

## 第3章 地域づくり組織の適正な運営・経営

(よりよい組織づくりのために)

地域づくり組織は準公的な地域自治団体とされており、当該地域の全住民はその構成員となっています。これが地域づくり組織の誇りであり、地域への責任を感じるところでもあります。このことから、組織の運営の仕方には多くの住民の賛同を得られるようになっている必要があります。

また、組織運営には、みんなが参加意欲を持てるようなやり方があります。これらについて考えてみます。

### (1) 組織の適正な運営

組織の適正な運営とは、組織が理念・原則に則って適正に運営されていることを言います。特に、地域づくり組織では、まず、名張流地域づくりの理念（目的と目標）にもとづいて組織運営や活動・事業がなされることです。そして、**3** に示す3つの原則（民主性、透明性、参加性）をふまえることが大切です。これら原則は、地域づくり活動に多くの住民が参加し、支え、住民自らの組織運営とするために欠くことのできないものなのです。

#### 1 地域づくり組織形成にあたっての前提

地域づくり組織形成にあたっての前提があります。それは、次のことです。

##### 一地域にひとつの包括的な自治組織

地域づくり組織は、「一地域にひとつの包括的な自治組織」（条例第2条）であることです。考え方の異なる組織を複数立ち上げようとするとしても、それは地域づくり組織内部でしっかり議論して考え方を整理・調整することによって地域で唯一の場をつくることができます。このことにより、地域づくり組織が公共的団体と認められ、交付金を交付することができます。

もちろん、地域内で、市民は自由にさまざまな団体を設立することができます（憲

法 21 条) し、さまざまな団体が公益的活動を進めることは望ましいことです。このような団体が地域づくり組織に参加したり連携・協働したりすることが地域課題の解決につながります。

### 世帯の中の一人一人（個人）が構成員

地域づくり組織の構成員は、「その地域に居住する者、その地域で事業を行う個人又は法人、通学者、通勤者及びその地域で活動する各種団体で、当該地域づくり組織が認めた者」（条例第 6 条）とされていることです。

これは、言い換えれば、その地域に居住する「個人」を構成員の基本としていると言うことで、自治会が世帯を構成員にしていることと大きく異なります。地域づくり組織では、世帯の中の一人一人が構成員で、さまざまな権利を平等に有すると考えています。もちろん、団体も構成員になることができます。

ただし、全住民が構成員とは言っても、地域自治組織の役を担ったり活動に参加を強制されたりするということではありません。参加しない自由はもちろん保障されなければなりません。そして、構成員ではないと主張する個人・団体であっても、地域自治組織の運営や活動への参加、サービスの享受はいつでも開かれていることが肝要です。

## 2 地域づくり組織は何のためにあるのか — 存在意義

地域づくり組織の目的は、地域の総合力を強化し、より暮らしやすく持続可能な地域をつくること、と言ってもよいでしょう。

少し抽象的かもしれませんが、具体的な活動・事業は、それぞれの地域の特性に応じた内容で、地域住民が決めるべきものです。具体的行動は、地域づくり組織の役員や住民が話しあいながら行動計画をたてて実行していくのが一番効果的だと思います。「地域づくり組織は何のためにあるのか？」は、常に問い続けることに意味があります。

## 3 地域づくり組織の 3 つの原則

地域づくり組織には、次の 3 つの原則があります。これは、地域づくり組織が公共的団体であるための最小限の条件（原則）です。



### 民主性

民主性とは、構成員誰もが地域づくり組織の運営に関して、実質的に意見が言え、意思決定に参加できる仕組みがあることです。この仕組みは、みんなが承認する明確な規則（規約、定款等）によって予め定められている必要があります。

具体的には、たとえば、若者や女性も発言できている、運営メンバーが長期にわたって固定化していない、少人数の閉鎖的な会議で重要事案まで決めていない、など組織運営の実態面での民主性の担保を意味します。

**透明性（公開性）**

透明性とは、組織運営（含活動・事業）に関して、意思決定過程（誰が、何時決めたか）が誰に対しても公開されていること、特に会計については、住民に対して透明であり、かつ説明責任（アカウンタビリティ）を果たさなければならないということです。会計の透明性を確保するためにも内部監査の仕組みが求められます。

**参加性**

参加性とは、地域づくり組織の組織運営が、すべての構成員に開かれている（参加・参画する機会がある）ことを意味します。例えば、役員になることや会議に出ること、事業を企画・実施すること、活動（行事・イベントなど）に参加すること、各種サービスを受けたりすることなどです。

主たる構成員である住民が、多面的に参加・参画する事なしに、地域づくり組織が公共的団体とは言えません。また、住民が主体的、積極的に参加・参画することによって、仕事を分担・分散させることができ、組織運営が容易になります。

**4 適正な運営を機能させるために**

地域づくり組織の適正な運営は、上記の3原則を最小限として、地域特性や地域住民の意思によって、さまざまな原則を掲げることができます（多くの構成員が参加し、民主的な意思決定により規則として定める）。ただし、この3原則に抵触するものは決めることはできません。

なぜなら、この3原則は、社会的な公共的団体としての基礎を定めるものであるからですし、さらに言えば、この原則を掲げない組織は、ほとんどの住民からそっぽを向かれることになると考えられます。

ただ、原則をきちんとルール化しても、それが履行されなければ意味がありません。そうでないと、住民からの信頼を失ってしまいます。

したがって、地域づくり組織の3つの原則について常々意識するとともに、役員をはじめ住民もまじえ確認の話し合いをすることが望まれます。本書の第5章の、「地域づくりのチェックリスト〈指標〉」もそのためのツールとして使うことができます。

もう一度おさらいすると、

- ① 3原則を規約等でルール化し、共有する
- ② 3原則に則って組織運営、活動・事業を行う
- ③ 3原則に沿っているか、みんなの意見を聞く（監査する）

ということになります。



## (2) 組織の運営・経営

ここでは、組織運営の基本軸について整理します。組織運営の基本は、人（チーム）、お金、事務（組織の形づくり）の三つです。これに加えて、情報とふりかえり（評価）が特に重要です。ただし、地域づくり組織の運営においては、企業等のように上からの指揮命令では動きません。基本的にボランタリーな活動ですから、ビジョンの共有と共感、持てる力の補完と協力、自己実現と社会的貢献、こういうものが組織と活動・事業を支えています。

これらについて、そのコツを簡単に述べていきましょう。

### 1 人・チームのマネジメント

#### 自発的・自主的に活動するのが基本

地域の自治団体（地域づくり組織、自治会等）では、「人」が最も基本的で重要な要素です。利益で動くのではなく、地域のために、お互いさま、持ちつ持たれつ、地域やみんなのために、社会へのお返し、いい地域をつくるために・・・など、自発的・自主的に活動するのが基本です（もっとも頼まれて、仕方なく、と言う人もあるかもしれませんが）。

ですから、組織のマネジメントも、企業などの団体とは違ったやり方が求められます。ただし、NPO などの非営利組織のマネジメントの方法は大いに参考になると思われる。

#### しっかりしたチームを組む

基本は人ですが、むしろチーム（中心メンバー）としてスマートに動くことが重要ですし、その方が一人一人も軽やかに動けます。ですから、中心メンバーが「いい仲間」としてしっかりしたチームを組むことが大切です。このためには、

- ・互いの役割を理解するとともに、個人の能力と人柄を尊重し合う
- ・チームとして、支え合うことを基本とする
- ・常に話し合う、意見を聞き合う
- ・可能な限り自分の役割については責任を持って担う
- ・リーダーには、全体を調整し、メンバーの自発性を引き出すことが期待される
- ・チームでの動きは、学習・教育・研修の機会でもある。学んでより高い能力を身につけると、組織も発展する。また、次世代を担う人材を育てる場でもある
- ・このため、チームには、若者（現メンバーより一回り若い層など）と女性の参加が重要。若者と女性が中心部にいると、そのまわりに人が自然に集まり、住民の参加も進む

などを心がける必要があります。



## 2 お金のマネジメント

### お金のマネジメントの原則

地域づくり組織の資金源は、主として「ゆめづくり地域交付金」「ゆめづくり協働事業交付金」「市民センター指定管理料」ですが、一部の地域ではこれに加えて、自治会からの分担金、自主事業（コミュニティビジネス等）収益等があります。収支は、「地域予算制度」冊子（毎年更新）、各地域づくり組織の総会資料に詳しく述べています。

ほとんどの地域では、この収入の範囲内で事業費及び人件費を支出しています。現在の活動・事業を進めるためには、不足感があるのも事実ですが、自主財源が極めて限られているので、厳しい予算管理を行っています。

従って、事務経費や事業費、人件費は圧縮しており、新たな事業展開や充実した対応（人件費）への費用捻出がままならない現状です。

しかし、いずれにせよ交付金の原資は公金（みんなの税金）ですから、コストダウンはある意味で至上命題です。また、お金の使い道は透明であることが求められます。決算の姿を公開する必要があります。まず地域住民に、次いで市民全体に、そして議会・行政に、公開し、使い方の理解を得ることが大切です。

### 予算とキャッシュフロー管理

年度が始まる前には、年間の収入がほぼ確定しますので、それに合わせて予算を決めます。このときのポイントは、

- ・事業内容を精査し、選択と集中を検討する（他のところにお金を回すためです）
- ・予算をみんなの目を見て（中心メンバー、総会）、みんなが理解し納得したうえで決定する
- ・予算はある程度柔軟に変更することはあるが、必ず理事会等の意思決定機関で承認する。
- ・予算の執行（支出）は、

明確な指示（書面）により行い、必ず しょうひょう 証憑（請求書、領収書等）を保存する

- ・会計は複式簿記によることが望ましい。資産は減価償却する。発生主義をとる
- ・定期的に（月1回程度）、現金預金を確認し、キャッシュフロー表（何月に収入がいくらで、支出予定がいくらかであるかを表にしたもので、資金繰り表とも言う）を作成し、キャッシュの動向を把握する
- ・わかりやすい決算書類を作成し、誰もが見られるようにする。決算に対して監査を受ける。そして、総会で審議し、最終の承認を得るなどです。



### 指定管理者制度 市民センターについて

指定管理者制度は、公の施設（住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設）の管理運営を民間の経験やノウハウを活用してより効果的に進めるという趣旨で設けられた制度で、名張市の市民センターもすべてこの制度を活用して地域づくり組織が指定管理者として管理運営を行っています。

これは施設を行政の代行者として管理運営するもので、施設利用許可の権限も与えられています。施設（会議室など）の利用料は、指定管理者である当該地域の地域づくり組織の収入となります。従って、施設をより利用してもらえば、地域づくり組織の収入が増え、組織の自由に使える資金となります。

市民センターを地域づくり組織が指定管理者として運営していくメリットは、地域の実情を最も知っており、多くの住民が参加する地域づくり組織が管理運営を行う事は、管理体制だけでなく施設の活用に当たっても住民目線で当たれること、住民の参加・参画がはかりやすいこと、住民にとって身近な施設と感じてもらいやすいこと、地域に雇用が生まれることなどがあげられます。地域づくり組織にとっても、有給のセンター職員が管理の合間に地域づくりの仕事にも関わること、事務所が得られること、センターを地域づくりの拠点とすることができることなどがあげられます。

ただし、指定管理者は「公」の施設の管理運営を行うわけですから、公平・公正な運用が求められます。いずれにせよ、地域づくりのためにこの制度を使いこなすことが求められます。



### 自主財源

地域づくり組織に対する「ゆめづくり地域交付金」と市民センターの指定管理料（それにとまなう施設利用料）だけでは、十分ではないという声が多く上がっています。これらの行政からの支出金は、名張市の現在の財政事情から考えると増額は困難かと思われます。そこで、行政に頼らないで、地域づくり組織が独自の資金（自主財源）開拓を行うことが考えられます。自主財源として、①会費や寄付、②名張市役所以外からの補助金や助成金の獲得、③収益事業を行う、の三つが考えられます。

#### **【会費と寄付】**

会費制は、構成員（会員）である人とそうでない人を自ずと区別することになります。そうすると、区・自治会等任意団体と同じく会員内の共益団体となり、条例上の公共的団体とは見なされなくなり、交付金の交付に対しても疑義が生ずる可能性があります。これを避けるためには、会費ではなく寄付とし、払わない人にも同等の議決権やサービスを提供することにすればよいのですが、住民の理解を得ることは難しいかもしれません。

### 【名張市以外からの補助金や助成金】

たとえば助成財団等からの助成金、企業や県、国からの補助金等を獲得することも可能性はあります。特に近年の地域創生の動きから、地域づくりの成功事例や新しい取り組みには比較的資金が出やすいと言われますが、県内や国内での激しい競争に勝たなければなりませんし、持続するものでもありません。

### 【コミュニティビジネス】

収益事業（コミュニティビジネス）を行うことは、うまく行けば継続的に自由に使える収益金を得ることができます。また、事業を企画し、遂行していく満足感も得られます。一方、立ち上げ資金が必要なこと（これには企画次第で補助金がつくことがあります）、運転資金が必要なこと、経営・営業・マーケティング等のノウハウが必要なこと、経理・税務の手続きが必要なことなどがあります。一番重要なことは、その地域でニーズがあるかどうか、提供できる資源（含人材）があるかどうか、です。

ニーズは、マーケット調査をしっかりと行うことで把握できますし、ニーズを創造することもできないわけではありません（新たな観光資源を発掘するなど）。こうした基本をしっかりと押さえ、将来的にでも損益分岐点を上回る事が確実にならチャレンジしてみる余地はあるかもしれません。

ただ、ビジネスにはリスクがともないますので、実行には地域の総意のバックアップが必要です（場合によっては出資をしてもらえるように）。収益が出るまでの期間を耐えぬく努力も必要です。

なお、リスクを地域づくり組織自体に及ぼさないよう、別途株式会社、事業組合、NPO 法人等を設置し、事業主体とすることも考えられます。ただし、補助金だけを当てにして続けていこうとすると、確実に失敗します。企業努力を持続することが何より大切です。



## 3 事務のマネジメント — 組織の形づくり

### 事務のマネジメントの基本

事務のマネジメントの基本は、文書をきちんと作る、関係者に確実に伝える（共有する）、文書に示された行動を適正な時期に行う、資源（お金、ボランティアを含む人、資材等）を調達し、使われた資源を記録することです。

中でも重要なのは、お金の管理です。資金の調達（交付金、補助金、自己資金）、保管（現金ないし預金口座）、予算管理（正当な意思決定を経た）、支払い（正当な請求による）、決算管理（証憑と突合わせ）、そして監査を受けることです。この流れを指名された担当者が、リーダーの指示の下、予算に沿ってすすめることが大切です。担当者の独断による執行はもとより、リーダーの正式な意思決定によらない指示も危険です。

事務は定型的なものが多いので、年度はじめにそれらを数え上げ、適切に執行し

ているかを確認しながら進めるのがいいのです。ただし、予定通りに活動・事業が進むことはないので、その時は臨機応変に柔軟な対応が必要ですが、事前或いは直後に正式な機関による承認を必ず受けなければなりません。

この前提に、地域づくり組織には事務局が必要だということがあります。

### 事務執行のコツ

事務執行についてのコツを以下にあげておきます。それぞれの組織でマニュアル化しておくのも効果的です。また、暗黙知として中心メンバーや事務局内で共有しておくのも一つのやり方です。ただし、閉じられた世界の中だけで通用するものであれば、後継者が育たない、と言うことにもなりかねませんので気を付けましょう。

- ・常に事務の進み具合を共有しておく（壁に貼る、日報に書くなど）。これは指示によらないと動かないというのではなく、事務局員が必要なことを自発的に行うために必要なことです。事務局員はほとんどの場合限られた仕事だけでなく、事務局に関わるあらゆることを担わなければならないはずですが、そのためにも、いつ、誰がやっているかを「見える化」しておくことが大切です。
- ・合理的、効率的に進める工夫が仕事を楽にするし、手伝ってもらいやすくします（重複した仕事はなくす、文書は誰にも分かるよう明確に）。
- ・会計は、1日単位で締めることが大切です。人間の記憶はほぼ一日しか保たないからです。
- ・シフト制をとっている場合は、引き継ぎを明確にする（日報の記述、時間的に重ねるなど）ことと、定期的に情報共有と意見交換の時間・場を設けることが有効です。
- ・事務局の統轄は、役員のだれかが行うことが望ましい（役員会に意見を言えるため）。業務の指示は、職階で行うより、前述のように何がいま必要なのかを全員が知り、行動できる人が自主的に動くという雰囲気醸成することが一番効果的です。そのため、組織全体を常に見ておく必要があります。
- ・事務局員の採用は、なるべく地域住民の中から選ぶことが望ましく、さらに将来の担い手となる比較的若い人材を引き込むことを考えるべきです。ただ、事務局の給与だけでは生活が困難なことも考えられますので、兼職も認められるような配慮は必要かもしれません。



## コラム② 事務局についての新しい考え方

ここでは、事務局の新しい方向について例示しています。将来の選択肢として検討してはいかがでしょうか。

- ・複数の地域づくり組織が連携して、共同事務所を設ける
- ・事務局あるいは特定事務（会計など）を請け負う NPO に任せる
- ・外部から、地域づくりの専門家（学生を含む）を雇用する
- ・地域の若い人を雇用し、事務局員として育てていく

### 組織構成

組織は、役割が明確になるように編成します。

組織の形（構成）を考えるときに重要なのは、中心メンバーを始め部会員、ボランティア、サポーター、一人一人の住民や団体のメンバー等が、地域づくり組織の中にそれぞれ自分の居場所はどこにあるのか、どこで役に立つことができるのかをすぐに見つけられることです。こういう「場」が発見できれば、自分が何らかの貢献ができる、したい・してもいいと思え、そこから「参加」が始まります。実際の運用に当たっては、出入りを柔軟にしておくことに留意しましょう。たとえば、思い立ったら部会に参加できる、事情があればしばらく活動を休むなど、心理的な負担を与えないような配慮が必要です。

組織構成は、ほとんどの組織で、前述のような民主的な運営ができるよう組み立てられています。そのことは非常に大切な事です。また、地域代表性を自治会等の参加により確保するとともに、年代代表性、男女それぞれの代表性、地域内の NPO をはじめとする市民活動団体・NPO・サークルの代表性も担保しておく必要があります。特に地域代表性は最も包括的であることから、地域づくり組織運営の核として位置づけられる必要があります。もう一つ大切な事は、前述のように地域づくり組織は、個人を単位としていることです。



### 意思決定機関

通常的意思決定は運営委員会等において行われることが多いと思われませんが、案件に応じて、住民の意見を反映させる場として「総会」を持つことになっています。しかし、住民全員が集まることは難しいので、総会に替わる住民の総意を汲み上げる方策、たとえば評議員会などをあらかじめ地域で定めておくこともよいでしょう。

### 実行機関（活動部会）

地域のさまざまな課題に取り組むためには、また住民の思いや楽しみを実現するためには、実行機関として、多くの場合「活動部会」が置かれています。実際に地域づくり活動を行うのはここです。

活動部会は、担当するテーマに関心ある団体及び個人により構成されます。関心、意思があれば誰でも参加できるよう、またテーマを共通にする団体が連携・協力できるよう、開かれた場であることが望まれます。

地域づくり活動では、みんなが情報を共有していることが特に重要なので、広報担当部会の役割が期待されます。広報に必須の IT スキルは若い人が堪能であることが多く、ここを入り口に新しい人材を登用することができます。活動部会は、組織や活動の担い手を発掘し、育てる場となります。また、人材に活動の場や機会を提供することができます。

なお、団体が地域づくり組織に参加するしないは、団体自身の判断です。

## 4 信頼を獲得するための評価 — 活動・事業のステップアップのために

### 評価とは

地域づくりにおける評価とは、組織や事業を採点するとかランク付けをするということではなく、むしろ組織と活動・事業の可能性を探すために行うものです。ですから、組織及び活動・事業の実態をはっきりと見つめたうえで、当初の想定、目論みに沿っているか、ずれているかを確認し、そのずれがなぜ起きるのかを考えるということです。

地域づくりにおける評価は、企業、役所、NPO 法人等における評価とは共通するところもあれば、異なっているところもあります。共通する基本的なところは、しっかり取り入れるとともに、地域づくり組織固有の条件は何なのかを考えましょう。



### 評価の基本

一般的に事業の評価は、その事業の目的とした成果がどれだけ達成できたか、できていなければなぜなのかを明らかにして、事業を改善するために行われます。成果には、行動の結果どうなったかというアウトプット成果と、行動の結果が社会にどのような影響を与えたかと言うアウトカム成果があります。本当の成果は、後者です。企業で言えば、アウトプットは売上げで、アウトカムは純利益となります。

要は、事業の PDCA マネジメントサイクル (Plan-Do-Check-Action) の中の Check から Action へと反映させて行き、よりよい成果があがるよう事業を改善して行くことをめざします。

同時に、評価を公表することでその事業の成果が明らかになり、透明度が高まり、事業ひいては組織の社会的信用が高まることが期待できます。組織のメンバーも、活動・事業の成果が内外から正当に評価されることによって、意欲が向上します。

### 地域づくり組織の評価の考え方

地域づくり組織の評価の難しさは、目標すなわち成果指標が明らかでないこと、

言い換えれば目標とする成果がまことに多様であること、評価によってメンバーの活動意欲が高まるわけではないだろうと思われます。

### 【成果が多様であるから評価は難しい】

成果が多様であると言うことは、たとえば「高齢者が暮らしやすい地域を作る」という目標に対し、企業なら事業性のある部分（たとえば、食料や日用品の配達等）に集中することができるし、NPOなら専門とする得意分野（たとえば、配食サービス、移送サービスなど）を担うことができます。でも地域づくり組織は、実際にできるかどうかは別にしても、見守り、交流、生きがいつくり、災害時の支援、公共的交通の維持など高齢者を総体として支え、暮らしやすくするといった目標とならざるをえないからです。いわば、行政の役割のような幅広いテーマが地域の課題となります。

### 【地域の暮らしの総合性】

それは、「地域」すなわち人々の「暮らし」が総合的なものだからです。現実的には、そうした大きな枠の中で地域ができることは多くはありません。選択と集中という考え方もありますが、上記の「高齢者が暮らしやすい地域を作る」という目標に対して、最も効果的である事業のみ、あるいは成果が見えやすい部分のみを実施するのでは、本来の達成目標とズレてしまう恐れが大きいのです。絞り込んだ目標のみを扱うのでは、包括的な地域自治組織（基礎的コミュニティでも同様です）への住民の期待に応えることはできないのではないかと思います。

こうして、地域づくり組織の活動・事業を評価（従来型の、一般的な）するには問題が多いことがわかります。メンバーの活動意欲もこのことと係わっていて、多様なやり方があるのに、その一部のみを評価しても仕方がないという認識（無意識にでも）があるからと思われます。



### 【可能性を探そう】

そこで、地域づくり組織の評価は、本稿の冒頭に書いたように「組織と活動・事業の可能性を探そうという志向」、すなわち上記事例に基づく、総合的な高齢者への支援の構図の中から現時点（と近い将来）で問題を多少でも解消できるポイントを、大きな目標を基準点として探し、何らかの手を打っていく筋道を明らかにする、ということです。とりあえずは、「サロン」を開催するが、近い将来配食と移送の実施を念頭に置きながら、災害時の要支援者対策にも手を付けるべき、といった図が見えてきます。

### 【存在していること自体が重要】

持続可能な暮らしやすい地域をつくる、という名張流地域づくりをめざす主体

である地域づくり組織の組織運営や活動・事業に対して、一般的な評価の考え方を念頭に置きながら、地域自治活動に対しての新しい評価の考え方が必要です。これを〈評価〉と言うことにします。

横道にそれますが、地域づくり組織は、特定の成果をあげることもさることながら、存在していること自体が重要であることがわかります。常に「住民の地域課題解決の活動の場」として存在していること、そこで、地域でできることを実際にやっていく動きを作れる場であること、このような役割を維持していく必要があります。

### 可能性を探るための〈評価〉指標

地域づくり組織にとっての「可能性を探るための〈評価〉指標」は、章をあらためて説明することにします（⇒ 第5章をご覧ください）。

## 5

### 情報のマネジメント — 「足下を知る」から「活動・事業の広報」まで

地域づくり活動においても、「情報」は強い味方でもあり、重要な資源でもあります。ここでは、いくつかの視点から情報の役割と意義について整理します。

#### 情報の種類

地域づくり組織、地域づくり活動にかかわる情報には、以下のようなものがあります。

- ・ 組織や活動・事業に関する情報（含会計） ⇒ 年次総会資料に掲載
- ・ 地域の現在・将来の姿に関する統計的情報 ⇒ 地域カルテに収録
- ・ 地域の歴史や伝統行事に関する情報 ⇒ 地元学により発掘、冊子やマップに収録
- ・ 住民の意識やニーズ、意向に関する情報 ⇒ アンケート調査等で把握
- ・ 地域の課題や問題点に関する情報 ⇒ さまざまな手法で収集・整理
- ・ 組織運営や活動・事業上で必要な事務的情報 ⇒ 個人情報を含めて適切に管理する

そして、これらを収集し、整理・編集し、活用し、必要に応じて発信します。

#### 組織や活動・事業に関する情報

組織の構成、役員、規約や運営上の規則など組織運営上必要な情報です。もちろん、予算・決算等の会計情報も重要なものです。また、過年度の事業実績、今年度の事業計画、あるいは中期的な地域づくりの方向（「地域ビジョン」）もあります。これらは、きちんと整理し、年次総会資料として提出されています。できれば、全戸配布するか、ホームページ等に掲載し、公開の原則に則って住民誰もが見ることができるようにしなければなりません。



### 地域の現在・将来の姿に関する統計的情報

地域の現在・将来の姿をデータとして整理しておくことは、課題や今後の取り組みの方向を考える上で基礎となるものです。幸い名張市では、全15地域のデータを収集・整理した『地域カルテ』が作成されています。これを見ると、自分達の地域の実態を数値として（図表で）見ることができ、さまざまな議論や検討の基礎とすることができます。

地域の姿はどんどん変わっていきます（たとえば、人口、施設など）。『地域カルテ』は、こうした変化するデータ・情報を取り込み、また、記録しておくべき定性的なデータも盛り込むように、成長する『地域カルテ』であることが望まれます。そのためには、地域づくり組織が中心となって、『地域カルテ』を更新していく体制を整えておくことが望まれます。

### 地域の歴史や伝統行事に関する情報

地域の歴史や史跡、伝統行事、民話などに関する情報を、冊子やマップに収録してみんなが見られ、活用できるように、後世に継承していくことは、地域を大切に思う心を醸成する上で大きな役割を果たします。

こうしたものを（再）発見し、価値を（再）認識するためには、「地元学」の手法が役に立ちます。地元学については、第5章をご覧ください。



### 住民の意識やニーズ、意向に関する情報

活動・事業がこれまで通りでよいのか、課題解決のための新たな事業が必要なのではないか、住民の本当のニーズは何なのか、今後の地域づくりの方向はどこを向ければいいのか、など住民のニーズと意向をつかんでいないと、本当に必要な活動・事業ができません。また、活動・事業に住民の意向が汲み取れていないと、地域づくり組織自体がそっぽを向かれてしまいます。

このため、時には住民アンケート調査、住民の聞き取り調査を行う必要があります。幸い、地域ビジョン策定時にはほとんどの地域でアンケート調査を行っていますし、いくつかの地域では全住民を対象にした調査や部会で特定のテーマに関するアンケート調査を実施している例もあります。

アンケート調査、聞き取り調査の実施には一定のノウハウとスキルが必要ですから、専門家、中間支援組織、行政と相談するとよいでしょう。

### 地域の課題や問題点に関する情報

これは、前項の住民意向調査を深めるような情報収集です。広く住民に地域課題について問うたり、優先すべき課題を指摘してもらったりして、取り組むターゲッ

トを浮かび上がらせませす（すでに多くの住民に課題が共有されている場合もあります）。その上で、その課題について深く掘り下げます。影響を受けている人の声を聞くことから始め、次いで行政などに蓄積されている関連する情報を収集し、分析して、課題の原因を明らかにしていきます。この段階では、専門家の力を借りることは有効です。

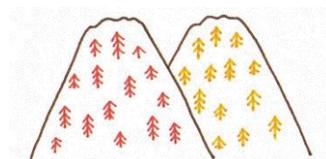
これに関してもう一つ重要な情報があります。それは、課題解決に取り組む主体である地域づくり組織および周辺の団体、個人の力（知識、ノウハウ、スキル、関わることのできる人員、投入できる資金、そして課題解決に取り組むことの意欲など）についてです。これを把握しておかないと、思いはあっても有効な行動につながりません。

組織の力の把握には、組織の強み、弱さを分析する「SWOT分析」という手法があります（第4章を参照）。

### 組織運営や活動・事業上で必要な事務的情報

最後に、組織運営や活動・事業に当たっての事務的情報があります。これらは基本的に公開情報ですが、特に注意をしておかなければならないのは、いわゆる「個人情報」です。活動・事業、イベントの参加者名、福祉や災害時の要支援者名簿等の個人情報があります。また、組織内部では、マイナンバーなど特に扱いに注意が必要です。

個人情報の扱いについては、組織内で「個人情報取扱規準」等のルールを作成しておくことが望まれます。



## **(3) 名張特有の課題について**

地域づくり組織は、名張特有の課題、条件に対応することも求められます。名張特有の課題（条件）には次のようなものがあります。

### 区・自治会役員と地域づくり組織役員の関係

区・自治会役員と地域づくり組織役員の関係は、名張市では比較的良好に整理されています。問題となるのは、区・自治会役員が地域づくり組織の役員にそのまま任じられると、比較的短期（2年くらいが多い）で変わる区・自治会役員の任期に引きづられて地域づくり組織の役員が交代することになるケースです。役員任期が短いと、中長期的な視点に立った活動・事業が行いにくくなることもあります。

この問題は、区・自治会と地域づくり組織との関係というより、地域づくり組織の役員の任期をどう設定するかという問題ですから、現職の区長、自治会長でなくても地域づくり組織の役員を続けられるなどすればよいと考えられます。

### 有償の職員とボランティアの関係

有償の職員とボランティア（以下“両者”とよぶ）の関係の問題は、実は広く非営利団体が抱える問題です。企業や役所等でしたら、仕事をする人は有償が原則的です。しかし、地域の自治組織（基礎的コミュニティも含む）や市民公益活動団体、NPO は、逆に有償の職員は少なく、組織内や活動・事業の現場で両者の関係が思いのほか難しいのが実情です。

#### 【立ち位置と役割の整理をしよう】

この難しさは、両者の立ち位置と役割があまり明確に認識されていないことによると思われます。地域づくり組織でも、市民センターの職員、地域づくり組織事務局の職員があり、それをとりまくボランティア層があります（ここでは、とりあえず役員・理事層は除いています）。職員は一定の報酬を得ています。ボランティア層は、ほぼ無償です。

まず確認しておきたいのは、両者ともこの地域をよくしていきたい、支えていきたい、という思いを共有していることです。そして、両者の立ち位置としては、職員は上司の指示を受けて、与えられた仕事を行う雇用された人であること、勤務時間はパートを除き原則として週5日程度、一日あたり8時間程度仕事に就くものです。従って、役割としては、職員は、組織運営の全体に一定の責任を持ち、常勤でそれに対応するのに対して、ボランティアは、自分の都合のよい時間帯に、職員とともに仕事の一部を担う、というように整理できます。

#### 【どちらも、地域づくりの仲間】

こうした違いを、予め認識しておくことにより、有償無償という側面からのみ見て不満が生じないようにすべきです。このため、ボランティアには事前に仕事の条件を明確に説明しておく必要があります。また、職員は、ボランティアの仕事内容とスケジュールを明確に把握しておく必要があります。

“地域のために”という共通点をふまえ、共に共働しているということが肝要です。地域づくり組織の運営や活動・事業の進め方等に、ボランティアの立場で、一種の「外部」からの意見をもらうことは非常に重要なことです。両者とも、地域づくりの仲間なのですから。

