

松本市地域づくり市民委員会 提言書

～松本市の地域づくりを地域と行政の力で次のステージへ～

平成28年12月13日

松本市地域づくり市民委員会

はじめに

平成23年度に策定された「松本市地域づくり実行計画」により、松本市35地区の地域づくりは新しい一歩を歩み始めました。公民館、福祉ひろば、支所・出張所の連携を図るため地域づくりセンターが設置され、地域づくりを支援する新たな行政システムとしての役割が期待されています。また多くの住民が参加し地域の課題解決に向けて語り合える場としての「緩やかな協議体」も設置が進められてきました。そして各地区の独自性を活かした地域づくり活動を支援するため「松本市地域づくり推進交付金」が創設され、福祉・防災・安全・文化・学びなど、35地区それぞれの独自性を生かした地域づくりが進められるようになってきました。

しかし、少子高齢化や人口減少社会の進展により、ますます地域づくりの推進が期待されると同時に、その困難さも増大しています。町会組織運営の課題や、緩やかな協議体に多くの住民が参加するための工夫など、地域づくりに取り組み始めると、多くの課題に直面し悩んでいる地区も存在します。

本提言書は、「松本市地域づくり実行計画」の見直しにむけ、松本市地域づくり市民委員会において、これまでの実行計画の進捗状況の確認や課題などを協議しまとめたものです。第1に「これからの地域運営に係る提言」として、地域づくりの核となる町会の活動を活性化するための方法や考え方をまとめました。第2に「緩やかな協議体に係る提言」として、松本市独自の取組みである「緩やかな協議体」について、その機能を果たすための方策を示しました。第3に、各地区に地域づくりの拠点が生まれたことで期待も大きくなっている「地域づくりに関わる職員」の資質向上を願い、人材育成に係る提言をまとめています。

この提言内容を踏まえ、松本市の地域づくりが確実に前進していけるような「松本市地域づくり実行計画」の見直しを期待しています。

平成28年12月13日

松本市地域づくり市民委員会
委員長 廣 瀬 豊

I これからの地域運営に係る提言

社会情勢の変化等を受け、地域運営は厳しさを増しています。

松本市地域づくり実行計画の中では、地域の基本的な自治組織である町会との協働により地域づくりを進めることとし、町会への加入促進や役員の担い手不足の解消に向けて町会に対する質の高い支援を行うこととしています。実際に、町会の役割や必要性を紹介する加入案内チラシの配布、市内の大学生への加入案内、アパート等の建築事業者に対する入居者への町会加入依頼、効率的な町会運営に向けた町会役員用手引きの作成などを行っています。

しかしながら、町会への加入率は年々低下してきており、平成28年4月の加入率は、79.3%となっています（下表参照）。また、町会を運営する上で、役員のなり手不足や負担が役員に集中していることなども課題であるとの声が聞かれます。

近年では「地域包括ケアシステム」など、地域での支え合いの仕組みづくりが求められており、これまで以上に多くの方が地域に関わり、地域のつながりを取り戻すことが必要と考えます。

本委員会では、より多くの住民が地域の活動に参加するために何が必要かを検討する中で、①町会加入を促進すること②役員の負担を軽減することが重要と考えましたので、これらについての具体的な方策を提言します。

<町会加入率の推移>

(各年4月)

年 度	22	23	24	25	26	27	28
登録人口（人）	242,817	242,950	243,357	242,554	242,263	241,680	241,112
登録世帯数（A）	98,304	99,115	100,000	101,075	101,908	102,493	102,970
加入数（B）	81,744	81,797	81,514	81,483	81,434	81,567	81,670
加入率（B/A）	83.2%	82.5%	81.5%	80.6%	79.9%	79.6%	79.3%

1 町会加入の促進

(1) 町会加入を促進するには？

町会は、福祉や防災など、身近な暮らしに欠かせないことを担っていますが、加入率が年々低下しています。

町会加入を促進するためには、町会や町会活動について理解してもらうことが必要と考えますので、理解を得るための方策を次のとおり提案します。

○ 開かれた町会運営を行うこと

住民に興味や関心を持ってもらうためには、まずは町会に関する情報を知ってもらうことが必要です。そのため、予算・決算、入会金の根拠、町会の役割等、町会の活動内容を積極的に開示すべきと考えます。マスコミやSNS等を活用し、町会の活動

内容や楽しさを積極的にPRすることも効果的です。

○ 加入しやすい工夫を行うこと

より多くの住民の加入を促すためには、規則や慣例の見直し、交流の機会の提供など、受け入れる側の工夫も必要です。例えば、次のような工夫が考えられます。

- ・柔軟な受け入れ態勢

(例) 世帯状況等に応じて町会費を減免、入会から数年は大変な役員を免除

- ・町会未加入者が加入者と交流できるような機会の設定

(例) 町会未加入者も参加する行事（例えば防災訓練）の後に交流会を設定

- ・地域に関わる機会の有効活用

(例) 「緩やかな協議体」で町会未加入者をまきこむ

※「緩やかな協議体」については6ページ以降で説明

○ 町会未加入者へのアプローチを工夫すること

未加入者に対して役員が積極的に働きかけることはもちろんですが、加えて、どの役員がどう動くかといった、役割のマニュアル化も有効です。転入者や未加入者へのアプローチはこの役員が担当、と固定するのではなく、担当の役員に加え、例えば町会全般のことであれば町会長も、ゴミステーションの関係であれば衛生の役員も、といった具合に、状況に応じて複数の役員で対応することも効果的です。

○ 行政が加入促進の支援をすること

地域及び町会の魅力や役割などを伝えるために、ポスター、DVD、35地区別の地区紹介パンフレットなどを作成することが効果的です。併せて、町会加入に関する既存のチラシの内容を充実させることも必要と考えます。

特に、地区別パンフレットについては、転入手続きに来た市民に配布することで、転入地区に関心を持ってもらうことができます。

2 役員負担の軽減

役員に関しては、「大変」、「仕事の量が多い」といったイメージが先行し、「役員なんてやるものではない」と思っている人が多くいます。

しかし、役員経験者からは、

・役員を引き受けた当初は気が進まなかった。実際、大変ではあったが、やってよかった。

・役員になって初めて、町会が何を行っているかを知った。

(役員が、夜道の安全のために、防犯灯が切れていないか見回ってくれている等)

といった声が聞かれます。

役員には「大変」な面がある一方で、「やりがい」もあります。

役員の負担を軽減するためには「大変」な部分を少なくし、「やりがい」をより多く感じることが重要です。そのためには①人材を発掘・育成すること②役員が活動する環境を整備することが必要と考え、次のような方策を提案します。

(1) 人材の発掘及び育成

○ 人材情報を活用すること

公民館などでは、様々な資格やスキル、特技を有する人の情報をまとめています。地域に存在するこれらの情報を有効活用し、多くの人に、各人の特技に応じた役割を与えることで、担い手が育つとともに、少数の役員に集中していた負担が分散されます。

○ 役員を複数年務めること

役員を複数年務めることには、次のようなメリットがあります。

ア 地域の人材を把握できる

役員を複数年務めると、地域にどんな人がいるかを把握できるため、適任者に役員を任せることができます。

イ 運営の継続性

役員を複数年務めることで、町会の運営に継続性を持たせることができます。

ウ 役員自身にとっての利点

役員を複数年務めることは、役員自身のスキルアップにもつながります。

○ 退任役員の知識や経験を活かすこと

退任役員の中には、町会活動を生きがいと思っている人が多くいます。

そのような人たちの知識や経験を活かし、アドバイザーとして、人材の育成などに携わってもらうことが効果的であると考えます。

○ 家庭内での環境をつくること

子は親の背中を見て育ちます。家庭内での「町会の役員は大変だ、嫌だ」といった発言は、子供を町会から遠ざける要因になってしまいます。町会の行事に親子で参加する、役員として頑張る親の姿を見せる、など町会を身近に感じるような環境づくりを各家庭に意識づけることが必要です。

また、二世帯以上が同居する世帯で、町会の集まりや役員決めにでてくるのは何年たっても親、といった例が見受けられます。家庭内での世代交代を促すことも必要です。

○ 学校の授業で地域について学ぶこと

学校の授業で、地域について学習する時間を設けることは効果的です。

子どもたちが自分の地域について知ることによって、地域に対する愛着が生まれ、次代の担い手になることが期待できます。さらに、将来、就学等で一旦は地域から離れてもUターンで戻ってくることもつながります。

(2) 役員の活動環境の整備

○ 役割を整理すること

役員が効率よく活動するためには、町会内で各役員の役割を整理し、役職別のマニュアルを作成することが効果的です。

○ 町会間の交流を図ること

近隣の町会や状況が似ている町会と交流し、情報交換や行事の合同開催などを行うことは、効率的な地域運営につながります。

例えば、姉妹都市ならぬ“姉妹町会”制度を作り、市が提供する情報を基に、状況が似ている町会間で交流を持つことも効果的であると考えます。

○ 個人情報に関するルール作りをすること

役員の中から、個人情報の取扱いで苦慮しているという声が多く聞かれるため、個人情報の取扱いに関して整理し、ガイドライン等で示すことが必要です。

< おわりに ～地域運営の“これから”～ >

(1) もしも町会がなかったら？

町会の活動は日々の暮らしに密着しているため、私たちにとって町会の存在は、疑う余地がないほど当たり前になっています。そのことがかえって、町会の存在意義を確認する機会を持ちにくくしているのではないかと考えます。

しかし実際には、町会は、防災、減災、災害時の初期対応などでとても大きな力を発揮する存在です。

発想を逆転させ、「もしも町会がなかったらどうなるか」について皆で議論する中から、町会の存在意義が見えてくるのではないのでしょうか。

(2) 町会費を納めていればよし？

町会には約8割の人が加入しています。しかし、そのうち、自分の地域の運営や活動に携わっている人は果たしてどの程度いるのでしょうか。

「町会費を納めていればそれで責任を果たしている」、「役員を引き受けたくないから町会費を納めない（町会に加入しない）」こういった考えは、その地域の住民であるという意識が低いことに起因しているのではないかと考えます。また役員も、「町会費を納めてもらうこと」に主眼を置いており、住民が地域の運営や活動に関わっているかどうかについては、あまり意識が向いていないように見受けられます。

町会への加入をゴールとするのではなく、住民や役員がそれぞれの立場で「地域に関わること」について見つめ直す必要があると考えます。

一人ひとりが、地域の住民であるという意識や、地域の活動に関わろうとする意識を持ち、より多くの人が自分の地域に関わっていくよう、地域と市の双方で働きかける必要があるのではないのでしょうか。

II 緩やかな協議体に係る提言

松本市地域づくり実行計画の中で、緩やかな協議体は、住民同士が自由に意見交換する場、地域課題の解決に向けて一定の方向性を示し、必要に応じて地区の意思決定を図る場として位置づけられています。

現在、緩やかな協議体は29地区で設置されていますが、役員だけでなく多くの住民が参加して地域課題について学び、解決に向けて話し合う機能等が必ずしも十分果たされていない地区もあります。

そこで、緩やかな協議体のあるべき姿を再確認し、その姿に近づけるための方策を提言します。

1 緩やかな協議体のあるべき姿

(1) 緩やかな協議体の役割

緩やかな協議体は、一言でいえば、多くの住民が参加して地域課題について学び、話し合い、解決に向けて取り組むための仕組みであり、主に次のような役割を担っていると考えます。

ア 多くの住民の声を聞き、課題を把握する場

イ 多くの住民が話し合い、考える場

ウ 住民の合意形成によって地区の意思を決定する場

エ 多くの住民が参加して課題を解決する場

(2) 何が「緩やか」なのか

緩やかな協議体は、各地区の特色を活かした地域づくりを進めるために考えられた松本独自の柔軟なシステムで、緩やかな協議体を組織したうえで課題解決に向けた取り組みを行うものや、課題解決に向け取り組むうちに緩やかな協議体に発展しているものなど、形態は様々です。以下に示すとおり、組織や活動、エリアなども地区の実情に応じて緩やかに決められるべきと考えます。

組織	必ずしも規約に基づく組織ではなく、約束で結ばれた体制でもよい。 (例)町会連合会が各団体と連携して課題解決する体制
数	課題ごとに複数あってもよい。 (例)公害対策、子育て支援など課題ごとの議論の場(部会という形も含め)
活動	やってみたいこと、必要だと思うことを誰もが自由に活動できる。 (例)小学生や中学生からの提言も取り上げ活動につなげる
参画	町会未加入者でも参加でき、自分に関係する地域課題の解決に関わることができる。 (例)災害対応を考える場等には町会加入の有無に関わらず参画が可能
エリア	地区の範囲を超える課題には、エリアをまたいだ協議体で対応できる。 (例)災害危険区域を共有する複数の地区が一緒に対策を考える体制

2 緩やかな協議体のあるべき姿に近づけるための方策

緩やかな協議体のあるべき姿に近づけるため、協議体の「運営に係る方策」と「機能の充実に向けた方策」について次のとおり提言します。

(1) 緩やかな協議体の運営に係る方策

○ 多くの地区住民が十分議論し、納得した上でつくること

緩やかな協議体は、住民が主体となって運営すべきものです。そのため、協議体の必要性などについて、できるだけ多くの地区住民が十分議論し、納得した上でつくるのが重要です。

○ コーディネーターを発掘・育成すること

緩やかな協議体の運営には、協議体の存在意義や役割を理解し、その実現に向けて様々な仕掛けをするコーディネーターの存在が不可欠です。

地区のコーディネーターである地域づくりセンター、公民館、福祉ひろば職員の育成はもちろんですが、コーディネーターは、地域の様々な活動の場面で必要となりますので、職員だけでなく地区住民の中からも積極的にそのような人材を発掘・育成することが必要です。

○ 十分な引き継ぎの機会を制度的に設けること

緩やかな協議体の継続性を担保するため、行事の予定や内容だけでなく、協議体の存在意義や、何のために事業を実施するのか、その事業が地区に何をもたらしているのかといった、事業の意義や価値までしっかりと引き継ぐ機会を制度化することが必要です。

(2) 緩やかな協議体の機能の充実に向けた方策

ア 「多くの住民の声を聞き、課題を把握する場」にするための方策

○ できるだけ住民の声を聞く機会を多く設けること

町会の集まりやまちづくり協議会での話し合いをはじめ、アンケート、目安箱など、様々な手法で住民の声を拾うことが重要です。

(例) 「はひふへ本音の大作戦」

- | | |
|---|-----------------------|
| は | 話でひろう不満の声 |
| ひ | 一人ひとりの意見はアンケート |
| ふ | 不満があれば目安箱 |
| へ | 変だと思ったら町会長か地域づくりセンターへ |
| ほ | 他の用事と御用聞き（町会費の集金時など） |

○ 誰もが意見を出しやすいようコーディネーターが工夫すること

せっかく話し合いの機会を設けても、一住民がそこで発言するには勇気が必要です。話し合いの場をコーディネートする住民や地域づくりセンター、公民館、福祉ひろば職員等は、参加者が意見を出しやすいよう、次のような工夫が必要です。

- | |
|--------------------------------------|
| ・ 少人数に分かれて話し合ったり、紙に書いて発表する会議方式を提案する。 |
| ・ 会議の場で指名して意見を求めるよう議長に助言する。 |
| ・ 職員が、できるだけ気軽に住民に話しかけ、話しかけられるよう心掛ける。 |

イ 「多くの住民が話し合い、考える場」にするための方策

○ 地区団体の役員以外の住民にも門戸を広げること

緩やかな協議体を、「多くの住民が話し合い、考える場」にするためには、例えば、公民館利用者の会等を設け、そこから緩やかな協議体への参画を促すなど、役員以外の住民が関わりやすくなる工夫が必要です。

ウ 「住民の合意形成によって地区の意思を決定する場」にするための方策

○ 決定事項は実践することをルール化すること

地域の課題について協議することはとても重要なことです。しかし、地域づくりを進めるには協議により地区の意思を決定し、これを基にどの団体がどこで連携していつまでに実施するかなどを定めた計画づくりや、まちづくり協議会の規約の整備といったルール化を状況に応じて行うことも必要です。

エ 「多くの住民が参加して課題を解決する場」にするための方策

○ 多くの住民が地域課題の解決に参加するよう仕掛けること

地域づくりは、一部の住民ではなく、できるだけ多くの住民参加により行われることが重要です。そのために地区のコーディネーターは、例えば、次のような仕掛け（働きかけ）を積極的に行う必要があります。

- ・各団体が協力して、一緒に作業を行うような機会を設ける。
- ・どのような事業も、楽しさが伴うように工夫する。
- ・単に事業を実施するだけでなく、学びながら実施する。
(学ぶことで事業の意味を知り、意味を知ることで価値が共有され、それが地域の共有財産となる。)

Ⅲ 職員の人材育成に係る提言

松本市は現在、全35地区に地域づくりセンターを設置し職員を配置するなど、システムを整えてきました。しかし、地区の状況に応じた地域づくりを今後一層推進するためには、地域づくりに関わる職員の資質向上が鍵となります。

そのため、松本市地域づくり実行計画では、①地域づくりセンター職員の資質向上、②地域づくりに対する職員意識の醸成、③地区コーディネーターの養成などに取り組むこととしており、これに基づいて地域づくりセンター長研修や地域づくり関係職員の合同研修などを実施し、職員の資質向上に取り組んでいます。しかしながら、

- ・「地域づくりに関わる職員にはどんな力（知識と技術）が求められているか」「それをどのように習得するのか」などが明確ではない。
- ・研修以外の具体的な人材育成方法が見えてこない。

などの問題があり、未だ職員の育成体制が十分に構築されているとは言えない状況にあります。

そこで、地域づくりに関わる職員に求められる力（知識・技術・価値）＝「職員が習得すべき力」を、①地域づくりに関わる職員に求められる力、②全ての行政職員に求められる力、③組織に求められる力の3つの区分に整理し、この区分に応じた、職員の人材育成方法について次のとおり提言します。

1 職員が習得すべき力

(1) 地域づくりに関わる職員に求められる力

ア 地域住民との円滑な関係づくりのためのコミュニケーション能力

地域づくりセンターに配属される職員は、住民側からすれば「知らない人が来た（よそ者）」「どんな人だろう」と不安に感じられるなど、ともすれば住民は職員との壁を感じています。地域住民と共に地域づくりを進めるパートナーとなるために、この壁を積極的に崩し、住民との円滑な関係づくりを進めていく能力が求められます。具体的には、地域住民と気軽に交流し、本音で語り合い、信頼関係を築くためのコミュニケーション能力が求められます。

イ 人を活かすための技術

地域づくりの主役は住民です。地域や住民の状況を理解し、その持てる能力を最大限に発揮できるよう環境を整えていくことが求められます。そのためには、地域に存在する人的資源の掘り起こしや、住民が主体的に地域づくりに取り組めるような仕掛けづくりといった、人を活かすという視点に基づいた技術が求められます。

(2) 全ての行政職員に求められる力

ア 仕事に対する姿勢（行政職員としての価値観や倫理を持つ）

地域づくりの分野に限らず、どの部署においても行政職員としての価値観や倫理を持つことが必要です。松本市が示している「求められる職員像」を再確認し、目標とし

て目指していくことが重要です。職員には、ルールを守りマニュアルに従うだけでなく、熱意を持って「求められる職員像」を具現化するために何をすべきか自ら判断し、ルールやマニュアルの根底にある意味を考え、取り組む姿勢が求められます。

イ 住民を思う人間性

地域づくりは、住民が、安心して、いきいきと暮らすために行うものです。常に「どうすれば地域住民のためになるか」という目線で、住民とともに地域づくりに取り組む姿勢が求められます。

(3) 組織に求められる力

各職員が持つ技術を活用する体制

松本市には約2,000人の職員がおり、その中には地域づくりを進める上で有用な専門技術を持った職員がいます。地域づくりに関係する全ての職員が、これらの技術を習得することは困難ですので、各職員が持つ技術を庁内で把握し、必要な時、必要な地域で活用できる体制が求められます。加えて、地域の課題解決のために、所属部署を超えた課題解決チームを状況に応じて結成できるような体制が求められます。

2 求められる力を習得するための方策

職員に求められる力を習得するためには、以下の方策が有効と考えます。

現在、市で行っている研修の内容と照らし合わせ、必要に応じて内容の充実を図ることを提言します。

(1) 「地域づくりに関わる職員に求められる力」を習得するための方策

ア 「地域住民との円滑なコミュニケーション能力」を習得するための方策

○ 地域住民と積極的にふれあうこと

コミュニケーションは、実際の交流の中で育まれるものです。地域づくりに関わる職員はデスクワークだけでなく、地域の活動にも積極的に関わり、地域とのつき合い方を学びながらコミュニケーション能力を養うことが必要です。

イ 人を活かす技術を習得するための方策

○ 人材活用に係る基礎力を習得すること

人を活かす技術を習得するためには、専門的な学習が必要ですので、地域づくりや人を活かす技術を構造的に学ぶ場（地域づくり研修会）を設置し、次のような項目について学習することが必要です。

- ・観察力、情報収集力、ネットワーク構築力などの地域運営に係る基本スキル
- ・成功、失敗双方の事例から学ぶ地域マネジメントのノウハウ
- ・地域づくりに関する他の専門職の情報

(2) 「全ての職員に求められる力」を習得するための方策

「仕事に対する姿勢」「住民を思う人間性」を習得するための方策

○ 積極的に外に出て様々な体験をすること

地域のお祭りや草刈など、仕事を離れた地域活動の体験は、住民との距離を縮め、「仕事に対する姿勢」を再認識させるとともに「住民を思う人間性」をより豊かな

ものにすると考えます。

まずは一住民として、関わってみることが重要です。

○ **上司が積極的に語りかけること**

職員が、「いまなぜこの仕事をしているのか」「住民から何を期待されているのか」「自分の役割は何なのか」を理解することは、仕事に対する意欲を大きく向上させます。上司は、部下、とりわけ新任職員に対して、これらの語りかけを積極的に行っていくことが必要です。

○ **職員が自らを振り返る機会をつくること**

日々多くの業務に追われる職員には、なかなか「職員になった理由」や「心がけていること」「求められる職員像」などを振り返る機会がありません。これらについて話す場を、研修として制度的に設け、進むべき方向を確認することが必要です。

(3) 「組織に求められる力」を備えるための方策

各職員が持つ技術を活用する体制の構築

○ **職員のキャリアポートフォリオの活用体制を構築すること**

職員の専門的な知識や技術を、必要な時、必要な地域で活かすためには、各職員が持つ知識や技術、業務経歴等をデータベース（キャリアポートフォリオ）化し、庁内で把握・活用できる体制を構築することが必要です。

○ **積極的な資格取得を促す体制を構築すること**

地域づくりに必要な知識や技術は多岐にわたりますので、どのような資格が、いつどこで役立つかわかりません。専門的な資格を取得しようという職員の積極性を後押しするような体制の構築が必要です。

松本市地域づくり市民委員会

委員長	廣瀬	豊	※
副委員長	平林	大喬	
委員	赤沼	留美子	
	井上	真由巳	
	大澤	好市	
	北野	雅弘	※
	草深	邦子	
	倉澤	聡	
	佐藤	佳子	
	白木	好雄	※
	角野	園恵	
	高山	拓郎	
	浜浦	竹瑠	
	古幡	安志	
	宮林	孝子	
	山口	茂	

※印はグループ長