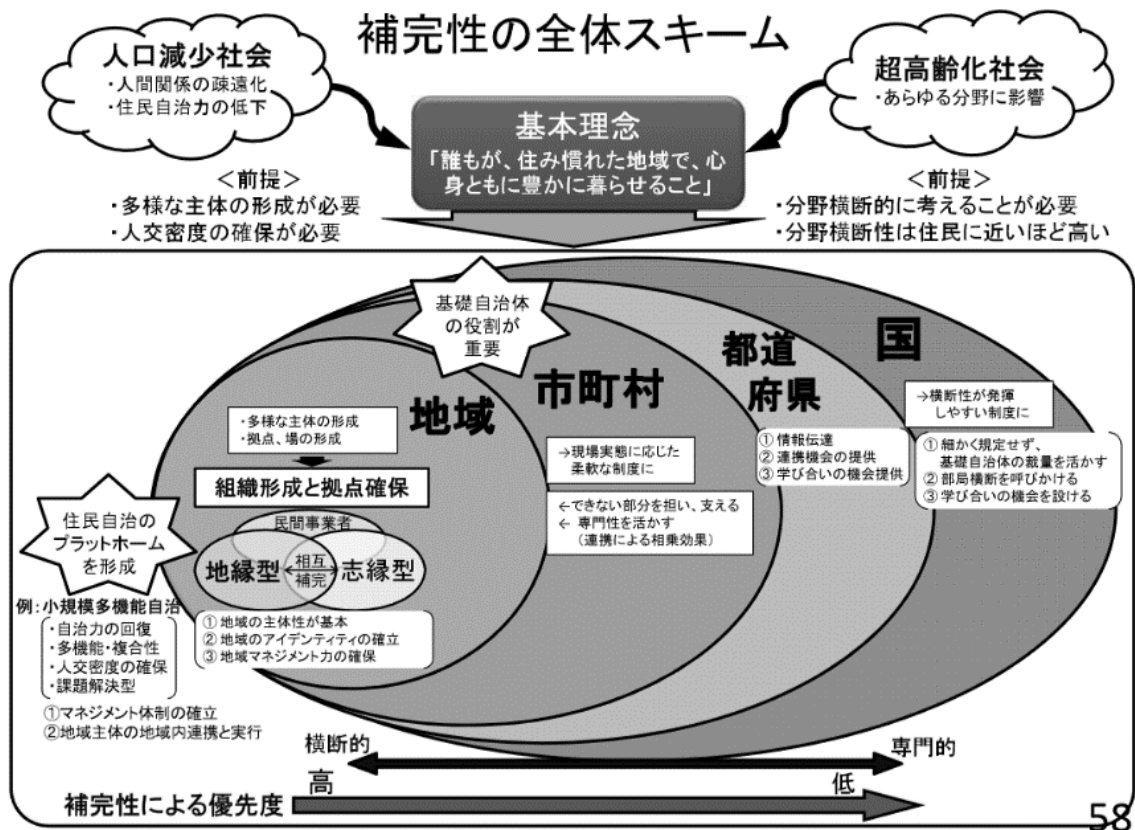
と変化する地域が増加。

“垂直的”自治から“水平的”自治への提案

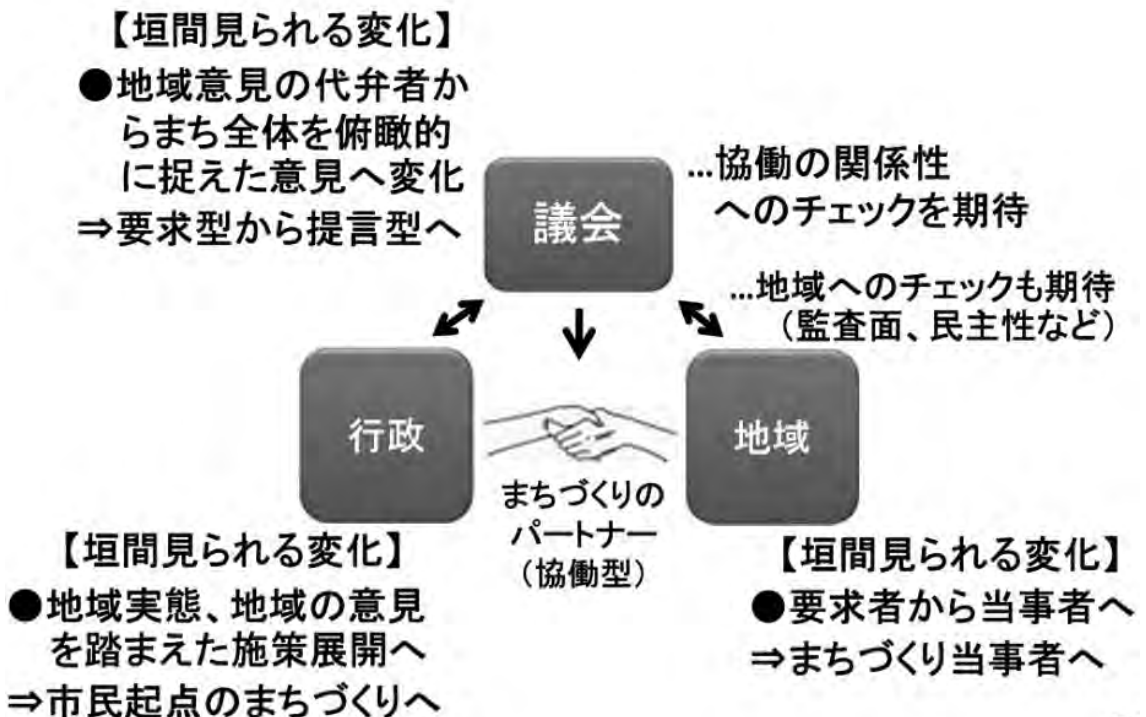


55

補完性の全体スキーム



自治の復権へ



### 3.4 浜松市の事例

浜松市総合計画（未来ビジョン）

※ 平成27年4月施行

～ 浜松市の目指す都市の将来像 ～

## 市民協働で築く 「未来へかがやく創造都市・浜松」



浜松市の市民協働

### 浜松市市民協働推進条例

浜松市の市民協働に関する指針を示した条例（平成15年4月施行）

#### 第2条（定義）

市民、市民活動団体、事業者及び市が、互いの相違を認識し、市民が望むまちづくりを目指して、多角的及び多元的に取り組むことをいう。



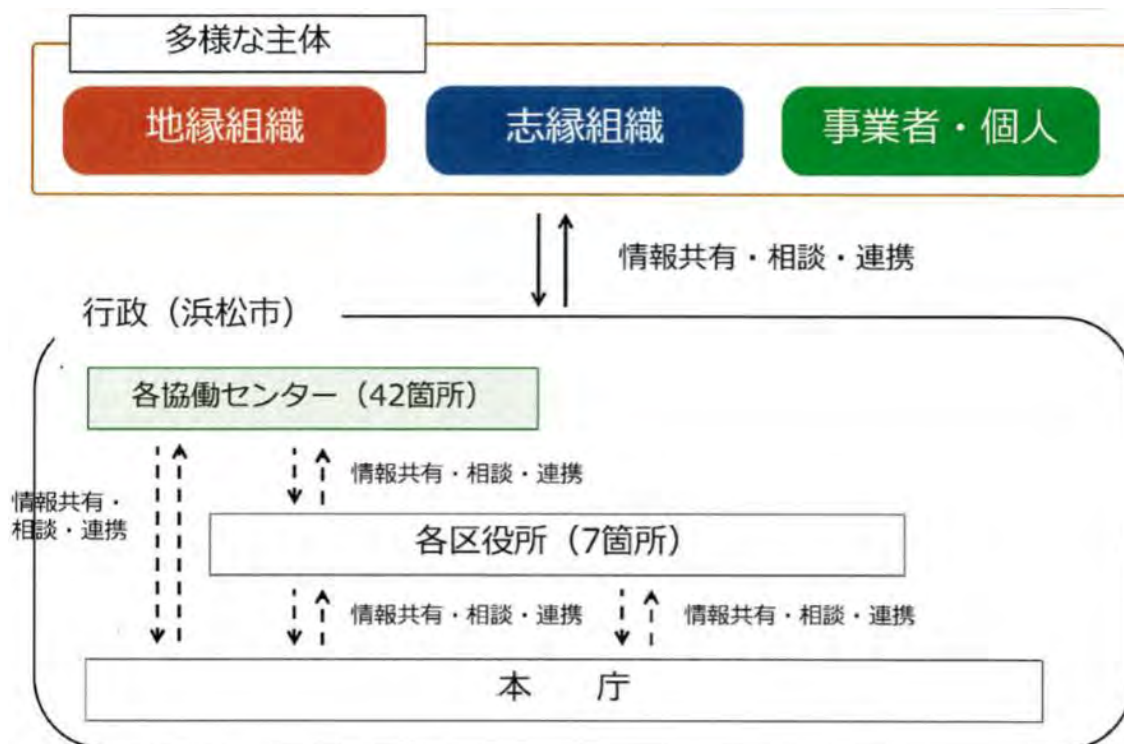
**それぞれの組織（個人）が、社会にある課題を解決するため、  
それぞれの特徴を生かして協力して働くこと！**



市民協働は“目的”ではなくて“手段”

多様な主体と行政との連携





市民協働推進のための窓口

## 協働センターの設置

### 《 目的 》

市民に身近なサービスを提供し、地域の特性に合った、効果的な市民協働によるまちづくりを推進する。

### 《 経 緯 》

平成24年4月 地域自治センター（合併前の役場等）の協働センター化  
 平成25年4月 公民館の協働センター化

### 《 施設数 》

第1種協働センター 7施設  
 第2種協働センター 35施設  
 ※ ふれあいセンター8施設 市民サービスセンター9施設



◀ 主な役割 ▶

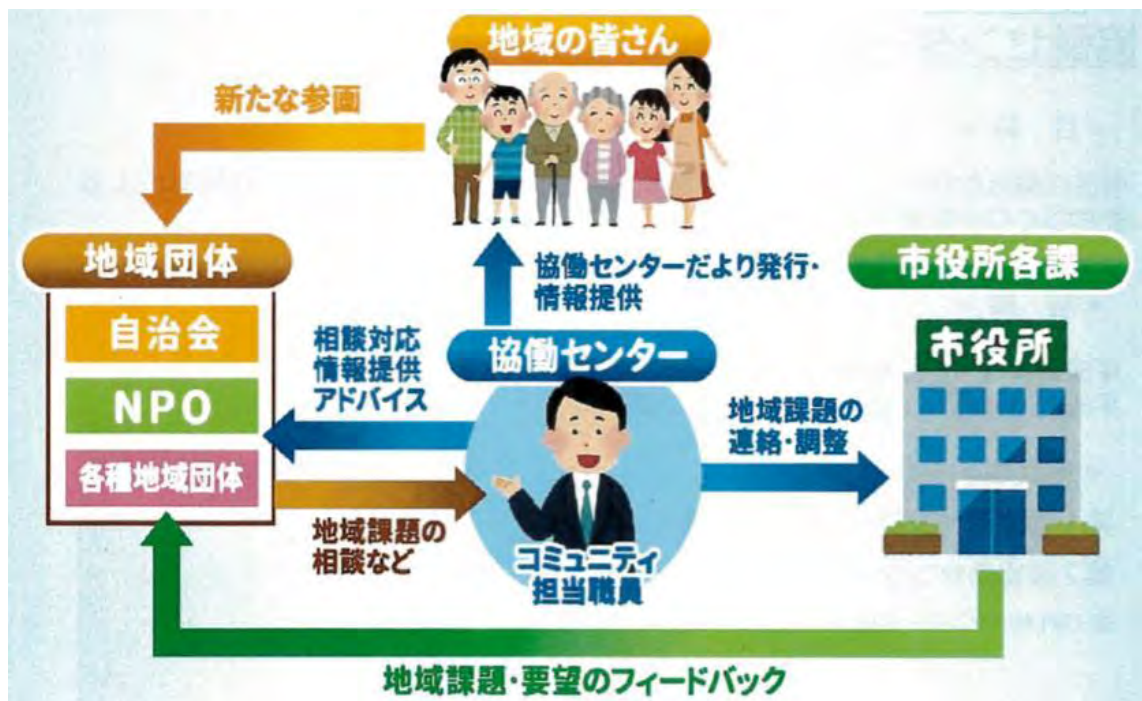
● **地域づくりの拠点** （まちづくり活動の支援・相談対応など）

- 生涯学習の拠点 （各種講座の開催など）
- 各種行政サービスの提供 （届出・証明書の発行など）
- その他業務の執行 （地域固有事業など）

◀ 特 徴 ▶

- **コミュニティ担当職員の配置** （地域づくり支援・相談などに対応する職員）
- **市民協働スペースの設置** （無料で簡易な打合せができるスペース）

コミュニティ担当職員の役割



市民活動団体（自治会）について（1）

「自治会」も市にとっては、

**重要な協働のパートナーです。**

市内の一定区域内において、その住民等によって組織される地縁組織。  
共通の利益の促進、地域自治などを目的に組織される。

※ 地縁・・・同じ土地に住むことによって生じる社会的関係

【主な活動】

- 行政情報などの伝達
- 環境活動(草刈り・ゴミ集積所の管理など)
- 防災・防犯活動
- 福祉・子育て支援活動 など



市民活動団体（自治会）について（2）

自治会加入率

**95.5%（平成30年4月1日現在）**

※浜松市自治会連合会調べ

《浜松市との協働事業》

- 行政文書の配布、回覧（広報はままつなど）
- 防犯灯の設置、維持管理
- 自主防災隊の維持
- 敬老会、成人式の開催
- 選挙立会人の推薦
- 民生児童委員の推薦
- 環境美化推進委員の推薦
- 防災訓練、水防訓練の実施 など



## <市内自治会数>

738自治会（地区数：50地区）

区	地区数	自治会数	世帯数	人口
中	13	138	109,575	238,003
東	6	106	50,040	130,439
西	8	61	38,341	111,478
南	7	79	36,630	103,006
北	6	119	29,549	93,749
浜北	5	61	31,268	99,034
天竜	5	174	11,075	29,280
計	50	738	306,478	804,989

※世帯数・・・平成30年4月1日自治会報告

協働における注意点

### 協働の理念①

市民協働推進条例第3条より

それぞれの役割と責務を理解し、互いが対等なパートナーであることを認識するとともに、互いに協力し、支援し合うこと。



必要以上の干渉や支援はダメ！！



対等なパートナーとして  
協力・支援



市からの支援に依存するのはダメ！！

## 協働の理念②

市民協働推進条例第3条より

互いの自主性や主体性を尊重し、多様な協働の形態により行われること。



## 協働の理念③

市民協働推進条例第3条より

公正性や透明性を確保し、互いの情報を共有し合うことにより、相互の参加と参画が図られること。



協働は、お互いに協力・連携して進めていくことが大切です。

市長のコメント

### 自治会について

- 浜松市はもともと自治会組織がしっかりしている。加入率は95.5%で全国一となっているが、理由として、「浜松まつり」の存在が大きい。
- ポイントは自治会トップのやる気である。
- 課題は自治会中心メンバーの高齢化である。
- 中山間地域の地域自治推進においては、NPOや地域おこし協力隊などの若い人たちの活躍も見られるようになってきている。

### 行革と行政サービスのあり方について

- 行革と行政サービスの充実には矛盾しない。行革すれば、そこで浮いた無駄な予算を有益な行政サービスの充実に回すことができる。
- 浜松市では、行政と産業界が一緒になり、民間の優秀な社員と、市役所の職員で審議会（行革審事務局）をつくった。そしてここで行政経営計画をつくった。ここまでやっている自治体はないと思われる。

#### 担当者のコメント

### 業務委託について

- 現在、西区と龍山地区、二つの地区で、協働センターの管理運営（生涯学習講座の企画運営を含む）を担ってもらっている。西区。生涯学習講座の企画運営も含めて委託している。管理運営の一部委託という形で、正規の職員として所長を置き、あとは任せている。
- このような動きについては、今後拡大していく方針である。

### コミュニティ担当職員について

- 地域と顔の見える関係をつくるのが重要だと考え、所長のもとに若手のコミュニティ担当職員を置いている。
- 若い時に地域に濃厚に関わり、将来は本部で政策立案などの重要ポストを担ってほしいということを考えている。
- 橋渡し役として機能して欲しいと考え、地域の会合などに積極的に顔を出し、御用聞きから始め、地域域の課題を受け止め、共有して行って欲しいと考えている。

## 4 NPO・社会的企業協働型について

### 4.1 NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察

#### NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察（1）

### 市民協働の歴史

- 都市計画としてのコミュニティデザインから、市民参加型のコミュニティデザインが考えられるようになったのが、1980年頃であるが、方針は行政がつくり、適当に市民の話を聞くという、おざなりの市民参加であった。
- その中でも三鷹市では、16万の市民のうち400人を集めた、まちづくりディスカッションが行われた。
- 1990年代終わりから2000年代にかけて、市民との協働、パートナーシップという考え方が生まれ、その中で指定管理者制度が設置された。

### 「さいたま市市民活動センター」のケースから見る、指定管理者制度の課題

- ・ NPO が指定管理者制度を受ける先進事例としての「さいたま市市民活動センター」に関わってきたが、このケースは、市の条例の中に「NPO に管理を委託する」という記載を設けた先進的なケースであった。しかし 2015 年に、改正を求める議案が可決され、NPO へは何の連絡もなく、文言の変更がなされた。
- ・ 市と議会が結託すれば、容易に指定管理を停止させることができるという脆さを抱えている。「担当者レベルできちんと展開しているから大丈夫」という過信は良くない。というのは難しい。指定管理を受けている NPO は、市、議会、市民と、定期的に議論を重ねていく必要がある。

### NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察（2）NPO/NGOと行政

#### 協働とは何か

- ・ 「(cooperation; collaboration)協力して働くこと」
- ・ 志や目的/手法が多少違って、共通の目標に向かって協力関係を結ぶ
- ・ 日常的な「顔の見える」関係性を基盤とした具体的な事業

#### 21世紀社会デザインの中での協働—注目されるに至った社会的背景

- ・ 人びと自らによる第3の部門が政府行政機関と民間営利部門とコミュニティとの間であってコーディネート役を果たすことが期待されている
- ・ 各セクター間、それらに属する多様な組織間での協同関係が社会デザインの鍵
- ・ 「効率と公正の同時達成」に、人びとの「連帯による信頼」が付加された新しい公共性・公共圏の担い手

#### 協働の考え方と進め方～今後の課題

- ・ 意義と目標
  - 情報共有によるよりの確な活動展開
  - 多様な社会的資源（資金/人材/物財/情報/ノウハウ/信用/など）のより 効果的・集約的な活用による社会的課題への対応
  - 単独では解決できない社会的課題の解決
  - 新しい外部環境により適合したイノベーション（革新）が期待できる
- ・ 協働の原則
  - 異質性—行動原理・組織原理等の相違（の認識）
  - 対等性—具体的な計画の推進過程における対等な関係
  - 有期性—一定期間毎の関係性を見直し
- ・ 「地域力」「市民力」「ソーシャル・キャピタル」を培うために有効

### 4.2 三鷹市の事例

#### みたか市民プラン 21 会議について

- ・ 三鷹市の基本構想・第 3 次基本計画策定に向けて市民の視点からの提言を行うための市民参加組織として、平成 11 年 10 月に発足した会議。
- ・ 市が素案を作成する前の段階からの白紙からの市民参加組織として、また市民が自立的に運営を行う NPO 型の市民参加組織として、市との関係や互いの役割と責務を明記した「パートナーシップ協定」を締結しての活動が行われた。
- ・ 発足後、400 名もの市民による、約 1 年間の検討を経て、平成 12 年 10 月 28 日、提言書「みたか市民プラン 21」を市へ提出。市では、この提言書を受けて、新基本構想と第 3 次基本計画の素案をそれぞれ「第一次素案」「第二次素案」の形で作成して提示し、市民 21 会議からはそれに対応して、計 4 回の意見書の提出があった。
- ・ その結果として、基本構想は 5 月末までに最終案がまとまり、6 月議会へ上程され、議会特別委員会での審議の後、14 ヶ所の修正を受けて、平成 13 年 9 月 28 日に議決。第 3 次基本計画は基本構想の議決を受けて最終的な調整を行い、平成 13 年 11 月 28 日に確定。
- ・ 市民 21 会議はパートナーシップ協定に定められた有効期限に従い、基本構想・基本計画の策定の終了を受けて、平成 13 年 11 月 30 日に第 20 回の全体会を開催し、2 年間にわたる活動を終了した。
- ・ 会議は解散したが、「これからも、学びと議論の場が必要ではないか」という市民からの声を受け、産学官民連携による学びの場である「三鷹ネットワーク大学」と、市民と行政の協働の拠点・市民公益活動を支援する施設・市民や団体の交流の場である三鷹市市民協働センター」がつくられることとなった。

#### みたか市民プラン 21 会議の成功要因

- ・ 「市民が市民を調整する」というところまでいけばうまくいく可能性が高い。代表も市民、事務局も市民、運営をボランティアでやったということが成功要因の一つの成功要因であると考え。事務局も、市民側と市側に二つつくり、協働する形を取った。
- ・ いわゆる”斜に構える市民”というのはどうしてもいるため、自治体職員がそれに対峙しても、どうしても平行線で終わってしまうため、一緒に参加している市民が「それはおかしいよ。」と言ってくれる、そういう仕組みをつくるのが重要。一度このような仕組みができると、”斜に構える市民”は、他の参加者からの反感を買い、会議に参加しづらくなってくる。
- ・ プロセスに対する市民の納得を得るため、会議体をつくる前に、「どうやって市民参加の形をつくるか」を決めるための市民参加会議（準備会）を行った。市民参加のプレという形で、市民団体の方、自治体関係者、大学関係者、20 名程度に集ま

ってもらい、半年かけて 4、5 回の会議を行った。その中で、今後展開していく、市民参加のルール（市民は努力して検討を行うので、市は会議の意見を計画に最大限入れ込むこと、など）決められた。

- ・ みたか市民プラン 21 会議に 400 名もの市民が手を挙げたのは、準備会市民一同として呼びかけたことも大きいのではないかと考える。また会議は、教育、経済などの様々な分科会を設置したが、主婦やビジネスパーソンなど、参加者特性に合わせ、会議の時間帯を昼から夜まで、様々に設定したことも大きな要因の一つであったと考える。

#### 行政と市民との協働を成功させる要因

- ・ 市民との協働における成功要因の一つとして、比較的若手、30 代、40 代前半ぐらいの課長職を育てるということもあげられる。市民の中で可愛がってもらいながらも、言いたいことは言えるという人材を育てることである。プライベートを含め、若手職員が市民の仲間になりに行く、というスタンスがつくると、市民に頼ってもらえるようになる。そうすると協働がスムーズに運ぶようになる。
- ・ 三鷹市では現在、教育現場のボランティアに 1 万人が登録している。数学が苦手な子にマンツーマンで教えてあげたり、遠足に行く際に大人が足りない場合の付き添いなどの協力をお願いしている。この数字を見て思うのは、活動の場所を求めている人が意外といるということだ。市民参加を募る際に、“自由”な状況と“がちがちに決め込まれた状況”の、ちょうど中間ぐらい、そういう活動が参加しやすいのではないかと考える。また三鷹市は、昭和 40 年代よりずっと市民参加を続けてきているため、市民が、「ちょっとやってみようかな」と思った時に、ひっかかりやすいような仕組みができていているように思われる。

#### 三鷹ネットワーク大学について

- ・ 教育・研究機関の地域への開放と、地域社会における知的ニーズを融合し、民学産公の協働による新しい形の「地域の大学」
- ・ 市民が地域で活躍するための知識や手法の取得を支援することで、地域の人財をさらに生み育て、協働のまちづくりを進める中で、より豊かで安心できる市民生活の実現を目指して
- ・ 三鷹市及び近隣都市の 21 の教育・研究機関を正会員とし、60 を超える企業や団体等を賛助会員として、平成 17 年に設置された。
- ・ 教育・学習機能、研究・開発機能、窓口・ネットワーク機能を持つ。



### 三鷹ネットワーク大学の展開イメージ



### 三鷹ネットワーク大学の機能

三鷹ネット大学では、教育・学習機能、研究・開発機能、窓口・ネットワーク機能の3つの機能を持ち、産学官民連携によるまちづくりを推進。

教育・学習機能	研究・開発機能	窓口・ネットワーク機能
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大学・大学院レベルの講義内容を、地域社会に提供する「コミュニティ・カレッジ」事業</li> <li>● 各教育・研究機関の正規の講義をサテライトで行うサテライト・キャンパス事業</li> <li>● 各教育・研究機関と連携し、大学院レベルの講義を提供する社会人大学院事業</li> <li>● 企業や自治体のニーズに合った研修を提供する企業・自治体研修事業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 産業の活性化や新規雇用創出に向けた実証実験実施などの「民学産公」協働研究事業</li> <li>● 起業・就業支援やNPO活動支援などを行うビジネス・インキュベーター事業</li> <li>● 新たな政策課題に関する調査・研究から政策提言を行う「まちづくり総合研究所」事業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市民の知的ニーズに応え、地域に必要な人財を育成するためのキャリアデザイン支援事業</li> <li>● 民学産公のマッチングのために研究会や勉強会などを開催する「協働サロン」事業</li> <li>● 在宅での受講など多様な学びの形態を支援するeラーニング支援事業</li> </ul>

### 三鷹ネットワーク大学の正会員

アジアカ・アフリカ文化財団	亜細亜大学
海上・港湾・航空技術研究所	杏林大学
国際基督教大学	国立天文台
首都大学東京	成蹊大学
電気通信大学	東京学芸大学
東京工科大学	東京女子大学
東京農工大学	日商簿記三鷹福祉専門学校
日本獣医生命科学大学	日本女子体育大学
法政大学	明治大学
ルーテル学院大学	三鷹市 ※三鷹市職員は会員ではありません。

### 三鷹ネットワーク大学の講座（一例）

日程	講座名	料金
2018年 9月 4日 (火)～ 2018年12月18日 (火)	三鷹身の丈起業塾 第30期 《通し受講》 ～SOHOベンチャーカレッジ～	有料
2018年10月13日 (土)～ 2019年 2月23日 (土)	みたか教師力養成講座《実践コース1》 (小学校)	有料
2018年10月13日 (土)～ 2019年 2月23日 (土)	みたか教師力養成講座《実践コース1》 (中学校)	有料
2018年10月13日 (土)～ 2019年 2月23日 (土)	みたか教師力養成講座《基礎コース1》	有料
2018年11月 4日 (日)～ 2019年 1月13日 (日)	星空案内のための天文講座10期 星のソムリエみたか・星空準案内人になろう！	有料
2018年11月13日 (火)～ 2018年12月18日 (火)	三鷹身の丈起業塾 第30期 《ビジネスプラン編》 ～SOHOベンチャーカレッジ～	有料
2018年11月25日 (日)～ 2019年 3月10日 (日)	「がん」に負けない生き方 —100歳まで元気に生きる最新医学	有料
2018年11月28日 (水)	開かれたアジアで価値共創に挑む企業へ (第4回) 「地域金融機関から見た中小企業のアジア展開」	無料
2018年11月29日 (木)	みたか星空散歩—12月の星空解説	無料

### 三鷹まちづくり総合研究所について



- ・ 三鷹ネットワーク大学の研究・開発機能として設置されたもの。
- ・ 三鷹市の新たな政策課題に関する調査・研究を行うことを目的としている。
- ・ 平成 21 年 7 月に、これまで三鷹市が行ってきた「三鷹市まちづくり研究所」を引き継ぎ、三鷹市と NPO 法人三鷹ネットワーク大学推進機構で協定を締結し、新たに「三鷹まちづくり総合研究所」として共同設置。
- ・ 研究所所長には三鷹市長が就き、個別のテーマごとに分科会を設置し、運営を三鷹ネットワーク大学が行う。

【これまで行われてきた研究会】

年度	テーマ
平成28年度	庁舎等建替えに向けた基本的な枠組みに関する研究会
平成26年度	持続可能な都市経営と基本計画改定等の将来課題に関する研究会
平成24～25年度	オープンソース・ソフトウェアを活用した地域活性化に向けた研究会
平成23年度	コミュニティ創生研究会 サステナブル都市三鷹研究会
平成21年度	第4次基本計画と市民参加のあり方に関する研究会

三鷹まちづくり総合研究所について

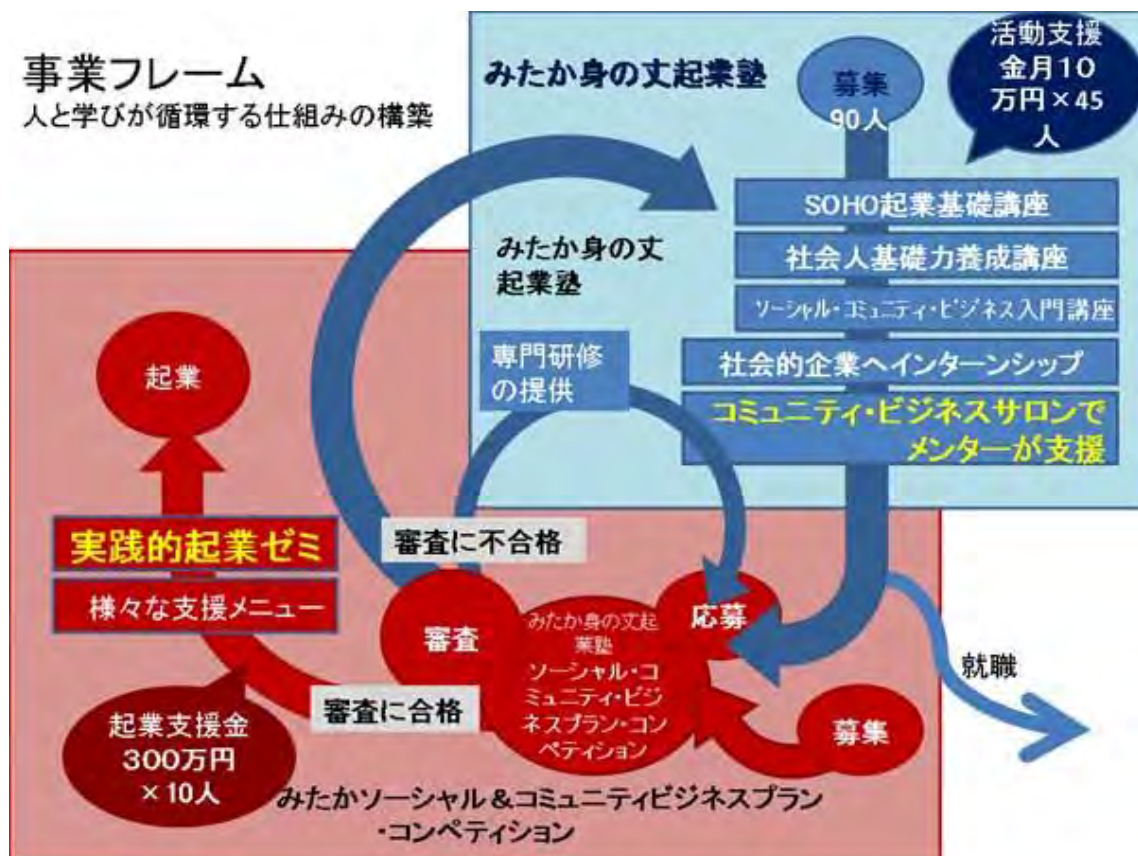
- ・ 市の新たな政策課題に関する調査・研究から政策提言を行うために、平成 21 年 7 月に三鷹市と三鷹ネットワーク大学推進機構との間で協定を締結し、共同設置されたもの。
- ・ 研究所の所長には三鷹市長が就き、運営は三鷹ネットワーク大学で行い、
  - (1) 市の総合的なまちづくりに資する調査研究に関すること
  - (2) 市の基本構想及び基本計画等に関すること
  - (3) 新たに検討が必要となった政策課題に関すること
  - (4) その他、まちづくりの課題に関すること
 を掲げ、調査、研究及び提言を行う機関として設置された。
- ・ さらに三鷹市における教育・子育て支援のまちづくりに関する調査研究、提言を行うとともに、職員の政策形成能力の向上と三鷹らしい教育・子育て支援のあり方を理解し実践するための人材育成を図るため、平成 22 年 6 月に三鷹市、三鷹市教育委員会及び三鷹ネットワーク大学推進機構の三者で協定を締結し、「三鷹教育・子育て研究所」も設置された。

ビジネス・インキュベーター事業について

- ・ 起業支援講座の開催や無料起業相談などを実施。
- ・ 起業支援講座は、「三鷹身の丈起業塾～SOHO ベンチャーカレッジ」を軸に講座を開催。毎週 1 回、全 15 回で起業の理念や実務的知識を学び、最終的にはワークシ

ヨップを経てビジネスプランを作成する講座。修了生は 300 人を超える。

- 平成 22 年度・23 年度には、(株) まちづくり三鷹とコンソーシアムを組み、内閣府の地域社会雇用創造事業の採択を受けた「みたか身の丈起業塾プロジェクト (社会的企業の創業および人材創出を支援する事業)」を実施。



#### 4.3 宮崎市の事例

##### NPO 法人宮崎文化本舗について

- 1995 年より開催している"宮崎映画祭"を企画・運営してきた、宮崎映画祭実行委員会のメンバーが中心となり設立された NPO 法人。2000 年 10 月認証。
- 映画を中心とした芸術文化のまちづくりと、市民活動団体の事務局代行事業を実施。事務局代行機能では、映画祭のノウハウを元に集客、チケット販売管理、マスコミへの対応、後援名義や協賛の依頼、広報活動、関係機関との調整といった幅広い業務に対応。
- また近年では、霊園墓地、自然休養村センターなどの様々な施設を指定管理者として運営するなど、多角的な事業展開を図っている。

## NPO法人 宮崎文化本舗 の運営方針

- 芸術文化のまちづくり
- NPO相互のネットワーク
- 明るく楽しい街を、市民の力で創る

顧客が「笑顔」になる「まちづくり」の裏方事業

- 自主事業
- 事務局代行業務
- 指定管理者制度を活用した業務

## NPO法人 宮崎文化本舗とは

- 中心市街地で映画館(2館)を運営
- 市民活動の事務局代行業務
- 地域のNPOの支援(NPOハウスの運営)
- コミュニティ・ビジネスの創業支援
- 市民活動イベントの事務局
- その他、民間・自治体からの委託事業

文化本舗のノウハウ＝

市民事業の  
人・もの・情報  
をバックアップ

NPO 法人宮崎文化本舗の主な活動

1. 文化、芸術の振興を図る活動

- ・ 全国初のNPO法人が運営する常設コミュニティシネマ「宮崎キネマ館」の創設、運営。自主事業にて、多くの映画監督 や俳優を招きトークイベント等を開催している。
- ・ 宮崎フィルム・コミッション業務の委託により、宮崎県内での映像撮影を誘致する業務を実施。
- 2. 多様な事業者と連携した協働による施設等の指定管理事業
  - ・ みやざきアートセンターの企画、運営（協働：みやざき子ども文化センター）
  - ・ 宮崎みたま園の企画（協働：（一財）みやざき公園協会、（社福）いつか会、（株）文化コーポレーション）
  - ・ 宮崎市自然休養村センターの企画（協働：（株）みやざき社中）
  - ・ 萩の台公園の企画（協働：みやざき公園協会）

#### 個別事業の紹介（1）

- ・ **みやざき NPO ハウスの運用**

宮崎県内で活動する NPO 法人、市民活動団体、コミュニティ・ビジネスを実践する企業のインキュベーション施設。宮崎県が所有する独身寮として建設されたが、利用者減少に伴い一時閉鎖されたものを、宮崎文化本舗が主体となり運用。15 団体が入居し、NPO の会議等での時間利用も行われている。宮崎文化本舗は、県から施設を借り受け、民間事業として展開しているが、この事業により、県としては、これまで赤字となっていた固定資産税が賄えるようになった。

- ・ **宮崎みたま園の清掃事業**

敷地面積約 30 平方メートルの公園墓地「宮崎みたま園」の清掃事業（草取り）を、指定管理者制度を活用し、「社会福祉法人いつか会」との連携による知的障がい者雇用によって展開。

- ・ **公民館等 CO2 排出抑制モデル事業**

- 今年 10 月、県内の自治公民館と太陽光発電事業者を結ぶつけるモデル事業を開始。
- 事業者は公民館の屋根を借りて、太陽光発電パネルを設置し、売電収益を得ながら公民館を運営する自治会などに賃借料を支払う仕組み。
- 自治会は、平均 50 万円となる賃借料を運営費に充てていくことができる。
- 事業の展開に当たっては、環境省の補助事業である「平成 30 年度二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金（地域における地球温暖化防止活動促進事業）事業」を活用し、公民館のニーズに対する基礎調査を実施し、意向のある公民館を把握したが、この際に、アンケート送付先となる公民館名簿は、宮崎県より入手することができた。

## NPO と行政との協働に関する考察

- ・ 宮崎文化本舗に関する怪文書などが出回ることもあるが、行政側はあまり気にしていないようである。
- ・ 行政側の安心材料として、例えば電通などの大手企業と組んで展開して欲しいという依頼もある。
- ・ 行政は NPO が食べていけるようになるための支援を行うべきであると考えますが、「団体」として支援をしてしまうと、不公平感がでてしまうため、「プロジェクト」として支援する方が望ましい。
- ・ また NPO 支援に当たっては、「小さな成功体験」をつくってあげることと、「ノウハウの伝授」が重要であると考えます。
- ・ 地域協議会の活性化に関しては、高齢者と、40～50代との間を取り持つ「地域コーディネーター」をつけることと、「ビジネスを起こしていくこと」がキーになると思われる。
- ・ 行政側が、公正、平等を求めすぎていると成果はでない。『行政と民間は違う（同じ立場ではできない）が、“共犯関係”であり、“共汗”が大事』。
- ・ 現在、市民との協働の仕方を身に着けるための、地域課題を見つけビジネスによって解決の道を探るワークショップを行う、職員研修も行っているが、このような人材育成も重要である。

## 5 方向性

### 5.1 NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察

背景～神戸市の状況



神戸市の財政はどう推移した？			
単位: 億円	05年度	10年度(05比)	14年度(同)
歳入	11,290	7,945	7,234
市税(対歳入)	2,568(22%)	2,671(33%)	2,750(38%) ⇨全国34%
個人(同)	747(6%)	887(11%)	909(12%)
法人(同)	272(2%)	247(3%)	296(4%)
固定資産(同)	1,142(10%)	1,125(14%)	1,105(15%)
公債(同)	592(5%)	986(12%)	813(11%) ⇨全国9%
歳出	11,181	7,851	7,141(-36%)
職員給与	961	856(-10%)	812(-15%)
職員数	13,315	11,773(-11%)	11,412(-14%)
公債償還	4,943	1,310	1,103
公営事業繰入	752	741	738
(国民健康保険)	(151)	(147)	(156)
(上下水道)	(88?)	(89)	(82)
(病院)	(42)	(-)	(-)
(交通)	(114)	(101)	(78)
(他(介護保険等))	(318)	(325)	(379)
扶助費(歳出比)	1,241(11%)	1,661(21%)	1,879(26%) ⇨全国23%
将来負担(対 税収)	15,602(6.1倍)	12,214(4. @790,984円)	12,274(4.5倍)
地方債残高	13,947	11,820(-)	11,222(-19%)
支出予定	2,014	870(-56%)	1,675(-16%)
積立金	359	476(+32%)	623(+73%)

2005年→20年 生産人口 -11% 後期高齢者 +86%

人件費・扶助費・公債費を除く 歳出額(≒調達額) 2990億円(41%)

金利0.5%で 利払56億円/年 =1537万円/日

職員1人あたり住民 131人⇨全国149人

20年に128億円、25年に235億円不足

- ## 2020年の神戸市は？
- ・高齢者率は？→**29.9%(全国より3年早い)!**
  - ・75歳以上は？→**24.5万人(市民6人に1人)!**
    - ・ヘルパーなど、福祉の担い手は、あとどれだけ必要？
    - ・社会保障(医療・介護)費は、いくら増える？
    - 高齢者の健康=地域の資源+資産!
  - ・生産人口は？→**10年比 9%減⇨後期高齢者46%増**
  - ・市税収入は？
  - ・既存インフラの補修・更新コストは？
    - ・道、橋、公営住宅、上下水道、施設・公園、どれだけ残す？
    - 人件費・扶助費・公債費に次ぐ「第4の義務的経費」
  - ・市債残高は？ 利息は1日いくら？
  - ・消費税は、いくら必要？

市民と行政との協働に関する神戸市の状況

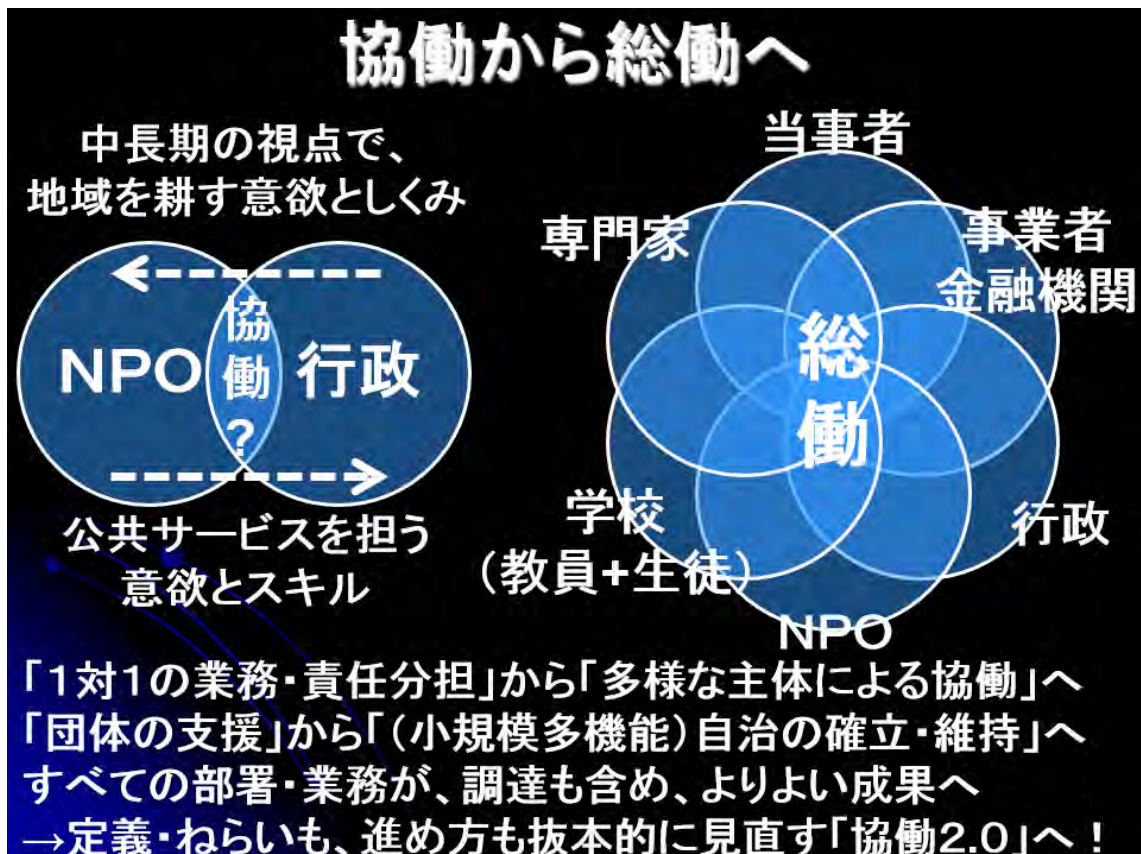
### 市の取り組み

- ・ 2004年：「神戸市民による地域活動の推進に関する条例」を施行。モデルとなるまちづくり組織に対する3年間の人的・費用的な支援を行う「パートナーシップ協定」制度を創設。
- ・ 2016年：「神戸市地域コミュニティ施策の基本方針」を作成。地域自治協議会による地域コミュニティの運営に移行・発展することを位置付けた。

### 市民の取り組み

- ・ 認定NPO法人コミュニティ・サポートセンター神戸  
阪神・淡路大震災の発生による全国的な「ボランティアブーム」先駆けとして、同団体が活躍。
- ・ 生活協同組合コープこうべ  
兵庫県神戸市東灘区に主たる事務所をおく消費生活協同組合。日本の地域生協最多の約169万人の組合員数を誇る、世界的に見ても最大クラスの単一生活協同組合が存在。

市民と行政との協働に関するヒント（1）





市民と行政との協働に関するヒント（2）

自治会・町内会は、 行事を半減して、事業=福祉+経済を！	
<p style="text-align: center;"><b>【現在】</b></p> <p><u>親睦も安全も福祉も行事の連続。。。</u></p> <p>→地域の住民が気軽に付き合い、日常生活に必要な情報交換や安全確保などを行なうとともに、地域生活をより快適にするため、自主的・自発的に共同活動しながら、まちづくりを進める。</p>	<p style="text-align: center;"><b>【今後】</b></p> <p><u>「小規模多機能」自治！</u></p> <p>→行政機能の集約化を補い、住民減少・高齢化などに伴い必要性が高まる安全・安心の確保のための「適地適作(策)」型の地域づくりを進める。</p>
<p><u>問題解決</u>（交通安全、防火・防災、防犯・非行防止、資源回収）</p> <p><u>生活充実</u>（福祉、青少年育成、健康増進、祭礼・盆踊り、運動会、文化祭など）</p> <p><u>環境・設備維持</u>（清掃・整備、集会所管理など）</p> <p><u>広報・調整</u></p>	<p style="text-align: center;"><u>共通の「基本機能」と独自の「魅力づくり」</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・<u>最小限の安全・安心の維持</u></li> <li>・<u>文化・伝統の継承</u></li> <li>・<u>経済的な競争力の維持・向上</u></li> </ul>
<p><b>イベント(祭)からサービスへ、「役」から「経営」へ</b></p>	

まとめ（振り返り）（1）

～住民、民間企業・団体が行政サービスを担うための課題と方策

ポイント1：行政と住民がイコールパートナーとなる

- ・ 行政側は住民目線に立てるような若手人材を育成
- ・ 住民側は下請けでなく、持続可能な事業モデルをつくるための努力を図る

ポイント2：行政と住民の橋渡し機能を構築する

- ・ 行政側、住民側、共に歩み寄ることが必要
- ・ 三鷹：住民が主体となった橋渡し／浜松、雲南：行政が主体となった橋渡し

ポイント3：地縁組織とNPO・社会的企業、二つの組織との連携を進める

- ・ 基礎的な地域自治は地縁組織との連携が効率的 ⇒地域運営組織展開型
- ・ 子育て支援や介護という、地縁組織では担い切れない、専門性の高い分野は、NPOや社会的企業との地域自治推進を図る ⇒NPO・社会的企業協働型

まとめ（振り返り）（2）

～地域運営組織やNPO・社会的企業等との協働を進めていくための自治体の役割



## 1. キャパシティ・ビルディング

- ・ NPO 等受託側のキャパシティ・ビルディング：いかに持続可能なモデルをつくれることができるか（事業設計）、組織としての体力をつけることができるか（組織設計）等に関する各種支援
- ・ 自治体職員のキャパシティ・ビルディング：宮崎文化本舗が展開しているような、市民との協働スキルを身に着けることができるような人材育成ワークショップや、浜松市や三鷹市のような、現場への若手の投入など

## 2. 制度設計

- ・ ”安かろう悪かろう” や ”投げっぱなし” ではない、委託制度の設計
- ・ 責任担保の仕組みづくり
- ・ PPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ※ PFI、指定管理者制度、市場化テスト、公設民営（DBO）方式、さらに包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシング等が含まれる）の制度づくり

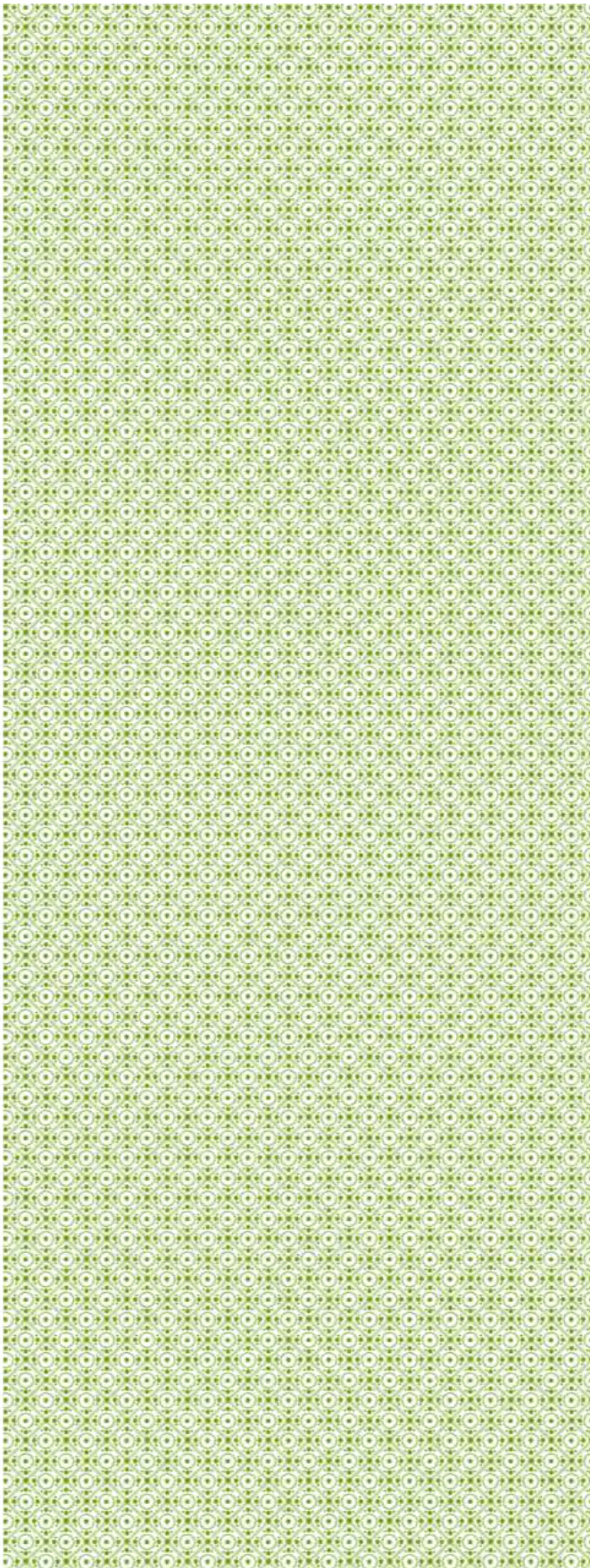
まとめ（振り返り）（3）

～参考として、ニュー・パブリック・マネジメントの検討

- ・ ニュー・パブリック・マネジメントとは、民間企業における経営理念、手法、成功事例などを公共部門に適用し、そのマネジメント能力を高め、効率的で質の高い行政サービスの提供を目指すという考え方である。
- ・ 行政の意識を、法令や予算の遵守に留まらず、より効率的で質の高い行政サービスの提供へと向かわせ、行政活動の透明性や説明責任を高め、国民の満足度を向上させることを目指す。
- ・ 1980年代半ば以降、ニュージーランドでは市町村合併という行政のシステムの最適規模についての検討がなされ、イギリスでも二層制の地方組織がいいのか、それともロンドンを特別に大きな地方団体として扱うべきかなどについて検討された。
- ・ 三つの基本原則として、(1) 競争原理の導入 (2) 業績／成果による成果主義、(3) 政策の企画立案と実施執行の分離（権限委譲）が挙げられる。



参考資料：報告会 発表資料



住民、民間企業・団体が行政サービスを担うための課題と方策

2018年10月  
株式会社T・I・E  
株式会社ソシオエンジン・  
アソシエイツ

## 調査目的と本日のお話

### ◆ 調査目的

これまでの調査（神戸市におけるリカレント教育のあり方、ITを使った働き方改革）の成果を本質的な改革として進めていくために、今後望まれる本来的な地方自治のあり方を検討する。

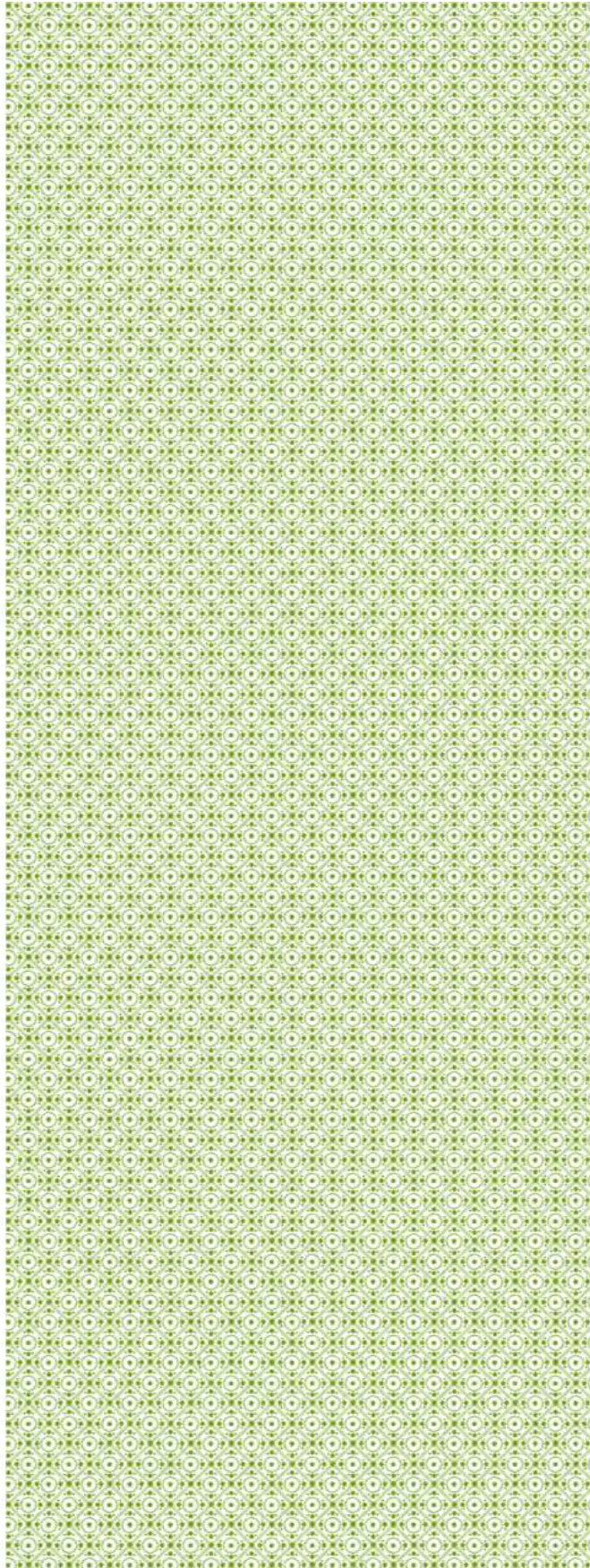
### ◆ 本日のお話

1. 総括
2. 地域運営組織展開型について
  - 2-1. 地域運営組織型の展開に関する考察
  - 2-2. 総務省の取り組みと考え方
  - 2-3. 雲南市の事例
  - 2-4. 浜松市の事例
3. NPO・社会的企業協働型について
  - 3-1. NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察
  - 3-2. 三鷹市の事例
  - 3-3. 宮崎市の事例
4. 方向性



## 1. 総括

---



調査から見えてきた地域自治推進のあり方

### ポイント1：行政と住民がイコールパートナーとなる

- 行政側は住民目線に立てるような若手人材を育成
- 住民側は下請けでなく、持続可能な事業モデルをつくるための努力を図る

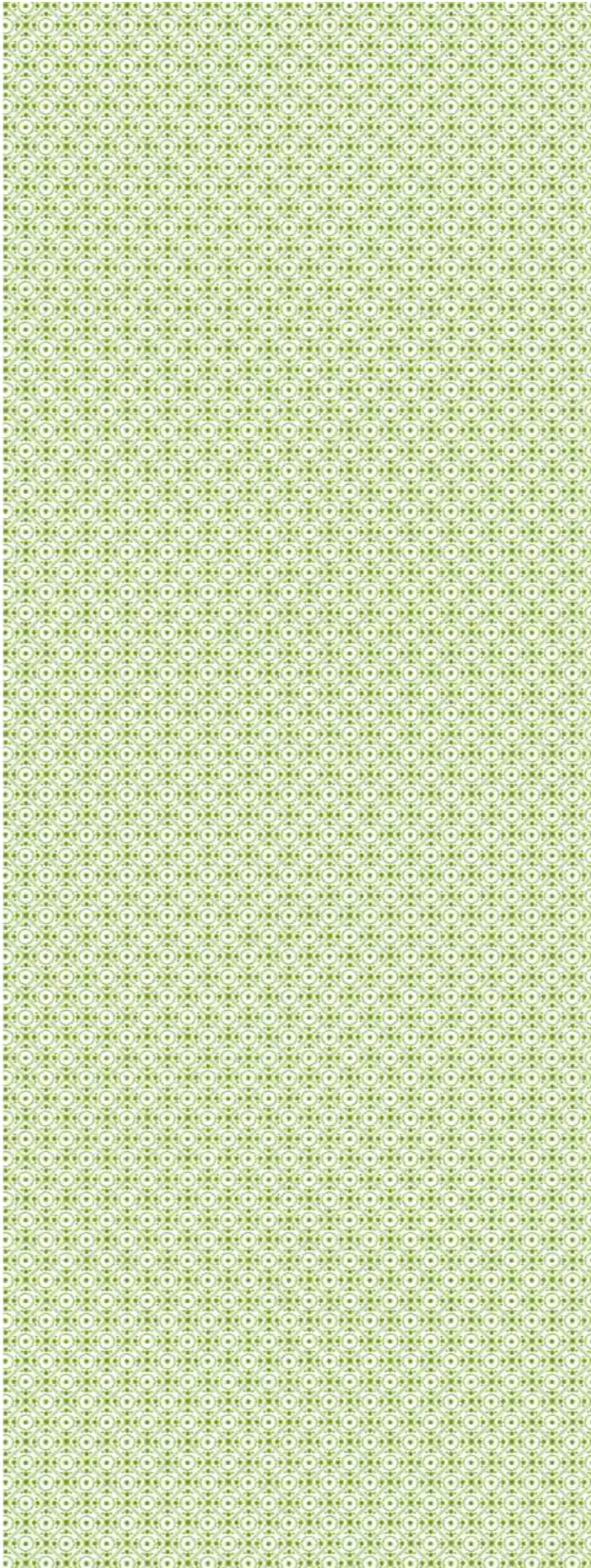
### ポイント2：行政と住民の橋渡し機能を構築する

- 行政側、住民側、共に歩み寄ることが必要
- 三鷹：住民が主体となった橋渡し／浜松、雲南：行政が主体となった橋渡し

### ポイント3：地縁組織とNPO・社会的企業、二つの組織との連携を進める

- 基礎的な地域自治は地縁組織との連携が効率的 ⇒ 地域運営組織展開型
- 子育て支援や介護という、地縁組織では担い切れない、専門性の高い分野は、NPOや社会的企業との地域自治推進を図る ⇒ NPO・社会的企業協働型

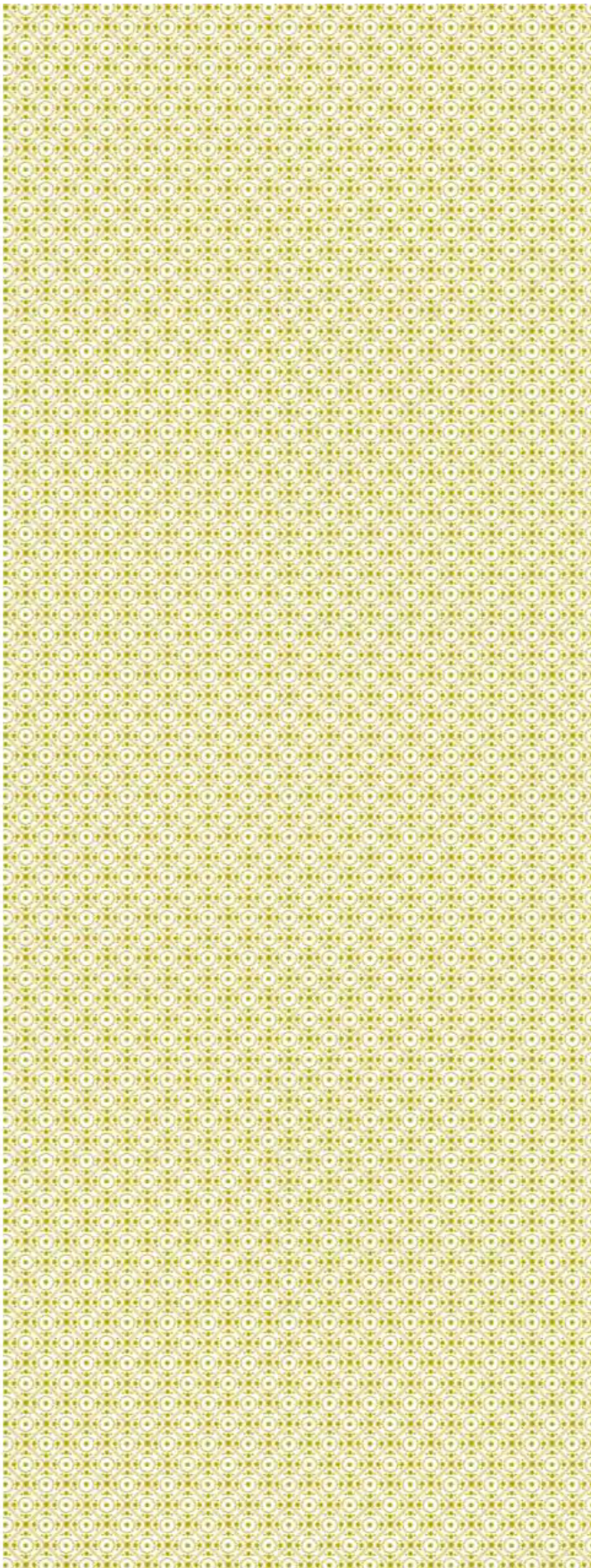




## 2. 地域運営組織展開型について



## 2-1. 地域運営組織型の展開に関する考察



## ヒアリング対象



川北 秀人氏

小規模多機能自治体ネットワーク仕掛け人

IHOE [人と組織と地球のための国際研究所] 代表者

ソシオ・マネジメント編集発行人

一般社団法人ソーシャルビジネス・ネットワーク理事

(株) リクルートに入社。国際採用・広報・営業支援などを担当し、91年に退職。その後、国際青年交流NGO「オペレーション・ローリー・ジャパン」の代表や国会議員の政策担当秘書などを務め、94年にIHOE設立。大小さまざまなNPOのマネジメント支援を毎年100件以上、社会責任志向の企業のCSRマネジメントを毎年10社以上支援するとともに、NPOと行政との協働の基盤づくりも支援している。



## 地域運営組織型の展開に関する考察（1）

### 人口構成からのまちづくりを

- これからは85歳以上が増える時代であるため、都心部か都心部でないかという視点ではなく、人口構成からのまちづくりを行うべきである。
- 2025年には3.5人に一人が一人暮らしの後期高齢者となる。しかも男性の3.5倍が女性であり、免許がないため、買い物と通院が大きな課題となる。

### 地域運営組織を推進するにあたっての、国、自治体への提案

- 国への提案：
  - ✓ 地域組織に法人格を与えることを総務省に働きかけている。
  - ✓ 小規模多機能自治を担う団体に寄付した時の税制優遇を行えるようにしたいと考えている。
- 自治体への提案：
  - ✓ 自治体職員の給料の1割、補助金の1割を小規模多機能自治にスライドする提案をしている。例えば1000人の集落だとすると、約1600万円の収益が生まれるため、人を雇うことができるようになる。
  - ✓ 高齢者向け配食サービスをコンビニエンスストアが展開しており、高齢者の年金は、かなりコンビニに流れている。これをコンビニではなく、コミュニティに流れるような事業をつくっていくべきだと考える。
  - ✓ このような中で、行政に期待することは、人材育成支援と権限委譲である。

## 地域運営組織型の展開に関する考察（2）

### 行政機能の外部化への、チーム対応に関するヒント

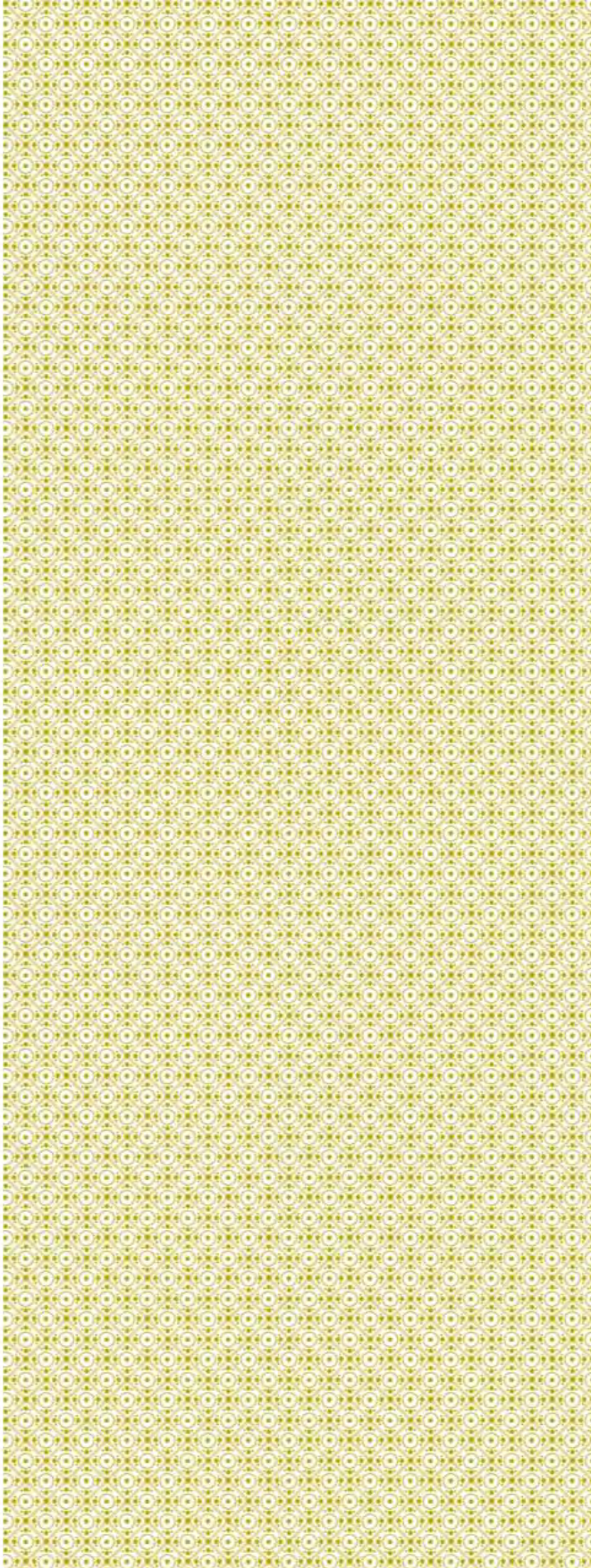
行政機能の外部化に対するチームに関しては、これが起こることは避けられないため、地域運営組織、共済組織、行政が連携し、チームに最低限応えられる仕組みをつくることが重要。

### 地域運営組織の活性化に関するヒント

- 地域運営組織の活性化については、成功事例のモデル化（成功要因の抽出）と、シヨーツがポイントとなる。例えば、島根県雲南市では、JAがなくなる際に、地域自治組織が自分たちで運営するようになった。どのように運営を成功させているかという点、時間を限定し、1週間に4時間しかあげないということにして運営を軽くしている。
- また、まずは地域課題を住民と共有することが重要。例えば市民バスの例では、自分の自宅前で止まってくれるなら運転手をやってもいいよ、という人がでてきたりする。なんでも行政が介入するのではなく、課題を自分たちごとにし、自分たちが置かれている状況がいかに困難であるかを正確に知ってもらうことが重要である。

参考）政令指定都市の優れた展開：浜松市 ⇒後述

## 2-2. 総務省の取り組みと考え方



## ヒアリング対象

光永 祐子 氏

総務省 自治行政局行政課 課長補佐

柳澤 祐史 氏

総務省 総務省地域力創造グループ地域振興室 課長補佐



## 地域自治組織について

- 旧市町村地域の住民の声を新市町村の施策に反映する組織として、地域自治組織（地域自治区、合併特例区、地域審議会）の制度が設けられている。





## 認可地縁団体について

- 地域自治組織の一つの形態。
- 学区区を踏まえる組織と踏まえない組織とがある。
- 高齢者介護など、特定テーマに特化した組織と、組織を各テーマごとに部会に分けて展開する組織とがある。
- また複数の団体が集結する形で、展開している組織もある。

<p><b>1 制度創設の背景</b></p> <p>日常生活レベルにおいて住民相互の連絡等の地域的な共同活動を行い、地域社会において重要な役割を担っている自治会、町内会等の地縁による団体は、いわゆる「権利能力なき社団」に該当するものと位置づけられてきた。こうした権利能力なき社団については、その資産は構成員に総的に帰属するが、不動産登記については、代表者名義等により不動産登記簿に登録するより他に方法がないとされてきた。</p> <p>このため、平成3年の地方自治法改正により、地縁による団体が権利能力を取得（法人格を取得）する制度が創設された。この改正では、地縁による団体は、地域的な共同活動のため不動産又は不動産に関する権利等を保有するため市町村長の認可を受けたときは、その規約に定める範囲内において、権利を有し、義務を負うこととされた（地方自治法第260条の2）。</p>
<p><b>2 制度の概要</b></p> <p>(1) 地縁による団体 町又は字の区域その他市町村内の一定の区域に住所を有する者の地縁に基づいて形成された団体</p> <p>(2) 認可を受けた地縁による団体の権利能力 法律上の権利義務の主体となり、認可地縁団体は法人格を有し、土地、集会所等の不動産を団体名義で登記できる。また、団体の活動に資する財産を団体名義で所有、借用できる。</p> <p>(3) 市町村長による認可要件</p> <p>① その区域の住民相互の連絡、環境の整備、集会所等の維持管理等良好な地域社会の維持及び形成に資する地域的な共同活動を行うことを目的とし、現にその活動を行っていると思われること</p> <p>② その区域が、住民にとって客観的に明らかなものとして定められていること</p> <p>③ その区域に住所を有する全ての個人は、構成員となることができるものとし、その相当数の者が現に構成員になっていること</p> <p>④ 規約を定めていること</p> <p>※ 規約に定める事項…目的、名称、区域、事務所のある地、構成員の資格に関する事項、代表者に関する事項等</p>
<p><b>3 認可状況</b></p> <p>平成25年4月1日現在 44,008団体 ※参考：地縁団体数 298,200団体</p>

## 地域運営組織について

- 地域の生活や暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取り組みを持続的に実践する組織を指す。
- 地方創生の流れを受け、国としても地域運営組織を増やしていく方向で、支援策を展開している。

### 地域運営組織とは

地域の生活や暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取り組みを持続的に実践する組織

### 活動実態

- 活動範囲は主に「小学校区(旧小学校区)」「概ね昭和の大合併前の旧村エリア」
- 全国で4,177組織(675市町村)。
- 現在、地域運営組織が存在しない市町村においても、85%の市町村が必要性を認識
- 主な活動内容は高齢者交流、声かけ・見守り、外出支援、配食支援、買い物支援など
- 主な収入源は市町村補助金、会費、利用料であり、財政基盤が脆弱
- 地域の有志や組織、団体で構成される地域に根ざした組織であり、人材不足が課題

※平成29年度 総務省調査 全市区町村(1,741市区町村)を対象

## 地域運営組織の事例～①波多コミュニティ協議会（島根県雲南市）

平成16の6町村合併時に協議会（認可地縁団体）を設置。地域の民間スーパーマーケット撤退に伴い、地域運営組織としてスーパーを展開。あわせて、高齢者のための送迎支援等の展開も図る。

団体名	波多コミュニティ協議会			設立時期	平成17年
地方公共団体名	島根県雲南市	組織形態	認可地縁団体	職員数	常勤：3名 非常勤：11名
活動内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・交通手段を持たない住民向けの送迎サービスを実施している</li> <li>・波多温泉「満壽の湯(まんじゅのゆ)」等、施設の指定管理を行っている</li> <li>・ミニスーパー「はたマーケット」を運営し、生鮮食料品から日用品まで幅広く商品販売している</li> <li>・店舗の隣に休憩スペースを設けており、高齢者を含む地域住民の交流スペースとなっている</li> </ul>				
	 <p>小型店舗「はたマーケット」の正面玄関</p>	 <p>小型店舗「はたマーケット」店内の様子</p>	 <p>送迎・外出支援</p>		



## 地域運営組織の事例～②WE LOVE 天神協議会（福岡市中央区）

エリアマネジメント団体として設立し、防犯（防犯パトロール、街頭防犯カメラ運用）、来街者サービス（天神案内人ボランティア）、交通マネジメント（ボランティアキングダ、公共交通利用促進運動）、クリスマスイベント、歩行者天国、こども向けイベントなどの集客イベントを多数開催。

ポイント	施設の設置者・所有者、企業などによるエリアマネジメント。安心・安全や地区の価値・集客力の向上を目指した防犯、交通マネジメント、集客イベントなどを幅広く展開。
着眼の視点	①フリーライドが可能であるサービス提供 ②エリアマネジメント事例
法人格の有無、種類	無、協議会
住民負担割合・用途	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地区会員（地区内の建物・施設などの設置者・所有者など） 5万円／年</li> <li>・一般会員（地区に所在する法人、居住者、従業者など） 3万円／年（個人・非営利団体1万円／年）</li> <li>・自治活動費：地区会員が建物規模（登記簿床面積）に応じて負担（10～150万円）</li> <li>・組織運営、天神交通戦略、集客イベント等の財源</li> </ul>
地域の規模	地区会員36会員、一般会員79会員、特別会員（行政機関、公的機関、教育・研究機関など）8会員、計123会員（平成28年5月末時点）
地域や活動の経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>・天神地区における交通渋滞や違法駐輪などの課題に対処するため、平成16年に地元企業及び福岡市により「天神社会実験実行委員会」が発足。平成17年に準備会を経て、平成18年にエリアマネジメント団体として設立。平成22年には、事業実施主体として一般社団法人「We Love 天神」設立。</li> <li>・近隣の博多区には同様のエリアマネジメント団体「博多まちづくり推進協議会」（平成20年設立。任意団体）が存在し、連携した活動も展開。</li> </ul>
主な活動内容・特徴等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成20年に「天神まちづくりカオラソン」を策定、幅広いまちづくり活動を展開。</li> <li>・防犯（防犯パトロール、街頭防犯カメラ運用）、来街者サービス（天神案内人ボランティア）、交通マネジメント（ボランティアキングダ、公共交通利用促進運動）</li> <li>・クリスマスイベント、歩行者天国、こども向けイベントなどの集客イベントを多数開催</li> <li>・地区会員・一般会員が負担する年会費、地区会員が建物の規模に応じて負担する自治活動費、事業の趣旨に賛同するものが負担する事業協賛金、市からの負担金などを財源として活動</li> <li>・イベント運営業務委託などの契約は一般社団法人「We Love 天神」が締結</li> <li>・平成27年度の活動費は、約2億3千万円（うちの負担金1200万円）</li> </ul>

### 地域運営組織の事例～③東遊園地パークマネジメント検討協議会（神戸市中央区）

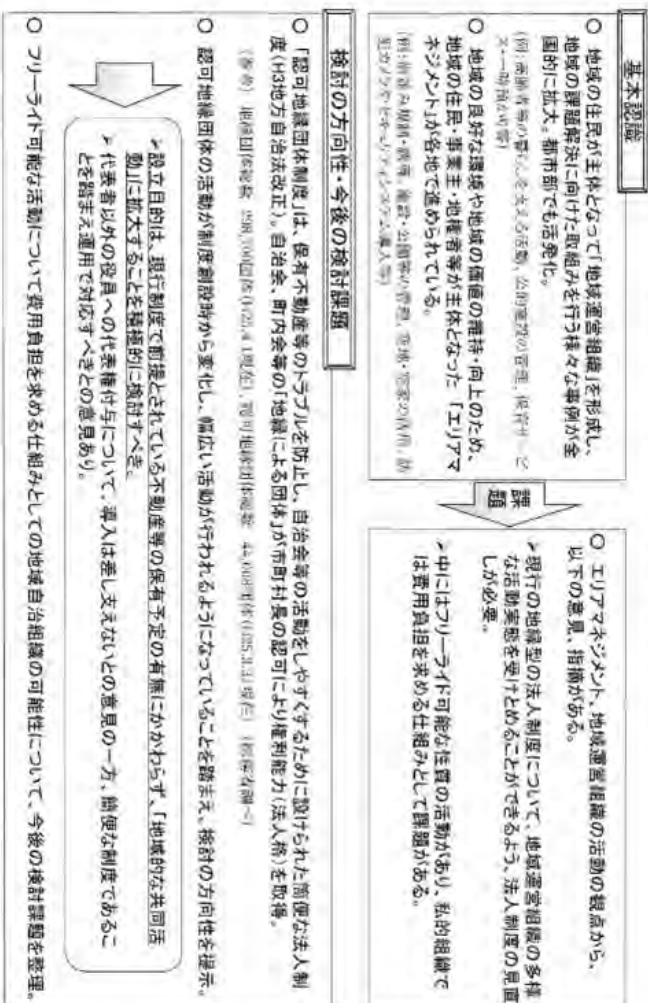
有志市民による公園活性化の社会実験。公園内への芝生敷設、図書を持ち寄り、野外カフェなど様々な活動を展開。

ポイント	有志市民による公園活性化の社会実験。近隣住民のほか、社会参加意欲の高い若手層などから支援者、ボランティアスタッフ、協賛企業などが活動経費負担。
着眼の視点	①フリーライドが可能であるサービス提供 ○エリアマネジメント事例
法人格の有無、種類	無、任意団体（協議会）
住民負担割合・用途	実証第1弾までは全て有志住民の負担、ボランティア、企業協賛金
地域の規模	参画団体5団体、参画企業8社、連携地縁団体2団体等
地域や活動の経緯	<ul style="list-style-type: none"> <li>・神戸の玄関口である都心・三宮に位置する公園「東遊園地」の活性化策（パークマネジメント）を住民主体で検討。平成27年、市民有志が「神戸パークマネジメント社会実験実行委員会」を結成、社会実験を重ねる。</li> <li>・平成28年5月、活動の規模を拡大するため、一般社団法人リハビリシニアインシアティブ・東遊園地パークマネジメント検討協議会を発足。周辺地縁団体とも連携。</li> <li>・近隣住民のほか、社会参加意欲の強い若手層から壮年層まで多様な世代で構成。中心的なメンバー3名を核に、支援者、ボランティアスタッフ、協賛企業を集めることに成功。</li> <li>・活動初期、実証第1弾までは、全て有志住民の負担、ボランティア、企業協賛金で賄う。第2弾は市から50万円の助成金含み。第3弾は市事業として委託費300万円支出あり。</li> </ul>
主な活動内容・特徴等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実証第1弾として、①公園内への芝生敷設（市内の他地区で使用されたイベント用芝生を再利用）、②住民が図書を持ち寄り知的交流を通じてコミュニティを醸成する「アウトドアライブラリー」の開催、③野外カフェの設置、④市郊外で収穫される農産物を発信する「フリースペースマーケット」の開催、など。</li> <li>・第2弾は、①フリースペースマーケット、アウトドアライブラリー、カフェの期間延長開催、②公募による活性化プログラムの展開。</li> <li>・第3弾の実証事業は、①アウトドアカフェ、アウトドア卓球場の設置、②アウトドアライブラリー、③ヨカやミニコンサート、野外シアターなどの公募プログラムの展開、などが約4か月にわたり開催されたほか、市の公園整備事業として、公園グラウンドの全面芝生化が行われるなど、住民が主導する官民連携事業へと発展。</li> </ul>



## 地域自治組織（地域運営組織）のあり方に関する研究会について

- 都市部では、防犯や花壇を整えるなどの「エリアマネジメント」の事例が進んでいるが、土地を保有していないと認可地縁団体として認可されない、フリーライドが可能、などの課題を抱えている。
- これらの課題に対処するために、地縁型の法人制度である認可地縁団体制度の見直し（設立目的の拡大など）の検討の方向性や、フリーライドが可能で活動について費用負担を求める仕組みとしての地域自治組織の可能性を今後の検討課題として研究がなされた。



## 地域運営組織の成功要因

- 全国各地の地域運営組織にヒアリングした結果から、地域の人たちが話し合い、様々な人たちが意見を言い合う、しっかりと話し合うというのが成功の秘訣であると思われる。従来型の自治会では、一世帯一票であったが、地域運営組織では一人一票となっている。ここで世代を超えた多様な意見をくみ取ることができるようになったことも要因の一つとなっている。
- また活動を長く続けることも重要である。長く続けていると“力がついてくる”ため、地産地消やマーケットなどを展開するようになり、経済的な自立のきっかけとなる。
- 自治体から地域運営組織への業務委託が発生する場合、いわゆる“自治体が上”という構造に縛られるという一面もあるが、そもそも地域課題を解決するという点が根底にあるため、市民に向き合い、活動をしている地域運営組織が発言権を持つということもある。さらに経済的にも自立していけば、自治体に寄りかかるとは関係でなくなるのではないかと。
- 会計報告等の書類作成を苦手とする地域運営組織に対する、自治体ができる支援策としては、例として、高知県では市町村支援の担当者があり、地域おこしのサポートをしている。この中で職員が地域運営組織の書類作成を手伝ったりしている。

## 地域運営組織に対する国の方針と支援策

- これまではいかに多くの地域運営組織を形成するかという方針がとられてきたが、今後は“地域運営組織の持続可能”がテーマとなっている。現在、総務省では、そのためにどのような支援が求められるかをリサーチしているところではあるが、想定されるものとしては、財源確保、人材育成があると想定されている。
- 財源確保、人材育成等のポイントについては、地域運営組織のマニュアル（集落ネットワーク圏の形成に向けた地域運営組織の取組マニュアル）を作成し、インターネットで広く一般公開している。
- 今年7月に、総理諮問機関である地方制度調査会が立ち上がったが、この中で総理大臣より「公、共、私のベストミックスを図ってほしい」と言われており、現在、総務省として、専門家や各省庁に調査をしているところである。新しい法人格をつくるのかどうかという点を含めた検討を、今後2年かけて行っていることになっている。

## 参考：地域運営組織の設立・運営に関する財政支援策

地域運営組織の設立・運営に関する財政支援策としては、普通交付税、特別交付税、が使われている。

### 平成30年度における地方財政措置(市町村)

#### (1) 地域運営組織の運営支援のための経費

① 運営支援に関する経費(運営交付金等)…普通交付税

② 形成支援に関する経費(施設改修、ワークショップ開催等)…特別交付税  
(措置率1/2・財政力補正)

#### (2) 高齢者等の暮らしを守る経費

地域における住民同士の支え合いによる高齢者支援の

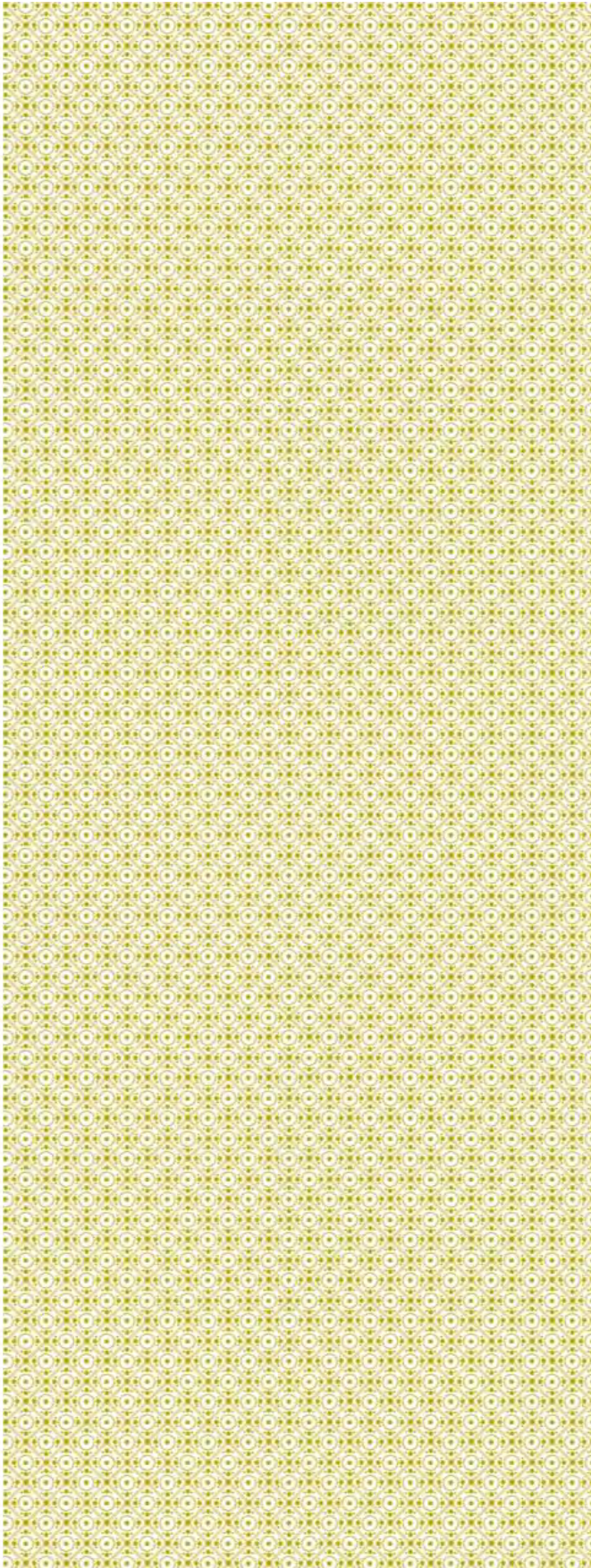
取り組み(高齢者交流、声かけ見守り、買物支援、弁当配

達・配給食等)に係る所要の経費

…普通交付税

※ (1)①及び(2)において、一般財源充当額のうち、普通交付税算定額を上回る経費  
について、特別交付税による措置を講ずる(措置率1/2・財政力補正)





2-3. 雲南市の事例



## ヒアリング対象

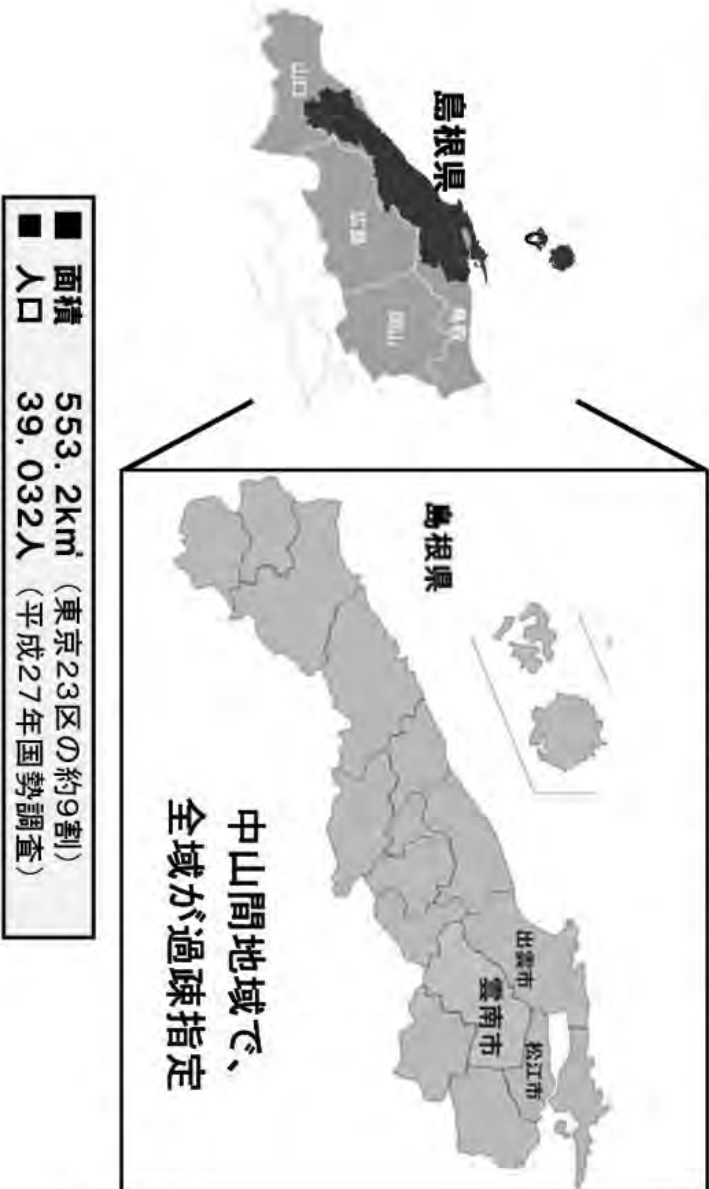


板持 周治氏  
島根県雲南市役所 政策企画部 地域振興課 統括主任

1991年旧木次町役場採用。農林関係、総務関係部署を経て2004年の町村合併により雲南市役所政策企画部政策推進課に配属。2012年4月に同部地域振興課に異動し、現在4年目。主に小規模多機能自治を担当。異動初年度は制度検証・改善策の立案を担当し、異動2年目は改善策の実行と法人格取得方策の提言を、3年目からは全国的な普及・推進に雲南市として取り組み、2015年2月に小規模多機能自治ネットワーク会議を立ち上げた（会長：雲南市長）

## 雲南市の概要

- 平成16年11月1日、6町村で合併し、「雲南市」誕生。



## 雲南市のまちづくりの基本姿勢

# ～協働のまちづくり～

雲南市まちづくり基本条例(平成20年11月1日施行)より

(前文 抜粋)

～中略～

「まちづくりの原点は、主役である市民が、自らの責任により、主体的に関わることです。  
ここに、市民、議会及び行政がともにこの理念を共有し、協働のまちづくりをすすめるため、雲南市まちづくり基本条例を制定します。」

(目的)

第1条 この条例は、雲南市におけるまちづくりの基本理念を明らかにするとともに、その基本となる事項を定め、協働のまちづくりをすすめることを目的とします。

「協働のまちづくり」をまちづくりの  
基本に据えている点が重要！

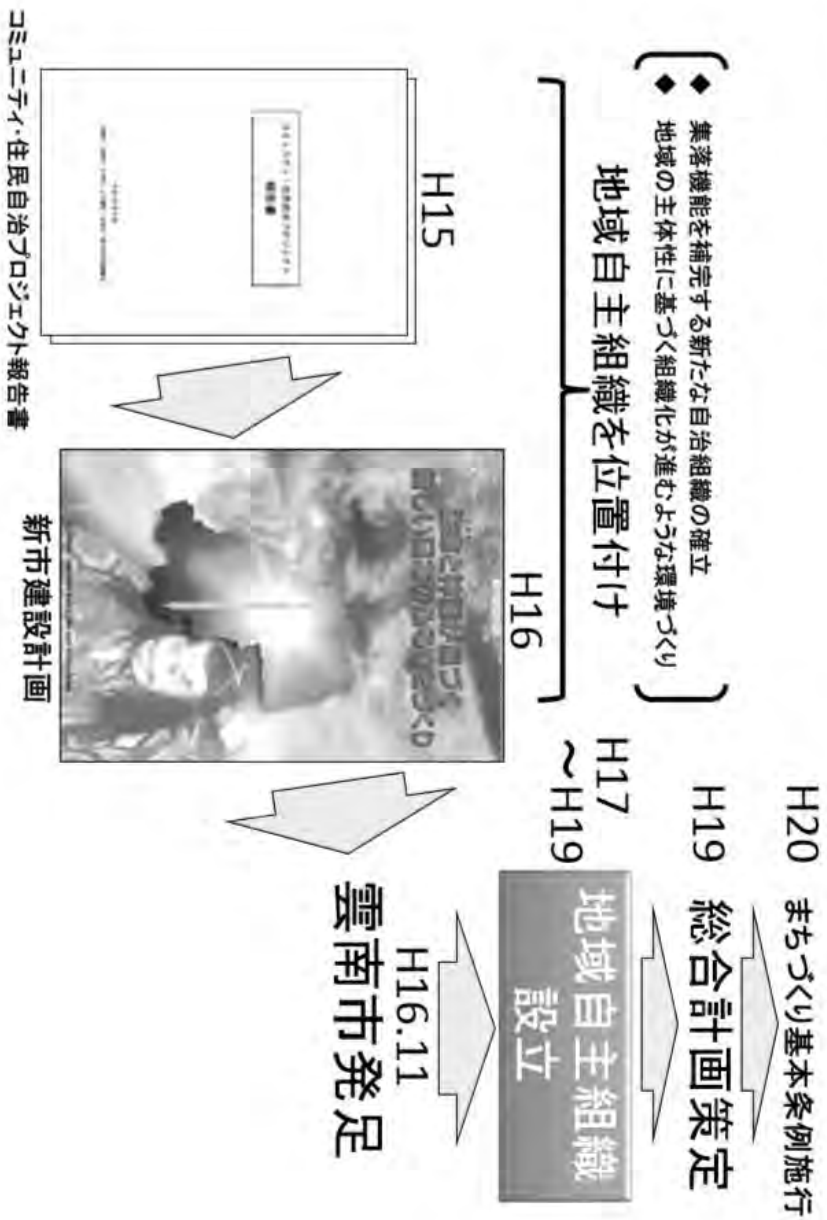
ここからどのようにして  
「協働」の仕組みを整えるか...

→ 雲南市のまちづくりの基本 = 「協働のまちづくり」

そのためには ⇒ 市民が主体的に関わる必要がある。

市民が主体的に関わる = 「住民自治」

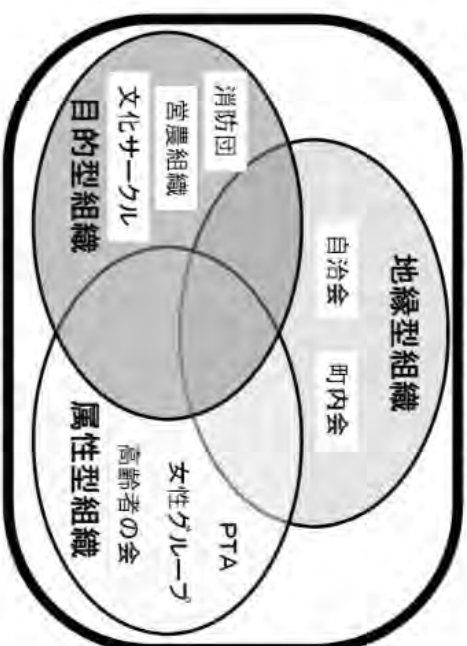
## 地域自主組織の設立経緯





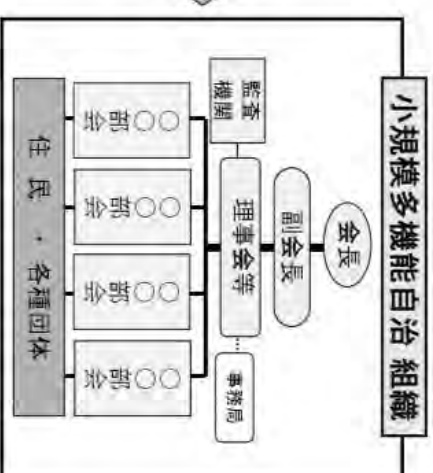
## 市民力を地縁単位で集結

概ね小学校区域で  
あらゆる団体が集結



“1世帯1票制”  
ではなく  
“1人1票制”  
～考え方～

地域の総力を結集し、  
地域課題を自ら解決！



**地域の経営体**  
(住民自治のプラットフォーム)

## 地域自主組織一覧

町 地区	地域自主組織名	拠点施設名	人口	H28.10.31現在		
				世帯	世帯数(%)	面積(ha)
大東町	1 大東地区自治振興協議会	大東交流センター	3,701	1,203	32.72%	14.68
	2 春風地区振興協議会	春風交流センター	2,230	701	33.77%	12.01
	3 柳屋地区振興会	柳屋交流センター	1,547	467	35.36%	13.61
	4 佐世地区振興協議会	佐世交流センター	1,669	499	37.15%	14.72
	5 阿用地区振興協議会	阿用交流センター	1,184	391	35.01%	11.68
	6 久野地区振興会	久野交流センター	577	209	43.50%	28.41
	7 湯瀬地区振興会	湯瀬交流センター	1,678	537	40.82%	38.36
	8 塩田地区振興会	塩田交流センター	148	63	52.70%	18.76
	9 加茂まちづくり協議会	加茂交流センター	6,028	1,924	33.18%	30.91
	木次町	10 八日市地域づくりの会	八日市交流センター	906	400	40.95%
11 三軒塚あきば協議会		三軒塚交流センター	1,039	381	41.10%	1.20
12 新市いきいき会		新市交流センター	551	185	37.75%	0.85
13 下飯谷ふれあい会		下飯谷交流センター	1,072	410	25.65%	2.57
14 豊伊地域づくり協議会		豊伊交流センター	2,159	710	25.85%	5.48
15 地域自主組織 日章の郷		日章交流センター	1,548	482	38.05%	20.77
16 西白登振興会		西白登交流センター	1,097	339	40.11%	13.15
17 温泉地区地域自主組織 スタムの郷		温泉交流センター	475	172	49.26%	18.96
18 三刀屋地区まちづくり協議会		三刀屋交流センター	2,560	967	29.73%	4.95
19 一宮自主連合会		一宮交流センター	1,961	632	34.06%	16.91
三刀屋町	20 雲見の里いっしょ	飯石交流センター	774	261	40.96%	13.48
	21 屋敷と安らぎの里づくり協山	鶴山交流センター	1,404	450	38.89%	23.84
	22 中野の里づくり委員会	中野交流センター	534	207	43.07%	23.50
吉田町	23 吉田地区振興協議会	吉田交流センター	1,017	390	45.23%	58.05
	24 民谷地区振興協議会	民谷交流センター	169	54	44.97%	15.00
	25 田井地区振興協議会	田井交流センター	605	206	39.83%	40.93
柳合町	26 柳合自治振興会	柳合交流センター	1,471	541	35.01%	20.61
	27 多摩の郷	多摩交流センター	470	160	44.25%	12.70
	28 松笠振興協議会	松笠交流センター	347	107	40.35%	18.82
	29 夜多コミュニティ協議会	夜多交流センター	323	147	50.46%	29.28
30 入間コミュニティ協議会	入間交流センター	265	114	49.43%	28.09	
計			39,519	13,389	35.73%	553.37

H28.10.31現在

・H19年度に市内全域で結成完了  
・住民発意により発足

■地域自主組織数＝30組織

■拠点数＝30交流センター

※H19.9.30、新市いきいき会が  
市内最後の自主組織として発足。  
(当時44組織目)

※H22.4.1、掛合地区で3つのコミュ  
ニティが1つに統合。

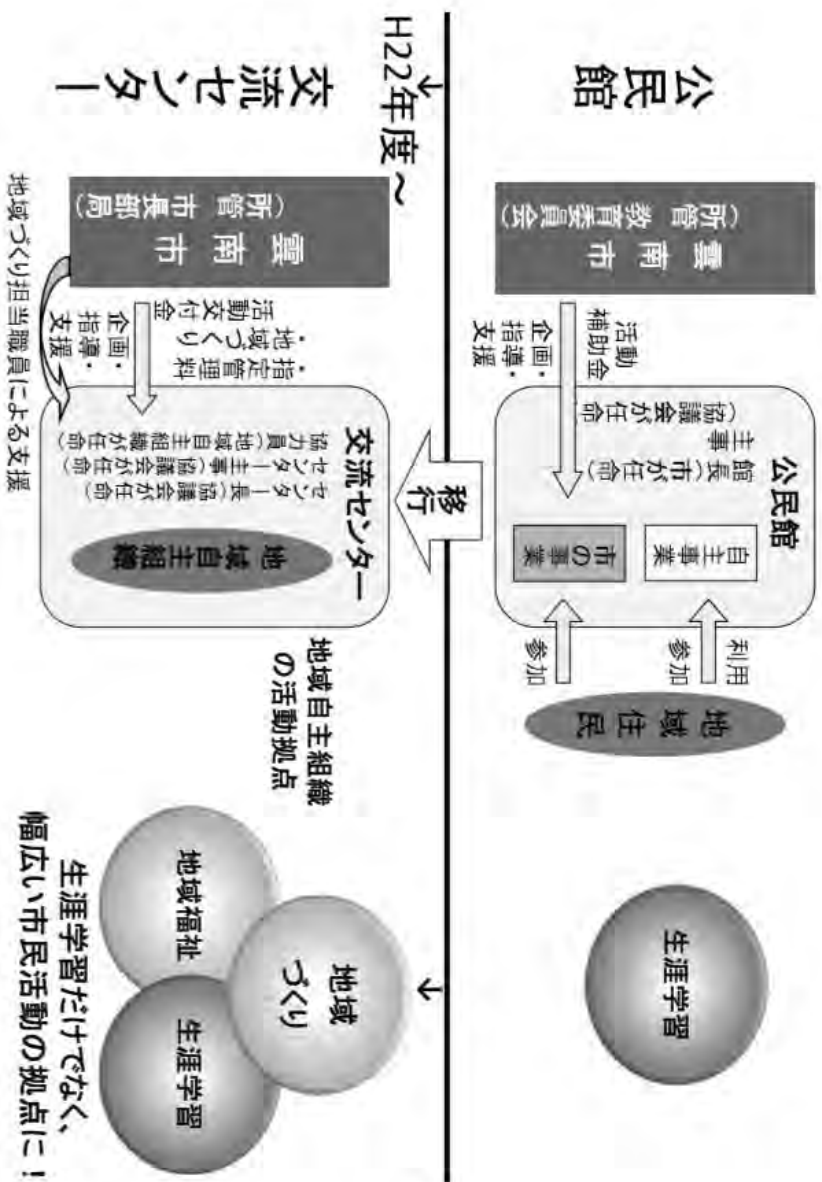
(市全域で42組織に)

※民谷分校の閉校を契機に、  
H26.1.21、民谷地区振興協議会  
が吉田地区から分離独立。

(当時43組織目)

※加茂町では14組織を一本化し、  
H27.3.8、加茂まちづくり協議会が  
発足。(市全域で30組織に)

## 活動拠点の整備 (公民館から交流センターへ)



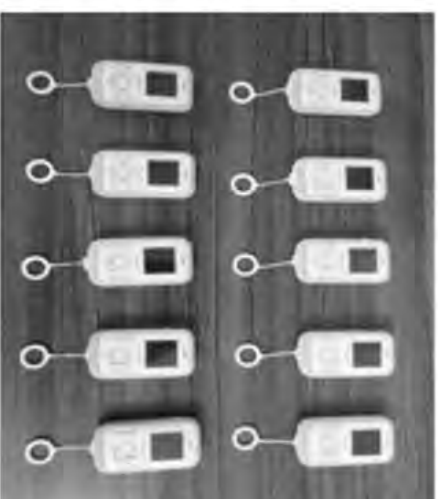
地域自主組織の事例 1：躍動と安らぎの里づくり鍋山

## 安心生活見守り事業

「まめなか君の水道検針」 「守る君のまかせて支援事業」



市水道局との委託契約で  
検針機を利用し、  
毎月、全世帯を訪問、声かけ。



24時間体制で  
要援護者の見守りと  
SOSを受信



地域自主組織の事例 2：中野の里づくり委員会（1）

笑んがわ市

中野の里づくり委員会



## 地域自主組織の事例2：中野の里づくり委員会（2）

### 笑んがわ市



中野の里づくり委員会

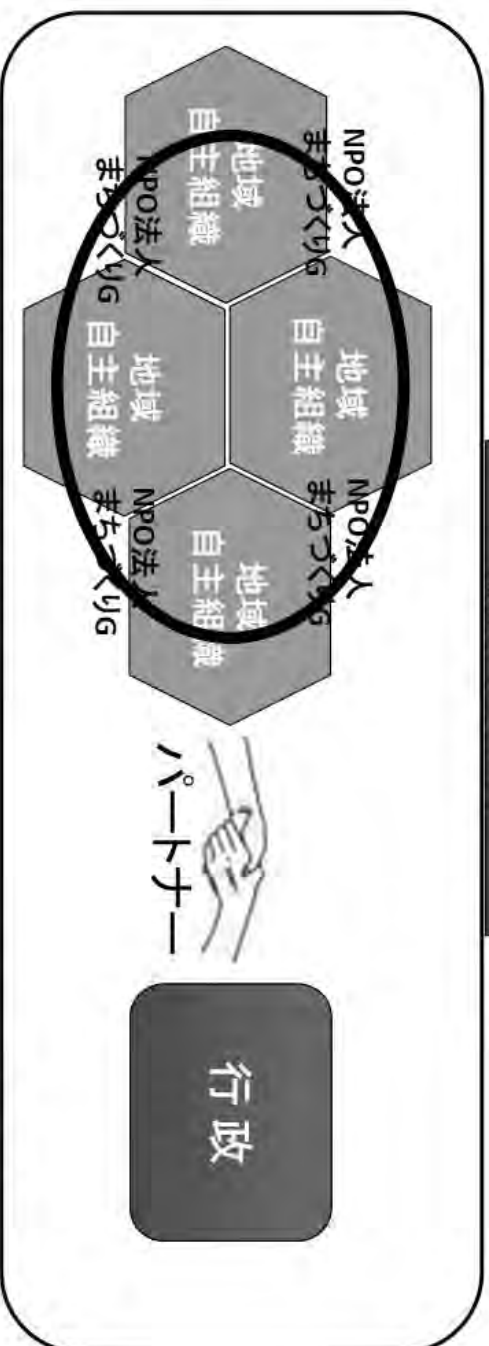
- ・平成22年10月にJAが閉店し、空き店舗の活用を地域で検討。
- ・平成23年6月、産直市＋サロン機能の「笑んがわ市」をオープン。
- ・毎週木曜日、午前10時～午後2時まで営業。
- ・産直コーナー：地元の野菜、JA果樹センターの果物、漁港からの鮮魚販売、パンの移動販売、生協、包丁研ぎ等、売り手が集まっている。
- ・憩いのコーナーは、200円を支払えば誰でも手作りのお茶請けやコーヒーが飲食可能で、地域内外の人たちの楽しい交流の場となっている。

市民と行政が垂直的關係から水平關係に  
 (統制的) (協働)

まちづくりの基本理念(共通の目標)

生命と神話が息づく 新しい日本のふるさとづくり

協働のまちづくり



○住民自治の中核 = 地域自主組織  
 ○NPO法人・まちづくりG = 自治を補完

意識改革  
 (市民はまちづくりのパートナー)

地域住民自身がまちづくりの当事者へ

## 小規模多機能自治の進展

その結果

〔住民票の発行などの窓口サービス、行政文書の取次ぎ、  
市民バス回数券の販売ができないか など〕

「...やってくれない」

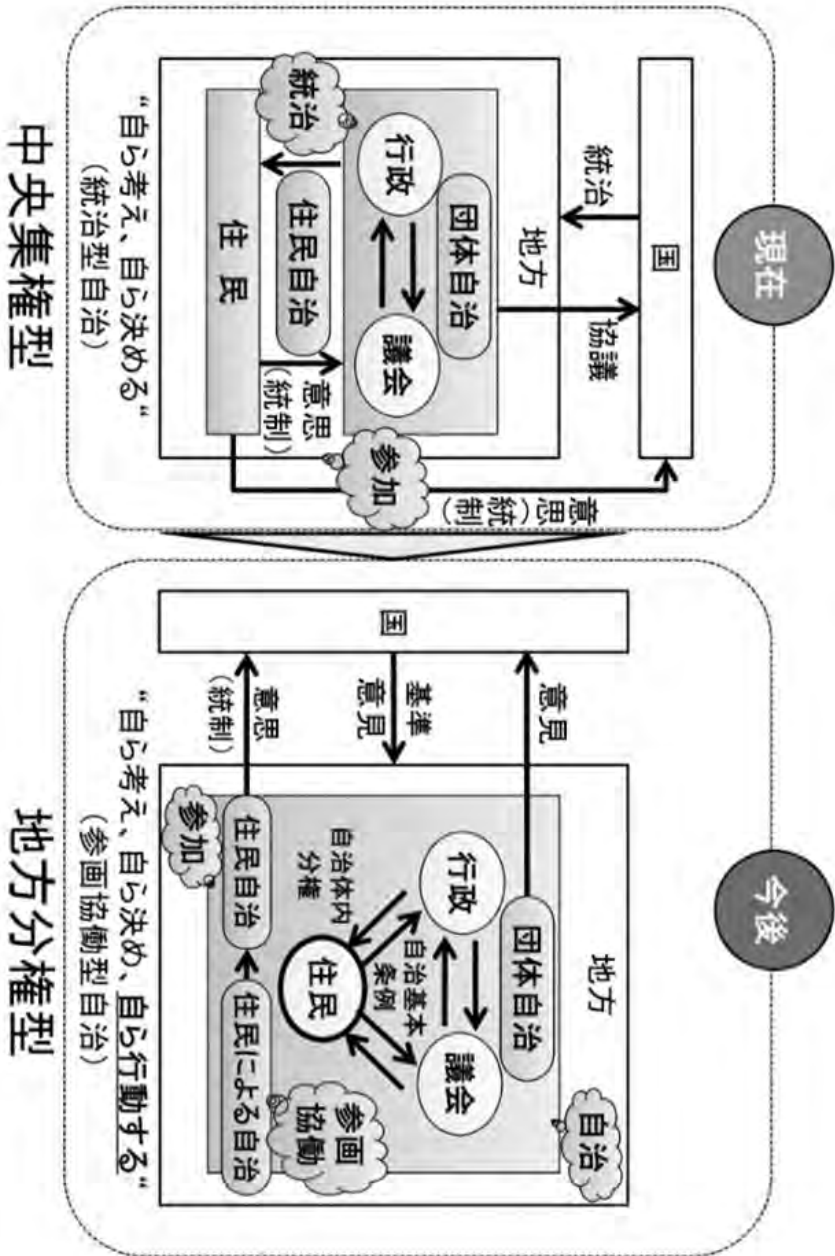
から

「...やらしてくれない」

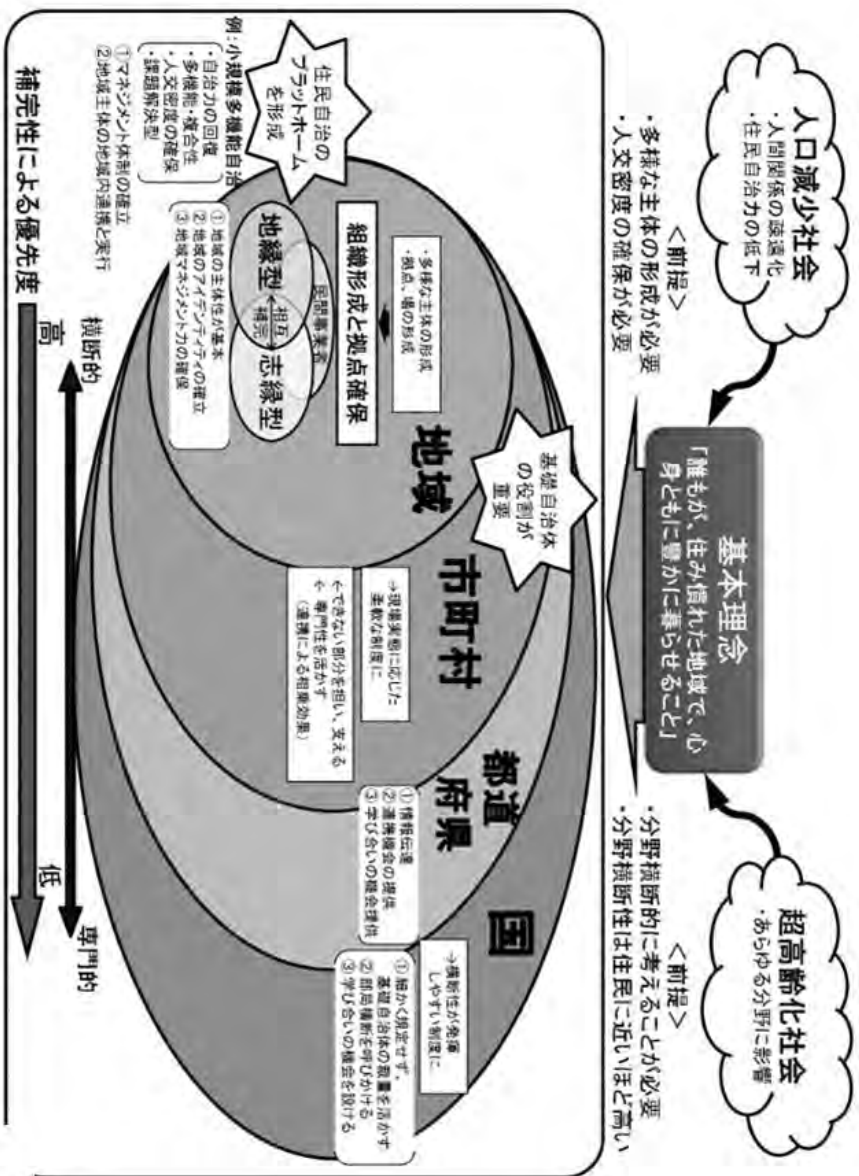
と変化する地域が増加。



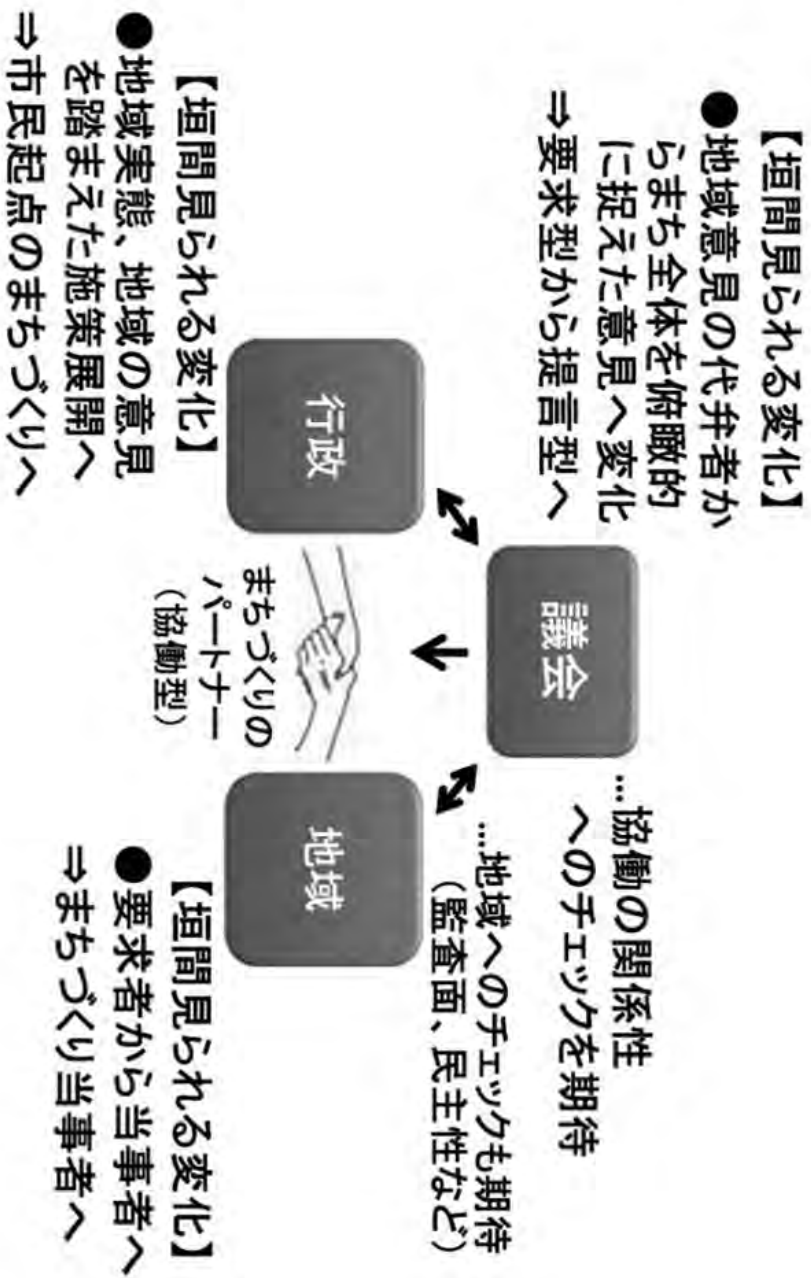
“垂直的”自治から“水平的”自治への提案



# 補完性の全体又キーム



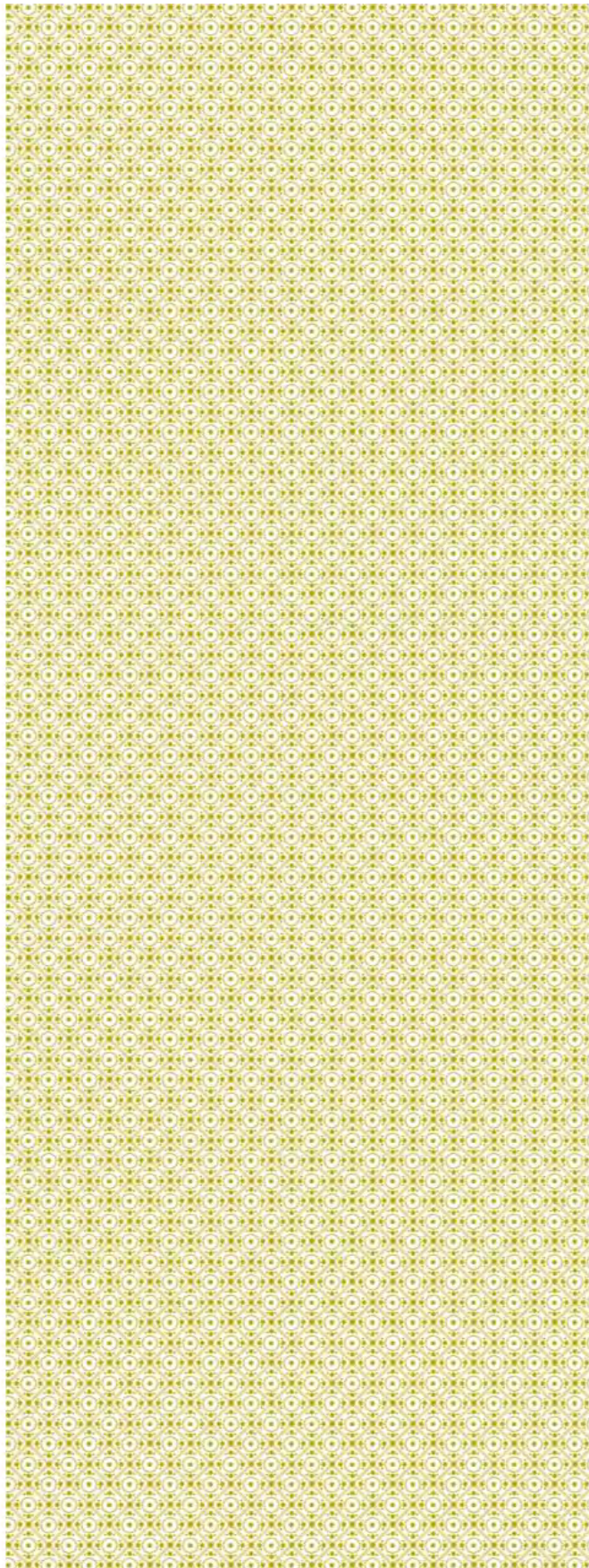
## 自治の復権へ





#### 2-4. 浜松市の事例

---





## ヒアリング対象



鈴木康友氏  
浜松市市長

川嶋朗夫氏  
浜松市総務部長

福田哲巳氏  
浜松市企画課都市経営諮問会議担当

山下昭一氏  
浜松市市民部長

岡安章宏氏  
浜松市市民部次長

藤田裕氏  
浜松市市民部市民協働・地域政策課課長補佐

白柳健司氏  
浜松市市民部市民協働・地域政策課副主幹市民協働グループ長

## 浜松市総合計画（未来ビジョン）

～ 浜松市の目指す都市の将来像 ～

※ 平成27年4月施行

# 市民協働で築く 「未来へかがやく創造都市・浜松」

「市民協働」で理想のまちを  
築いていくのじゃ！



出世大名 家康くん

## 浜松市の市民協働

### 浜松市市民協働推進条例

浜松市の市民協働に関する指針を示した条例（平成15年4月施行）

#### 第2条（定義）

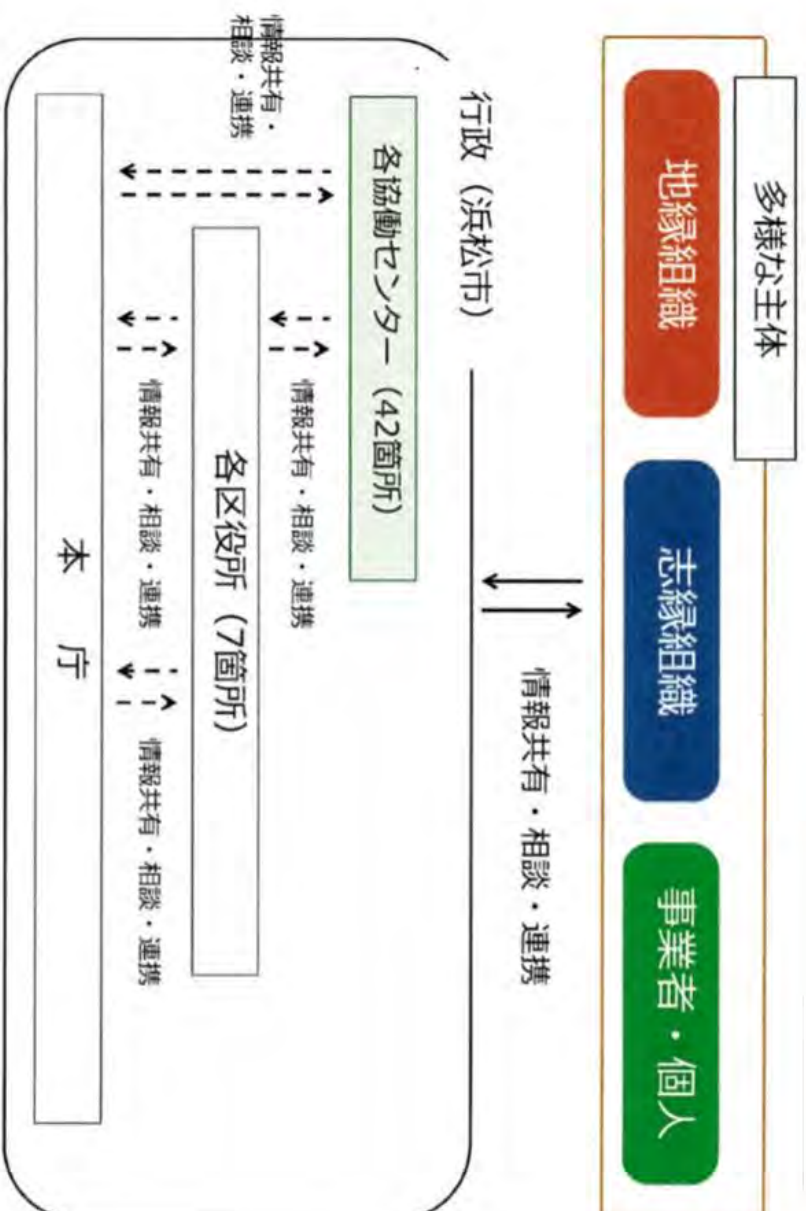
市民、市民活動団体、事業者及び市が、互いの相違を認識し、市民が望むまちづくりを目指して、多角的及び多元的に取り組むことをいう。



**それぞれの組織（個人）が、社会にある課題を解決するため、  
それぞれの特徴を生かして協力して働くこと！**

市民協働は“目的”ではなくて“手段”

## 多様な主体と行政との連携





## 市民協働推進のための窓口

### 協働センターの設置

#### ※ 目的 ※

市民に身近なサービスを提供し、地域の特性に合った、効果的な市民協働によるまちづくりを推進する。

#### ※ 経緯 ※

平成24年4月 地域自治センター（合併前の役場等）の協働センター化  
平成25年4月 公民館の協働センター化

#### ※ 施設数 ※

第1種協働センター 7施設  
第2種協働センター 35施設

※ ふれあいセンター8施設 市民サービスセンター9施設



#### ※ 主な役割 ※

- **地域づくりの拠点**（まちづくり活動の支援・相談対応など）
- 生涯学習の拠点（各種講座の開催など）
- 各種行政サービスの提供（届出・証明書の発行など）
- その他業務の執行（地域固有事業など）

#### ※ 特徴 ※

- コミュニティ担当職員の配置（地域づくり支援・相談などに対応する職員）
- 市民協働スペースの設置（無料で簡易な打合せができるスペース）

## コミュニティ担当職員役割



## 市民活動団体（自治会）について（1）

「自治会」も市にとっては、  
**重要な協働のパートナー**です。

市内の一定区域内において、その住民等によって組織される地縁組織。  
共通の利益の促進、地域自治などを目的に組織される。

※ 地縁・・・同じ土地に住むことによって生じる社会的関係

### 【主な活動】

- 行政情報などの伝達
- 環境活動（草刈り・ゴミ集積所の管理など）
- 防災・防犯活動
- 福祉・子育て支援活動 など



## 市民活動団体（自治会）について（2）

自治会加入率

95.5%（平成30年4月1日現在）

※浜松市自治会連合会調べ

《浜松市との協働事業》

- 行政文書の配布、回覧（広報はままつなど）
  - 防犯灯の設置、維持管理
  - 自主防災隊の維持
  - 敬老会、成人式の開催
  - 選挙立会人の推薦
  - 民生児童委員の推薦
  - 環境美化推進委員の推薦
  - 防災訓練、水防訓練の実施
- など

### <市内自治会数>

738自治会（地区数：50地区）

区	地区数	世帯数	人口
中	13	138	109,575
東	6	106	50,040
西	8	61	38,341
南	7	79	36,630
北	6	119	29,549
浜北	5	61	31,268
天竜	5	174	11,075
計	50	738	306,478

※世帯数…平成30年4月1日自治会報告



## 協働における注意点

### 協働の理念①

市民協働推進条例第3条より

それぞれの役割と責務を理解し、互いが対等なパートナーであることを認識するとともに、互いに協力をし、支援し合うこと。



### 協働の理念②

市民協働推進条例第3条より

互いの自主性や主体性を尊重し、多様な協働の形態により行われること。



### 協働の理念③

市民協働推進条例第3条より

公正性や透明性を確保し、互いの情報を共有し合うことにより、相互の参加と参画が図られること。



協働は、お互いに協力・連携して進めていくことが大切です。

## 市長のコメント

### 自治会について

- 浜松市はもとも自治会組織がしっかりしている。加入率は95.5%で全国一となっているが、理由として、「浜松まつり」の存在が大きいの。
- ポイントは自治会トツゾのやる気である。
- 課題は自治会中心メンバーの高齢化である。
- 中山間地域の地域自治推進においては、NPOや地域おこし協力隊などの若い人たちの活躍も見られるようになってきている。

### 行革と行政サービスのあり方について

- 行革と行政サービスの充実は矛盾しない。行革すれば、そこで浮いた無駄な予算を有益な行政サービスの充実に回すことができる。
- 浜松市では、行政と産業界が一緒になり、民間の優秀な社員と、市役所の職員で審議会（行革審事務局）をつくった。そしてここで行政経営計画をつくった。ここまでやっている自治体はないと思われる。

## 担当者のコメント

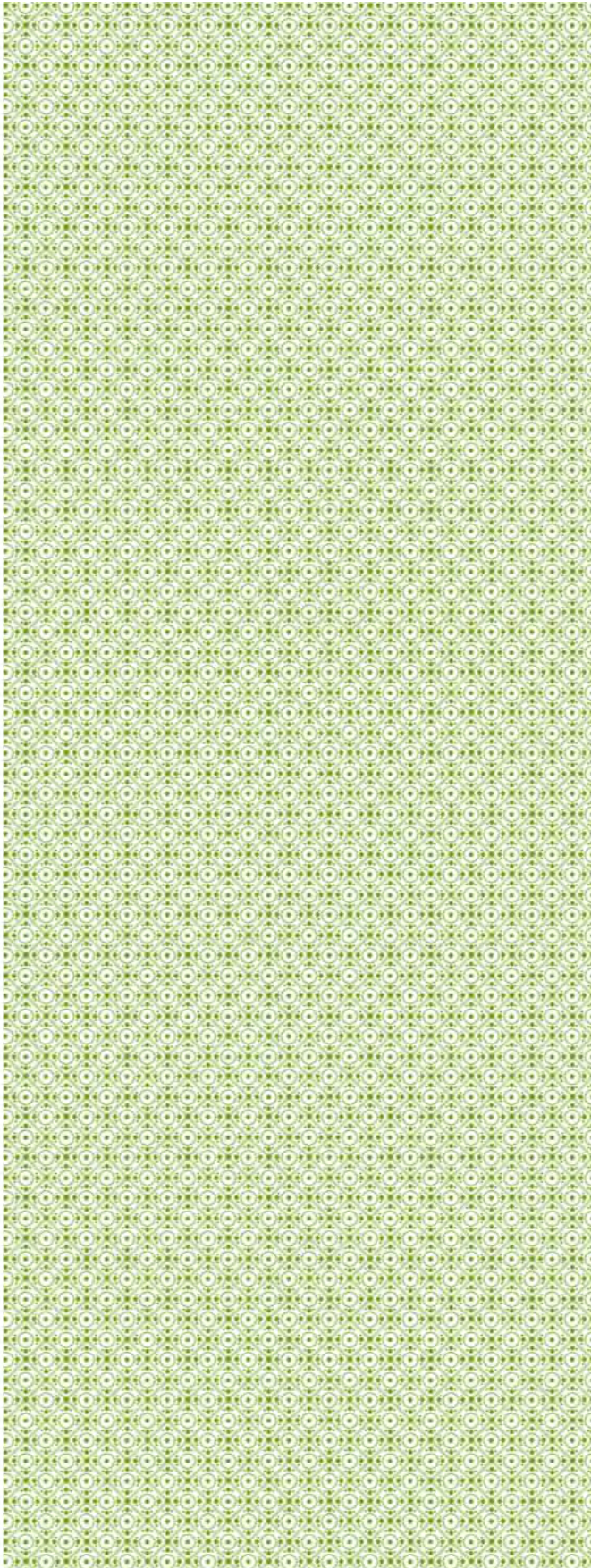
### 業務委託について

- 現在、西区と龍山地区、二つの地区で、協働センターの管理運営（生涯学習講座の企画運営を含む）を担ってもらっている。西区。生涯学習講座の企画運営も含めて委託している。管理運営の一部委託という形で、正規の職員として所長を置き、あとは任せている。
- このような動きについては、今後拡大していく方針である。

### コミュニティ担当職員について

- 地域と顔の見える関係をつくることが重要だと考え、所長のもとに若手のコミュニティ担当職員を置いている。
- 若い時に地域に濃厚に関わり、将来は本部で政策立案などの重要ポストを担ってほしいということを考えている。
- 橋渡し役として機能して欲しいと考え、地域の会合などに積極的に顔を出し、御用聞きから始め、地域域の課題を受け止め、共有して欲しいと考えている。





### 3. NPO・社会的企業協働型について





3-1. NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察

## ヒアリング対象



中村 陽一氏

立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科 教授

立教大学社会デザイン研究所 所長

一般社団法人ソーシャルビジネス・ネットワーク 常任顧問

NPO法人やソーシャルビジネスの運営サポート等、現場と大学院を往復しつつ実践的研究、政策提言等に取り組む。ニッポン放送「おしゃべりラボ〜しあわせSocial Design」パーソナリティ。ジヤスライヴでのリーダーデザインや演劇プロデュースなど幅広い活動も行う。専門分野は、「社会デザイン学」「ソーシャルビジネス」【コミュニティーデザイン】「NPO/市民活動論」(まか)。

## NP0・社会的企業協働型の展開に関する考察（1）

### 市民協働の歴史

- 都市計画としてのコミュニティデザインから、市民参加型のコミュニティデザインが考えられるようになったのが、1980年頃であるが、方針は行政がつくり、適当に市民の話を聞くという、おざなりの市民参加であった。
- その中でも三鷹市では、16万の市民のうち400人を集めた、まちづくりデザインセッションが行われた。
- 1990年代終わりから2000年代にかけて、市民との協働、パートナーシップという考え方が生まれ、その中で指定管理者制度が設置された。

94

### 「さいたま市市民活動センター」のケースから見る、指定管理者制度の課題

- NPOが指定管理者制度を受ける先進事例としての「さいたま市市民活動センター」に関わってきたが、このケースは、市の条例の中に「NPOに管理を委託する」という記載を設けた先進的なケースであった。しかし2015年に、改正を求める議案が可決され、NPOへは何の連絡もなく、文言の変更がなされた。
- 市と議会が結託すれば、容易に指定管理を停止させることができるという脆さを抱えている。「担当者レベルできちんと展開しているから大丈夫」という過信は良くない。というのは難しい。指定管理を受けているNPOは、市、議会、市民と、定期的に議論を重ねていく必要がある。



## NPO・社会的企業協働型の展開に関する考察（2）NPO／NGOと行政

### 協働とは何か

- ・ 「(cooperation; collaboration) 協力して働くこと」
- ・ 志や目的／手法が多少違っても、共通の目標に向かって協力関係を結ぶ
- ・ 日常的な「顔の見える」関係性を基盤とした具体的な事業

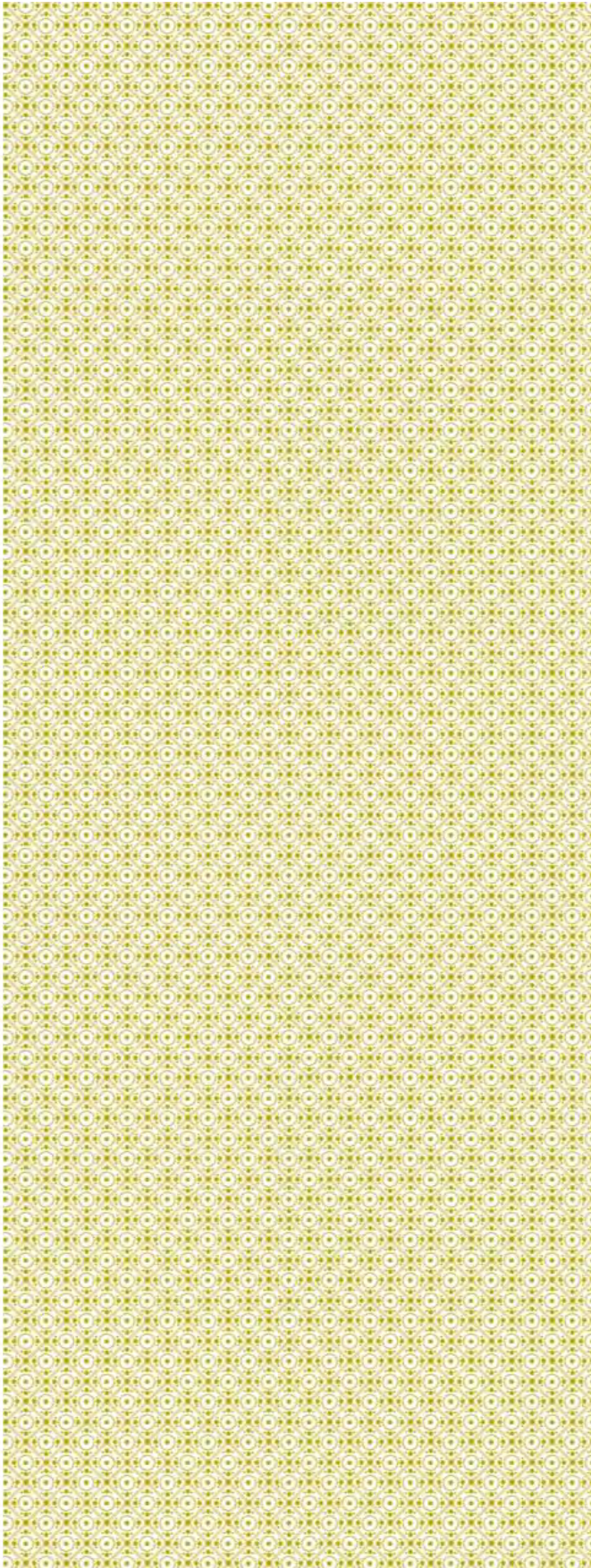
### 21世紀社会デザインの中での協働－注目されるに至った社会的背景

- ・ 人びと自らによる第3の部門が政府行政機関と民間営利部門とコミュニティとの間にあってコーデザインネットワークを果たすことが期待されている
- ・ 各セクター間、それらに属する多様な組織間での協同関係が社会デザインの鍵
- ・ 「効率と公正の同時達成」に、人びとの「連帯による信頼」が付加された新しい公共性・公共圏の担い手

### 協働の考え方と進め方～今後の課題

- ・ 意義と目標
  - ✓ 情報共有によるよりの確な活動展開
  - ✓ 多様な社会的資源（資金／人材／物財／情報／ノウハウ／信用／など）のより 効果的・集約的な活用による社会的課題への対応
  - ✓ 単独では解決できない社会的課題の解決
  - ✓ 新しい外部環境により適したイノベーション（革新）が期待できる
- ・ 協働の原則
  - ✓ 異質性－行動原理・組織原理等の相違（の認識）
  - ✓ 対等性－具体的な計画の推進過程における対等な関係
  - ✓ 有期性－一定期間毎の関係性の見直し
- ・ 「地域力」「市民力」「ソーシャル・キャピタル」を培うために有効





3-2. 三鷹市の事例

## ヒアリング対象



大朝 撰子 氏  
三鷹市 会計管理者

「みたか市民プラン21会議」事務局長、NPO法人三鷹ネット  
ワーク大学推進機構事務局次長、三鷹市企画部企画経営課部長  
を経て現職。

## みたか市民プラン21会議について

- 三鷹市の基本構想・第3次基本計画策定に向けて市民の視点からの提言を行うための市民参加組織として、平成11年10月に発足した会議。
- 市が素案を作成する前の段階からの白紙からの市民参加組織として、また市民が自立的に運営を行うNPO型の市民参加組織として、市との関係や互いの役割と責務を明記した「パートナーシップ協定」を締結しての活動が行われた。
- 発足後、400名もの市民による、約1年間の検討を経て、平成12年10月28日、提言書「みたか市民プラン21」を市へ提出。市では、この提言書を受けて、新基本構想と第3次基本計画の素案をそれぞれ「第一次素案」「第二次素案」の形で作成して提示し、市民21会議からはそれに対応して、計4回の意見書の提出があつた。
- その結果として、基本構想は5月末までに最終案がまとまり、6月議会へ上程され、議会特別委員会での審議の後、14ヶ所の修正を受けて、平成13年9月28日に議決。第3次基本計画は基本構想の議決を受けて最終的な調整を行い、平成13年11月28日に確定。
- 市民21会議はパートナーシップ協定に定められた有効期限に従い、基本構想・基本計画の策定の終了を受けて、平成13年11月30日に第20回の全体会を開催し、2年間にわたる活動を終了した。
- 会議は解散したが、「これからち、学びと議論の場が必要ではないか」という市民からの声を受け、産学官民連携による学びの場である「三鷹ネットワーク大学」と、市民と行政の協働の拠点・市民公益活動を支援する施設・市民や団体の交流の場である三鷹市市民協働センターがつくられることとなった。





## みたか市民プラン21会議の成功要因

- 「市民が市民を調整する」というところまでいけばうまくいく可能性が高い。代表も市民、事務局も市民、運営をボランティアでやったということが成功要因の一つの成功要因であると考ええる。事務局も、市民側と市側に二つつくり、協働する形を取った。
- いわゆる“斜に構える市民”というのはどうしてもいるため、自治体職員がそれに対峙しても、どうしても平行線が終わってしまうため、一緒に参加している市民が「それはおかしいよ。」と言ってくれる、そういう仕組みをつくるのが重要。一度このような仕組みができると、“斜に構える市民”は、他の参加者からの反感を買い、会議に参加しづらくなってくる。
- プロセスに対する市民の納得を得るため、会議体をつくる前に、「どうやって市民参加の形をつくるか」を決めるための市民参加会議（準備会）を行った。市民参加のズレという形で、市民団体の方、自治体関係者、大学関係者、20名程度に集まってもらい、半年かけて4、5回の会議を行った。その中で、今後展開していく、市民参加のルール（市民は努力して検討を行うので、市は会議の意見を計画に最大限入れ込むこと、など）決められた。
- みたか市民プラン21会議に400名もの市民が手を挙げたのは、準備会市民一同として呼びかけたことも大きいのではないかと考える。また会議は、教育、経済などの様々な分科会を設置したが、主婦やビジネスパーソンなど、参加者特性に合わせ、会議の時間帯を昼から夜まで、様々な設定したことも大きな要因の一つであったと考える。



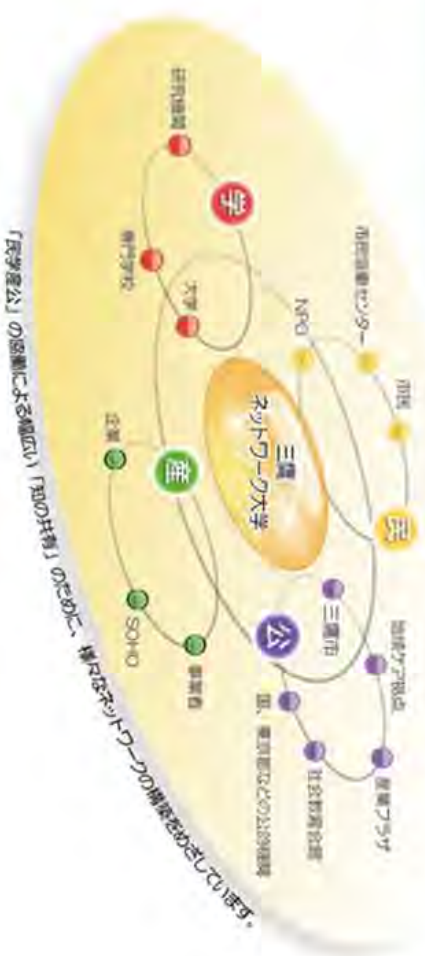
## 行政と市民との協働を成功させる要因

- 市民との協働における成功要因の一つとして、比較的若手、30代、40代前半ぐらいの課長職を育てるということもあげられる。市民の中で可愛がってもらいながらも、言いたいことは言えるという人材を育てることである。プライベートを含め、若手職員が市民の仲間になりに行く、というスタンスがつかれると、市民に頼ってもらえるようになる。そうなる则協働がスムーズに運ぶようになる。
- 三鷹市では現在、教育現場のボランティアに1万人が登録している。数字が苦手な子にオンラインで教えてあげたり、遠足に行く際に大人が足りない場合の付き添いなどの協力をお願いしている。この数字を見て思うのは、活動の場所を求めている人が意外にいるということだ。市民参加を募る際に、“自由”な状況と“がちがちに決め込まれた状況”の、ちやうど中間ぐらい、そういう活動が参加しやすいのではないかと考える。また三鷹市は、昭和40年代よりずっと市民参加を続けてきているため、市民が、「ちよつとやってみよつかない」と思った時に、ひつかかりやすいような仕組みができているように思われる。

## 三鷹ネットワーク大学について

- 教育・研究機関の地域への開放と、地域社会における知的ニーズを融合し、民学産公の協働による新しい形の「地域の大学」
- 市民が地域で活躍するための知識や手法の取得を支援することで、地域の人財をさらに生み育て、協働のまちづくりを進める中で、より豊かで安心できる市民生活の実現を目指している
- 三鷹市及び近隣都市の21の教育・研究機関を正会員とし、60を超える企業や団体等を賛助会員として、平成17年に設置された。
- 教育・学習機能、研究・開発機能、窓口・ネットワーク機能を持つ。

三鷹ネットワーク大学の機関イメージ



## 三鷹ネットワーク大学の機能

- 三鷹ネットワーク大学では、教育・学習機能、研究・開発機能、窓口・ネットワーク機能の3つの機能を持ち、産学官民連携によるまちづくりを推進。

### 教育・学習機能

- 大学・大学院レベルの講義内容を、地域社会に提供する「コミュニティ・カレッジ」事業
- 各教育・研究機関の正規の講義をサテライトで行うサテライト・キャンパス事業
- 各教育・研究機関と連携し、大学院レベルの講義を提供する社会人大学院事業
- 企業や自治体のニーズに合った研修を提供する企業・自治体研修事業

### 研究・開発機能

- 産業の活性化や新規雇用創出に向けた実証実験実施などの「民学産公」協働研究事業
- 起業・就業支援やNPO活動支援などを行うビジネス・インキュベーション事業
- 新たな政策課題に関する調査・研究から政策提言を行う「まちづくり総合研究所」事業

### 窓口・ネットワーク機能

- 市民の知的ニーズに応え、地域に必要な人材を育成するためのキャリアアサインメント支援事業
- 民学産公のマッチングのために研究会や勉強会などを開催する「協働サロン」事業
- 在宅での受講など多様な学びの形態を支援するeラーニング支援事業

## 三鷹ネットワーク大学の正会員

アジア・アフリカ文化財団	亜細亜大学
海上・港湾・航空技術研究所	杏林大学
国際基督教大学	国立天文台
首都大学東京	成蹊大学
電気通信大学	東京学芸大学
東京工科大学	東京女子大学
東京農工大学	日商簿記三鷹福祉専門学校
日本獣医生命科学大学	日本女子体育大学
法政大学	明治大学
ルーテル学院大学	三鷹市 ※三鷹市職員は会員ではありません。



## 三鷹ネットワーク大学の講座（一例）

日程	講座名	料金
2018年 9月 4日 (火)～ 2018年12月18日 (火)	三鷹身の文芸鑑賞 第30期 《通じ受講》 ～SOHOベンチャーカレッジ～	5,000円
2018年10月13日 (土)～ 2019年 2月23日 (土)	みたか教師力養成講座《実践コース1》 (小学校)	9,000円
2018年10月13日 (土)～ 2019年 2月23日 (土)	みたか教師力養成講座《実践コース1》 (中学校)	9,000円
2018年10月13日 (土)～ 2019年 2月23日 (土)	みたか教師力養成講座《基礎コース1》	9,000円
2018年11月 4日 (日)～ 2019年 1月13日 (日)	星空案内のための天文講座10期 星のソムリエみたか・星空案内人になろう！	5,000円
2018年11月13日 (火)～ 2018年12月18日 (火)	三鷹身の文芸鑑賞 第30期 《ビジネスプラン編》 ～SOHOベンチャーカレッジ～	5,000円
2018年11月25日 (日)～ 2019年 3月10日 (日)	「がん」に負けない生き方 —100歳まで元気に生きる最新医学	5,000円
2018年11月28日 (水)	開かれたアジアで価値共創に挑む企業へ (第4回) 「地域金融機関から見た中小企業のアジア展開」	無料
2018年11月29日 (木)	みたか星空散歩—12月の星空解説	無料

## 三鷹まちづくり総合研究所について

- 三鷹ネットワーク大学の研究・開発機能として設置されたもの。
- 三鷹市の新たな政策課題に関する調査・研究を行うことを目的としている。
- 平成21年7月に、これまで三鷹市が行ってきた「三鷹市まちづくり研究所」を引き継ぎ、三鷹市とNPO法人三鷹ネットワーク大学推進機構で協定を締結し、新たに「三鷹まちづくり総合研究所」として共同設置。
- 研究所所長には三鷹市長が就き、個別のテーマごとに分科会を設置し、運営を三鷹ネットワーク大学が行う。

### 【これまで行われてきた研究会】

年度	テーマ
平成28年度	庁舎等建替えに向けた基本的な枠組みに関する研究会
平成26年度	持続可能な都市経営と基本計画改定等の将来課題に関する研究会
平成24～25年度	オーガニクス・ソフトウェアを活用した地域活性化に向けた研究会
平成23年度	コミュニティ創生研究会 サステナブル都市三鷹研究会
平成21年度	第4次基本計画と市民参加のあり方に関する研究会

## 三鷹まちづくり総合研究所について

- 市の新たな政策課題に関する調査・研究から政策提言を行うために、平成21年7月に三鷹市と三鷹ネットワーク大学推進機構との間で協定を締結し、共同設置されたもの。
- 研究所の所長には三鷹市長が就き、運営は三鷹ネットワーク大学で行い、
  - (1) 市の総合的なまちづくりに資する調査研究に関すること
  - (2) 市の基本構想及び基本計画等に関すること
  - (3) 新たに検討が必要となった政策課題に関すること
  - (4) その他、まちづくりの課題に関することを掲げ、調査、研究及び提言を行う機関として設置された。

- さらに三鷹市における教育・子育て支援のまちづくりに関する調査研究、提言を行うとともに、職員の政策形成能力の向上と三鷹らしい教育・子育て支援のあり方を理解し実践するための人材育成を図るため、平成22年6月に三鷹市、三鷹市教育委員会及び三鷹ネットワーク大学推進機構の三者で協定を締結し、「三鷹教育・子育て研究所」も設置された。

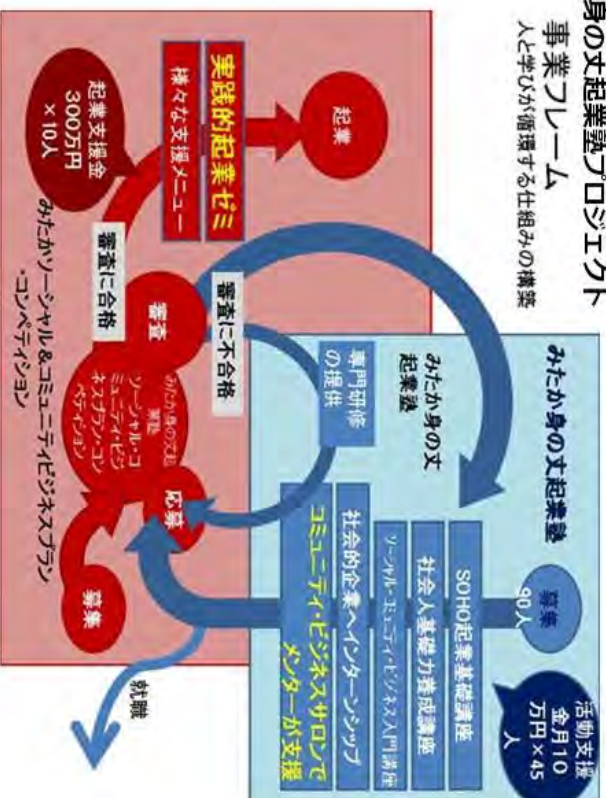




## ビジネス・インキュベーター事業について

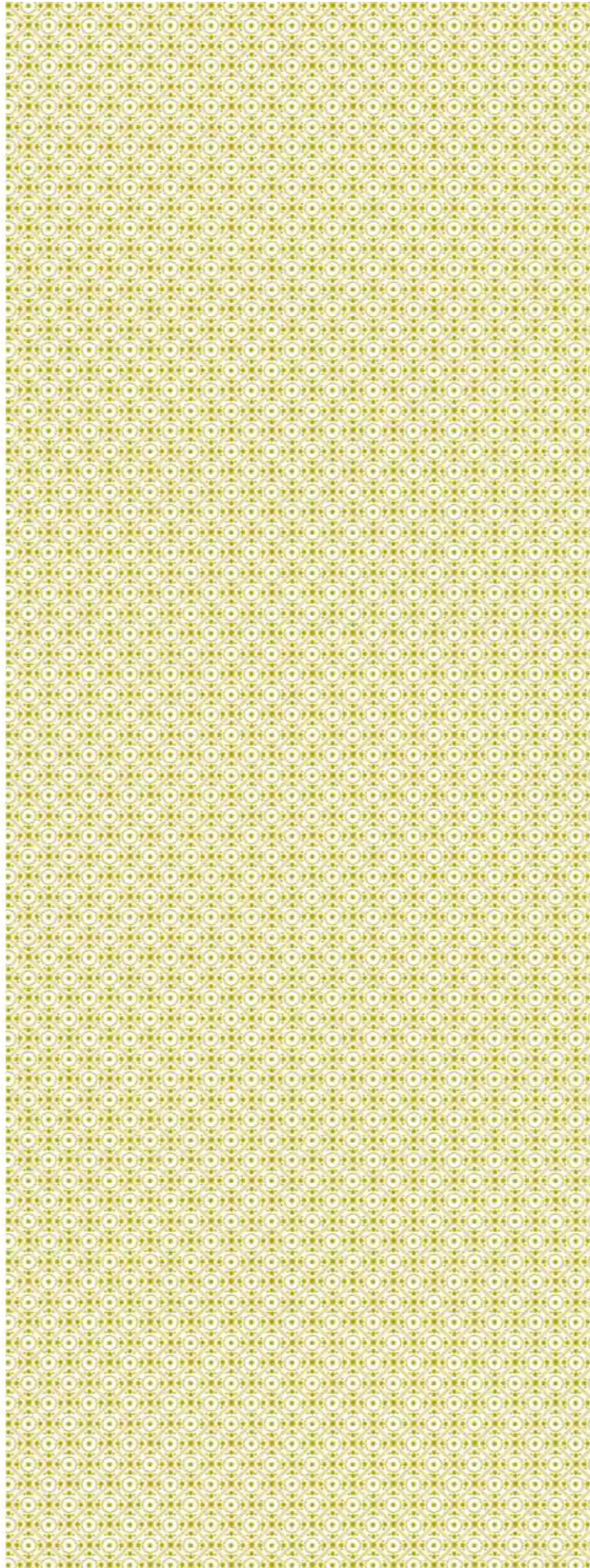
- ・ 起業支援講座の開催や無料起業相談などを実施。
- ・ 起業支援講座は、「三鷹身の丈起業塾～SOHOベンチャーカレッジ」を軸に講座を開催。毎週1回、全15回で起業の理念や実務的知識を学び、最終的にはワークショップを経てビジネスプランを作成する講座。修了生は300人を超える。
- ・ 平成22年度・23年度には、(株) まちづくり三鷹とコンソーシアムを組み、内閣府の地域社会雇用創造事業の採択を受けた「みたか身の丈起業塾プロジェクト(社会的企業の創業および人材創出を支援する事業)」を実施。

### みたか身の丈起業塾プロジェクト 事業フロー 人と学びが循環する仕組みの構築





### 3-3. 宮崎市の事例



## ヒアリング対象



石田達也氏  
NPO法人宮崎文化本舗 理事長

米国バージニア州立オールド・ドミニオン大学中退後、宮崎市で塾の経営を始める。95年「宮崎映画祭」の初代事務局長に就任。ボランティア活動の限界を感じ、2000年にNPO法人宮崎文化本舗を設立、初代事務局長に就任、現・代表理事を務める。ボランティア・市民活動等のネットワークと、芸術文化のまちづくりの2本を柱にNPOを運営。映画館の運営、指定管理業務を活用した美術企画展の開催など活動は多岐に渡る。14年度より宮崎県綾町のユネスコエコパークまちづくり推進監を拝命。



## NPO法人宮崎文化本舗について

- 1995年より開催している“宮崎映画祭”を企画・運営してきた、宮崎映画祭実行委員会のメンバーが中心となり設立されたNPO法人。2000年10月認証。
- 映画を中心とした芸術文化のまちづくりと、市民活動団体の事務局代行事業を実施。事務局代行機能では、映画祭のノウハウを元に集客、チケット販売管理、スヌコミへの対応、後援名義や協賛の依頼、広報活動、関係機関との調整といった幅広い業務に対応。
- また近年では、霊園墓地、自然休養村センターなどの様々な施設を指定管理者として運営するなど、多角的な事業展開を図っている。

### NPO法人 宮崎文化本舗 の運営方針

- 芸術文化のまちづくり
  - NPO相互のネットワーク
  - 明るく楽しい街を、市民の力で創る
- 顧客が「笑顔」になる「まちづくり」の裏方事業
- 自主事業
  - 事務局代行業務
  - 指定管理者制度を活用した業務

### NPO法人 宮崎文化本舗とは

- 中心市街地で映画館(2館)を運営
- 市民活動の事務局代行業務
- 地域のNPOの支援(NPOハウスの運営)
- コミュニティ・ビジネスの創業支援
- 市民活動イベントの事務局
- その他、民間・自治体からの委託事業

文化本舗のノウハウ＝

市民事業の  
人・もの・情報  
をパッケージ

## NP0法人宮崎文化本舗の主な活動

### 1. 文化、芸術の振興を図る活動

- 全国初のNP0法人が運営する常設コミュニティネア「宮崎キネマ館」の創設、運営。自主事業にて、多くの映画監督や俳優を招きトークイベント等を開催している。
- 宮崎フィルム・コミッション業務の委託により、宮崎県内での映像撮影を誘致する業務を実施。

### 2. 多様な事業者と連携した協働による施設等の指定管理事業

- みやざきアートセンターの企画、運営（協働：みやざき子ども文化センター）
- 宮崎みたま園の企画（協働：（一財）みやざき公園協会、（社福）いつか会、（株）文化コーポレーション）
- 宮崎市自然休養村センターの企画（協働：（株）みやざき社中）
- 萩の台公園の企画（協働：みやざき公園協会）



## NP0法人宮崎文化本舗の実績（特徴）

1. てるはの森の会の事務局を運営し、綾町と協働でユネスコエコパーク（生物圏保存地域）に登録
2. 文化系NP0法人として、年間売り上げ約3億円、従業員50数名（うち正社員42名）を雇用
3. 企画する展覧会やイベントで年間16万～19万人を動員（みやざきアートセンター）

## 個別事業の紹介（1）

### 1. みやざきNPOハウスの運用

宮崎県内で活動するNPO法人、市民活動団体、コミュニティ・ビジネスを実践する企業のインキュベーション施設。宮崎県が所有する独身寮として建設されたが、利用者減少に伴い一時閉鎖されたものを、宮崎文化本舗が主体となり運用。15団体が入居し、NPOの会議等での時間利用も行われている。宮崎文化本舗は、県から施設を借り受け、民間事業として展開しているが、この事業により、県としては、これまで赤字となっていた固定資産税が賄えるようになった。

- **宮崎みたま園の清掃事業**  
敷地面積約30平方メートルの公園墓地「宮崎みたま園」の清掃事業（草取り）を、指定管理者制度を活用し、「社会福祉法人いつか会」との連携による知的障がい者雇用によって展開。



## 個別事業の紹介（２）

### 公民館等CO2排出抑制モデル事業

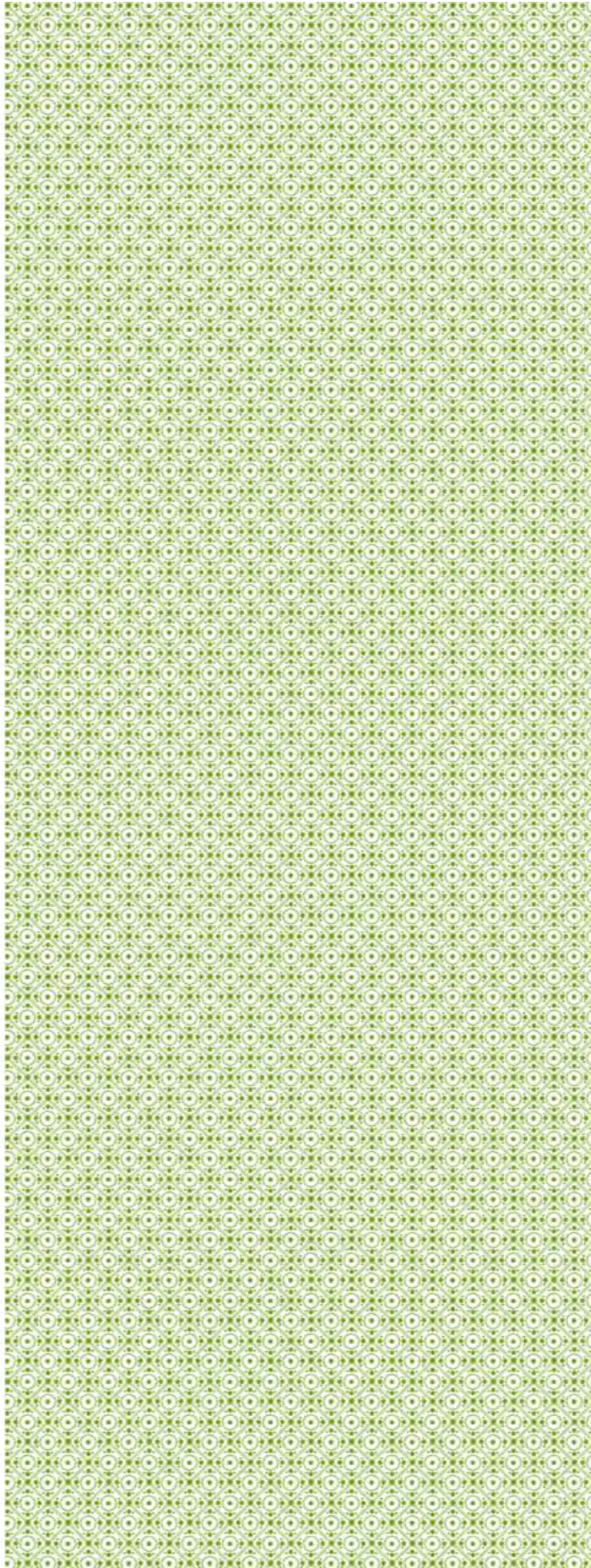
- 今年10月、県内の自治公民館と太陽光発電事業者を結ぶつけるモデル事業を開始。
- 事業者は公民館の屋根を借りて、太陽光発電パネルを設置し、売電収益を得ながら公民館を運営する自治会などに賃借料を支払う仕組み。
- 自治会は、平均50万円となる賃借料を運営費に充てていくことができる。
- 事業の展開に当たっては、環境省の補助事業である「平成30年度二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金（地域における地球温暖化防止活動促進事業）事業」を活用し、公民館のニーズに対する基礎調査を実施し、意向のある公民館を把握したが、この際に、アンケート送付先となる公民館名簿は、宮崎県より入手することができた。

## NPOと行政との協働に関する考察

- 宮崎文化本舗に関する怪文書などが出回ることもあるが、行政側はあまり気にしていないようである。
- 行政側の安心材料として、例えば電通などの大手企業と組んで展開して欲しいという依頼もある。
- 行政はNPOが食べていけるようになるための支援を行うべきであると考えるが、「団体」として支援をしようとする、不公平感がでてしまったため、「プロジェクト」として支援する子が望ましい。
- またNPO支援に当たっては、「小さな成功体験」をつくってあげること、「ノウハウの伝授」が重要であると考ええる。
- 地域協議会の活性化に関しては、高齢者と、40～50代との間を取り持つ「地域コーディネーター」をつけることと、「ビジネスを起こしていくこと」がキーになると思われる。
- 行政側が、公正、平等を求めすぎていると成果はでない。『行政と民間は違う（同じ立場ではできない）』が、“共犯関係”であり、“共汗”が大事』。
- 現在、市民との協働の仕方を身に着けるための、地域課題を見つけてビジネスによって解決の道を探るワークショップを行う、職員研修も行っているが、このような人材育成も重要である。



#### 4. 方向性





## 背景～神戸市の状況

### 2020年の神戸市は？

- ・高齢者率は？→**29.9%(全国より3年早い)!**
- ・75歳以上は？→**24.5万人(市民6人に1人)!**
- ・ヘルパーなど、福祉の担い手は、あとどれだけ必要？
- ・社会保障(医療・介護)費は、いくら増える？
- 高齢者の健康=地域の資源+資産!
- ・生産人口は？→**10年比 9%減⇔後期高齢者46%増**
- ・市税収入は？
- ・既存インフラの補修・更新コストは？
- ・道、橋、公営住宅、上下水道、施設・公園、どれだけ残す？
- 人件費・扶助費・公債費に次ぐ「第4の義務的経費」
- ・市債残高は？ 利息は1日いくら？
- ・消費税は、いくら必要？

神戸市の財政はどうか推移した？	05年度		10年度(05比)		14年度(同)	
	単位:億円					
歳入	11,290	7,945	7,234			
市税(対歳入)	2,568(22%)	2,671(33%)	2,750(38%)⇔全国34%			
個人(同)	747(6%)	887(11%)	909(12%)			
法人(同)	272(2%)	247(3%)	296(4%)			
固定資産(同)	1,142(10%)	1,125(14%)	1,105(15%)			
公債(同)	592(5%)	986(12%)	813(11%)⇔全国9%			
歳出	11,181	7,851	7,141			
職員給与	961	856(-10%)	812(-15%)			
職員数	13,315	11,773(-11%)	11,412(-14%)			
公債償還	4,943	1,310	1,103			
公営事業繰入	752	741	738			
(国民健康保険)	(151)	134人⇔全国149人	(156)			
(上下水道)	(88?)	(147)	(82)			
(病院)	(42)	(89)	(82)			
(交通)	(114)	(---)	(---)			
(他(介護保険等))	(318)	(101)	(78)			
扶助費(歳出比)	1,241(11%)	(325)	(379)			
将来負担(対 歳取)	15,602(6.1倍)	1,661(21%)	1,879(26%)⇔全国23%			
地方債残高	13,947	12,214(4.4倍)	12,274(4.5倍)			
支出予定	2,014	11,820(-)	11,222(-19%)			
積立金	359	870(-56%)	1,675(-16%)			
		476(+32%)	623(+73%)			
		20年に128億円、25年に235億円不足				

(「自治を回復し、まち・むらの課題を、まち・むらの力で解決するために-協働から総働・小規模多機能自治へ-」  
川北秀人氏より)

## 市民と行政との協働に関する神戸市の状況

### 市の取り組み

- 2004年：「神戸市民による地域活動の推進に関する条例」を施行。モデルとなるまちづくり組織に対する3年間の人的・費用的な支援を行う「パートナーシップ協定」制度を創設。
- 2016年：「神戸市地域コミュニティ施策の基本方針」を作成。地域自治協議会による地域コミュニティの運営に移行・発展することを位置付けた。

### 市民の取り組み

- 認定NPO法人コミュニティ・サポートセンター神戸  
阪神・淡路大震災の発生による全国的な「ボランティアグループ」先駆けとして、同団体が活躍。
- 生活協同組合コープこうべ  
兵庫県神戸市東灘区に主たる事務所をおく消費生活協同組合。日本の地域生協最多の約169万人の組合員数を誇る、世界的に見ても最大クラスの単一生活協同組合が存在。

市民と行政との協働に関するヒント (1)

## 協働から総働へ

中長期の視点で、  
地域を耕す意欲としくみ



「1対1の業務・責任分担」から「多様な主体による協働」へ  
 「団体の支援」から「(小規模多機能)自治の確立・維持」へ  
 すべての部署・業務が、調達も含め、よりよい成果へ  
 →定義・ねらいも、進め方も抜本的に見直す「協働2.0」へ！



市民と行政との協働に関するヒント (2)

自治会・町内会は、

行事を半減して、事業=福祉+経済を！

<p><b>【現在】</b></p> <p>親睦も安全も福祉も行事の連続。。。</p> <p>→地域の住民が気軽に付き合い、日常生活に必要な情報交換や安全確保などを行なうとともに、地域生活をより快適にするため、自主的・自発的に共同活動しながら、まちづくりを進める。</p>	<p><b>【今後】</b></p> <p><b>「小規模多機能」自治！</b></p> <p>→行政機能の集約化を補い、住民減少・高齢化などに伴い必要性が高まる安全・安心の確保のための「適地適作(策)」型の地域づくりを進める。</p>
<p><b>問題解決</b> (交通安全、防火・防災、防犯・非行防止、資源回収)</p> <p><b>生活充実</b> (福祉、青少年育成、健康増進、祭礼・盆踊り、運動会、文化祭など)</p> <p><b>環境・設備維持</b> (清掃・整備、集会所管理など)</p> <p><b>広報・調整</b></p>	<p><b>共通の「基本機能」と独自の「魅力づくり」</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・最小限の安全・安心の維持</li> <li>・文化・伝統の継承</li> <li>・経済的な競争力の維持・向上</li> </ul> <p>イベント(祭)からサービスへ、「役」から「経営」へ</p>

まとめ（振り返り）<sup>（1）</sup>  
～住民、民間企業・団体が行政サービスを担うための課題と方策

### ポイント1：行政と住民がイコールパートナーとなる

- ・ 行政側は住民目線に立てるような若手人材を育成
- ・ 住民側は下請けでなく、持続可能な事業モデルをつくるための努力を図る

### ポイント2：行政と住民の橋渡し機能を構築する

- ・ 行政側、住民側、共に歩み寄ることが必要
- ・ 三鷹：住民が主体となった橋渡し／浜松、雲南：行政が主体となった橋渡し

### ポイント3：地縁組織とNPO・社会的企業、二つの組織との連携を進める

- ・ 基礎的な地域自治は地縁組織との連携が効率的 ⇒ 地域運営組織展開型
- ・ 子育て支援や介護という、地縁組織では担い切れない、専門性の高い分野は、NPOや社会的企業との地域自治推進を図る ⇒ NPO・社会的企業協働型

まとめ（振り返り）（2）  
～地域運営組織やNPO・社会的企業等との協働を進めていくための自治体の役割

## 1. キャパシティ・ビルディング

- NPO等受託側のキャパシティ・ビルディング：いかに持続可能なモデルをつくれることができるか（事業設計）、組織としての体力をつけることができるか（組織設計）等に関する種支援
- 自治体職員のキャパシティ・ビルディング：宮崎文化本舗が展開しているような、市民との協働スキルを身に着けることができるような人材育成ワークショップや、浜松市や三鷹市のような、現場への若手の投入など

122

## 2. 制度設計

- “安かろう悪かろう”や“投げっぱなし”ではない、委託制度の設計
- 責任担保の仕組みづくり
- PPP（パブリック・プライベート・パートナーシップ）※PFI、指定管理者制度、市場化導入、公設民営（DBO）方式、さらに包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシング等が含まれる）の制度づくり

### まとめ（振り返り）（3） ～参考として、ニュー・パブリック・マネジメントの検討

- ニュー・パブリック・マネジメントとは、民間企業における経営理念、手法、成功事例などを公共部門に適用し、そのマネジメント能力を高め、効率的で質の高い行政サービスの提供を目指すという考え方である。
- 行政の意識を、法令や予算の遵守に留まらず、より効率的で質の高い行政サービスの提供へと向かわせ、行政活動の透明性や説明責任を高め、国民の満足度を向上させることを目指す。
- 1980年代半ば以降、ニュー・ジーランドでは市町村合併という行政のシステムの最適規模についての検討がなされ、イギリスでも二層制の地方組織がいいのか、それともロンドンを特別に大きな地方団体として扱うべきかなどについて検討された。
- 三つの基本原則として、(1) 競争原理の導入 (2) 業績／成果による成果主義、(3) 政策の企画立案と実施執行の分離（権限委譲）が挙げられる。

【日本における事例】

