

第4章 地域づくりのための道具箱

(困ったとき、新しい事をするときの助けに)

本章は、組織を運営するときの、地域づくり活動・事業を進めるとき、役に立つ方法や手法を解説した『道具箱』です。

困ったときや、新しい事にチャレンジしてみたいときに頁を繰ってください。あなたにピッタリする道具が見つかるはずです。お役に立ちますように。



■ 道具箱の考え方

道具ですから実地に役に立たなければなりません。とはいえ、道具は使う人次第という面もあります。また、道具は場と機会を選びます。ここに登場する「道具」は、地域づくり、問題解決の取組み、夢やビジョンの実現、よりよい組織運営のためのものです。道具箱の中から適切な方法を選んで下さい。



■ 5つの道具箱



(1) つながり、知恵を集め、自発的に動く方法

ワークショップ、ワールドカフェ、地域ラウンドテーブルなど、住民どうしの交流を深め、意見や知恵を引き出す方法です。

(2) 地域を知り、学び、地域資源を発見する方法

地元学、タウンウォッチング、地域カルテ、住民アンケートなど、地域を自分たちで調べ、地域資源を発掘し、活用する方法です。

(3) 課題を発見し、解決への糸口をつける方法

組織の潜在力を見える化する SWOT 分析、地域ビジョンの作成と改訂、生涯学習など、学んだことを将来に活かす方法です。

(4) 組織の適正な運営のための方法

組織の適正な運営・経営のための、意思決定、会議、会計等の方法です。

コラム③

住民の参加が進む、かるやかな活動、イベント

一般住民が、近隣との交流や自己実現、地域づくり活動に参加する軽やかな方法です。

(5) 専門家、中間支援組織の活用

地域づくり活動の中で、専門家や中間支援組織と連携したり活用する方法です。

それぞれの道具についての詳細は、紙面の都合で個別の手引き書に委ねざるを得ませんが、どういうときに、どのような道具が使えるかというイメージをつかんでいただければと思います。なお、ワークショップの成果などはきちんと記録として残し、参加者及び住民で共有できるものにしておく必要があることを言い添えておきます。では、道具箱を開きましょう



(1) つながり、知恵を集め、自発的に動く方法

1 ワークショップ

ワークショップとは

みんなの意見や知恵を集め、何か新しいものを作るやり方に“ワークショップ”があります。適切な人数のグループで、意見やアイデアを出し合い、それをまとめていき、形ある成果を生み出す参加型の創造的な手法です。公園をデザインしたり、まちづくりのキャッチフレーズをつくったり、コミュニティ・バスのルートを作成したりと、さまざまなシーンで使われています。

ワークショップのルール

ワークショップは、みんなの意見やアイデアを組み合わせることで成果をつくり出すので、多くの意見やアイデアが出るのが多様で奥深い成果につながります。ですから、特定の人リードしたり、最初から結論ありきとしたり、気後れや遠慮が先立って発言がしにくくなることは御法度です。数多のワークショップの経験をふまえ、概ね次のようなルールができています。



- ・全員が積極的に参加するようにしましょう。
- ・全員が平等な立場で参加し、所属や経験等を一旦リセットしよう。
- ・他人の発言を良く聞き、自分の意見も明瞭に言いましょう。
- ・他人の発言を遮らず、また批判をしないようにしましょう。
- ・アイデアは既成の枠にとらわれないで、ひらめいて下さい（五感を動員）。
- ・一定の時間が来れば、次のステージに移行しましょう。

環境づくりと実施のコツ

自由さ、平等さがワークショップの身上ですから、環境もそれにふさわしく整えましょう。

- ・みんなで何かを作り上げていく楽しさを共有できるように進めます。
- ・会場は、広めに。他のグループの声が混線しないようにしたいもの。机（椅子）はきちんと並べるより、ガウディ風にするのも一興。

- ・グループは、できれば見知らぬ人が交じるようにしよう。
- ・時間割（プログラム）、テーマ、ルールは大きく書いて貼り出そう。
- ・グループの進行役（ファシリテーター）は、すべての参加者が話しやすく楽しめる雰囲気をつくろう。時には話題を整理しよう（誘導ではなく）。最初に参加者のこわばりを溶くゲームなどをするのもいいでしょう。
- ・意見やアイデアは、そのままでは消えてしまいます。付箋に要旨をメモしたり、模造紙に書き込んだりしよう（書記係を設けてもよい）。

まとめや成果、共有

- ・意見交換が一段落したら、出た意見やアイデアをグルーピングしたり、空間軸・時間軸で並べるなどして整理をします（付箋を使うと便利です）。それに見出しを付けたり、グループ間の関係を矢印などで表して、意見・アイデアを構造化（意味が読み取れるように整理する）します。
- ・それを元に、「今日の結論」をまとめます。
- ・最後に、各グループからの報告を行い、成果を共有します。次のステップへの踏み台になります。
- ・必要なら専門家や行政の意見を聞くことも効果的です。



ワークショップの組み立て

- ・ワークショップは、目的に応じた組み立てをします。1回で結論を出すのか、複数回をストーリー付けて実施するのか。テーマに関して学びや現地視察を盛り込むのか（公園造りなどでは現地を見て、体感したりします）。たとえば、SWOT分析やシナリオ・ライティングなどの手法を用いて情報の整理や分析、将来起こりそうなことの洗い出しを行うのか。中間的な成果に対して広く市民の意見を聴取するのか（中間報告会、パブリックコメントなど）、さまざまな進め方があり、事前にきちんとプロセスを設計しておくことが大切です（もっとも、途中で臨機応変に対応することも必要ですが）。
- ・ワークショップが終わった後、コーディネーター、スタッフでふりかえりを行い、課題を共有するとともに次回のワークショップへ向けての作戦を検討します。アンケートもチェックします。

どういうときに使うのか、成果はあるのか

- ・多くの人が関係する施設整備、規則・仕組みづくり、事業の企画、課題の明確化、地域資源の発掘及び見直しその他の場合に有効です。みんなの声を聞き、受けとめ、みんなでつくる（使う）ものには特に有効です。
- ・ただし、ワークショップは万能ではありません。ひとつの道具、手法です。成果は、ワークショップの企画と進め方次第です。経験ある人や専門家に相談されてはいかがでしょう。

2 ワールドカフェ

ワールドカフェとは



ワールドカフェは、「カフェ」のようなゆったりした雰囲気の中で、気軽にオープンな会話を通してこそ、創造的な智慧や活発なアイデアが飛び交うことが期待できる、という考え方による話し合いの方法です。自分の考えを自由に語り、人の意見に耳を傾ける、「共有」、「協想」、「創発」の場です。ですから、結論を出すというより、多様な「智慧」、「情報」、「想い」の山ができ、それを共有できることが大切です。とはいえ、一応「テーマ」があり、それにまつわる話で盛り上がりたいたいものです。

ワールドカフェの特色は、一定の時間を決めて、テーブルを移動してメンバーの組合せを変え、新しいテーマで新しいメンバーと話し合います。これを何回か繰り返すことにより、多様・多層な視点による意見交換ができ、新しい発想が生まれることが期待できます。カフェでのくつろいだ会話というイメージで進行しますので、テーブルあたり4～5人を超えないようにします。

会場さえ許せば、参加人数は十数人から百人を超えても実施できます。

ワールドカフェのおもしろさ、成果は

どんないいことがあるのでしょうか。ワールドカフェは、「会議」ではないので、制約が少なく、自由に、気軽に、しかしテーマに沿って自己を表現できます。話し相手は変わっていくので、多面的な見方ができ、思わぬ示唆を受けて驚くこともあります。他流試合をしながら自分の考えを練り上げ、テーマを深め且つ分厚くするという感じです。

もう一つワークショップと違うのは、ワールドカフェでは何かの具体的なカタチを求めるものではありません。何か結論を出したり合意形成をするというものでもありません。他人との出会いと交流、異なった考え方に触れること、新たな気づきを得られること、相互理解が進むこと、むしろこれが成果と言えるかもしれません。

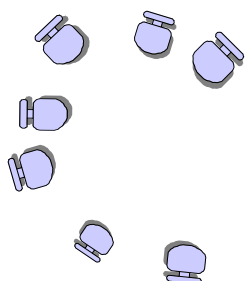
地域づくりの過程で実施すると、まちづくりや自治について、昨日より少し認識が深まる、地域づくりを担う人の役割を理解し、応援しようという気持ちが高まる、住民どうしの自由な話し合いが楽しく、有益で、また参加したい気持ちになる、といったことが期待できます。

どういうときに使うのか

ワールドカフェは、ふだんあまり交流することが少ない人々が、共通して関心あるテーマについて意見交換したいとき、地域のビジョンづくりの際などに最初の形が見えていない段階で、住民の思いや考え方を互いに知り合い、理解し合いたいとき、住民主体の自治のあり方などいろいろな人の意見を聞いて考えを深めたいときなどに開催すると効果的です。ワールドカフェを何度か開催した後、次のステップとして他の手法（ワークショップ、学習会）で課題を深めるのもいいでしょう。

3 地域ラウンドテーブル

地域ラウンドテーブルとは



地域ラウンドテーブルとは、地域で定期的に行われる、参加自由、発言自由な会合で、多様な人々が話題を持ち寄り、それについて意見を交わす場です。ここでは、情報提供や意見交換は活発に行われますが、何かを決定したり、みんなで行動したりすることはしないというのが原則です。何か行動をしたい、イベントをやりたい、事業を起こしたいときなどは、会場に投げかけ、呼びかけるだけで、会の終了後この指たかれ方式でグループを作るといった形が採られます。このやりかたのおかげで、参加しても意思決定を迫られることはなく、一個人の立場で意見を述べるができますので、誰もが気軽に参加できるわけです。

千里ニュータウンで開催されているラウンドテーブル（北千里地域交流研究会）では、大学教授、商店会役員、地域住民、公民館長、市職員・議員、NPO、自治会役員、企業人、大学生、サッカーチーム地域担当者、小学校から高等学校の先生及び校長・教頭など、極めて多様です。また、他地域から自治会や商業者、NPO、自治体関係者の参加も多く、新規参加者も多いのが特徴です。これを、（地域）井戸端会議と名乗るところもあります。

参加の心得、成果



ラウンドテーブルへの参加の心得は、「主体的に参加する」、「話し合いの結論を出さない」、「自分ができることや自らが持つさまざまな情報や資源を自発的に提供し合う」などで、多くの所で自然発生的なルールとなっています。もちろん、参加しても発言しないというのも自由です。

「何も決めない」という原則に違和感を覚える旧来型会議を好む人もありますが、会場で何も決めないからこそ、会の周辺で色々なことが決まり、実行されていくという効果が、先ほどの千里ニュータウンでの例で分かっています。むしろ、参加者一人一人の自主性・自発性が呼び起こされ、提案されたことに対して積極的に反応していくという場面が見受けられます。

どういうときに使うのか

たとえば、地域でさまざまな活動をしている団体や個人が集まり、それぞれの報告を行う場が考えられます。これまであまり横のつながりがなかった団体や個人が、互いの活動を知り、場合によっては協力したり連携したりして行動しようという動きが出てくるかもしれません。

いろいろな動きを作る時の初動期にはもってこいの方法です。何より、肩肘を張らないで、何の資格も無くてでも参加でき、意思決定も、発言さえも強いられない場ですし、参加の敷居も極めて低いのですから。

ワールドカフェと似たところもありますので、目的に応じて使い分けて下さい。

(2) 地域を知り、学び、地域資源を発見する方法

地域を知り、地域から学ぶ、地域を再発見することとは、未来を構想することの基礎です。言い換えれば、地域課題を発見し、解決への糸口をつける、そのスタート地点を確固たるものにすることです。

このための方法は沢山あります。まず「地元学」から見ていきましょう。その後、タウンウォッチング、地域カルテ（統計データ等収集）、アンケート・聞き取り調査などについても触れます。



1 地元学

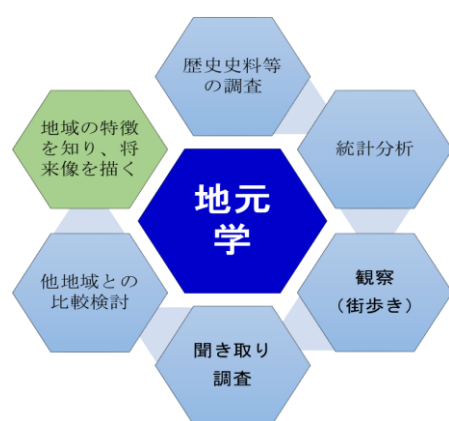
地元学とは

私たちが何気なく過ごしてきた地域には、実はすばらしいものがあります。「こんなものが」と思うような「あたりまえのもの」が、実は地域外の人が見れば新鮮で、価値があるものだったりします。それを見出すことが地域の持っている力、地域の人の持っている力を引き出す地元学の第一歩です。

地元学は、地元にあるものを探し、新しく組み合わせたりして、地域の元気をつくっていきます。でも、その取り組み方や対象はさまざまです。なぜなら、風土や住んでいる人がみんな違うからです。大事なことは、住んでいる所を住んでいる人が自ら発見することです。

地元学は何をするのか

図 地元学の構成



地元学は、地元の人（土の人）が中心になって、外部の人（風の人）の視点を加えながら、地元を調べ、そこにあるものの価値を再認識し、地域の空間・自然や生活、伝統、文化、歴史などを見直す学びです。地域の風土と暮らしの文脈を探ることです。

単に調べることが目的ではなく、調べたことから地域の価値を再発見し、そこで暮らす人々が元気になったり、伝統や文化を継承し後世に残し、また地域の課題解決に取り組み、将来こうしたいという地域づくりの方向を描く（未来の可能性を形にする）ことにあります。地域づくりそのものと言えます。

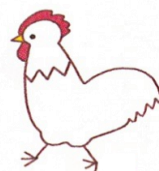
あるもの探し

最初にやってみたいのが、「あるもの探し」です。地元学は、住んでいる地域に「あるもの」を見つめることから始まります。ゆっくりと地域を歩いて、地域に「あるもの」を徹底的に探し、再発見していきます。できれば、地域外の人（風の人）と一緒に歩くと、思いもよらないものが見つかります。

ただし、有名なもの、故事来歴のあるものだけでなく、むしろ「ふつうのもの」の価値を見いだすことが大切です。また、物だけでなく、習慣やしきたり、行事、暮らしのきまり、形にならない「音」「色」「かおり」「肌理」「光陰」なども再認識したいものです。もちろん、技を持った人の存在なども含まれます。さあまず、地域の人に聞いてみましょう。参考に「あるもの」の例をあげておきます。

「あるもの」の例

自然（山、川、海、空、風、谷、森林・樹木・草、植生、採れるもの）
人が造ったもの（家、建物、施設、神社仏閣、鉄道（駅）、道路、水路、堰
記念碑、ほこら、ランドマーク、火の見櫓（跡）
生活の道具（お店、公共公益施設、標識、駅・バス停、医院、床屋、学校園
祭、年中行事（伝統、新しい）、民俗芸能、地域の運動会・文化祭、学校行事
習慣、しきたり、暮らしのきまり、暮らしぶり、匠のワザ
地域固有の音や色、かおり、光、風の流れ



地元学の進め方

地元学には決まったやり方はありませんが、おおむね次の流れで進めるとよいでしょう。この「あるもの探し」には、次項のタウンウォッチングの手法が使えます。

- ① 地元探検チームをつくる（聞き役、記録係、写真係等の役割分担をする）。
- ② テーマを決める。下見をする、地元の説明人をさがす。
- ③ 外部の人と一緒に現場を歩く。見て、聞いて、感じる（本番）。
- ④ 記録する。
- ⑤ 見た、聞き取った内容をまとめる（絵地図が一番わかりやすい）。
- ⑥ 参加者で語り合う、考える（記録を見ながら）。
- ⑦ 成果を、地域の人に聞いてもらう（発表会）。
- ⑧ 地域の将来について話し合う（課題があれば改善し、いい部分は伸ばしたい）。
- ⑨ できる所から課題に手をつける（行動につながると面白くなる。一歩でも進むとやりがいが生まれる）。

地元学に関しては、吉本哲郎(2008)「地元学をはじめよう」岩波ジュニア新書、結城登美雄(2009)「地元学からの出発—この土地に生きた人びとの声に耳を傾ける」(農文協)のほか、両者の講演録等を参照した。

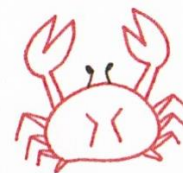
2 タウンウォッチング

タウンウォッチングとは

地域に長年住んでおられる方も、地域のことを知らない、行ったことがない所が

あるということがしばしばあります。地域の将来を考えるときには、温故知新、これまでと今を知らなければ、将来のことも見通せません。そこで、地域の姿を知識としてではなく、自分自身で見て、感じて、知ることが不可欠です。

タウンウォッチングは、このような地域を知るための方法です。特徴は、「みんなで歩く」と言うことです。みんなで歩き廻ることによって、自分以外の観点から地域を見て、それをふりかえりの時間に披露し合い、地域の多様な姿を理解することができます。



これは地元学の最初の一步である「あるもの探し」に通じるところがあります。

タウンウォッチングの効果

タウンウォッチングは地域を知る、ことが目的ですが、次のような効果も期待できます。

地域をよく知ることによって、地域への愛着が増したり、地域の課題がよく理解できるようになります。また、グループで行動するため、お互い知り合うことができ、自然に仲間ができたりします。子どもたちが参加すると、子どもの目線からの地域の姿が浮かび上がってきますし、お年寄りが参加すると、地域の昔の姿を直に聞くこともできます。

そして、タウンウォッチングの成果として、多様な地域資源が見つかります（再発見も）。名の通ったものも、何気ないものも、それぞれが資源です。これらの資源は、地域の活性化やアイデンティティづくり、地域ビジョンを描くとき、などに重要な素材となります。

タウンウォッチングの実施

タウンウォッチングを実施する場合、まず大切なのは、何のために行うのかを確認することです。地域資源再発見なのか、地域の良いところ・問題のあるところを見つけるのか、参加者の交流なのか・・・回数をどうするか、複数回実施する場合は流れをどう組み立てるか、などを検討します。

次に、その目的にふさわしい場所を地域の中で選び、歩くコースも決めておきます。最後にふりかえりを行う場所も準備しておきます。

そして、一緒に歩く人に声をかけます。公募するのもよいでしょう。人数が多い場合には、いくつかのグループに分けます。同時に、地域のことをよく知っている案内役を探します。

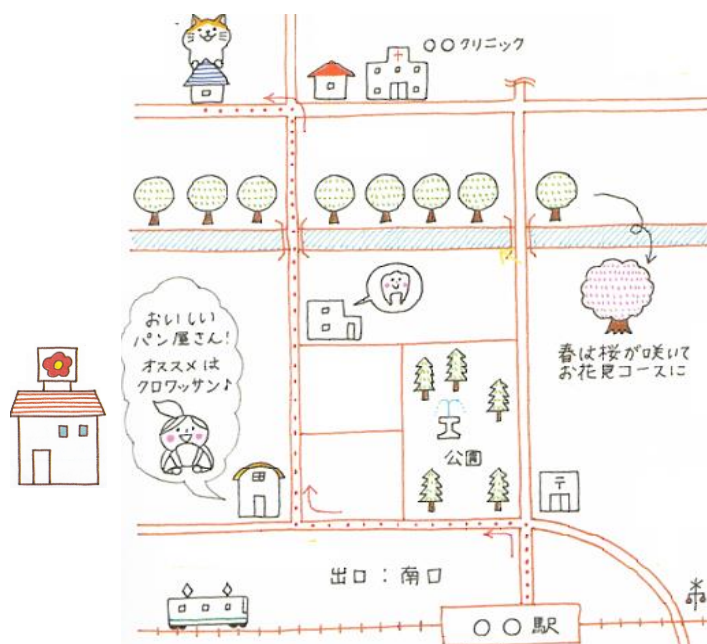
当日は、適度な人数のグループ毎に、時間差をあけて出発します。地図、メモ帳、カメラなどを持ちます。地域を虚心にながめることが大切です。心にとまったモノ・コトを記録します。歩きながらお互いに感想を述べあったり、教えあったりすることも有効です。

ウォッチングが終われば、ふりかえりの場所に集まり、そこでは、ウォッチング



の途中で発見したこと、得た感想などを共有します。このとき、地図上に書き込んだり（付箋を使うのもよい）、プリントした写真を貼り付けたりするのがわかりやすいでしょう。

そして、作成した地図についてみんなで話し合ひましょう。今日の目的に照らしてどうであったか、新しい発見があったか、見慣れたものがいつもとは違った様相を見せていたか、などなど。この時の意見要旨は記録しておく、次のステージで役に立ちます。最後に、企画者と参加者有志で、次のステージをどうするかを話し合ひます。



3 地域カルテ

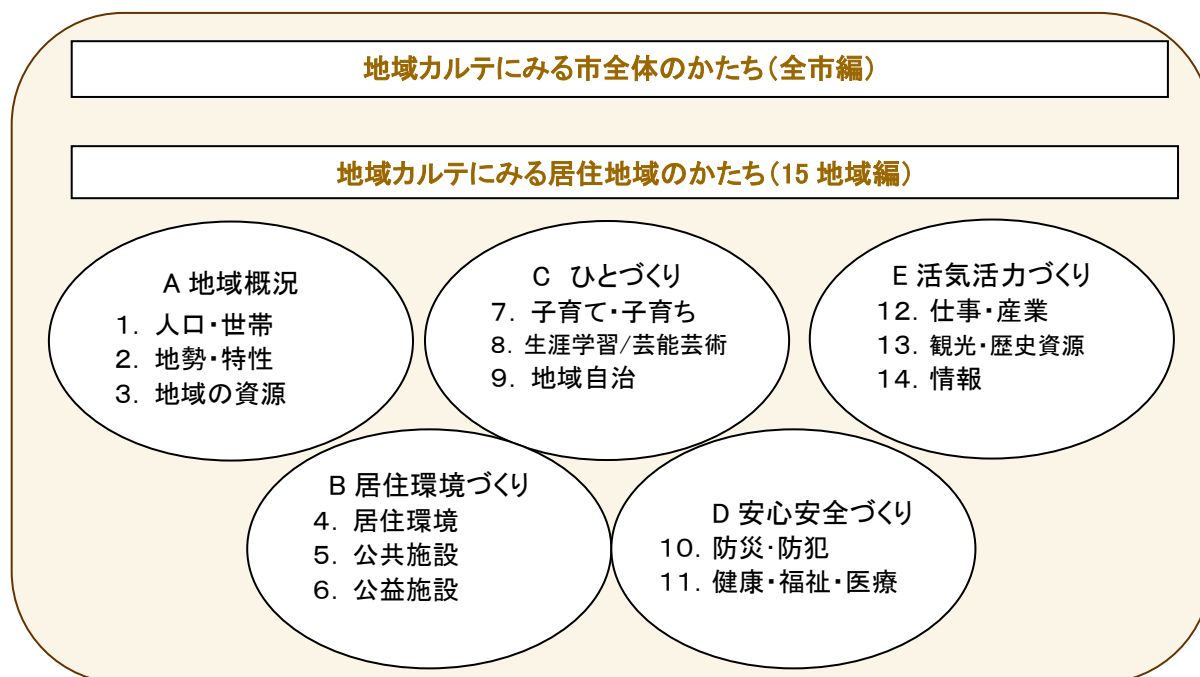
地域カルテとは

地域づくり組織単位に、地域に関するさまざまな情報（統計データ、地域資源、地域特性等）を体系的に整理したものを地域カルテと言います。これにより、地域を総合的に評価できるとともに、課題の分析、地域ビジョン策定や行政施策の立案・施行にあたっての基礎資料となります。特に統計データは、地域の実態を数値として把握できるため、議論の土俵として有用です。この『まちブック』と併用してご活用下さい。

地域カルテの構成

地域カルテに集録するデータは、大きく次図の5つに類型化しています。データには、統計（数値）データと定性的（記述的）データがあります。表現はグラフを多用するとともに、地図を色分けしたり、地図上に情報を貼り付けるなど、見て理解しやすいよう工夫されています。地域別の統計データは、一部は小地域別に掲載し、多くの項目には全市データも併記しました。

図 地域カルテの構成



地域カルテの活用

地域カルテは住民にとっても行政にとっても「役に立つ」ものですが、特に次のような活用法が考えられます。



1) 本地域カルテでまちを再確認し、話し合います。(第1段階)

①本地域カルテをもって、まちを歩く

地域カルテを携帯して、データを見ながらまちを眺め、地域の特徴の再発見、地域の問題点と課題の抽出を行うと共に、地域資源の再確認を行っていく。また、視野を広げ、他地域に広がる地域資源や関連する課題について、地域カルテで比較し、近隣地域との連携を模索してみる。

②本地域カルテを囲んで、ワークショップを実施する

地域データをどのように把握し活用したらいいか、等について地域のデータをみんなで読み合う。ワークショップ方式で、地域の問題点や課題、これからの地域のあり方について、具体的なデータを元に話し合う。

2) 本カルテで抜け落ちているまちのデータを付け加えます。(第2段階)

①地域資源マップを充実させる

タウンウォッチングや地元学の手法を用い、特に定性的な情報を収集し、カルテに付加していく。たとえば、「子ども、若者、高齢者の居場所」「子どもの頃の遊んだ場所」「風景のいい場所、誇りに思う場所」などが考えられる。こういった情報も大切なデータである。

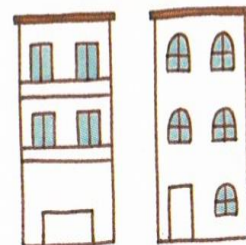
このように、抜け落ちている地域資源や人的資源を付け加える。

②身近な地域情報、アンケートやヒアリング調査結果なども付け加える。

統計情報にはなりにくい、イベントや祭りの内容や概要、これまで実施したアンケート調査やヒアリング調査などの結果もできるだけ付加していく。

③GIS などマッピング手法を学び地図情報を付け加える

統計情報や地域資源などの定性的な情報を、無料のGIS システムを学習し活用することにより、マッピングして付加していく。デジタル化は困難でも、模造紙に話し合った結果をプロットした地図情報を作成し、写真撮影して保存してもよい。



3) 住民版まちづくりカルテに発展させます（第3段階）

①第一段階、第二段階で蓄積した情報を整理し、地域カルテに付加する。

②住民版まちづくりカルテに発展させ、データを公開する。

上記の活動を行っていくこと自体が、地域カルテの成長につながり、次のまちづくり構想や戦略の基礎資料として活用する。具体的なデータとリアルな資源活用に基づいた活動を展開していく。

4 住民の声を聞く — アンケート調査など

地域づくり活動を進めて行くには、住民ニーズや意向を把握しておかないと、せっかくの活動・事業が無駄足になりかねません。ですから、さまざまな機会に、多様な手法を用いて調査を行う必要があります。

アンケート調査

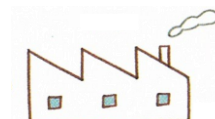


アンケート調査は、数多くの人の意見を聞くのに適した手法です。知りたい質問を書いた調査用紙を配布し、選択肢に丸を付けてもらったり、意見を書き込んでももらいます。アンケート調査は、市民センターへの来訪者や講座受講者に対するものと全住民を対象とする広範な住民アンケート等がありますが、ここでは後者について、しかも住民主体で実施するものを扱います。このような住民アンケート調査は、地域ビジョン策定時にほとんどの地域で実施されています。

住民アンケート調査を実施するにあたっての留意事項を以下に示します。

- ・住民アンケート調査は、時間も手間もコストもかかりますので、何回も実施することは困難です。したがって、住民が回答したいと思うようなテーマ（調査の目的、何を聞きたいのか）を明確にし、質問を構成することが大切です（あまり質問数の多いものは回収率が下がります）。専門家の意見を聞くことも効果的です。
- ・住民意識は、年代、性別、職業等の立場等で大きく異なりますので、対象は個人単位とすべきです。
- ・対象を全住民（個人・世帯）とするか（悉皆調査）、サンプルとするか（無作為抽出、地区や年代などの条件付き抽出）など、目的に沿って決めます。この場合、対象の選定が合理的であることが広く承認されることが大切です。

- ・集計・整理は、できれば住民で行う事が望ましいですが、専門家に依頼することも効率的です。しかし、結果の分析は、地域づくり組織の役員に加えて一般住民有志も参加した場で検討する方がよいでしょう。色々な視点から分析すると、新しい知見も得られることがあります。
- ・アンケート調査の結果は、(抽出調査であっても) 広報紙に載せるなど全住民に公開する必要があります。住民の意見集約というものは地域の公共的財産ですし、公開することでアンケート結果は尊重されますし、次の調査にも協力が得られやすくなります。



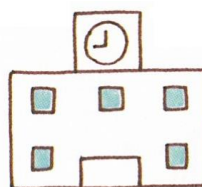
聞き取り（ヒアリング）調査

アンケート調査は、多数の意見に網をかけるのには適していますが、意見を掘り下げたり、個別の事情が大きく影響する案件については不向きです。

このような場合には、対象とする人の意見を直接聞く方法が有効です。たとえば、独居高齢者にどのような支援が必要なのかを知りたいときは、アンケート調査では平均的な回答しか得られませんし、独居高齢者がアンケート調査に答えてもらえるかも不確定です。このような場合は、独居高齢者を訪ね、家族を含め直接意見（ニーズ）を聞き取ることで、具体的な方策が見えて来ることがあります。島根県の山間部では、NPO が全高齢者家庭を訪問し、ニーズを把握し、支援事業を立ち上げたケースがあります。

聞き取り調査は、時間がかかりますし対象者を選定、依頼するには手間も生半かなものではありませんが、対象者に直接会うことによって声に出された意見以外の情報が得られます。一人一人に会うことが原則ですが、場合によっては同じような対象者に一箇所に集まってもらい話を聞くグループインタビュー方式もあります。いずれにせよ、聞き方と対象者との信頼関係が必要です。

聞き取り調査は、深い情報を得られますが、一人ないし数人のみであればあまりに個別の情報となりますので、ある程度一般化するには十人前後は必要と思われます。



（３）課題を発見し、解決への糸口をつける方法

これからの地域がどのようなになってほしいか、地域をどのようにしていきたいか、これを住民の声を基に描いていくことも地域づくり組織の大きな役割です。これに必要なことは、（１）節 と（２）節にあげました。これを基に、地域の課題解決や未来のビ

ジョンを描いていかなければなりません。

まず、それを担う地域づくり組織の可能性を計り、ついで、ビジョンに結実して行く流れを説明します。

1 地域づくり組織の可能性を計る — SWOT分析

地域づくり組織は、地域づくり活動を進めて行く主要な主体ですが、その力、可能性を把握しておかなければなりません。そのひとつの手法としてSWOT分析があります。

SWOT分析とは

SWOT分析は、組織を、強み(Strength)、弱み(Weakness)、機会(Opportunity)、脅威(Threat)の4つの軸から評価して、その可能性を明らかにする手法です。SWOT分析の目的は、組織が持っているビジネス機会や外的脅威などの「外部環境分析」と、コア・コンピタンス（業務を集中すべき領域）や組織体制などの「内部要因分析」から、自組織の可能性を総合的に判断することです。

SWOT分析の効果と活用時期

SWOT分析を活用すれば、組織の力をどこに集中すべきか等戦略方針を明らかにでき、効果的な実行計画を立てることができます。

例えば、図中の強みと機会が重なる所では、組織力や資源を「活用」し、「強みを伸ばす」志向性が正しい戦略となります。弱みと脅威が重なるところでは、「回避」や「撤退」も考えられますが、あえて「逆手に取る」戦略も選択肢の一つです。

組織体制を見直す時、事業が壁に当たったと感じる時、新規事業に取り組む時などにSWOT分析手法を活用して、地域づくり組織自身をもう一度見直してみませんか。

図 SWOT分析の骨格

注) 緑の字は今後の方向

		内部要因	
		(1) 強み (+) (Strength)	(2) 弱み (-) (Weakness)
外部環境	(3) 機会 (+) (Opportunity)		
	(4) 脅威 (-) (Threat)		

2 地域ビジョン — 改定をめざして

改定をめざして

名張市では、全15地域で「地域ビジョン（名称はさまざま）」が策定され、ホームページで公開されています。そして、全ての地域で事業計画はおおむねこのビジョンに沿って立てられています。地域ビジョンは、地域づくり組織の活動・事業の中期的指針であるといえます。このビジョン策定時には、住民アンケートや参加型の策定委員会を設置するなど、地域住民の総意を反映したものとなっています。

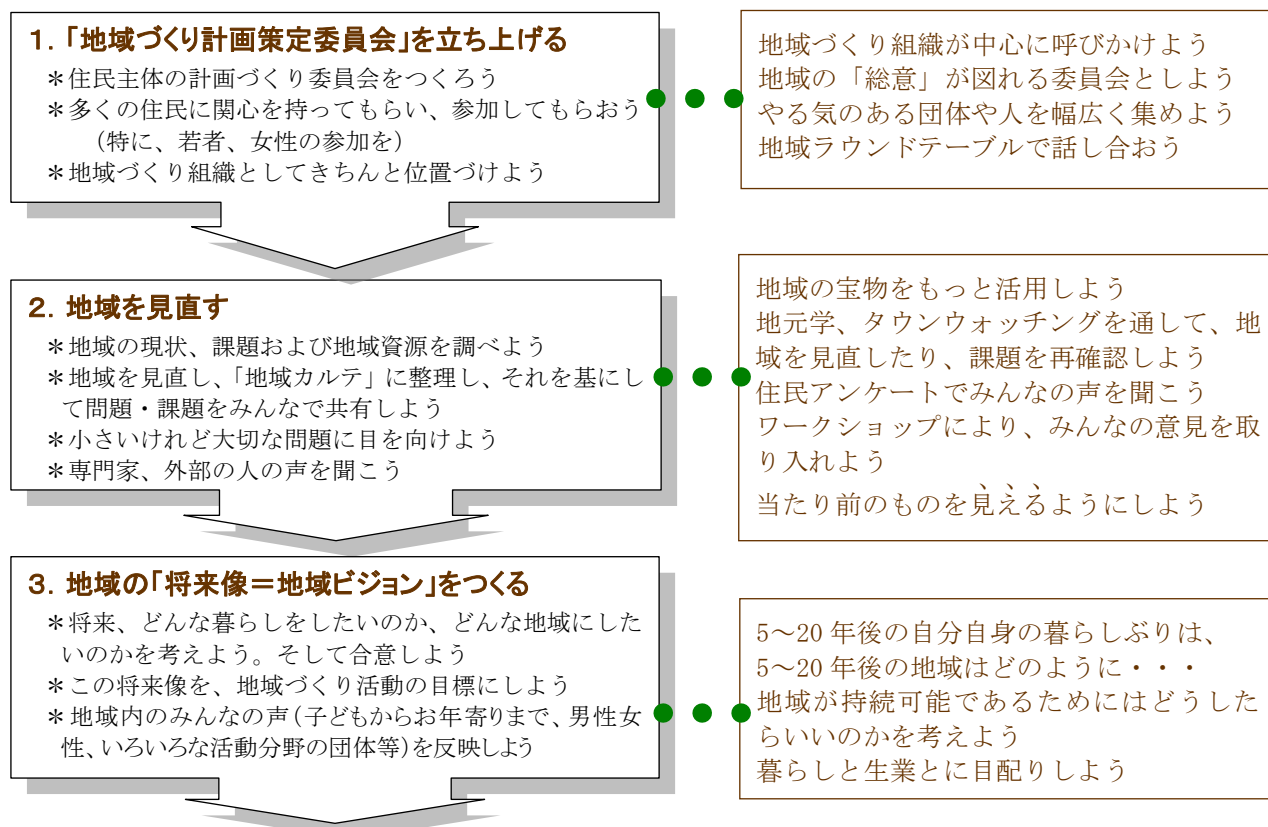
しかし、多くは策定から5年ほど経っており、社会状況も変わりつつあることから見直しが検討される時期に来ているといえます。もっとも、ビジョンの基本はそれほど変える必要はなく、基礎データ類、既に終了したプロジェクト、手が付けられていないプロジェクトなどを中心に、そして住民ニーズが高まった課題への対応が検討の中心になると思われます。

改定に当たっても、初回同様アンケート等で住民ニーズを把握したり、地域資源を再精査したりする必要があります。

地域ビジョン（地域づくり計画）策定のプロセス

ここに、地域ビジョン（地域づくり計画）策定のプロセスを示します。改定もこれに準じて行うことができます。

図 地域づくり計画策定手順



4. 地域のまちづくりの「基本方向」を決める

- *まちづくり目標を実現するための大きな方向を考えよう。そして合意しよう
- *重点的な課題、取り組みの優先順位を考えよう
- *わかりやすい「キャッチフレーズ」をつくろう

地域の重点プロジェクトを決めよう
福祉、環境、安全等の柱となるテーマの方向性を決めよう
関係者が協力・連携・協働できるような仕組みを考えよう

5. 具体的に何をするか(事業)を決める

- *各分野別の施策（ハード、ソフト）の計画をつくろう
- *既存の活動を位置づけよう
- *資金の見当をつけよう
- *オープンな場で議論し、地域の合意をとろう

地域の将来像を実現するための事業、地域課題を解決するための事業を提案しよう
施設整備（ハード）とソフトの事業を組み合わせよう
予算の目安を検討しよう
幅広い住民の話し合いの場を設けよう
これまでの地域づくり活動をきちんと位置づけよう

6. 誰が、いつまでにやるかをチェックする

- *計画実行の役割分担を決めよう
 - ・地域／住民でやること
 - ・協働でやること
 - ・行政がやることこれが重要
- *計画実施のスケジュールを決めよう
 - ・短期：いますぐ～2年以内
 - ・中期：3～5年程度
 - ・長期：5年、それ以降めやすです

役割分担を考えよう
役割分担は「補完性の原則」に基づこう
実施時期（短期／中期／長期）を考えよう
住民と行政が互いに補い合いながら連携する協働事業を検討しよう

7. 《地域づくり計画》をかたちにする

- *《地域づくり計画》を、誰もがわかりやすいかたちにまとめよう
- *住民みんなで承認する場をつくろう 「まちづくり地域フォーラム」等を開催し、みんなで作ったことを確認しよう
- *全住民へ周知し、理解をひろめよう（概要版の全戸配布などを実行しよう）
- *まとめるときには、専門家などの力も借りよう

地区のみんなで作ったという誇り
区・自治会活動、これまでの地域づくり活動、各団体の活動等を計画の中にきちんと位置づけよう
近隣の計画にも目配りしよう（連携・調整）
《地域づくり計画》を周知し、みんなのものとするための「住民フォーラム」を開催しよう
概要版をつくろう

8. 《地域づくり計画》を実行する

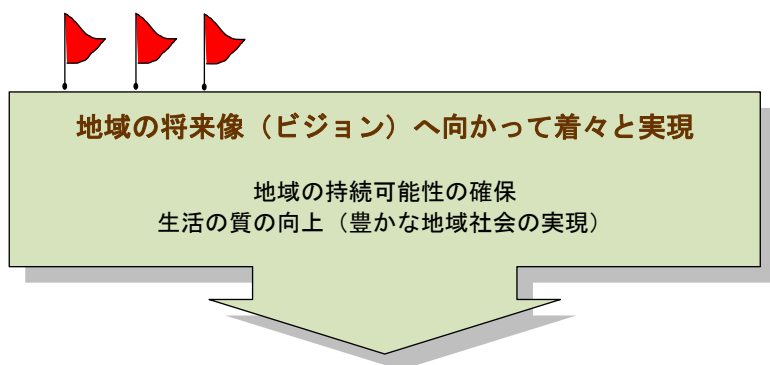
- *住民の役割分は責任を持って実施しよう
- *予算、人等を考え事業を経営しよう
- *実践を担う各団体の自主性を尊重しよう
- *それぞれの取り組みは、《地域づくり計画》の主旨に沿って行おう
- *できるだけ多くの住民の参加を志向しよう

地域づくり組織の各部会が中心になって実行しよう
事業によっては、収益性を考えよう
実行主体が長続きするように無理のない取り組みにしよう
《地域づくり計画》を常に念頭に置こう
住民は、できるところに参加しよう

9. 実施状況をチェック(評価)する

- *チェック（評価）の規準を決めよう
- *第三者をまじえてチェックしよう
- *チェックを、次の事業（計画）に生かそう
- *チェックしたことは全住民に公表しよう

実施状況は、つねに全住民に公表しよう
成果があがったものは、全住民で共有しよう

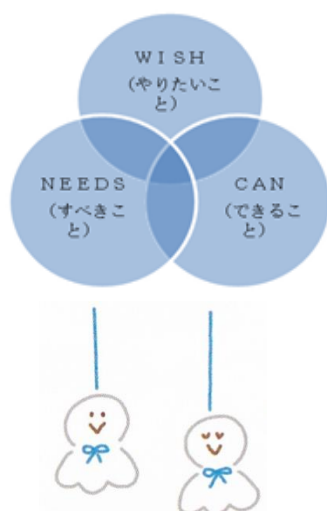


宝塚市の『まちづくり計画』ガイドライン(策定指針)「宝塚市まちづくり計画検討会議編(平成14年)、朝来市の「地域まちづくり計画のつくりかた」(平成18)、丹波市の「地域づくり計画のつくり方」(平成24年)を参考にしました。

地域ビジョン策定にあたって特に大切なのは、「6. 誰が、いつまでにやるかをチェックする」ことです。施策の提案は書いただけで実現されるわけではありません。誰が（役割分担）、どのような資源（資金、人、情報など）を活用して、いつまでにやるか（実施スケジュール）を明らかにすることで、具体化へ向かって進みます。具体的施策をこうした視点から点検してみると、実現性の程度がチェックできます。

役割分担を考える時には、近隣（基礎的コミュニティ）でできることは近隣で、近隣でできないことは地域（地域づくり組織）で、地域でできないことは市全体で、という「補完性の原則」に則って、地域を出発点として考えましょう。

地域ビジョン策定のポイント



- ・できるだけ大勢の、いろいろな立場の地域住民が『計画』づくりに、何らかの形で参加することが大切。計画が着実に実行されるのは、ひとえに住民の参加・参画にかかっています。
- ・まちづくりの目標が明確に共有されていること。
- ・地域で何ができるかを考えながら役割分担を決めること。
- ・課題がたくさんあっても、楽しく、和気藹々と、前向きに計画作りを進め、実行に映していくことが大切です。
- ・話し合う中で、発見がありますし、新しいアイデアも出てきます。参加者の考え方も変わっていきます。いつも、柔軟な心を持っていることが大切です。

3 生涯学習 — 地域づくりは学びから

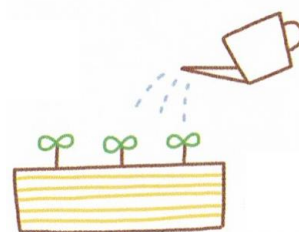
生涯学習のめざすもの

名張市の『地域における生涯学習の指針』によれば、生涯学習の目的を「地域住民の学習意欲を支え、学習のための環境を整備し、自己及び地域の豊かな未来を築くためには、学習による自己実現とともに社会の要請に基づき学びの成果を地域づくりに生かすことが求められています。」としています。また、地域における生涯学習のための環境整備は、公民館から市民センターへと移行し、主体は地域側へと転換してきています（「地域で行われる生涯学習活動については、引き続き教育委員会が指導・支援を行います」とあり、行政の支援は今後も維持される）。

このことは、これまで多かった自己実現や教養を高めるための学習だけでなく、地域づくり活動の中で求められる、情報収集、学習、スキル・ノウハウ獲得、地域課題の調査なども生涯学習と見なすべきだという考え方があります。

地域づくりのための学習

地域づくりのための学習とは、自己点検表にあるように、「地域づくり活動の中でいろいろな学習の機会がある（たとえば、移送サービス実施のための運転技術向上研修を行う、高齢者を支援する際に注意したいことを学ぶ、SNSを活用した広報手段を学ぶなど）」と考え、地域づくり活動の中で、調査や研修、情報収集等、さまざまな学習行為がなされていることを、生涯学習として認識するということです。



（４）組織の適正な運営 — よりよい組織づくりのために

組織の適正な運営については第3章で触れましたので、ここでは、実践する際の技術的留意点について簡単に述べるにとどめます。

1 組織の適正運営

意思決定・合意形成

地域づくり組織の意思決定は、総会を最高機関として、役員会・理事会（運営委員会など呼称はさまざま、以下同様）、常任役員会、部会等階層的に整理されており、ほとんどの地域でそれらの役割は規約に明記されています。

地域づくり組織は、公共的性格を持つこと、すなわち地域に一つの全住民を集約する住民による自治組織であることから、合意形成や意思決定にあたっては民主性、透明性、公開性の原則に立たなければなりません。

ただ、地域自治組織が行う合意形成・意思決定も、さまざまなケースが考えられ

ます。特に、定常的に合意形成・意思決定を行う事案とじっくり議論すべき事案とは、合意形成の手順を分けることも考えられます。定期・定例の案件や比較的合意を得やすい問題は、正当な手続きで選ばれた代表による会議体（常任役員会等）で協議・意思決定し、重要案件については、総会等で広く住民の意見を反映するようにしなければなりません。

いずれにせよ、合意形成・意思決定の仕組み（手順）はきちんとルール化し、地域で共有しておく必要があります。このルールは、必ず民主性の原則に基づいていなければなりません。

（この項は、豊中市『地域自治システム調査検討報告書』（2011年2月）を参考にしました。）

2 組織の運営

会議

地域づくり組織では、多くの役職を兼ねている人が多いので会議の負担が重いいため、会議を効率的、効果的に進めることが大切です。そのコツは、

- 会議を整理します（同じような内容の会議等）。
 - 会議回数を減らしたり、時間を短くしたりします。
 - 会議のルールを徹底し、蒸し返しをやめ、議題への集中を図ります。
 - 事前に議題を周知し、意見交換に重点を置きます。
 - 意思決定のルールを明確にし、記録を公表するなど外部への説明責任を果たします。
 - 傍聴者を認め、常にオープンさを心がけます。
- などです。



会計、予算と決算

会計は、組織運営（経営）の基礎です。会計には厳密性と透明性がなにより求められます。したがって、組織代表者とは異なる会計責任者を定め、執行を任せます。

- 予算は総会等最高議決機関の承認を得、決算は監査（できれば外部監査）を受けます。
- お金の執行は、予算に基づき行いますが、微細な変更は常任意意思決定機関での承諾のもと行うことができます。
- 指定管理者となると、扱う金額も大きく、給与等の支払いも毎月行なう必要があります。このため、キャッシュの動きを資金繰り表（キャッシュフロー表）で把握し、欠損が生じないよう努めなければなりません。

ひとづくり

- 「ひとづくり」の前に、どのような「人」をつくろうとしているのか、を考えたい。
- 場、ポジションが人を育てる。たとえば、若者に責任ある位置を任せることが、

最も効果的な人づくりとなっている場合がある。

○先任者は早い目に後継者に交替する。

○チームで動くことを学ぼう。



広報・広聴、情報発信

地域づくり組織をはじめさまざまな団体の行事やイベントなど、地域内での動き、これからの予定を住民で共有していれば、関心を持つ人が広まり、参加者の拡大も期待できます。また、地域資源や名張流地域づくりの考え方なども、折に触れて住民に伝えていくことも、まちづくり活動が日常的に住民の生活に溶け込むことにつながります。広報活動が大切なわけです。

広報手段は回覧、戸別配布、また ICT を活用した多様な方法があります。地域にはデザイン、ICT、取材や記事執筆などに長けた人が案外います。広報メディアの制作には、このような人に機会を提供して、取り組んでもらうことも地域づくり活動への参加者を広げて行く上でも意義深いことです。



地域づくり組織のガバナンス確立につながる情報公開（総会や理事会での意思決定、事業計画・報告、会計）も広報の大きな役割です。

一方、住民の意向を把握したり、行政情報を収集したりすることも大切です。

コラム③ 住民の参加が進む、かるやかな活動、イベント

人が出合い、知り合い、地域への思いを共有することから地域づくりは始まります。いろいろな行事やイベント、事業がその出会いの場となります。一緒に何かをするということは、人をつなぎ合わせ、きずなづくりの発端ともなります。運動会、祭り、花植え活動、清掃・美化活動、防災訓練、タウンウォッチング…。

一方で、軽やかな集まりの場を企画するのはどうでしょう。おおげさなものでなくともいいのです。小さな自由で気軽な集まり、たとえば、公園などでの野外でのランチパーティ、市民センターなどを利用したお茶っこサロン、近所の空き地で開催する隣人祭りなどなど。組織としての動きではなく、思い立った人がまわりに声をかけて始めることができます。

こうしてつくる楽しみを体感すれば、住民は参加する、から企画する人によって変わっていくことでしょう。

(5) 専門家、中間支援組織の活用

専門家の活用

- 地域内部だけでは解決できない問題が生じたとき、第三者が関わった方が良いき、外部の専門家に相談したり、意見をもらったり、評価をしてもらうことも有効です。
- 場合によっては、複数の地域が共同で専門家を招くことも考えられます。こうすると、費用の面でも実現が容易になります。

中間支援機能の活用

- 地域づくり組織の運営、活用、コミュニティビジネス実施等で、専門的な意見やノウハウを必要としてくることがあります。その場合、大学の研究者だけでなく、中間支援組織の力を借りることも考えられます。
- 中間支援組織例として、市民活動支援センター、NPO 支援センターなど市民公益活動団体を対象とするものはこれまで多く設置されてきましたが（民間設立、公設民営、公設公営などいろいろのパターンあり）、近年地域（住民）自治組織支援も求められてきています。
- 地域を支援する中間支援機能には、市民公益活動団体支援より幅の広い機能が求められます。スキル面での支援（組織運営、ニーズ調査からビジョン形成・まちづくり計画策定まで）、ネットワーク支援（住民・諸団体とのつながり、地域外とのネットワーク、行政との協働など）など、地域づくり活動の内容まで踏み込む必要があるからです。
- 地域を支援する中間支援機能の機能、役割として以下のようなものがあります。
 - ・情報収集・提供機能（情報誌・ポータルサイト）、総合的窓口機能（相談・アドバイス）、場や機材の提供機能、財政支援機能（助成金 助成情報）、人材育成機能（講座、出前講座）、人材派遣機能（専門家とのネットワーク）、活動への専門的支援機能、コミュニティビジネス支援機能（企画・経営支援）、組織基盤確立のための支援（組織管理 リスク管理）、ICT 活用力支援、災害時情報ネットワーク機能、活動の全体的基盤の整備、調査・研究・提案機能、団体等活動評価機能、市民ファンドの構築
- 名張市には、市民公益活動団体支援を目的とする「名張市市民活動センター」がありますが、地域を支援する中間支援機能を強化するためにはどうするか、今後の検討が必要です。