

平成30年度中国地方知事会中山間地域振興部会共同研究

# 中間支援組織と協働した 地域づくり支援手法

## 成果報告書



令和元年6月

中国地方知事会中山間地域振興部会



# 目次

## CONTENTS

<b>第Ⅰ章 共同研究の概要</b> .....	6
1. 研究の目的 .....	6
2. 研究のテーマ .....	6
3. 研究の目的 .....	6
(1) 中間支援組織の実態把握・今後の連携・協働の展開方向についての市町村アンケート調査 .....	6
(2) 中国地方の各県で活動する中間支援組織へのヒアリング調査 .....	7
4. 研究全体のフロー .....	7
(1) 研究の流れ .....	7
(2) 検討研究会の概要 .....	7
<b>第Ⅱ章 中国地方における自治体と中間支援組織の連携・協働の状況</b> .....	8
1. 自治体に対するアンケート調査の概要 .....	8
(1) 調査対象・調査手法・回答状況 .....	8
2. アンケート調査の集計結果 .....	9
(1) 支援方針・内容・体制 .....	9
(2) 中間支援組織の存在および連携状況 .....	11
(3) 中間支援組織との連携・協働を行っている市町村の実施状況 .....	12
(4) 中間支援組織との連携・協働を行っていない市町村における検討状況 .....	16
(5) 今後の中間支援組織との連携・協働 .....	19
3. 中間支援組織との連携・協働の状況と今後に向けて .....	21
(1) 支援方針・内容・体制と中間支援組織との連携・協働の有無 .....	21
(2) 中間支援組織との連携・協働のねらいと効果 .....	22
(3) 今後の中間支援組織との連携・協働に対する市町村の考え方と求める条件 .....	23
<b>第Ⅲ章 中間支援組織と自治体の協働による地域づくり支援の事例分析</b> .....	24
1. 事例ヒアリング調査の概要 .....	24
(1) 調査の方法 .....	24
(2) 対象事例（14 中間支援組織） .....	25
2. 自治体と中間支援組織の協働した地域づくり支援の分析 .....	26
(1) 中間支援組織の類型化～地域伴走型と市民協働型～ .....	26
3. 中間支援組織の支援および運営・人材・支援体制づくりの特徴と課題 .....	27
(1) A：地域伴走型中間支援組織 .....	27
(2) B：市民協働型中間支援組織 .....	30
4. まとめ～中間支援組織の支援の特徴・展開方向と役割拡充に向けた重要な視点～ .....	34
(1) 中間支援組織の支援の特徴と展開方向 .....	34
(2) 中間支援組織の支援体制づくりの特徴と運営課題 .....	34
(3) 中間支援組織の役割拡充に向け今後の必要な活動環境づくりの方向性 .....	35
<b>第Ⅳ章 共同研究全体のまとめ</b> .....	37
1. 中間支援組織をめぐる状況の総合分析（総括） .....	37
(1) 市町村の地域づくり支援の枠組みと中間支援組織の連携・協働状況と効果 .....	37
(2) 今後の中間支援組織との連携・協働の意向と必要な条件 .....	37
(3) 地域づくり分野における中間支援組織の特徴と展開方向 .....	38
(4) 中間支援組織の支援体制づくりと運営課題 .....	39
2. 自治体と中間支援組織の協働における役割拡充に必要な条件整備 .....	40
(1) 自治体と中間支援組織の協働拡充に必要な要件 .....	40
(2) 協働による地域づくり支援拡大に必要な条件整備と中間支援組織、市町村、県等が果たしうる役割 .....	41
<b>第Ⅴ章 事例編</b> .....	45
中国地方各県で活動する中間支援組織の事例 .....	46
公益財団法人とっとり県民活動活性化センター .....	46
特定非営利活動法人なんぶ里山デザイン機構 .....	49
株式会社シーセブンハヤブサ .....	52
公益財団法人ふるさと島根定住財団 .....	55
一般社団法人スクナヒコナ .....	58
有限責任事業組合 CAME-lab（カメラボ） .....	61
特定非営利活動法人岡山 NPO センター .....	64
特定非営利活動法人まちづくり推進機構岡山 .....	67
特定非営利活動法人みんなの集落研究所 .....	70
特定非営利活動法人ひろしま NPO センター .....	73
特定非営利活動法人ひろしまジン大学 .....	76
特定非営利活動法人やまぐち県民ネット 21 .....	79
公立大学法人山口大学地域共生センターやまぐち中山間地域づくりサポートセンター .....	82
特定非営利活動法人市民活動さぼーとねっと .....	85

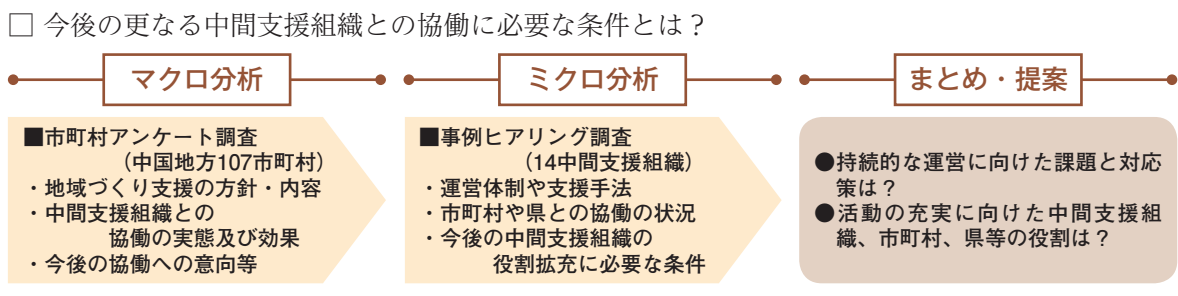
# 『中間支援組織と協働した地域づくり 支援手法』ダイジェスト

## I 研究の目的と流れ

背景

- 中山間地域では、人口減少や少子高齢化の進行により地域課題が多様化
- 自治体では、地域づくりや移住定住など多様な分野での専門的な対応が必要
- 他方、人員や財政の削減、ノウハウ不足を背景として、  
従来への支援体制では十分な施策展開が困難になる可能性
- 行政と協働して課題解決に取り組む中間支援組織の役割への期待の高まり

研究の目的と流れ

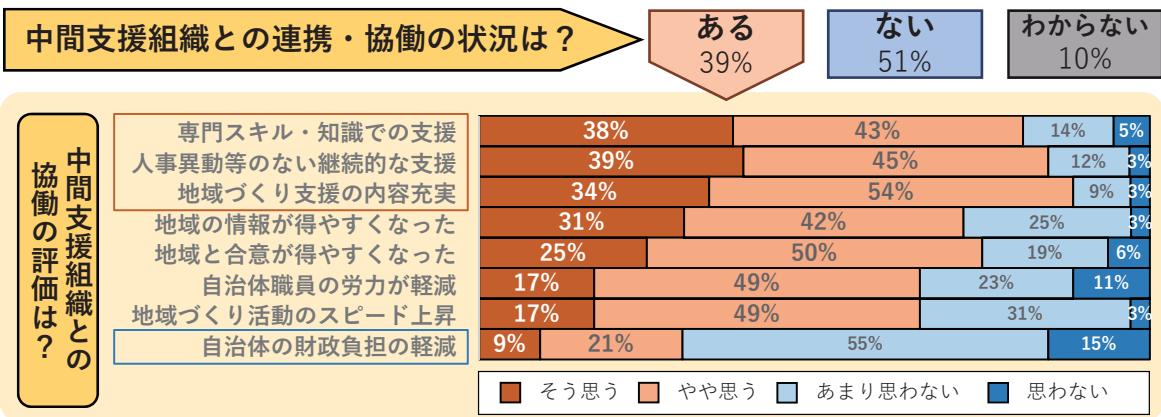


## II 自治体と中間支援組織との連携・協働の状況と評価

アンケート調査項目

1. 地域づくり支援の方針・内容
2. 各支援における中間支援組織との連携・協働状況と評価
3. 今後の中間支援組織と連携・協働した地域づくり支援の意向と求められる条件

### ◆市町村における中間支援組織との連携・協働の状況と今後の展開意向



- 約4割の自治体では、中間支援組織が存在かつ連携・協働も実施
- 「専門スキル・知識での支援」、「人事異動等のない継続的な支援」、  
「地域づくり支援の内容充実」についての評価が高い
- 「自治体の財政負担の軽減」については評価が低い

### Ⅲ 中間支援組織の特徴と運営上の課題

ヒアリング 調査項目	1. 中間支援組織の運営体制（組織の設立背景、事業内容、ニーズ把握、職員の支援能力、組織内連携等）
	2. 自治体との協働（協働開始の経緯、自治体との協働体制、自治体との関係性強化に必要な条件整備等）
	3. 具体的な支援内容（支援先と支援期間、関係性構築手法、支援の内容と効果、今後必要とされる支援等）
	4. 今後の展開に向けて（活動の継続や拡大に向けた課題、今後の展望、関係者への要望等）

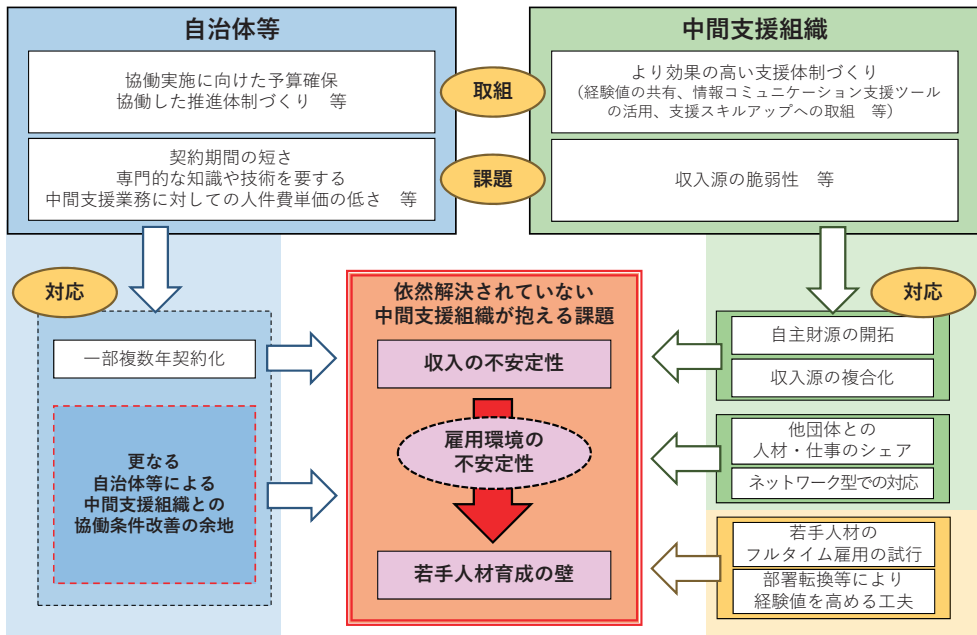
#### ◆14中間支援組織の活動実態

地域伴走型	市民協働型
“地域”のまとまりで 課題解決に取り組む地域住民組織 (集落・自治会、地域住民組織など)	“テーマ”のまとまりで 課題解決に取り組む団体 (NPO・ボランティア団体等)
中山間地域が中心	都市部が中心
・地域運営の仕組みづくり ・自治体推進体制づくり 等	・NPOの設立や運営 ・ボランティア活動相談対応 等
集落・自治会、地域運営組織など地域の まとまりで課題解決に取り組む団体を 支援の対象として、継続的な支援を実施	NPOやボランティア団体などの課題解決に 取り組む活動を支援の対象としており、 近年は地域伴走支援にも分野を拡大

■本研究では、支援対象・活動エリア・支援分野から“地域伴走型”、“市民協働型”の2つに分類  
 ■地域伴走型による特定テーマの支援（従来、市民協働が中心の支援）、市民協働型による  
 地域伴走支援など相互の支援対象に活動分野が拡大しつつある



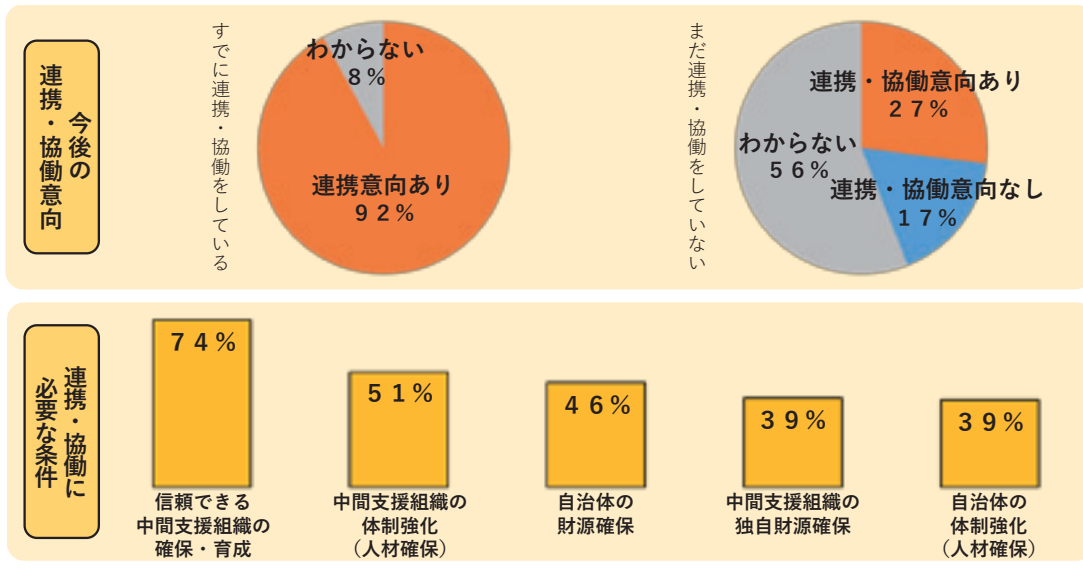
#### ◆中間支援組織の運営上の課題（自治体等と中間支援組織の取組・課題・対応）



■中間支援組織では、専門性や効率性の高い支援体制づくりに取り組んでいるが収入源が脆弱  
 ■自治体では、協働実施に向けた予算確保や協働した推進体制づくりに取り組んでいるものの、契約期間の短さ、専門的な知識や技術に要する評価方法や人員費単価の低さ等が課題として残る  
 ■結果として、収入の不安定性、雇用環境の不安定性、さらに若手人材育成の壁が生じている

# IV 中間支援組織との連携・協働の意向と拡充に向けて必要な取組

## ◆市町村における中間支援組織との今後の連携・協働意向と必要な条件



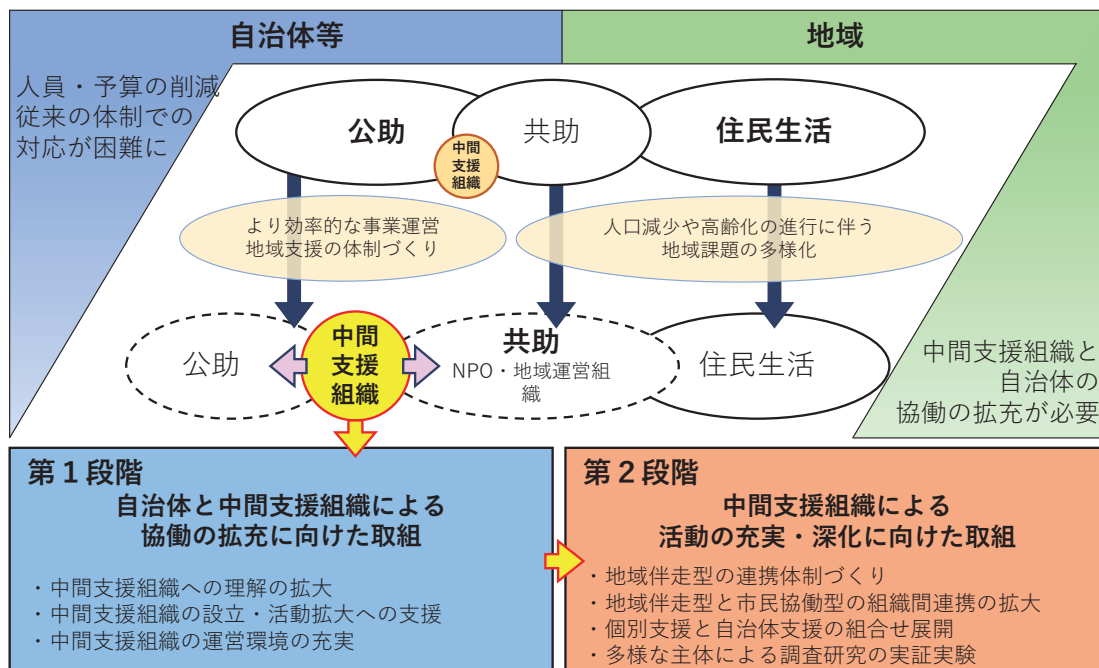
■連携・協働をしている市町村では、92%が「今後も連携をしていく意向あり」

■連携・協働をしていない市町村では、今後の連携意向について56%が「わからない」

→可能な連携・協働の内容や担える組織の想定できないことが背景として考えられる

■今後連携・協働に必要な条件として、74%が「信頼できる中間支援組織の確保・育成」

## ◆自治体と中間支援組織による協働の拡充と活動の充実・深化に向けた取組



■地域課題が多様化するなか、自治体では人員・予算の削減によって従来の対応が困難

■地域では地域住民組織・団体の育成への取組が広がるとともに共助の重要性が拡大

■第1段階では、中間支援組織の設立支援、活動や支援の周知など協働の推進に向けた取組が必要

■第2段階では、中間支援組織間の連携、多様な主体による課題解決に向けた活動の充実・深化が必要

## V 中間支援組織との協働による地域づくり支援拡大に必要な条件整備

第1段階：自治体と中間支援組織による協働の拡充に向けた取組		
中間支援組織への理解の拡大		<div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">本編参照ページ</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-top: 10px;">41</div>
活動や事例の周知	○中間支援組織の活動内容や支援事例についての情報発信の拡大	
中間支援についての学習機会	○中間支援組織についての勉強会や研修会など機会の拡大	
中間支援組織の設立・活動拡大への支援		<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-top: 10px;">41</div>
マッチングの仕組み	○地域課題解決に取り組む住民組織の登録、小規模な活動費の助成 ○支援を必要とする地域・団体間のサポートデスクの設置等	
スタートアップ支援	○中間支援組織の立ち上げ・支援開始期の活動費の助成等	
中間支援組織の運営環境の充実		<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-top: 10px;">42</div>
収入不安定性の解消	○支援内容と合致した契約期間の実現 ○人件費単価の改善に向けた評価や仕組みづくり ○中間支援のわかりやすい成果指標の仕組み構築	
人材育成の仕組みづくり	○中間支援組織合同の勉強会・研修会の実施 ○公的セクターと協働した人材育成の仕組みづくり	
地域データの利用環境充実	○地域情報のオープンデータ化、データ共有の仕組みづくり	

■ 中間支援組織に関する認識の拡大とともに運営環境の充実に向けた基盤が必要

第2段階：中間支援組織による活動の充実・深化に向けた取組		
地域伴走型の連携体制づくり	○地域伴走型間の連携強化に向けた交流会、意見交換会、研修会等 ○人材、支援業務のシェア、共同での事業受託の体制づくり	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin-top: 10px;">43</div>
地域伴走型と市民協働型の組織間連携の拡大	○支援現場における実務的な連携に向けたマッチングの機能の形成 ○連携効果に向けた合同での意見交換会、研修会等の展開	
個別支援と自治体支援の組合せ展開	○自治体の部局横断的な取組体制づくりや課題把握から政策反映の流れづくり等の支援の展開	
多様な主体による調査研究 実証実験	○中間支援組織や民間企業等の多様な主体が課題解決に向けた研究開発や実証実験を展開していきける環境づくり（足場となる研究会等の展開、必要な研究費助成等の仕組みづくり）	

■ 連携の体制づくりや拡大とともに、多様な主体による課題解決に向けた環境づくりが重要

# 共同研究の概要

## 1 | 研究の目的

中国地方中山間地域では、人口減少や少子高齢化の進展により、今後の地域社会の維持に係る様々な地域課題が生じています。また、自治体においては、地域づくりや移住定住をはじめ、対応が求められる分野が多様化し、専門的な知識・技術やノウハウが必要なケースが多くなる一方、人員や財源削減等を背景として従来の体制では十分な対応が困難な状況が発生することが危惧されます。このように地域や自治体を取りまく状況が変化するなか、近年は自治体と協働して、より専門的な立場から地域課題解決の取組を支援する中間支援組織への期待が高まっています。

国等は、中間支援組織に期待される役割として、地域課題の解決に取り組む人材育成、行政や企業との協働、資金確保等の側面からの効果的な支援を挙げています。また中間支援組織について、内閣府の「中間支援組織の現状と課題に関する調査」（2013年度）では『多元的社会における共生と協働という目標に向かって、地域社会とNPOの変化やニーズを把握し、人材、資金、情報などのコーディネートをする組織』と定義しており、総務省の「暮らしを支える地域運営組織に関する調査研究事業報告書」（2018年度）では『地域運営組織と行政や地域内外の関係組織・民間企業との橋渡し、地域運営組織の担う人材の育成・研修など、多様な支援』を行う組織と整理しています。

中国地方においても、中間支援組織による地域づくり活動等の支援が複数確認されていますが、これらの組織の活動内容や運営体制、自治体との連携・協働の状況、支援内容や効果等の全容は把握されていない状況にあります。

本研究は、これら中国地方における中間支援組織による地域づくり活動等の支援の実態把握を行い、今後の自治体等との連携・協働の在り方を検討するとともに、中間支援組織の役割拡充に必要な方策や組織育成に必要な条件を明らかにすることを目的に実施しました。

## 2 | 研究のテーマ 『中間支援組織と協働した地域づくり支援手法』

<関係する組織間のイメージ図>

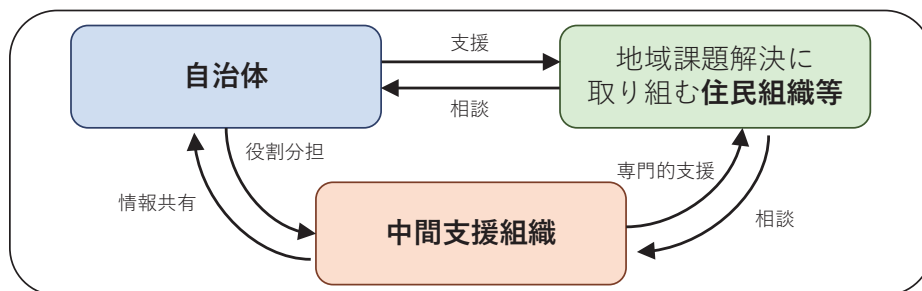


図 I - 1

## 3 | 研究の目的

### (1) 中間支援組織の実態把握・今後の連携・協働の展開方向についての市町村アンケート調査

中国地方の全市町村における中間支援組織の連携・協働の状況や今後の意向などの把握を目的にアンケート調査を行い、市町村の地域づくり支援の方針、中間支援組織との連携・協働の実態及び効果、今後の協働への意向等を整理しました。

<sup>※</sup> 本研究では、地域課題を、「地域で安心して暮らし続けていくために、住民、各種団体、企業、行政等の主体による解決の取組が必要な事項」と定義します。具体的には防災、生活機能維持（高齢者や障がい者、子どもの見守りや支援、買物環境維持等）、移動困難者対策、次世代育成、文化伝承、資源管理、定住促進、地域産業育成等が挙げられます。



## (2) 中国地方の各県で活動する中間支援組織へのヒアリング調査

中国地方の各県で活動する中間支援組織について、連携・協働する自治体や支援を受けている団体等を含めてヒアリング調査を行い、中間支援組織の運営体制や支援手法、市町村や県との連携・協働の状況、今後の中間支援組織の役割拡充に必要な条件等について整理を行いました。

### 【成果ととりまとめのポイント】

- ①中国地方における中間支援組織の活動状況、運営体制、運営課題、自治体との連携・協働状況
- ②協働による効果と有効な協働手法
- ③中間支援組織の運営の特徴と課題
- ④中間支援組織の役割拡充に必要な方策や組織育成に必要な条件整備

## 4 研究全体のフロー

### (1) 研究の流れ

研究期間は2018年4月～2019年6月までの15か月です。

研究期間前の2018年1月～3月において、中間支援組織に関する先行研究、中間支援組織との意見交換会等とおし情報収集を行い、本共同研究において重要な調査項目を確認しました。

2018年4月～7月では、中国地方各県における自治体等と協働した活動を行う中間支援組織についての情報収集を進め、中間支援組織のヒアリング調査候補を選定しました。

2018年8月～2019年2月では、上記の選定した中間支援組織の活動の実態や効果を把握するため、中間支援組織に加え、協働する自治体、支援の対象となる地域団体へのヒアリング調査を実施しました。ヒアリングは、自治体の地域づくり支援の状況、中間支援組織と自治体との協働体制、自治体・地域への効果、協働強化に向けて必要な条件等の調査を行いました。

2018年11月～2019年1月では、中国地方の全市町村を対象にアンケート調査を行い、地域づくり支援の方針、中間支援組織との連携・協働の実態及び効果、協働拡充への意向等を確認しました。

2019年1月～3月では、ヒアリング調査及びアンケート調査からの分析を進め、今後の自治体等との協働の在り方や、中間支援組織の役割拡充や組織育成に必要な条件整備をまとめました。

<研究のフロー図>

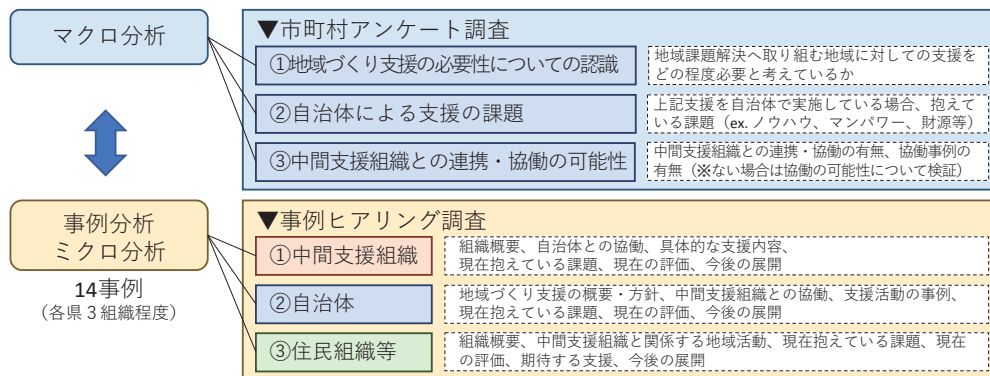


図 I-2

### (2) 検討研究会の概要

本研究をより充実したものとするため、有識者等を迎えて11月に検討研究会を開催し、調査方法・分析方法・とりまとめの方向性についてアドバイスを頂きました。

<p>第1回検討研究会 (2018年11月2日) 於 松江市内</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・調査の目的と方法</li> <li>・市町村アンケート調査内容の検討</li> <li>・ヒアリング調査内容の検討</li> <li>・本調査研究で重要なポイントやとりまとめの枠組みの検討</li> </ul>	<p>アドバイザー：毎熊 浩一 (島根大学法文学部准教授)</p>
---	---	---------------------------------------

# 中国地方における自治体と中間支援組織の連携・協働の状況

中山間地域においては、住民主体の地域運営組織などの設立により、地域づくりを推進していく傾向にあります。また、地域づくりを推進していくために自治体による直接支援だけでなく、中間支援組織と連携・協働した支援も行われつつあります。

そこで、中国地方各市町村における中間支援組織との連携・協働の状況と今後の展開意向を把握するためにアンケート調査を実施しました。また、重要な地域課題である移住定住分野における中間支援組織との連携・協働状況についても合わせてアンケート調査を行いました。

## 1 自治体に対するアンケート調査の概要

### (1) 調査対象・調査手法・回答状況

#### 1) 調査対象

中国地方全市町村（107市町村） 地域づくり部署および移住定住部署

#### 2) 調査手法

各県を介して市町村に調査票を電子メールにより配布、回収  
回答状況：回答数 104市町村（回答率：97.2%）

#### 3) 調査項目

##### ①地域づくり分野

ア) 地域づくり支援の方針・内容  
・ 支援対象および重視度  
・ 支援対象別の支援内容

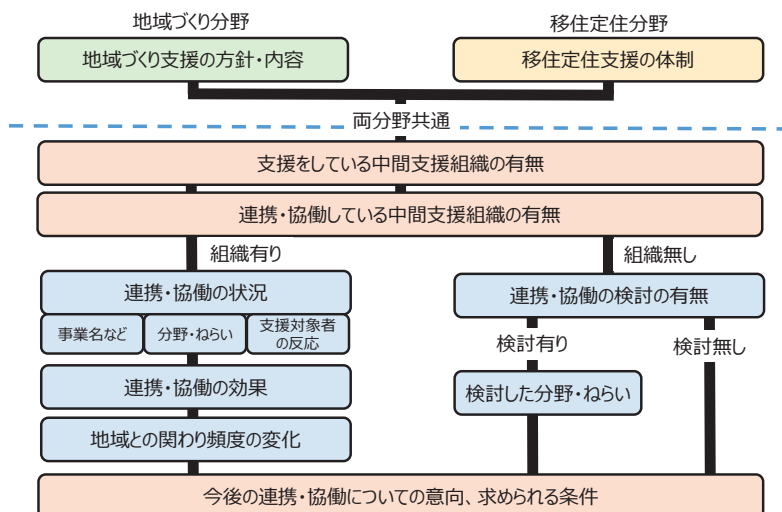
##### ②移住定住分野

ア) 移住定住における支援体制  
・ 従事職員数、専任従事職員数

##### ③両分野共通

イ) 各支援における中間支援組織（NPO法人、任意団体等）との連携・協働状況  
・ 中間支援組織の有無と連携・協働の有無、実施状況  
・ 連携・協働の分野、ねらい、効果  
・ 支援対象者（地域）の反応  
・ 地域との関係性の変化 等  
ウ) 今後の地域づくり支援  
・ 連携・協働意向と求められる条件

アンケート調査のフロー



## 2 アンケート調査の集計結果

### (1) 支援方針・内容・体制

#### 1) 地域づくり分野

##### ① 支援対象と重視度

各市町村における地域づくりの支援方針は、自治会や集落、またはより大きなエリアで取り組む住民組織への支援を重視している市町村が多く、7割以上が重視していると回答しています。

特に自治会や集落より大きなエリアで取り組む住民組織への支援については、8割程度が重視していると回答しています。(表Ⅱ-1)

一方、NPO法人など特定テーマの課題解決に取り組む住民組織への支援については、重視していると回答した市町村は5割程度にとどまっており、やや重視していると回答した市町村が多くなっています。

表Ⅱ-1 支援対象と重視度

(回答市町村数)

支援対象	重視度			
	重視している	やや重視している	あまり重視していない	全く重視していない
自治会・集落活動の支援(n=104)	71	28	4	1
自治会・集落より大きなエリアで取り組む住民組織の支援(n=101)	79	12	7	3
特定テーマの課題解決に取り組む住民組織の支援(n=100)	50	39	10	1
その他	1	0	1	0

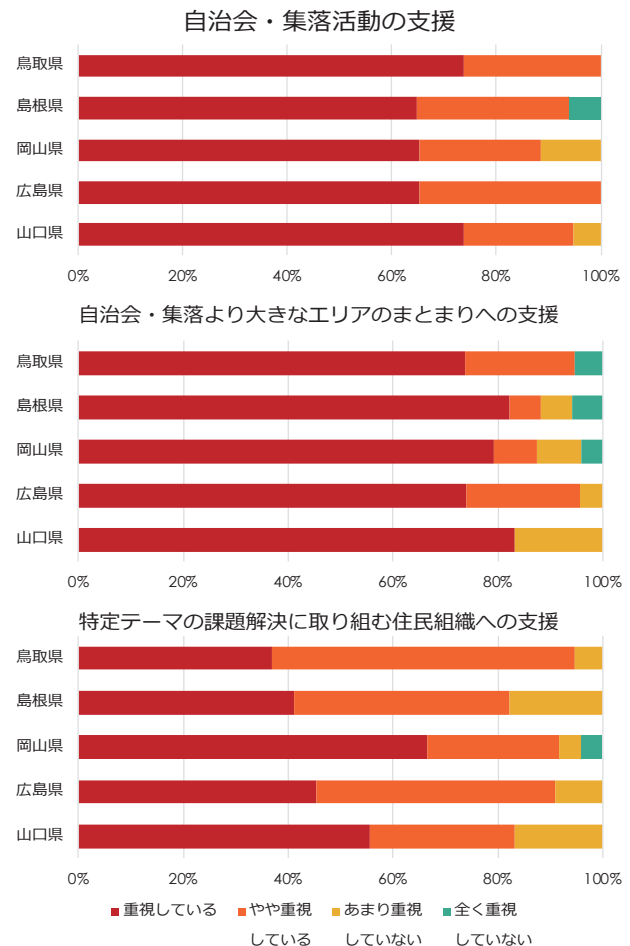
##### ② 県別の支援対象と重視度

県別に傾向を見ると、自治会・集落活動への支援については鳥取県、山口県で「重視している」と回答した市町村の割合がやや高くなっています。

それより大きなエリアで取り組む組織への支援については、鳥根県、山口県で「重視している」と回答した割合が高く、鳥取県、広島県で「やや重視している」と回答した市町村が少し多くなっています。

特定テーマの課題解決に取り組む住民組織への支援については、岡山県では約7割の市町村が重視しており、他県に比べ高い傾向にありました。(図Ⅱ-1)

図Ⅱ-1 県別の支援対象別重視度



### ③支援対象と支援内容

全ての支援対象において、「活動の運転資金の支援」や、「施設・備品整備等の支援」を行っている市町村が多くなっています。他方、「特定分野についての専門的ノウハウの提供」を行っている市町村は少ない状況にあります。(表Ⅱ-2)

支援対象別にみた支援内容については、自治会や集落に対する支援は、「施設・備品整備等の支援」、「活動の運転資金の支援」がともに6割以上と多くっており、他方、「活動立上に向けた資金の支援」や「特定分野についての専門的ノウハウの提供」は1割程度にとどまっています。

自治会・集落より大きいエリアで活動する組織への支援についても、運転資金や施設・備品整備による支援が多くなっていますが、これらに加え正規職員や集落支援員などによる直接的な活動支援(人的支援)や研修会の実施や活動立上に向けた資金の支援など、「特定分野についての専門的ノウハウの提供」以外の支援内容でも多くなっています。

NPO法人など特定テーマの課題解決に取り組む住民組織への支援は、「活動の運転資金の支援」が最も多くなっています。

表Ⅱ-2 支援対象と支援内容 (回答市町村数)

支援内容	支援対象		
	自治会・集落	自治会・集落より大きなエリア	特定テーマに取り組む組織
活動立上に向けた資金の支援	10	37	18
活動の運転資金の支援	60	66	41
施設・備品整備等の支援	74	54	26
役場の正規職員による直接的な活動支援	20	42	16
集落支援員、地域おこし協力隊など正規職員外による直接的な活動	23	49	21
研修会の実施等による支援	28	52	22
特定分野についての専門的ノウハウの提供	13	19	16

### 2) 移住定住分野における支援体制

移住定住に従事している職員は全市町村におり、平均すると3.3人/市町村(最大10人、最低1人)でした。そのうち専任職員を配置しているのは60市町村と半数以上あります。

専任職員の多くは移住定住相談員や移住コンシェルジュといった職名の非正規職員が多くなっています。(表Ⅱ-3)

表Ⅱ-3 移住定住支援に関わる職員数

従事職員数 (人)	全数		うち専任職員	
	うち正規	非正規	正規	非正規
合計	341	248	26	83
平均	3.28	2.38	1.53	1.77
		全数	正規	非正規
専任職員を置いている自治体数		60*	17	47

\* 4市町村が正規・非正規ともに配置している

(2) 中間支援組織の存在および連携状況

地域づくり、移住定住両分野ともに、約4割の市町村が、自治体内に中間支援を実施している組織が「ある」と回答しています。また、自治体と連携・協働している中間支援組織の有無についても、両分野ともに4割程度の市町村で「ある」と回答しています。(表Ⅱ-4)

地域づくり分野においては、中間支援を実施している組織の存在について、11市町村が「わからない」と回答しています。

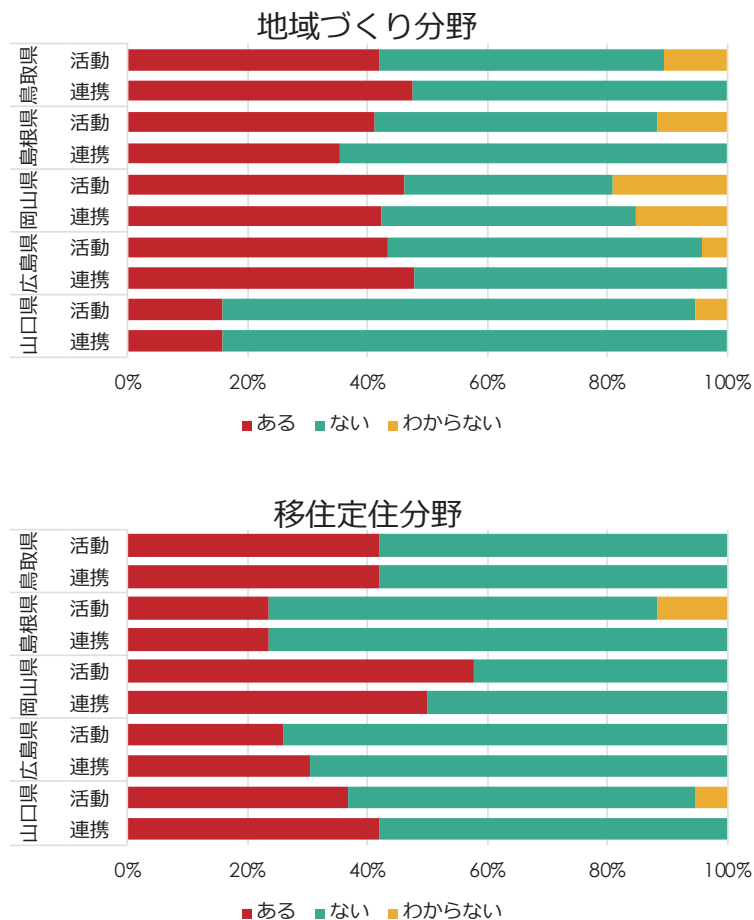
表Ⅱ-4 活動している中間支援組織の有無および自治体と連携・協働している中間支援組織の有無 (回答市町村数)

	地域づくり分野			移住定住分野		
	ある	ない	わからない	ある	ない	わからない
自治体内で中間支援を実施している組織の有無 (n=104)	40 (38.5%)	53 (51.0%)	11 (10.6%)	40 (38.5%)	61 (58.7%)	3 (2.9%)
自治体と連携・協働している中間支援組織の有無 (n=104)	40 (38.5%)	60 (57.7%)	4 (3.8%)	40 (38.5%)	64 (61.5%)	0 (-)

県別にみると、地域づくり分野において山口県内の市町村で、他県に比べ中間支援を実施している組織や連携・協働している中間支援組織が有ると回答した市町村が少なくなっています。

移住定住分野においては、岡山県内の半数以上の市町村が連携・協働している中間支援組織が有ると回答しており、鳥取県、山口県についても4割を超えています。(図Ⅱ-2)

図Ⅱ-2 中間支援を実施している組織および市町村と連携・協働している中間支援組織の有無 (県別)



### (3) 中間支援組織との連携・協働を行っている市町村の実施状況

#### 1) 中間支援組織との連携・協働の現状

先述したように中間支援組織と連携・協働している市町村は、地域づくり分野、移住定住分野ともに各40市町村あります。地域づくり分野においては、中間支援組織として集落より大きな広域的な住民自治組織やその連合体を挙げている市町村もあったため、組織数や1事業あたりの平均事業予算額が多くなっています。

一方、移住定住分野は1市町村1組織が多くなっていましたが、「お試し住宅の運営」などを行っている市町村においては複数の組織と連携・協働していました。

契約区分は、両分野とも約半数の組織が委託、3割が補助・助成、2割がその他となっています。その他の内容は、研修会開催の講師旅費・報償費が多くなっています。(表Ⅱ-5)

表Ⅱ-5 中間支援組織との連携・協働の実施状況

	地域づくり分野	移住定住分野
連携市町村数	40	40
連携組織数	75	57
平均事業予算額(千円)	10,734	2,378
契約区分別組織数		
委託	24	31
補助・助成	19	17
その他	11	10

#### 2) 中間支援組織との連携・協働している内容・分野

地域づくり分野における中間支援組織と連携・協働している内容として、「地域課題解決に取り組む住民組織の設立または運営支援」が最も多く、ついで「市民との協働の仲介窓口」、「その他」の順に多くなっています。「その他」の内容として「まちづくり研修会の企画・開催」など研修に関する企画・運営や、「地域運営組織支援制度づくり支援および地域勉強会」のような制度設計などにかかわっている事例もありました。(表Ⅱ-6)

表Ⅱ-6 地域づくり分野における中間支援組織との連携・協働の実施内容・分野

連携・協働分野	(n=40)	
市民との協働の仲介窓口	25	62.5%
地域課題解決に取り組む住民組織の設立または運営支援	37	92.5%
移住・定住支援	12	30.0%
起業支援	5	12.5%
その他	16	40.0%

一方、移住定住分野における実施内容は「住まいの紹介・確保」が最も多く、ついで「移住・定住に関する広報」、「移住後の相談対応」、「移住定住相談窓口の運営」、「その他」の順に多くなっています。

「その他」の内容としては「お試し定住体験施設の管理運営業務」が多く、「出身者とのネットワーク構築」、「移住者を積極的に受け入れる地域体制の構築」などUターン促進や地域の受入体制構築を挙げた例もありました。(表Ⅱ-7)

表Ⅱ-7 移住定住分野における中間支援組織との連携・協働の実施内容・分野

連携・協働分野	(n=40)	
移住相談会などの企画運営	12	30.0%
移住・定住に関する広報	30	75.0%
移住定住相談窓口の運営	21	52.5%
住まいの紹介・確保	35	87.5%
移住体験ツアーの実施	15	37.5%
移住後の相談対応	28	70.0%
職業紹介	8	20.0%
起業・創業支援	7	17.5%
その他	16	40.0%

### 3) 中間支援組織との連携・協働のねらい

地域づくり分野における連携・協働のねらいは、多くの連携協働事例において「施策・事業の効果を高めるため」を挙げています。また「自分達にはない専門性・専門知識の確保」や「継続的な支援を行うため」との回答も多くなっています。

一方、移住定住分野における連携・協働のねらいは、「施策・事業の効果を高めるため」が最も多く、ついで「地域の情報を得やすくするため」、「継続的な支援を行うため」との回答が多くなっています。地域づくり分野に比べ、総じて多くなっており、多様なねらいを持って中間支援組織との連携・協働を考えているようです。(表Ⅱ-8)

表Ⅱ-8 中間支援組織との連携・協働のねらい

連携・協働のねらい (n=40)	地域づくり分野		移住定住分野	
	件数	割合	件数	割合
自分達にはない専門性・専門知識の確保	31	77.5%	21	52.5%
費用削減のため	3	7.5%	3	7.5%
マンパワー不足対策として	11	27.5%	20	50.0%
施策・事業の効果を高めるため	37	92.5%	35	87.5%
継続的な支援を行うため	30	75.0%	29	72.5%
地域の情報を得やすくするため	22	55.0%	30	75.0%
その他	4	10.0%	4	10.0%

#### 4) 支援対象者の反応

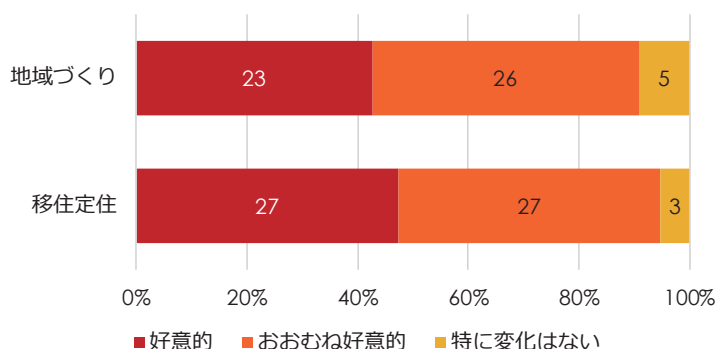
支援を受けている組織・人（支援対象者）の反応について、4割以上の市町村が「好意的」であると回答しています。「おおむね好意的」を合わせると9割以上の市町村が、支援対象者の反応は“良い”と考えています。（図Ⅱ－3）

その理由として、地域づくり分野では「住民や地域コミュニティと良好な関係が築けている」や、「専門的な支援が実施できている」と回答した市町村が多くなっていました。

他方、移住定住分野では「きめ細やかな対応ができている」、「移住後も良好な関係（フォロー）ができている」との回答が多くなっていました。

また、両分野とも「特に変化が無い」と回答した市町村では、「事業実施後間もないため、評価ができない」といった回答がみられました。

図Ⅱ－3 支援対象者の反応



#### 5) 連携・協働した効果

地域づくり分野における中間支援組織との連携・協働の効果として、「専門スキル・知識での支援がされている」、「人事異動等が無いいため継続的な支援活動ができている」、「地域づくり支援の内容が充実してきている」、「地域の情報が得やすくなっている」について評価が高くなっています。

一方、「地域づくり活動のスピードが上がっている」、「自治体職員の労力が軽減できている」は評価が低く、特に「自治体の財政負担が軽減できている」については「あまり思わない」との回答が多く、この点における評価は著しく低くなっています。（表Ⅱ－9）

連携・協働のねらいとして多かった「施策・事業の効果を高めるため」に関して、「地域づくり支援の内容が充実してきている」については評価が高いものの、「地域づくり活動のスピードが上がっている」については評価が低くなっています。支援内容を充実させる効果が高いが、地域づくり活動のスピードを上げる効果は低いと考えられます。ついでねらいとして多かった「自分達にはない専門性・専門知識の確保」や「継続的な支援を行うため」というねらいに対しては、ともに評価が高く、中間支援組織との連携・協働のねらいと合致した効果が得られていると考えられます。

移住定住分野における連携・協働の効果は、「移住者の増加につながっている」、「移住定住支援の内容が充実してきている」、「移住後も含めた継続的な支援活動ができている」、「地域の情報が得やすくなっている」など、全体的に評価が高くなっています。地域づくり分野に比べ、「自治体職員の労力が削減できている」については評価が高く、「地域の情報が得やすくなっている」についてもやや評価が高い状況にあります。（表Ⅱ－10）

移住定住分野における連携・協働のねらいが総じて多く、連携・協働の効果も全体的に高くなっていることから、連携・協働のねらいは達成できていると考えられます。



表Ⅱ－9 地域づくり分野における中間支援組織との連携・協働の効果

(単位：回答市町村数)

	そう思う	やや思う	あまり 思わない	思わない	わからない
地域づくり活動のスピードが上がっている(n=38)	6	17	11	1	3
地域づくり支援の内容が充実してきている(n=38)	12	19	3	1	3
専門スキル・知識での支援がされている(n=38)	14	16	5	2	1
自治体の財政負担が軽減できている(n=38)	3	7	18	5	5
自治体職員の労力が軽減できている(n=38)	6	17	8	4	3
人事異動等が無いため継続的な支援活動ができて いる(n=38)	13	15	4	1	5
地域の情報が得やすくなっている(n=39)	11	15	9	1	3
地域と合意が得やすくなっている(n=38)	8	16	6	2	6

表Ⅱ－10 移住定住分野における中間支援組織との連携・協働の効果

(単位：回答市町村数)

	そう思う	やや思う	あまり 思わない	思わない	わからない
移住者の増加につながっている(n=36)	15	12	3	1	5
移住者ニーズが把握できやすくなっている(n=37)	12	17	2	1	5
移住定住支援の内容が充実してきている(n=36)	11	20	2	1	2
専門スキル・知識での支援がされている(n=36)	10	16	3	3	4
自治体の財政負担が軽減できた(n=36)	6	5	15	6	4
自治体職員の労力が軽減できた(n=36)	15	11	4	3	3
移住後も含めた継続的な支援活動ができて いる(n=36)	17	11	4	1	3
地域の情報が得やすくなっている(n=37)	14	14	3	2	4

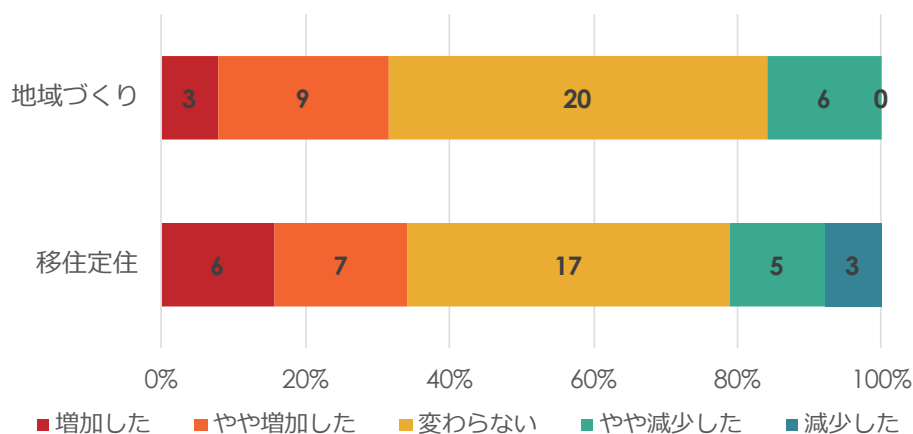
## 6) 地域や支援対象者への関わり方の変化

中間支援組織との連携・協働による支援対象者との関わり方の変化を「訪問頻度の変化」として質問したところ、半数近い自治体が「変わらない」と回答しています。その理由として「行政、中間支援組織それぞれに地域との関わり方を持っている」など役割の違い、「担当課職員が協議会事務局職員も併任」のように強固な連携体制をとっているためなどを挙げています。(図Ⅱ－4)

「増加した」と回答した理由としては、「行政の持たないサービスを提供できることにより、これまで支援の求めがなかった地域と新たな接点ができただけ」、「中間支援組織が主催する移住者の交流会や集いに参加させていただくことがあり、行政側の窓口を利用されていない方とも知り合うことができてい」など中間支援組織と連携することで、新たなつながりや関わり方が発生することを挙げています。

一方、「減少した」と回答した理由は、「移住検討者が希望する市内の視察や、『お試し住宅』を利用している方への地域情報の提供などの業務を委託しているため」など業務委託が進んだためと考えられます。また、「地域の実情、要望に沿った取り組みが自主的に行われているため」、「自分たちで運営できる組織へと成長が進んだため」など中間支援組織がスキルアップしたことを理由に挙げた市町村もありました。

図Ⅱ－４ 地域や支援対象者への訪問頻度の変化



#### (4) 中間支援組織との連携・協働を行っていない市町村における検討状況

##### 1) 中間支援組織との連携・協働の検討状況

中間支援組織との連携・協働を「行っていない」、または「わからない」と回答した64市町村のうち、連携・協働の検討を行ったことが「ある」市町村は地域づくり分野で13市町村（20.3%）、移住定住分野で8市町村（12.5%）と少ない状況でした。（表Ⅱ－11）

検討した結果、連携・協働に至らなかった理由として、地域づくり分野では「該当する組織がない」、「中間支援組織の体制が整わない」など中間支援組織の有無や運営体制に起因するものや、「現在、検討中」といった回答が多くなっています。一方、移住定住分野では、「中間支援組織のマンパワーや予算不足」など体制が整わないことを挙げた市町村が多くなっています。

また、中間支援組織との連携・協働について検討を「行っていない」理由として、両分野とも「中間支援組織がない」との回答が最も多く、地域づくり分野においては、「中間支援組織による連携及び協働よりも市職員または市各制度による支援を重視したため」など直接支援を優先していたことや、「現段階では、まだ中間支援組織の必要性がない」など支援対象の状況を理由に挙げる市町村もありました。

表Ⅱ－11 中間支援組織との連携・協働の検討の有無

(単位：回答市町村数)

	ある	ない
地域づくり分野(n=64)	13	51
移住定住分野(n=64)	8	55

## 2) 中間支援組織との連携・協働の検討内容、ねらい

地域づくり分野における連携・協働の検討を行ったことがある内容・分野として、多くの市町村が「地域課題解決に取り組む住民組織の設立または運営支援」を挙げており、ついで「市民との協働の仲介窓口」が多く、このうち特に重視していたのは「地域課題解消に取り組む住民組織の設立または運営支援」との回答が最も多くなりました。(表Ⅱ-12)

表Ⅱ-12 地域づくり分野における中間支援組織との連携・協働の検討内容・分野

検討内容・分野 (n=13)		特に重視
市民との協働の仲介窓口	7	2
地域課題解決に取り組む住民組織の設立または運営支援	11	8
移住・定住支援	1	0
起業支援	0	0
その他	2	1

また、連携・協働のねらいとしては、「自分達にはない専門性・専門知識の確保」、「施策・事業効果を高めるため」、「継続的な支援を行うため」の順に多く、特に重視しているのは「施策・事業効果を高めるため」が最も多くなっていました。また、「費用削減のため」と回答した市町村はありませんでした。(表Ⅱ-13)

表Ⅱ-13 地域づくり分野における中間支援組織との連携・協働のねらい

連携・協働のねらい (n=13)		特に重視
自分達にはない専門性・専門知識の確保	9	2
費用削減のため	0	0
マンパワー不足対策として	2	0
施策・事業の効果を高めるため	7	6
継続的な支援を行うため	6	4
地域の情報を得やすくするため	1	0

移住定住分野における連携・協働の検討内容・分野は、「移住後の相談対応」、「移住定住相談窓口の運営」、「住まいの紹介・確保」、「移住・定住に関する広報」、「移住体験ツアーの実施」が多くなっており、その中でも特に重視していたのは「移住定住相談窓口の運営」が多くなっていました。(表Ⅱ-14)

表Ⅱ-14 移住定住分野における中間支援組織との連携・協働の検討内容・分野

検討内容・分野 (n=8)		特に重視
移住相談会などの企画運営	2	1
移住・定住に関する広報	4	0
移住定住相談窓口の運営	5	4
住まいの紹介・確保	5	0
移住体験ツアーの実施	4	0
移住後の相談対応	6	2
職業紹介	2	0
起業・創業支援	1	0
その他	2	2

また、連携・協働のねらいとしては、「施策・事業の効果を高めるため」が最も多く、ついで「継続的な支援を行うため」、「自分達にはない専門性・専門知識の確保」、「マンパワー不足対策として」であり、特に重視していることについては「継続的な支援を行うため」を挙げた市町村が多くなっています。検討した分野でも多かった「移住後の相談対応」を含めた支援を考えていたものと考えられます。(表Ⅱ-15)

表Ⅱ-15 移住定住分野における中間支援組織との連携・協働のねらい

連携・協働のねらい (n=8)		特に重視
自分達にはない専門性・専門知識の確保	3	1
費用削減のため	2	0
マンパワー不足対策として	3	1
施策・事業の効果を高めるため	5	3
継続的な支援を行うため	4	4
地域の情報を得やすくするため	0	0

(5) 今後の中間支援組織との連携・協働

1) 中間支援組織との今後の連携・協働意向

中間支援組織と連携・協働した支援について、地域づくり、移住定住ともに半数以上の市町村が今後展開していく意向があると回答しています。(表Ⅱ-16)

このうち、すでに連携・協働している市町村では、地域づくり分野では92.5%の市町村が、移住定住分野においては86.5%の市町村が中間支援組織との連携・協働を継続していきたいと回答しています。連携・協働していきたい理由としては「専門性、継続的な支援等、中間支援組織に期待される役割は大きい」、「行政の持たないネットワークや専門性を持っているから」、「行政職員には人事異動があるため、継続性の担保が難しい。継続的にきめ細やかな対応を行うには、地域の民間団体やNPO等の育成が必要と考えている」などと回答しています。

「わからない」と回答した市町村のなかには、その理由として「運営スタッフの高齢化に伴い、事業を続けることが困難になりつつあるのが現状です。若い世代の運営スタッフの確保が課題となっているため、いつまで継続できるか不透明な状態である。」と記載した市町村もあります。

一方、連携・協働していない市町村については、地域づくり分野で56.3%、移住定住分野で52.3%と半数以上が「わからない」と回答し、両分野とも「ある」と回答したのは3割程度となっています。

「ある」と回答した理由は「行政だけで継続的に住民組織による地域課題解決の取組を支援するには限界があるため」、「中間支援組織が持つ、専門的知識を活用したいと考えるため」など、専門的支援やその継続性を理由に挙げている市町村が多くなっています。

他方、「ない」と回答した市町村は「想定できる団体がないため」、「中間支援組織がないから」を理由に挙げています。「わからない」を選択した市町村も「中間支援組織がないため、どのような連携・協働が可能か想定できない」、「中間支援を担える組織が現れるか、設立できるか見通しが困難なため」など、中間支援組織が無いことを理由に挙げています。

表Ⅱ-16 今後の中間支援組織との連携・協働の意向

	中間支援組織との連携意向		
	ある	ない	わからない
<b>地域づくり分野</b>	54 (51.9%)	11 (10.6%)	39 (37.5%)
連携している (n=40)	37 (92.5%)	0 (0.0%)	3 (7.5%)
連携していない(n=64)	17 (26.6%)	11 (17.2%)	36 (56.3%)
<b>移住定住分野</b>	53 (52.0%)	10 (9.8%)	39 (38.2%)
連携している(n=37)	32 (86.5%)	0	5 (13.5%)
連携していない(n=65)	21 (32.3%)	10 (15.4%)	34 (52.3%)

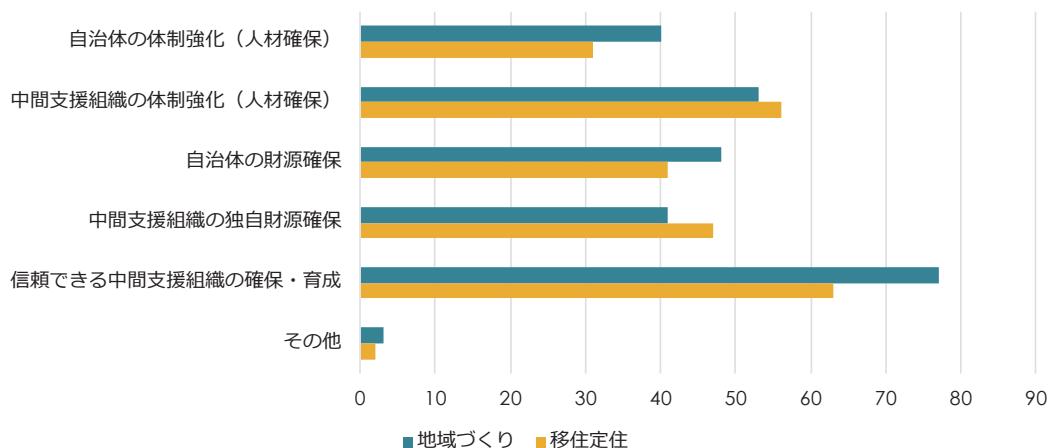
2) 中間支援組織との連携・協働を推進するために必要なこと

中間支援組織との連携・協働を推進するために必要な条件として、地域づくり、移住定住両分野ともに最も多かったのは「信頼できる中間支援組織の確保・育成」、ついで「中間支援組織の体制強化（人材確保）」でした。(図Ⅱ-5)

地域づくり、移住定住各分野で比較すると、地域づくり分野では自治体の体制強化や財源確保など自治体に関する条件、移住定住分野では中間支援組織の体制強化や独自財源確保との回答が多くなっていました。

図Ⅱ－５ 中間支援組織との連携・協働推進のために必要な条件(n=104)

(単位:回答市町村数)

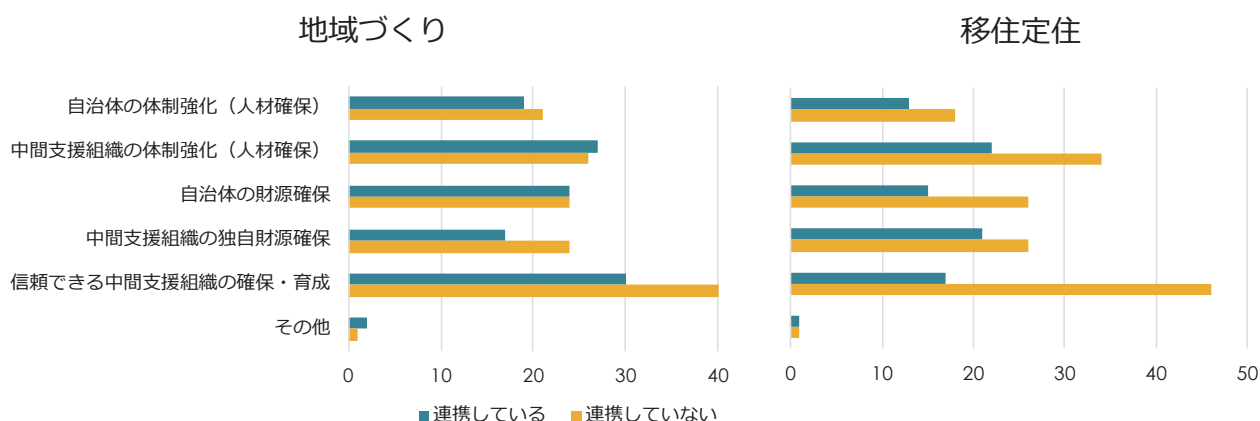


実際に連携・協働している市町村と、連携していない市町村を比較すると、地域づくり分野においては、連携・協働の有無に関わらず、「信頼できる中間支援組織の確保・育成」を挙げた市町村の割合が最も多くなっています。

連携・協働している市町村の中では「中間支援組織の体制強化 (人材確保)」、「自治体の財源確保」を挙げた市町村が6割以上となっています。(図Ⅱ－6)

移住定住分野においては、連携・協働していない市町村は「信頼できる中間支援組織の確保・育成」との回答が7割程度と最も多くなっていましたが、連携・協働している自治体では、「中間支援組織の体制強化 (人材確保)」や「中間支援組織の独自財源確保」など中間支援組織に対する条件を挙げた市町村の割合が高くなっています。

図Ⅱ－6 連携・協働の有無と中間支援組織との連携・協働推進のために必要な条件(n=104)



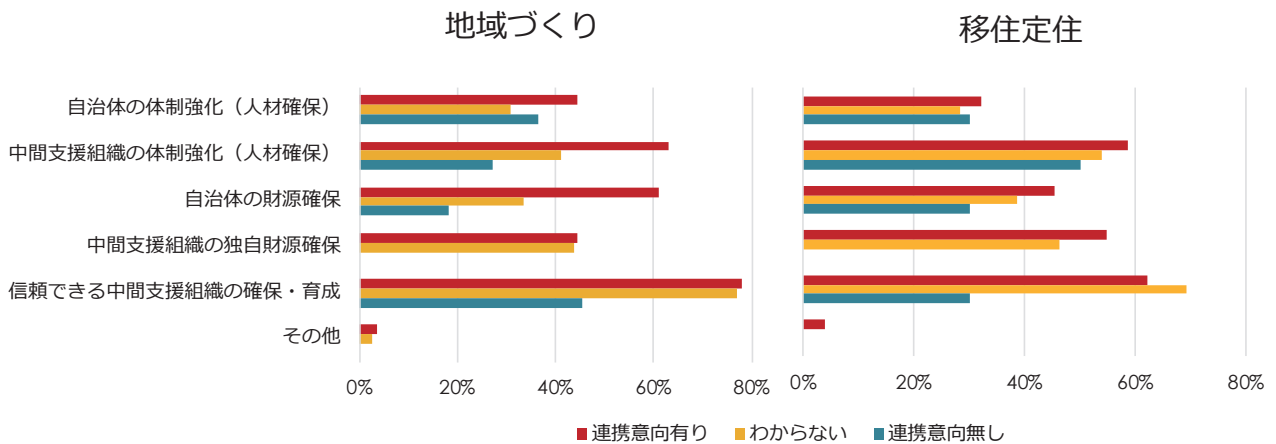
中間支援組織との今後の連携・協働意向がある市町村が、連携・協働を推進するために必要な条件として最も多く回答したのは、地域づくり、移住定住両分野ともに「信頼できる中間支援組織の確保・育成」、ついで「中間支援組織の体制強化 (人材確保)」となっています。

また、地域づくり分野においては「自治体の財源確保」も多くなっています。この傾向は今後の意向が「わからない」と回答した市町村も同様となっています。(図Ⅱ－7)

他方、今後の連携・協働意向が「ない」と回答している市町村においては、地域づくり分野で「信頼できる中間支援組織の確保・育成」、「自治体の体制強化 (人材確保)」、「中間支援組織の体制強化 (人材確保)」の順に多く、移住定住分野においては「中間支援組織の体制強化 (人材確保)」が5割と最も

多く、「自治体の体制強化（人材確保）」、「自治体の財源確保」、「信頼できる中間支援組織の確保・育成」が3割となっています。

図Ⅱ－7 中間支援組織との今後の連携・協働意向の有無と推進のために必要な条件(n=104)



### 3 中間支援組織との連携・協働の状況と今後に向けて

#### (1) 支援方針・内容・体制と中間支援組織との連携・協働の有無

##### 1) 地域づくり分野

地域づくりにおける支援対象別の重視度（表Ⅱ-1、p 9）と中間支援組織との連携・協働の有無をみると、自治会・集落活動については、連携・協働の状況にかかわらず高い重視度でした。しかし自治会・集落より大きなエリアで活動する組織への支援については、中間支援組織と連携・協働している市町村で重視度がやや高くなっています。（図Ⅱ－8）

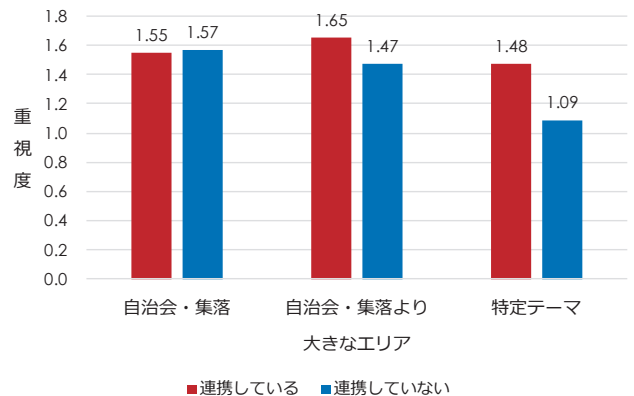
特定テーマの課題解決に取り組む組織への支援については、連携・協働している市町村で重視度が高くなっています。

また、中間支援組織との連携・協働の有無による支援内容をみると、「研修会の実施等による支援」や「集落支援員などによる直接的な活動支援」において、中間支援組織との連携・協働を行っている市町村の実施率が高い傾向にあります。

集落より大きなエリアで活動する住民組織や特定テーマの課題解決に取り組む住民組織の支援については、「特定分野についての専門的ノウハウの提供」についても高い実施率となっています。（図Ⅱ－9）

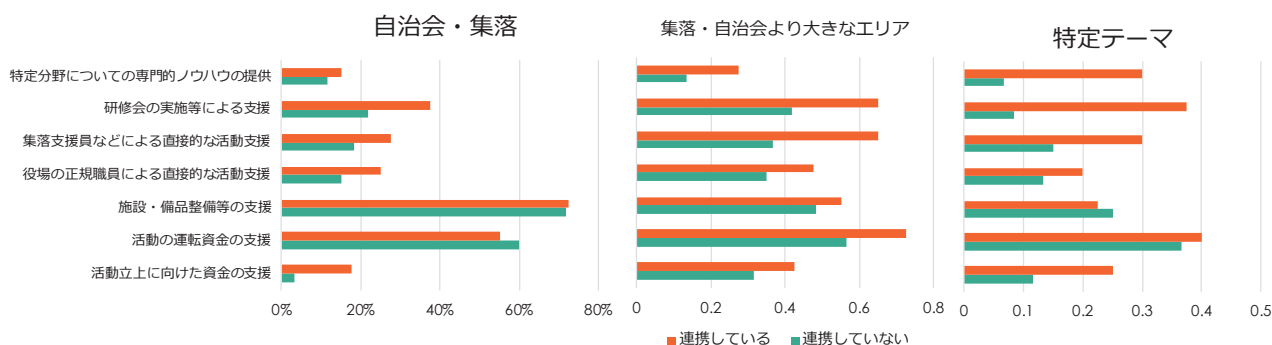
以上のことから、地域づくり分野における市町村と中間支援組織との連携・協働は、自治会・集落より大きなエリアで活動する住民組織や特定テーマの課題解決に取り組む住民組織に対する支援を重視している市町村において取り込まれており、その支援内容は専門的知識やノウハウの提供、集落支援員などの正規職員以外による活動支援について実施されている傾向が高いと考えられます。

図Ⅱ－8 中間支援組織との連携・協働の有無と支援対象別重視度



\*重視度：重視している2点～重視していない2点と評価し、回答数を掛け、回答数で除して算出

図Ⅱ－9 地域づくり分野における中間支援組織との連携・協働の有無と支援内容別実施率



## 2) 移住定住分野

移住定住分野において、専任で従事している職員配置の存在によって、中間支援を実施している組織や自治体と連携・協働している中間支援組織の有無に違いはありませんでした（表Ⅱ－17）。

移住定住支援については市町村が非正規職員を配置して直接支援していることも多いため、専任職員の配置と中間支援組織との連携・協働との間に相関が認められなかったと考えられます。

表Ⅱ－17 移住定住分野における中間支援を実施している組織もしくは連携・協働している中間支援組織の有無と専任職員の有無

(単位：回答市町村数)

	中間支援組織の有無		
	ある	ない	わからない
中間支援を実施している組織の有無	40 (38.5%)	61 (58.7%)	3 (2.9%)
うち専任職員あり	20 (39.2%)	30 (58.8%)	1 (2.0%)
自治体と連携・協働している中間支援組織の有無	40 (38.5%)	64 (61.5%)	0 (0.0%)
うち専任職員あり	20 (39.2%)	31 (60.8%)	0 (0.0%)

## (2) 中間支援組織との連携・協働のねらいと効果

先述したとおり中間支援組織との連携・協働を行うねらい（目的）として、「施策・事業の効果を高めるため」と回答した市町村が最も多く、次いで「自分達にない専門性・専門知識の確保」、「継続的な支援を行うため」の順となっています。また、「地域の情報を得やすくするため」に関しては、連携・協働を行っていない市町村では、地域づくり分野で1市町村が回答しているのみであり、移住定住分野では皆無となっていました。しかし、連携・協働を行っている市町村では、地域づくり分野で55%、移住定住分野では75%の市町村がねらいとして回答しており、連携・協働の有無により傾向が分かれています。

“ねらい”として最も多かった「施策・事業の効果を高めるため」に該当する評価項目の一つである「支援の内容が充実してきている」については、地域づくり・移住定住の各分野ともに評価が高く、中間支援組織との連携・協働の効果が現れていると考えられました。また、関連する他の評価項目として、移住定住分野においては「移住者の増加につながっている」という項目は、評価している市町村も多く、中間支援組織との連携・協働が目に見える成果につながっていると考えられます。他方、地域づくり分野においては「地域づくり活動のスピードが上がってきている」ことについては評価が低く、地域づくりにおける効果発現には時間を要するためと推察されます。（表Ⅱ－18）



表Ⅱ－18 中間支援組織との連携・協働の有無と連携・協働のねらい・効果

分野	中間支援組織との連携・協働の有無	連携・協働のねらい		連携・協働による効果	
			回答率		効果点*
地域づくり分野	連携・協働あり	自分達にはない専門性・専門知識の確保	78%	専門スキル・知識での支援がされている	0.95
		施策・事業の効果を高めるため	93%	地域づくり活動のスピードが上がっている	0.46
		継続的な支援を行うため	75%	地域づくり支援の内容が充実してきている	1.09
		地域の情報を得やすくするため	55%	人事異動等が無いため継続的な支援活動ができています	1.06
	連携・協働なし	自分達にはない専門性・専門知識の確保	69%	地域の情報が得やすくなっている	0.72
		施策・事業の効果を高めるため	54%	地域と合意が得やすくなっている	0.69
		継続的な支援を行うため	46%		
		地域の情報を得やすくするため	8%		
移住定住分野	連携・協働あり	自分達にはない専門性・専門知識の確保	53%	専門スキル・知識での支援がされている	0.84
		マンパワー不足対策として	50%	自治体職員の労力が軽減できた	0.94
		施策・事業の効果を高めるため	88%	移住者の増加につながっている	1.19
				移住定住支援の内容が充実してきている	1.12
				移住者ニーズが把握できやすくなっている	1.16
		継続的な支援を行うため	73%	移住後も含めた継続的な支援活動ができています	1.18
	地域の情報を得やすくするため	75%	地域の情報が得やすくなっている	1.06	
	連携・協働なし	自分達にはない専門性・専門知識の確保	38%		
		マンパワー不足対策として	38%		
		施策・事業の効果を高めるため	63%		
継続的な支援を行うため		50%			
地域の情報を得やすくするため	0%				

\*効果点：各項目について「そう思う」2点～「思わない」-2点と評価し、回答数で除して算出

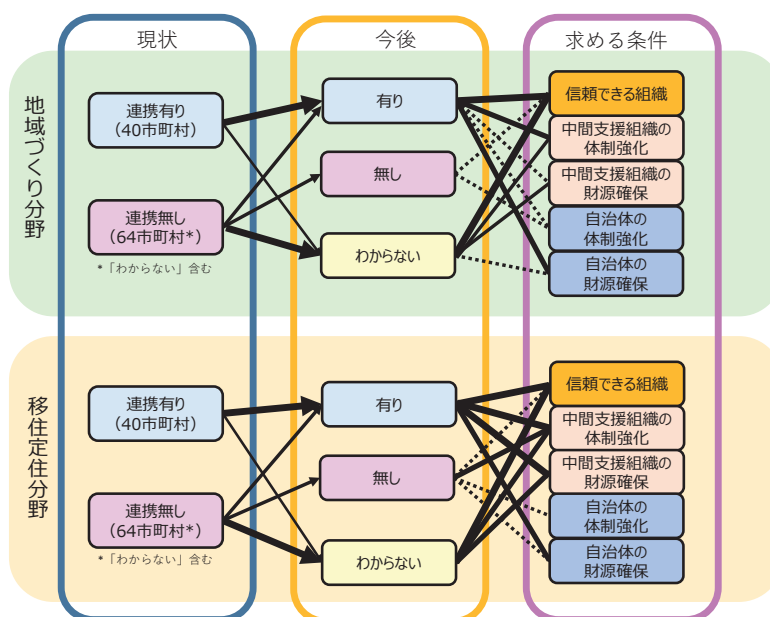
### (3) 今後の中間支援組織との連携・協働に対する市町村の考え方と求める条件

図Ⅱ－10のとおり、すでに連携している市町村は、今後も連携していく意向を持っている市町村が多く、そのためには信頼できる中間支援組織の確保・育成が重要と考えています。さらに中間支援組織の体制強化や自治体の財源確保についても必要性を感じている市町村が多くなっています。

また、現在、連携していない市町村の半数が今後は「わからない」と回答しており、その多くが信頼できる中間支援組織が必要と考えています。

連携していない理由として「該当する組織がない」と答えた市町村が多いことから、今後、信頼できる中間支援組織の設立や育成が必要と考えられます。

図Ⅱ－10 中間支援組織との連携・協働の有無と今後の意向および求める条件



# 中間支援組織と自治体の協働による地域づくり支援の事例分析

本章では、地域づくり分野を中心に実施した14の事例ヒアリング調査から整理された、中間支援組織の地域づくり支援および運営・人材・組織づくりの特徴について述べることにします。なお、各事例についての詳細は事例編において紹介します。

## 1 事例ヒアリング調査の概要

### (1) 調査の方法

本調査は、中国地方全市町村の中で、自治体と中間支援組織の協働により地域づくり支援を行う事例を対象に実施しました。また、ヒアリングは、中間支援組織において中心的に組織運営に携わり、支援活動に従事するキーパーソン、および協働する自治体、支援の対象としている地域団体等に対して行いました。

なお、ヒアリングの内容は表1のとおりです。中間支援組織に対しては、組織の設立に至った経緯、活動内容、運営体制、人材育成等について、協働する自治体や地域住民組織に対しては、主に中間支援の効果や今後の課題についてお聞きしています。

表Ⅲ-1. 主なヒアリング調査項目（中間支援組織向け）

<p>1. 中間支援組織の運営体制</p>	<p><b>【組織】</b>                      ▽組織の目的やミッション                      ▽活動事業内容と経営財務内容（委託・助成・自主事業割合）                      ▽設立までの経緯                      ▽団体の設立主体、法人格取得状況（種類・取得年）                      ▽活動している分野および組織の持っているスキルや強み（得意分野）                      ▽どのようにニーズ把握をしているか</p> <p><b>【人材】</b>                      ▽人員体制や職員のスキルの背景                      ▽人材確保および組織における人材育成                      ▽ノウハウやスキル獲得の工夫                      ▽現在の組織内連携</p>
<p>2. 自治体との連携・協働</p>	<p>▽連携・協働を開始するに至った経緯                      ▽自治体との協働体制（定例会の設置、情報共有の手法）                      ▽連携・協働の課題と充実に必要な条件整備</p>
<p>3. 具体的な支援内容</p>	<p>▽支援先（過去・現在）および支援期間                      ▽地域の状況、課題やニーズの把握手法                      ▽支援先との関係性の構築手法                      ▽支援内容                      ▽支援先に与えた効果（支援がどう変化をもたらしたか）                      ▽支援先に今後必要とされること（その中で自らが果たす役割）</p>
<p>4. 今後の展開に向けて</p>	<p>▽現在の活動評価                      ▽活動継続や拡大へ向けた課題と今後の展開方向性                      ▽他の中間支援組織との連携可能性                      ▽関係者に対して要望すること（連携する自治体、地域住民組織）</p>

(2) 対象事例（14中間支援組織）

対象事例については、各県ごとに、活動エリアが県全域である中間支援組織、および単一～複数市町村である中間支援組織のそれぞれについて、地域づくり支援を行っていること（地域づくり支援以外に主たる事業がある場合も含む）、地域づくり支援で自治体と協働していること（自治体以外に主に協働している団体がある場合も含む）、法人格や運営形態等は特に問わないこと等を前提条件として、各県担当課との調整の上、計14中間支援組織を抽出し、調査を実施しました。（表Ⅲ－2）

表Ⅲ－2. 調査対象中間支援組織一覧

	活動エリア	法人格	組 織 名
鳥取県	県全域	公益財団法人	とっとり県民活動活性化センター
	単一市町村	特定非営利活動法人	なんぶ里山デザイン機構
	単一市町村	株式会社	シーセブンハヤブサ
島根県	県全域	公益財団法人	ふるさと島根定住財団
	単一市町村	一般社団法人	スクナヒコナ
	複数市町村	有限責任事業組合	CAME-lab（カメラボ）
岡山県	県全域	特定非営利活動法人	岡山NPOセンター
	県全域	特定非営利活動法人	まちづくり推進機構岡山
	複数市町村	特定非営利活動法人	みんなの集落研究所
広島県	県全域	特定非営利活動法人	ひろしまNPOセンター
	県全域	特定非営利活動法人	ひろしまジン大学
山口県	県全域	特定非営利活動法人	やまぐち県民ネット21
	県全域	公立大学法人	やまぐち中山間地域づくりサポートセンター
	単一市町村	特定非営利活動法人	市民活動さぼーとねっと

## 2 | 自治体と中間支援組織の協働した地域づくり支援の分析

### (1) 中間支援組織の類型化～地域伴走型と市民協働型～

事例ヒアリング調査から、中間支援組織は支援対象によって、機能や運営内容（収入源、運営体制、協働する自治体の部署等）が大きく異なり、また、組織の設立や活動拡大のプロセスも異なる傾向にあることが明らかになりました。

そこで、本研究においては、14の調査事例を、主な支援対象から、“A：地域伴走型中間支援組織”、“B：市民協働型中間支援組織”の2つの類型に分類し、類型ごとに分析を進めることとしました。（図Ⅲ－1）

ここで、地域伴走型中間支援組織とは、主に“地域”のまとまりで課題解決に取り組む集落・自治会、地域運営組織など地縁性の強い住民組織（以下、地域住民組織と述べる）を対象に支援を実施する組織です。支援エリアとしては、中山間地域が多い傾向にあります。

また、市民協働型中間支援組織とは、例えば防災、人権、子育て支援、環境問題のように主に“テーマ”をまとまりとして課題解決に取り組む団体（NPO・ボランティア団体等）を対象に支援を実施する組織です。支援エリアとしては、都市部が多い傾向にあります。

なお、後述しますが、例えば地域伴走型が防災などの特定テーマの支援に活動領域を拡大させるケースや、市民協働型が地域住民組織の設立や活動の伴走支援に積極的に携わり始めるケースが複数みられるようになっており、全体的には“地域”への関与が強くなりつつあります。

以下、A地域伴走型、B市民協働型のそれぞれ中間支援組織について支援および運営・人材・支援体制づくりの特徴および課題について整理します。

図Ⅲ－1. 今回の研究における中間支援組織の分類

		主な支援対象	
		地域住民組織（集落・自治会、地域運営組織等）	市民活動団体（NPO・ボランティア等）
活動領域	（広域）県	<b>A：地域伴走型中間支援組織</b> まちづくり推進機構岡山 みんなの集落研究所（岡山県） やまぐち中山間地域づくりサポートセンター	とっとり県民活動活性化センター ふるさと島根定住財団 岡山NPOセンター ひろしまNPOセンター やまぐち県民ネット21 ひろしまジン大学
	単一市町村（狭域）	CAME-lab（島根県） なんぶ里山デザイン機構（鳥取県南部町） シーセブンハヤブサ（鳥取県八頭町） スクナヒコナ（島根県）	市民活動さぽーとねっと （山口県防府市） <b>B：市民協働型中間支援組織</b>

### 3 中間支援組織の支援および運営・人材・支援体制づくりの特徴と課題

#### (1) A：地域伴走型中間支援組織

##### 1) 支援の特徴と新たな展開

##### ① 支援の特徴

地域伴走型は、主に地域のまとまりで課題解決に取り組む地域住民組織（集落・自治会、地域運営組織など地縁性の高い住民組織）を支援の対象としています。

また、支援のスタイルとしては、伴走支援（1回の相談対応やアドバイス等ではなく、一定期間、支援の対象となる団体の活動の自立の目途が立つまで継続的に側面的に支援すること）が多い傾向にあります。

なお、今回の事例ヒアリング調査では、地域伴走型については支援分野および運営形態から大きくA-1からA-3の3つの支援タイプ分かれることが確認されました。（表Ⅲ-3）

#### <A-1：地域住民組織による課題解決の取組および地域運営組織づくり支援タイプ>

みんなの集落研究所（岡山県）、CAME-lab（カメラボ）（島根県）、スクナヒコナ（島根県）が該当し、防災、見守り、移動支援、空き家対策、生活機能維持などの課題解決の仕組みづくりに取り組む地域住民組織（集落・自治体、地域運営組織等）に対する支援を行っています。

みんなの集落研究所では、岡山県内の中山間地域に位置する複数の市町村において、地域運営組織の立ち上げ、計画づくり、事業化に向けた支援を行っています。加えて、地域運営組織づくりに取り組む自治体の推進体制づくりの支援や、地域が抱える課題テーマごとの勉強会・研究会の開催や地域相互の学び合いの場づくりを行っています。

CAME-lab（カメラボ）およびスクナヒコナは、県内の各市町村が進める住民による集落の範囲を超えた支え合いの仕組みづくり（島根県が進める「小さな拠点づくり」）に取り組む地域運営組織への支援を展開しています。スクナヒコナは、地域運営組織を対象にアンケートなど地域住民ニーズの把握、個別の課題解決活動の立ち上げ、各種話し合いのファシリテートなどの支援を行っています。CAME-labは、新たな地域運営組織の設立、活動計画づくり、個別の課題解決活動の立ち上げ、地域運営組織の育成に取り組む自治体の推進体制づくりの支援を行っています。

表Ⅲ-3 地域伴走型中間支援組織の分類

組織名	活動領域			支援対象			支援分野				運営形態			主な活動財源						
	地域	複数市町村	単一市町村	地域住民組織	NPO・ボランティア	移住希望者	企業	地域課題の解決の取組	地域運営組織づくり	NPO事務支援	ボランティア等人材育成	移住定住	地域産業の育成	民設民主導	公設民主導	公設民主導	委託事業	助成事業	自主事業	指定管理
なんぶ里山デザイン機構			○	○		○					○				○	○				
シーセブンハヤブサ			○	○			○	○				○			○					○
スクナヒコナ			○	○				○	○					○			○			
CAME-lab（カメラボ）		○		○				○	○					○			○			
まちづくり推進機構岡山	○			○				○					○	○			○			
みんなの集落研究所		○		○				○	○					○			○	○		
やまぐち中山間地域づくりサポートセンター	○			○				○							○		○			

## <A-2：地域住民による交流・観光・産品開発等の取組支援タイプ>

地域貢献のニーズのある大学・企業、アドバイザー等とのマッチングを手法として、都市農村交流、観光、産品開発などに取り組む住民組織への支援を行っています。

まちづくり推進機構岡山は、岡山県中山間地域協働支援センター事業（岡山県が登録した地域（おかやま元気！集落）の地域づくりを支援する事業）を受託し、主に、地域と地域貢献の意向のある大学・企業とのマッチング、特産品開発や地域産品をPRするイベントの開催、専門家の派遣などを行っています。

やまぐち中山間地域づくりサポートセンターは、県が進める「やまぐち元気生活圏づくり」の一環として、大学、企業、県民などの外部人材に中山間地域を知り活動に参加してもらうことを目的に山口県立大学の地域共生センター内に設置されており、地域づくりの取組への支援要望のある地域に対して、サポートを希望する大学ゼミ室・学生グループ等をマッチングし、活動費等を補助しています。

また、地域の団体同士の学び合いの機会づくりも行っています。

## <A-3：特定自治体ミッション支援タイプ>

特定の自治体のまちづくりビジョンや、自治体が地域づくり分野や移住定住分野で掲げる達成目標を実現するため、自治体が発起して設立され、担当部署と強く連携して支援を行っています。

なんぶ里山デザイン機構は、主に南部町における移住定住支援の機能を担っており、移住希望者に対する空き家情報の提供や住宅のマッチングを行っています。

また、空き家の掘り起こしや移住者と地域住民の交流を目的としたスペースの運営も行っています。

シーセブンハヤブサは、八頭町単地区で閉校した小学校旧校舎を民間企業が出資してシェアオフィスにリノベーションした施設の管理運営や八頭町の産業振興事業、住民による地域づくり活動を支援しています。

また、入居する地域団体や民間企業への対応だけでなく、施設を交流拠点として運営しており、交流人口や関係人口の創出に繋げることを目指しています。

## ② 新たな展開方向

### ア. 支援分野の拡大志向

従来の支援から更に支援分野を拡大させようとする動きも確認されました。

まちづくり推進機構岡山では、主に産品開発や販路開拓、地域と大学・企業のマッチングなど中山間地域と都市を結びつける支援を展開していますが、近年は地域住民組織の防災計画づくりなど地域住民組織の課題解決の支援を拡大させています。

なんぶ里山デザイン機構では、移住定住支援を中心に活動していますが、次の段階として地域住民組織との協働した空き家の状況把握や移住の受け皿である地域の課題解決へ関与することの必要性を認識しています。

また、シーセブンハヤブサでは、企業活動による地域貢献活動の支援に加え、地域住民組織による課題解決の仕組みづくりの支援の役割を求められています。

### イ. 個別地域の支援から自治体の推進体制づくり支援への展開

地域住民組織による地域づくりへの支援だけでなく、自治体の推進体制づくりの支援を行う事例が確認されました。

みんなの集落研究所では、津山市内の地域住民組織への個別支援をより効果的に行なうために市の地域づくりサポートセンターに職員を常駐させるとともに、津山市の地域振興に関わる部局横断の庁内会議の仕組みづくりを支援しています。

CAME-labでは、川本町の個別地域の支援と並行して、部局を横断した職員支援チームづくりや職員支援チームによる住民ワークショップ運営のコーディネートを支援しています。

## 2) 運営・人材・支援体制づくりの特徴と課題

### ① 組織設立・活動開始のプロセスと自治体の役割

中間支援組織の設立や活動拡大にあたっては、自治体による調査・支援活動委託や地域住民組織の課題解決への活動費助成、県出先機関への地域と中間支援組織をマッチングする仕組み等が有効に機能している事例がみられます。

岡山県では、過疎化、高齢化の進行している中山間地域の実情を踏まえて、地域運営の仕組みづくりに取り組む地域を市町村からの推薦により「おかやま元気！集落」として登録し、その自主的な活動を支援しています。

またこれら地域の取組を支援することを含め、2010年に「岡山県中山間地域協働支援センター」事業が開始され、初期段階では、まちづくり推進機構岡山、岡山NPOセンター、吉備野工房ちみちが共同で事業を受託し各地域への支援を展開しており、「おかやま元気！集落」活動費助成は地域が協働支援センターによる支援を受けて活動を行う際の有効な資金となっています。

なお近年は、岡山県美作県民局で、地域運営組織の支援体制を構築しようとする市町村を支援する事業が実施され、地域・自治体と中間支援組織とのマッチングが促進されています。

島根県では「小さな拠点づくり」（住民同士の話し合いを通じて、地域運営の仕組みづくりに取り組んでいくこと）が重点施策として位置づけられており、島根県の各部署の事業担当や中山間地域研究センターの研究スタッフなどで構成する県中山間地域プロジェクトチームによる住民組織や市町村への支援（直接支援）が展開されています。

この直接支援と並行して、2016年度より中間支援を担う民間団体を育成するため、「中間支援組織による地域支援業務」が開始されました。

支援を希望する市町村や地域とマッチングが成立する民間団体に対し、地域づくり支援を委託（単年度契約）、伴走支援が実施されています。本事業は、特に中間支援組織としての活動立ち上げ局面における、地域づくり支援活動のノウハウ蓄積や自治体との連携・協働の体制づくりに寄与しています。

また、CAME-labは中間支援組織としての活動開始以前から、中山間地域研究センターと地域運営組織の運営手法や支援手法等の共同研究を行っており、中間支援組織による地域課題解決のための調査研究も中間支援組織の育成に有効な手法であることがわかります。

鳥取県では、なんぶ里山デザイン機構、シーセブンハヤブサとともに組織の設立においては、南部町、八頭町が関与することで誕生した経緯があります。

このように基礎自治体単位での地域計画やビジョンにおける地域振興策の実現のために設立され、活動を展開する事例もみられます。

### ② 収入・運営体制・人材育成の特徴と課題

地域伴走型の収入源は、主に自治体からの地域づくり支援の委託事業が占めており、契約期間の短さ（単年度契約など）、専門的な知識・技術を要する中間支援業務（例えば支援や研修会等のプランニング、コーディネート、ファシリテート、講師など）に対する人件費単価の低さ等も要因として、多くの団体において収入の不安定性が大きな課題となっています。

このような中で、運営体制にはネットワーク型、スタッフ雇用型、自治体一体型の3つの形態がみられます。

ネットワーク型にはCAME-labが該当します。スタッフを雇用しないで必要に応じて構成メンバーでチームを組む緩やかな協業形態をとっており、構成メンバーはそれぞれ中間支援組織の構成メンバーとしての仕事も有することで、中間支援組織の課題である収入の不安定性に対応が可能となっています。また中間支援組織間での繁忙期の仕事の相互支援や規模の大きな業務のシェアなどの工夫も行っています。

他方、スタッフを年間雇用していないため、自組織内での人材育成が困難である課題があります。

スタッフ雇用型は、みんなの集落研究所やまちづくり推進機構岡山が該当します。主要なスタッフを雇用しており、スタッフは年間を通して中間支援の業務に従事し、その雇用環境において若手人材の育成にも取り組んでいます。他方、毎年度確実に一定の収入を確保する必要があります。

自治体一体型には、なんぶ里山デザイン機構やシーセブンハヤブサが該当します。

これらの組織では、特定の自治体のビジョンや目標達成を目的に自治体が関与して設立されており、継

続した財源提供があるため安定性の高い活動展開が可能ですが、他方、自治体の方針や財政状況の影響力が大きく、活動内容の自立性の確保が重要となります。

③支援体制づくりの特徴

地域住民組織による課題解決の支援を行う中間支援組織では、得られた経験値を活かし、支援能力を向上させていくための体制づくり（支援ノウハウ蓄積・活用、情報共有、コミュニケーション等の効率化等）が確認されました。

みんなの集落研究所、CAME-lab、スクナヒコナでは、進捗状況の異なる地域を並行支援している状況を活かし、例えば、過去のA地区の地域運営組織の立ち上げ支援で培った経験・ノウハウを現在のB地区での同様の支援に活用しています。

また、みんなの集落研究所では、クラウド型の情報共有、コミュニケーション支援ツールを利用し、支援ケースごとの支援履歴や各段階で使用したデータ・資料の管理・他業務での活用に係る手間を省力化するとともに、スタッフ間での質問・アドバイスのスピードを高めるなど効率的な支援体制を構築しています。

(2) B：市民協働型中間支援組織

1) 支援の特徴と新たな展開

①支援の特徴

市民協働型中間支援組織は、主に“テーマ”のまとまりで課題解決に取り組む団体（NPO、各種ボランティア団体等）を支援の対象としています。（表Ⅲ－４）

また、多くの組織の活動の出発点が市民活動団体による課題解決の取組の支援であり、近年はボランティア支援、NPO支援、市民活動拠点の運営を基本機能として有する団体が多い傾向にあります。

市民協働型は、地域運営に深く関与する地域伴走型とは異なり、NPO、市民、行政、企業の協働による課題解決の拡大と定着を図っていくことに軸足が置かれています。

全国的な潮流としては、ほとんどの市民協働型が1995年以降に設立され、特に1998年のNPO法施行前後から増加しています。

表Ⅲ－４ 市民協働型中間支援組織の分類

組織名	活動領域			支援対象			支援分野				運営形態			主な活動財源						
	県域	複数市町村	単一市町村	地域住民組織	NPO・ボランティア	移住希望者	企業	地域課題の解決の取組	地域住民組織づくり	NPO事務支援	ボランティア等人材育成	移住定住	地域産業の育成	民設民導	公設公導	公設民導	委託事業	助成事業	自主事業	指定管理
とっとり県民活動活性化センター	○				○			○	○	○				○			○	○		
ふるさと島根定住財団	○				○	○		○			○			○			○	○		
岡山NPOセンター	○				○	○	○	○		○				○			○		○	○
ひろしまNPOセンター	○				○		○	○		○				○			○		○	
ひろしまジン大学	○				○	○		○		○				○			○			
やまぐち県民ねっと21	○				○	○		○		○						○	○			○
市民活動さぼーとねっと			○	○	○			○		○						○	○			○



なお今回の調査では、地域伴走型+市民協働型以外の形態として、ふるさと島根定住財団の「地域づくり」(NPO支援を含む)、「UIターン」、「就職支援」を組み合わせた展開や、ひろしまジン大学では、興味・関心を持ったメンバー同士を起点として構築されるプロジェクト型での活動が確認されました。

## ②新たな展開方向

### ア. 地域への関与の拡大

多くの自治体では、“テーマ”のまとまりで課題解決に取り組むことから活動が開始された市民活動の主体(活動団体等)が、“地域”のまとまりで課題解決に取り組む地域活動の主体(地域住民組織等)と重なるケースが増えており、このような流れを背景に市民協働型がより地域への関与を拡大するケースがみられるようになっていきます。

とっとり県民活動活性化センターでは、鳥取県内の団体や地域の機運醸成につながり、地域課題解決に向けた連携・協働のためのプラットフォームを構築しています。

県の東部、中部、西部ごとに「とっとり元気づくり会議」を開催するなど、多様な主体が集い、意見交換することができる場づくりを進めており、市民活動団体、地域住民組織に対してそれぞれ伴走支援をしていく体制を整えつつあります。

また近年では、個別の市町村に対する地域づくり支援のアドバイスを行うとともに、市町村と協働し実際の地域伴走支援も実施しています。

岡山NPOセンターでは、岡山市ESD市民協働センター運営支援の一環として、地域協働支援事業を行っています。

この事業では、公民館を拠点とした区民による課題解決型の地域活動の立ち上げ支援等を担っており、地域団体や人材に対しての学び合いや、公民館職員を対象とした企画運営支援も行っています。

やまぐち県民ネット21では、やまぐち県民活動支援センターのセンター指定管理業務の中で、地域づくり活動の学習会を実施しています。地域住民組織、市民活動団体、包括支援センターなどの地域の実践者を対象としたセミナーの開催やビジョンづくりに必要なアンケートの実施など個別具体的な内容にまで支援を拡大しています。

市民活動さばーとねっとでは、防府市地域協働支援センター事業の市民活動支援機能の中で、地域住民組織まで対象を拡げたまちづくり講座や人材・団体を育成する講座を開催しています。

防府市の総合戦略では、市周辺部の活性化や小さな拠点づくりの推進が掲げられており、NPO支援・ボランティア支援のノウハウを生かした支援が期待されています。

### イ. 個別団体支援から自治体の政策立案支援への展開

NPOやテーマ型の市民団体の活動支援に加え、自治体と協働して課題の把握から一般政策への反映の仕組みづくりを進める事例が確認されました。

岡山NPOセンターでは、2016年度からESD市民協働推進センターに3名の職員が常駐し、個別の地域づくり活動へ助言や他団体との協働支援を行っています。

また、市民協働企画総務課とともに年間をとおして課題解決ワークショップ(様々な課題の共有、分析、事業立案)を展開しており、例えばNPOと協働部局で新制度の認知度向上のための調査と対策検討のワークショップを経て里親の普及・啓発事業として施策化するケースや、NPOと協働部局および関係者での話し合いを経て精神障がい者家族へのサポートの仕組みを充実するケースなど、解決の仕組みづくりや各分野の一般施策化(施策反映)に繋げることを支援しています。

また、ESD市民協働推進センターをハブとして、自治体関連部局とNPO、NPO・企業・地域など協働による課題解決の推進に向けた岡山市の部局横断の体制づくりが続けられています。

### ウ. 地域課題の解決に向けた企業への協働体制の働き掛け

課題解決に向け企業への協働を働きかけている事例が確認されました。

ひろしまNPOセンターでは、NPOやボランティアとともに、企業も含めた多様な主体との協働を進めています。災害分野では、公助、共助、自助に民助(民間企業によるサポート)の視点も加え、民間企業とともに課題解決を考えていく主体として捉え、役割分担に向けた働きかけを行っています。

岡山NPOセンターでは、今後さらに拡大の様相をみせる社会的な課題への対応策として、自治体や企業とともに協働した処方箋を創出していくことができる仕組みづくりを進めており、「ソーシャルマーケティング研究会」、「SDGs学習会」、岡山市区づくり事業での企業の地域防災対策へのコミットメントなど企業が参画する事業を展開しています。

## 2) 運営・人材・支援体制づくりの特徴と課題

### ①市民協働型の3つの運営形態

市民協働型の運営体制については、今回の事例ヒアリング調査では、B-1～B-3の3つの運営形態があることが確認されました。

#### <B-1：民設民主導>

B-1の運営タイプの特徴は、課題解決を志す市民らにより自主的に設立されており、収入源についても自治体からの事業受託、施設の管理運営受託に加え、自主事業を有し、独立性の高い運営を行っている点です。また、人口規模の大きい都市部に立地している背景が共通しています。

岡山NPOセンターでは、NPOの検定試験・検診、事務代行等の自主事業、県のボランティア活動支援の拠点であるゆうあいセンターの運営管理受託、また岡山市など市町村の市民活動支援を主収入源として活動しています。

ひろしまNPOセンターでは、NPO法人をはじめとした市民活動団体の設立・運営への支援や企業、行政との連携をサポートしています。

環境省事業も受託するなど環境や国際交流、子育てに関する事業も展開しています。

ひろしまジン大学では、シブヤ大学をはじめとした市民大学をモデルとして、市民がまちづくりに参加し、楽しみながら自分の活動するきっかけを見つけていく、多様な人たちが緩やかに繋がることのできるプラットフォームを提供しています。

収入確保のための事業受託が目的ではなく、あくまで構成員が取り組みたい事業について期間を決めて展開するプロジェクト型の活動が中心となっています。

#### <B-2：公設民主導>

B-2の運営タイプの特徴は、自治体主導で設立された団体が、自治体施策と連動性の高い事業を主に自治体からの委託費や助成金を主財源として運営している点です。また、広島県、岡山県より比較的人口規模が小さいエリアに展開している背景が共通しています。

とっとり県民活動活性化センターは、課題解決に取り組んでいる地域住民組織に対して、運営体制の強化を図ることを目的に設置され、県内のボランティア活動、地域づくり活動、NPO活動への総合的な支援を行なっています。

ふるさと島根定住財団は、2008年にNPO活動や社会貢献活動の支援事業を島根ふれあい環境財団21から継承し、UIターン支援、就職支援、地域づくり支援（NPOや地域住民組織等の活動支援）を3本柱として展開しています。

#### <B-3：公設民主導>

B-3の運営タイプの特徴は、県域、市域それぞれに市民活動センターが自治体主導で整備され、その施設運営やNPO・ボランティア・市民活動の支援を民間団体（NPO）へ事業委託している点です。

やまぐち県民ネット21では、NPOの組織基盤の強化、地域づくり活動の学習、事業連携・交流機会の提供を中心に展開しています。中心的事業であるやまぐち県民活動支援センターの指定管理業務では、県内の中間支援組織や自治体の市民活動担当職員を対象としたネットワーク会議も実施しています。活動財源の大部分は県からとなっています。

市民活動さばーとねっとでは、防府市地域協働支援センター、防府市市民活動支援センターの指定管理運営をしており、市民活動支援機能、生涯学習機能、子育て支援機能を持っています。財源の大部分は防府市の事業となっています。

## ② 収入・運営体制・人材育成の特徴と課題

市民協働型の収入源は、主に自治体からの市民活動支援の委託事業、市民活動拠点施設の運営管理事業、自主事業等であり、収入源が複合的、かつ委託事業の複数年契約のケースもみられることから、地域伴走型よりも比較的安定している傾向にあります。

しかし、地域伴走型と同じく契約期間の短さ（単年度契約等）や専門的な知識・技術を要する中間支援業務に対する人件費単価が低い場合も多く、依然として収入の不安定性が大きな課題となっています。このような中、運営体制では、運営形態にはスタッフ雇用型とネットワーク型の2つの形がみられます。

大部分の事例はスタッフ雇用型であり、市民協働型の中間支援組織が対応する多岐に渡る領域にしっかりと関与できる体制づくりが目指されています。

岡山NPOセンターでは、スタッフは定期的に部署を異動し、多様な領域、変容する課題に対応できる次世代の人材育成が目指されています。

ネットワーク型は、ひろしまジン大学が該当します。常時人材を雇用するのではなく、事業企画の必要に応じて、“できる人”が“できる範囲”で参画するプロジェクト型の執行体制となっています。多様な人々が自由に参加できる関係性が創出されていますが、長期的な企画事業への関わり方や次世代の人材育成が困難である課題もあります。

## ③ 支援体制づくりの特徴

市民協働型においては、個々の団体の支援能力を向上させていくための体制づくりとともに、複数の中間支援組織が合同での情報共有やスキルアップの取組を実施していることが確認されました。

岡山NPOセンター、ひろしまNPOセンター、とっとり県民活動活性化センター、ふるさと島根定住財団、やまぐち県民ネット21の県域で展開している5組織は、中国5県NPO中間支援センター連絡協議会を組織し、定期的に、それぞれの直面している課題や対応策等について意見交換を実施し、また社会課題解決に取り組む中間支援組織を含む多様な主体を対象としたスキルアップ研修会を開催するなど、ノウハウの共有や支援力の向上に取り組んでいます。

また、岡山NPOセンターでは、クラウド型の情報共有、コミュニケーション支援ツールを利用し、複数の事業にそれぞれ従事している職員間のスピーディーな連絡、情報交換、アドバイスの展開や、事業ごとに縦割りになってしまうがちな支援状況や各現場で用いたデータ・資料の共有化を進めています。

## 4 | まとめ～中間支援組織の支援の特徴・展開方向と役割拡充に向けた重要な視点～

上記1.～3.を踏まえ、中間支援組織の支援の特徴・展開方向や役割拡充において重要となると考えられる視点を以下に整理します。

### (1) 中間支援組織の支援の特徴と展開方向

#### ①中間支援組織の2つの類型～地域伴走型と市民協働型～

地域づくり分野で活動する中間支援組織の出発点としては、地域のまとまりで課題解決に取り組む地域住民組織を支援する「地域伴走型」と、テーマのまとまりで課題解決に取り組む団体(NPO・各種ボランティア団体等)を支援する「市民協働型」があることが整理されました。

地域伴走型は、市民協働型より後に発生した比較的新しいもので、地域住民組織による地域づくりの伴走支援を基本機能とし、活動エリアは中山間地域の単独～複数市町村、収入源が地域活動支援に係る委託事業です。

市民協働型は、NPO支援、ボランティア育成、市民活動の拠点運営を基本機能とし、活動エリアは県域・市域、収入源は地域活動支援に係る委託事業、指定管理料、自主事業などより複合的です。

#### ②地域への関与を強める中間支援組織

支援の対象や出発点の異なる地域伴走型と市民協働型ですが、全体的な傾向としては、地域への関与を強めつつあります。

近年は、テーマのまとまりで課題解決に取り組むことから開始した活動の担い手と地域のまとまりで課題解決に取り組む担い手の重なりが大きくなっており、市民協働型による地域住民組織への伴走支援など地域への関与の拡大がみられるようになっていきます。

また、地域住民組織による課題解決の取組についても、防災や福祉など各テーマにさらに踏み込んだ支援の必要性が増しており、地域伴走支援型による特定テーマへ踏み込んだ関与がみられるようになっていきます。

#### ③個別支援から自治体支援への展開

市民協働型、地域伴走型とも個別団体への支援から課題解決に向けた自治体の部局横断的な取組体制づくりや政策反映の流れづくりの支援に展開する事例がみられます。

#### ④地域課題の解決に向けた企業との協働体制づくりの始動

市民協働型では防災分野の課題解決に向け企業へ協働を働きかけている事例や「ソーシャルマーケティング研究会」、「SDGs学習会」など企業の社会事業参加や企業活動の社会事業化に係る研究会を企業と合同で実施する事例が確認されました。

現時点では課題解決への企業の関与は限定的ですが、資金、人材、ノウハウも有している企業との協働の体制づくりは今後重要になると考えられます。

### (2) 中間支援組織の支援体制づくりの特徴と運営課題

#### ①効率的な支援ノウハウ蓄積・活用の仕組みづくり

地域伴走型、市民協働型においても、得られた経験値を活かし、支援効果を向上させるための体制づくり(支援ノウハウ蓄積や活用、情報共有、コミュニケーション等の工夫効率化等)が進められており、今回の調査では3つの先行的取組が確認されました。

1点目は地域の支援経験値の効率的な利用です。市民協働型、地域伴走型とも支援状況の異なる複数の地域を支援することにより得られた地域支援の経験値やノウハウ、資料を横展開して活用するケースが複数みられました。

2点目は情報共有、コミュニケーション支援ツールの利用です。クラウド型の情報共有、コミュニケーション支援ツールの利用により、離れた支援の現場の進捗や課題の共有、スタッフの相互アドバイス、各支援段階で利用した資料やツール等の活用効率を向上させ、活動域や対応可能な支援領域を効果的に拡大させる先行的事例がみられました。

3点目は、複数中間支援組織の連携等による支援力向上の取組です。県域で活動する市民協働型中間支援組織は中国5県中間支援組織連絡協議会を組織し、共同で定期的な情報共有を行い、また多様な主体を対象としたスキルアップ研修会を開催し、中間支援組織の支援力向上を進めています。

また、研究機関と地域運営組織の運営手法や支援手法に関しての共同研究をし、地域課題解決に向けたノウハウ開発に繋がっている事例がみられました。

## ② 中間支援組織の運営および人材育成の特徴と課題

収入に関しては地域伴走型が地域づくり支援の委託事業を中心とした単年度契約が主であるのに対し、市民協働型では、収入源が複合的、かつ自治体との複数年契約がみられ、比較的には地域伴走型より安定的な傾向にあります。しかし、全体的傾向としては、収入の不安定性は大きな運営課題となっています。

このような中、中間支援組織の運営体制としては、地域伴走型、市民協働型ともにネットワーク型とスタッフ雇用型が確認されました。ネットワーク型では、スタッフを雇用しないで必要に応じて構成メンバーでチームを組む緩やかな協業形態をとっており、かつ構成メンバーは中間支援組織での仕事以外にも収入源を有することで中間支援組織の収入の不安定性に対応可能となっていますが、自組織内での人材育成は困難な傾向にあります。

他方、スタッフ雇用型では、雇用することで、年間を通して中間支援の業務に従事できることが可能であり、次世代を担う若手人材の育成に積極的に取り組んでいる組織もみられますが、一定の人件費確保のため継続して安定した収入を確保する必要があります。

## (3) 中間支援組織の役割拡充に向け今後の必要な活動環境づくりの方向性

### ① 地域づくり分野における中間支援組織の設立、活動拡充への自治体支援

地域づくりの伴走支援を担う中間支援組織の設立や活動拡充に向けては、県による活動支援初動期にある団体への支援業務委託、地域づくりに取り組む住民の認証制度や活動費助成制度、中間支援組織と地域をマッチングするなどの制度が有効であると考えられます。

地域づくりの伴走支援活動への事業を受託した、みんなの集落研究所、CAME-lab、スクナヒコナ、岡山NPOセンター等では、活動初期のノウハウや実績蓄積等の効果が確認されています。

また、「おかやま元気！集落」での活動費助成や美作県民局による地域運営組織への支援体制を構築しようとする市町村への支援は、地域や自治体側から中間支援組織への支援依頼を拡大させる機会となっています。

### ② 中間支援組織の収入の不安定性への対応

地域支援業務を委託する地域・自治体数の拡大、NPOの事務代行や国・民間企業の調査研究事業の受託など自主財源づくり、収入源の複合化など、全ての中間支援組織では収入源の安定化に向けた取組がみられます。また、ネットワーク型など収入の不安定性にある程度対応しうる運営形態も確認されました。

他方、以上のような様々な取組を踏まえても、中間支援組織における大きな運営課題は収入の不安定性であり、その大きな要因の一つは地域づくり活動支援の委託期間の短さおよび専門的な知識・技術を要する中間支援業務に対する人件費単価の低さがあります。

中間支援組織による支援は、組織づくり、地域づくりの伴走支援や自治体の事業や仕組みの構築など単年では収まらないものが多く、かつ③に述べるように支援を担う人材育成も重要であることを、自治体間での共通理解とし、条件を改善していくことが急務であると考えられます。

### ③ 中間支援に携わる人材育成の仕組みづくり

中間支援組織に従事するスタッフには、幅広い領域の課題に取り組む様々な団体（NPO、ボランティア団体、地縁組織、企業、自治体等）に対する支援を実施するために必要な知識、経験、ノウハウ、各種人材と連携できる人脈など高度な蓄積が必要であり、人材の育成には時間と費用を要し、今後、中間支援組織の若手人材の育成は大きな課題となると考えられます。

他方、②に述べた収入面の課題も背景に、個々の中間支援組織で人材育成を担うことは困難な傾向があ

ると考えられ、地域伴走型でみられる中間支援組織間での仕事や人材のシェアの仕組みや、市民協働型でみられる複数の中間支援組織共同での勉強会、研修会の定期的な実施など、複数の中間支援組織が連携した人材育成の仕組みづくりの充実が必要です。

また、本研究で確認された自治体への中間支援組織人材の配置や自治体職員への中間支援組織への派遣、人材育成の取組への助成など、公共セクターとの協働の視点も重要になると考えられます。

#### ④地域データの利用環境の充実

地域づくり支援活動の中で、地域の状況を把握するための重要な手段として統計データの分析があります。

各中間支援組織においても、国などの各種統計資料を基にした情報収集や加工を行っていますが、例えば地域支援で重要な集落・自治会、小学校区単位でまとまりのあるデータを利用するためには現時点では手間がかかり、また自治体の有するこのようなデータへのアクセスも限定されています。

従って、中間支援組織の活動拡充に向けて、自治体が保有する統計資料へのアクセス改善や1次加工データなど利用しやすい形でデータを利用できる仕組みづくり（オープンデータ化）は重要な課題となります。

#### ⑤中間支援組織の組織間連携の拡大

地域伴走型は市民協働型と比較して活動の歴史が短く、地域伴走型中間支援組織間での連携が未成熟な状態にあり、まず交流や勉強会等の磨き合いの場づくりが重要になると考えられます。

また、一部組織間で実施されている繁忙期の仕事や人材のシェア等の連携拡大も重要な視点となると考えられます。

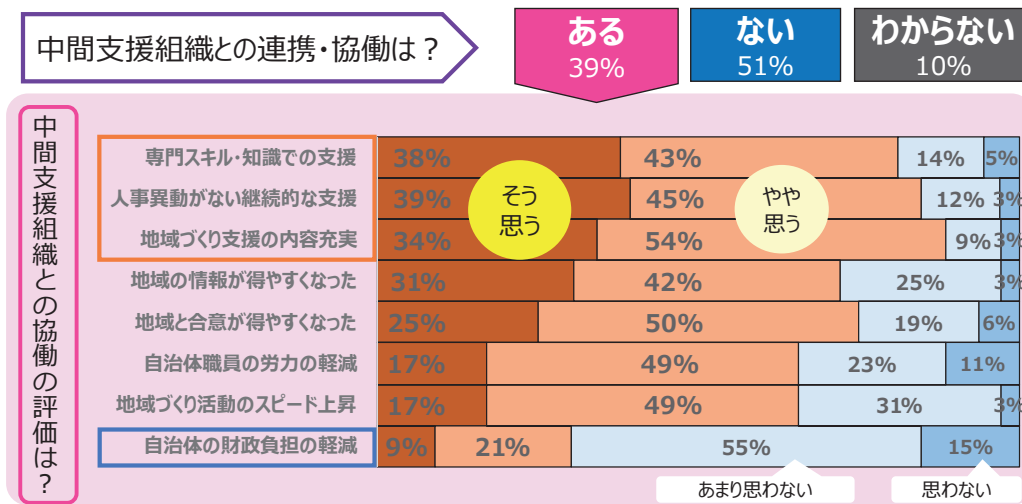
また、市民協働型による地域支援の展開や、地域伴走型支援によるテーマに踏み込んだ支援にみられるように、活動領域・エリアの重なりが大きくなる傾向にあり、今後は地域伴走型と市民協働型の組織間連携を進め、それぞれの個別支援を通じて蓄積されたノウハウやスキルを課題解決の取組に活かしていくことも重要となります。

# 共同研究全体のまとめ

## 1 中間支援組織をめぐる状況の総合分析（総括）

### (1) 市町村の地域づくり支援の枠組みと中間支援組織の連携・協働状況と効果

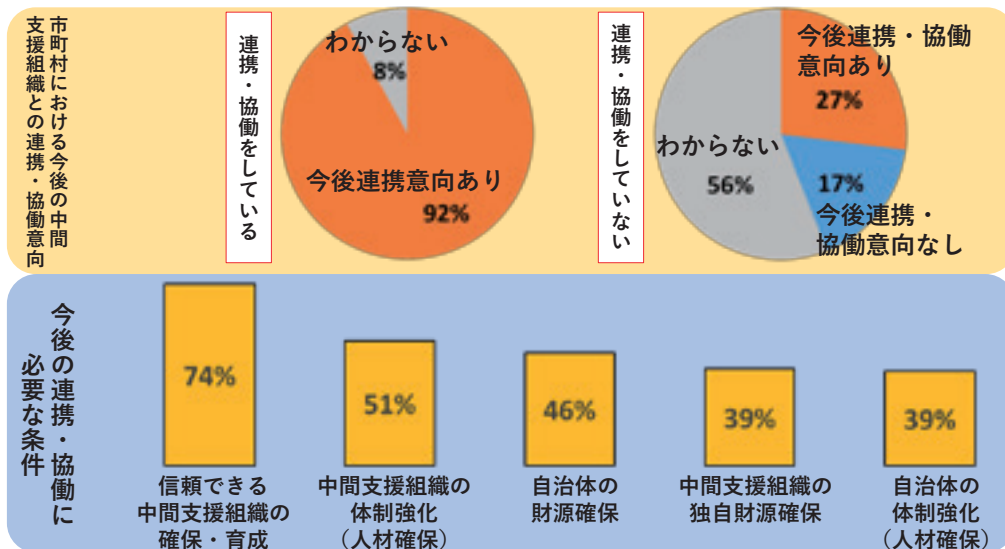
中国5県の全市町村の約4割で連携・協働が実施されています。また、中間支援組織と連携・協働する効果は、「専門スキル・知識での支援」、「地域づくり支援の内容充実」、「人事異動がない継続的な支援」などで評価されています。一方、「自治体の財政負担の軽減」は低い評価にあります。



### (2) 今後の中間支援組織との連携・協働の意向と必要な条件

中間支援組織と連携・協働した支援について、すでに連携・協働している市町村では、今後の連携・協働の意向は9割以上あり、連携をしていない市町村では約3割に留まっています。

また、連携・協働していない市町村では「わからない」が約6割と多く、「中間支援組織がなく可能な連携・協働が想定できない」、「中間支援を担える組織が現れるか設立できるかの見通しが困難」などの理由として、中間支援組織についての情報や交流する機会がないことが背景になっていると考えられます。なお、今後の中間支援組織との連携・協働の推進で重視される条件は、「信頼できる中間支援組織の確保・育成」、「中間支援組織の体制強化（人材確保）」等です。



### (3) 地域づくり分野における中間支援組織の特徴と展開方向

本研究では、中間支援組織を大きく「地域伴走型」と「市民協働型」に分類しました。

これら地域伴走型、市民協働型は、従来の支援対象が異なりますが、近年の傾向としては地域への関与を強めつつあり、市民協働型による地域支援や、地域伴走型による各テーマにより踏み込んだ支援が行われるようになってきました。また、それに伴って、地域伴走型と市民協働型間での組織間連携など、得意分野を活かして支援効果を高めるケースもみられました。

また、両組織共通の傾向として、個別支援から自治体支援への展開がみられます。具体的には、課題解決に向けた自治体の部局横断的な取組体制づくりや課題把握から政策反映の流れづくりの支援がみられ、地域づくり支援をより持続的かつ効果的なものにしていくためにも重要な展開だと考えられます。

地域づくり分野における中間支援組織の分類と主な支援対象

	地域伴走型	市民協働型
主な支援対象	“地域”のまとまりで課題解決に取り組む地域住民組織 (集落・自治会、地域運営組織など)	“テーマ”のまとまりで課題解決に取り組む団体 (NPO・ボランティア団体等)
活動エリア	中山間地域が中心	都市部が中心
支援分野	地域運営の仕組みづくり 自治体推進体制づくり 移住定住 産業振興 等	ボランティア活動相談対応 NPOの設立、運営 市民団体・地域住民組織による 課題解決の活動 自治体の推進体制づくり 移住定住支援 等
収入源	委託事業（市町村、県） 国・民間団体研究助成金等	委託事業（市町村、県、国） 指定管理 自主事業 等

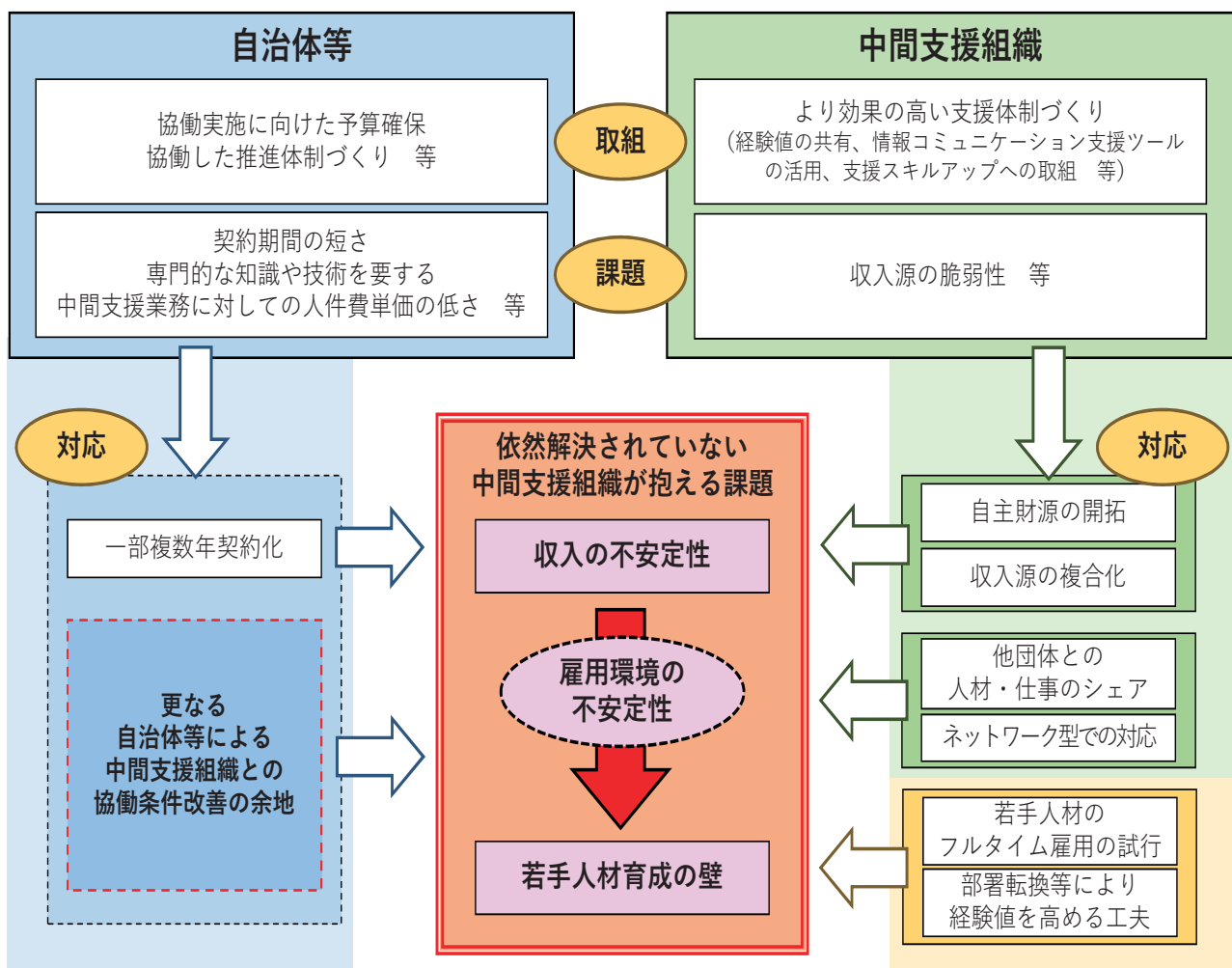


#### (4) 中間支援組織の支援体制づくりと運営課題

中間支援組織の支援体制づくりでは、支援履歴やノウハウ共有、情報共有・コミュニケーション支援ツールの活用、中間支援組織間でのスキルアップの取組等の先行的な取組がみられました。具体的には、進捗状況の異なる支援地区の経験値やノウハウの効果的な活用、クラウド型の支援ツールの利用による支援者間の情報共有やコミュニケーションを円滑に行う仕組みづくり、複数の中間支援組織によるテーマ別の研究会や定期的な課題や支援ノウハウの共有等の取組がみられます。

運営課題としては、収入の不安定性および若手人材の育成が挙げられます。中間支援組織においても受託数の拡大や自主財源づくり、収入源の複合化、ネットワーク型による収入の不安定性への対応など様々な努力がされていますが、依然、収入の不安定性は大きな課題であり、条件改善など対応が必要となっています。また、中間支援組織の人材の育成は重要な課題ですが、個々の中間支援組織で担うことが困難な場合も多く、複数の中間支援組織間での連携や自治体等の支援などの対応が必要であると考えられます。

中間支援組織の支援体制づくりと運営課題



## 2 自治体と中間支援組織の協働における役割拡充に必要な条件整備

### (1) 自治体と中間支援組織の協働拡充に必要な要件

自治体では、地域課題が多様化する中で専門的な対応が必要となる一方、人員・予算の削減を背景に従来の体制では対応が難しい局面が出てくることが予想されています。

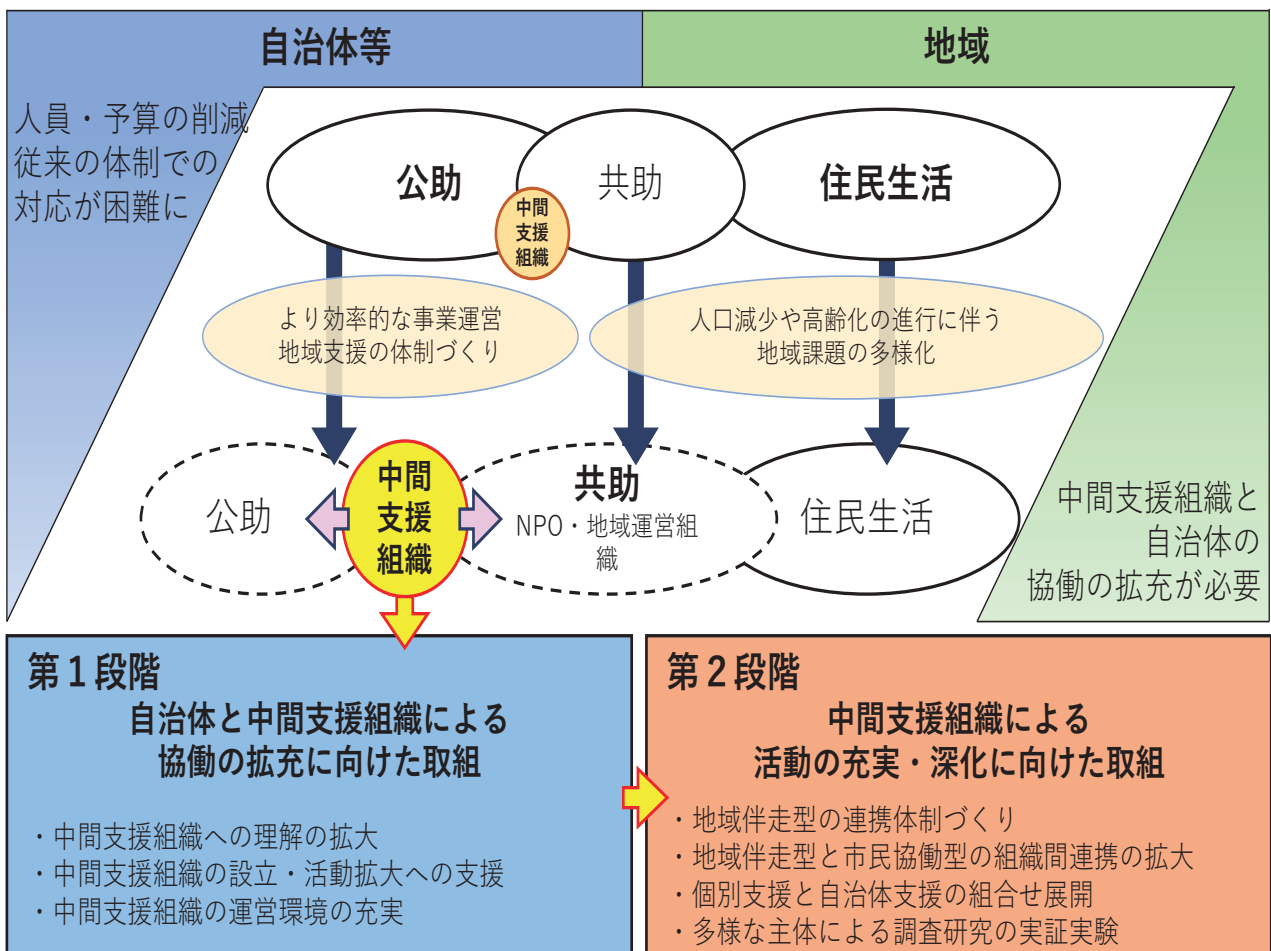
このような状況の中、本研究でも明らかになったように、従来の行政支援（公助）と併せて、住民組織やNPOと協働して地域課題の解決を進める仕組みの構築や担い手となる地域住民組織・団体の育成の取組（共助）が広がりを見せており、またこれらの取組を効果的に推進するための体制として、自治体と中間支援組織の協働が強く期待されるようになりつつあります。

他方、これら自治体と中間支援組織との協働を拡充していくためには、大きく2つの段階で現在の自治体と中間支援組織の協働が直面する限界性を突破していく必要があります。

第1は、「自治体と中間支援組織の協働の推進」であり、具体的には、地域づくり分野における中間支援組織の活動内容や支援内容等の周知、中間支援組織の設立支援、活動拡大支援、中間支援組織の運営環境の充実、中間支援組織の人材育成の仕組みづくり、地域データの利用環境の充実等が挙げられます。

第2は、「中間支援組織の活動の充実・深化」であり、具体的には、地域伴走型と市民協働型など中間支援組織間の組織連携、個別支援から自治体支援への展開、民間企業をはじめ課題解決に向けて協働する主体の拡大等が挙げられます。

自治体と中間支援組織の協働拡充に必要な要件



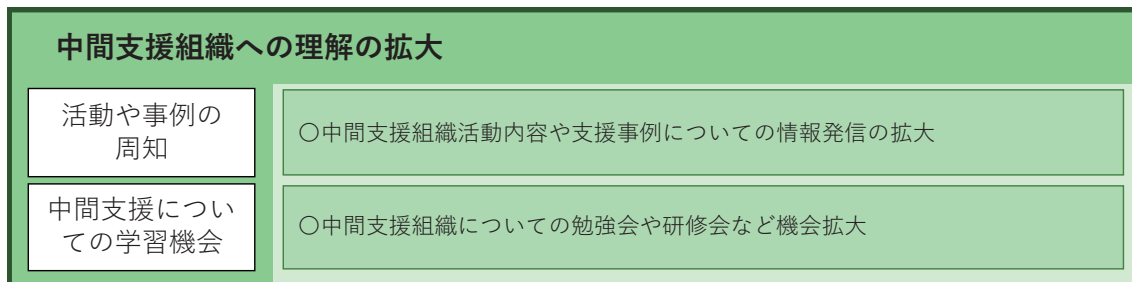
## (2) 協働による地域づくり支援拡大に必要な条件整備と中間支援組織、市町村、県等が果たしうる役割

(1) を踏まえて、以下に自治体と中間支援組織との協働事例の拡大に必要と考えられる条件整備と中間支援組織、市町村、県等が果たしうる役割を提案します。

### 1) 自治体と中間支援組織による協働の推進に向けて

#### ①自治体や地域に対する中間支援組織の活動内容や支援についての理解拡大

多くの自治体や地域では依然、中間支援組織の活動内容や支援内容、効果等の具体的な情報との接点が少なく、理解が不足しているのが現状です。したがって、これら中間支援組織に係る情報発信の拡大や中間支援組織と接点を持つことができる勉強会や研修会等の機会の充実が必要です。



#### ②中間支援組織の設立、活動拡大の支援

地域づくりの伴走支援を担う中間支援組織の設立や活動拡大に向けては、支援を必要とする地域・自治体と中間支援組織のマッチングの仕組みや中間支援組織の活動のスタートアップ支援が重要です。

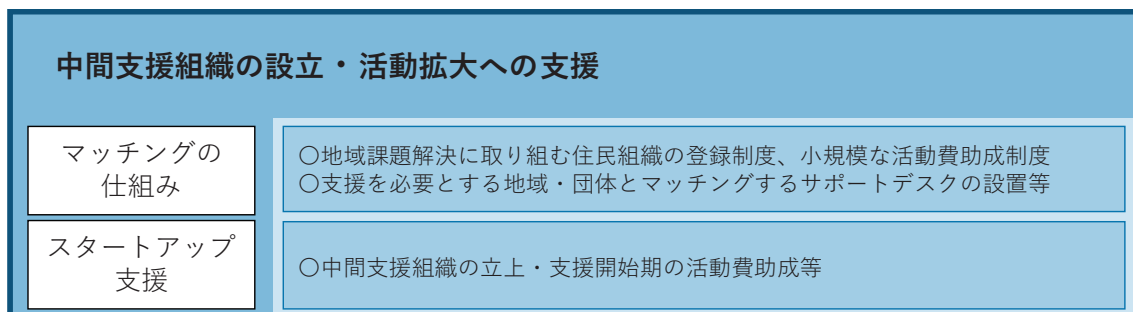
##### <マッチングの仕組み>

マッチングの仕組みとしては、地域課題解決に取り組む住民組織の登録制度や、認定団体への小規模な活動費助成制度、支援を必要とする地域・団体を中間支援組織とマッチングするサポートデスク設置等が有効な取組と考えられます。

なお、マッチングの仕組みの運営の構築や運営自体の中間支援組織への委託や、サポートデスクの現場により近い出先機関への配置等の視点も重要であると考えられます。

##### <スタートアップ支援>

中間支援組織のスタートアップ支援としては中間支援組織の地域づくり支援開始期の活動費助成等が有効であると考えられます。



### ③中間支援組織の運営環境の充実

今後、地域や自治体のニーズに対応できるよう、中間支援組織の設立・活動拡大を促進するためには、運営課題である収入の不安定性の解消、中間支援組織を担う若手人材の育成が可能な仕組み、地域データ利用環境の充実が重要となります。

#### <収入の不安定性の解消に向けた仕組みづくり>

収入の不安定性の解消のためには、引き続き中間支援組織による安定した収入源づくりの努力が求められるとともに、収入の不安定性の要因の一つとなっている契約期間の短さや人件費単価への対策が重要となります。

中間支援組織による支援は単年では収まらないものが多く、また、中間支援を担う人材育成にも時間やコストを要すること等について協働する自治体間で共通理解を醸成し、実現に向け複数年度契約実施の理由をわかりやすく説明できる手続き・支援の成果の評価の仕組みをつくっていくことや、地域づくりや自治体職員や地域リーダーのスキルアップ等の専門的な知識や技術を要する分野での中間支援業務を評価し人件費単価をより高くするなど、協働の条件改善を進めていく必要があります。

県・国や先行して中間支援組織と協働した地域づくりを実施する市町村で、先行例をつくり周知していく必要があります。

#### <中間支援組織の人材育成の仕組みづくり>

中間支援組織に従事する人材育成については、個々の中間支援組織のみで担うことは困難な場合も多いと考えられ、市民協働型でみられる中間支援組織共同での勉強会、研修会の定期的な実施など、複数の中間支援組織が連携した人材育成の仕組みづくりを拡げていくことが重要と考えられます。

また、併せて自治体等と協働した人材育成の仕組みづくりについても、自治体の地域づくりを担う部局への中間支援組織の人材配置・派遣や自治体職員の中間支援組織への派遣などを検討していくことが重要になると考えられます。

#### <地域データの利用環境の充実>

中間支援組織を含め様々な団体による地域づくり支援をより効率的にするためには、自治体が保有する人口、保健福祉、防災、交通など統計資料へのアクセス改善や、例えば地域伴走型支援で重要となる集落・自治会、小学校区単位でまとめられた一次加工データの整備やオープンデータ化が重要となります。

また、自治体、中間支援組織、研究機関等が関わり、このようなデータの整備や運用の仕組みづくりを進める視点も今後必要になると考えられます。

中間支援組織の運営環境の充実	
収入不安定性の 解消	<ul style="list-style-type: none"><li>○支援内容と合致した契約期間の実現</li><li>○人件費単価の改善に向けた評価や仕組みづくり</li><li>○中間支援のわかりやすい成果指標の仕組み構築</li></ul>
人材育成の 仕組みづくり	<ul style="list-style-type: none"><li>○中間支援組織合同の勉強会・研修会の実施（人材のスキルアップ）</li><li>○公的セクターと協働した人材育成の仕組みづくり（人材派遣や人事交流）</li></ul>
地域データの 利用環境充実	<ul style="list-style-type: none"><li>○地域情報のオープンデータ化、データ共有の仕組みづくり</li></ul>

## 2) 中間支援組織による活動の充実・深化に向けて

### ① 中間支援組織間の連携の推進 ～情報・支援ノウハウ共有、人材の活用・育成～

今後の中間支援組織の活動の充実のためには、地域伴走型中間支援組織間の連携体制づくりや、地域伴走型と市民協働型の組織間連携の拡充等の視点がより一層重要となります。

#### <地域伴走型中間支援組織間の連携体制づくり>

地域伴走型は市民協働型と比較して活動の歴史が短く、地域伴走型中間支援組織間での連携が未成熟な状態にあります。したがって、今後、交流や勉強会等の実施など地域情報やノウハウの共有や磨き合いの場が重要になると考えられます。

また、その先で、専門人材のシェアや繁忙期の補完体制、共同での事業受託、人材育成面での連携も重要な視点となると考えられます。

#### <地域伴走型と市民協働型の機能連携拡充>

今後、中間支援組織による地域づくり支援に係るノウハウ・知識を強化し、またより高い効果を上げていくためには、地域伴走型と市民協働型の機能連携がより一層重要となります。

合同での研究会や研修会の開催等、それぞれの課題解決の事例・支援ノウハウ、運営情報等に関する情報共有、情報提供を進めるとともに、実際の地域づくりの現場で課題解決に向けた実務的な連携ができるよう連携ニーズをマッチングする仕組みの検討が必要となります。

### ② 中間支援組織と自治体の協働の深化 ～個別支援と自治体支援の組合せ展開へ～

中間支援組織による地域づくり支援を効果的、持続的なものにしていくためには、中間支援を通じて得られた地域課題や地域づくり支援の障壁をスピーディーに自治体の政策に反映させていくことが必要となります。

このため、一部、先行事例にみられるように、中間支援組織と自治体との協働の範囲を、地域住民組織や団体の個別支援からさらに一步踏み込み、自治体の部局横断的な取組体制づくりや課題把握から政策反映の流れづくりの支援へと展開させていくことが重要となります。

### ③ 地域課題解決に向けた多様な主体による調査研究、実証実験が展開できる環境の整備

今後、中間支援組織と自治体が協働した地域づくり支援をより充実したものにしていくためには、新たな地域課題解決の仕組みづくりや事業化に向け、中間支援組織と民間企業をはじめ多様な主体が研究開発や実証実験を展開していける環境づくりや研究成果をオープンに活用できる仕組みづくりが重要となります。

このため、対応が必要と考えられる課題について、県・市町村、中間支援組織、民間企業による共同研究費助成事業等の実施の枠組みの検討が必要です。

また、研究成果をオープンに活用できる仕組みづくりについては1) -③の地域データ共有の仕組みづくりと併せて検討していく必要があります。

中間支援組織の活動の充実・深化に向けた取組	
地域伴走型の連携体制づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>○地域伴走型間の連携強化に向けた交流会、意見交換会、研修会等の展開</li> <li>○人材、支援業務のシェア、共同での事業受託体制づくり</li> </ul>
地域伴走型と市民協働型の組織連携の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>○支援現場での実務的な連携に向けたマッチングの機能の形成</li> <li>○合同での意見交換会、研修会等の展開</li> </ul>
個別支援と自治体支援の組み合わせ展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>○自治体の部局横断的な取組体制づくりや課題把握から政策反映の流れづくり等の支援の展開</li> </ul>
多様な主体による調査研究 実証実験	<ul style="list-style-type: none"> <li>○中間支援組織と民間企業をはじめ多様な主体が課題解決に向けた研究開発や実証実験を展開していける環境づくり (足場となる研究会等の展開、必要な研究費助成等の仕組みづくり)</li> </ul>

中間支援組織との協働による地域づくり支援拡大に必要な条件整備（イメージ）

	中間支援組織		県等	市町村
	地域伴走型	市民協働型		
			県域	
<b>協働の推進に向けた取組</b>				
<b>中間支援組織への理解の拡大</b>				
活動や事例の周知	●	●	●	●
中間支援についての学習機会	●	●	●	●
<b>中間支援組織の設立・活動拡大への支援</b>				
マッチングの仕組み			●	●
スタートアップ支援			●	●
<b>中間支援組織の運営環境の充実</b>				
収入不安定性の解消	●	●	●	●
人材育成の仕組みづくり	●	●	●	●
地域データの活用環境充実	●	●	●	●
<b>中間支援組織の活動の充実・深化に向けた取組</b>				
地域伴走型の連携体制づくり	●			
地域伴走型と市民協働型の組織連携の拡大	●	●	●	
個別支援と自治体支援の組み合わせ展開	●	●	●	●
多様な主体による調査研究実証実験	●	●	●	●

○中間支援組織活動内容や支援事例についての情報発信の拡大

○中間支援組織についての勉強会や研修会など機会拡大

○地域課題解決に取り組む住民組織の登録制度、小規模な活動費助成制度

○支援を必要とする地域・団体とマッチングするサポートデスクの設置等

○中間支援組織の立上・支援開始期の活動費助成等

○支援内容と合致した契約期間の実現  
○人件費単価の改善に向けた評価や仕組みづくり  
○中間支援のわかりやすい成果指標の仕組み構築

○中間支援組織合同の勉強会・研修会の実施（人材のスキルアップ）

○公的セクターと協働した人材育成の仕組みづくり（人材派遣や人事交流）

○地域情報のオープンデータ化、データ共有の仕組みづくり

○地域伴走型間の連携強化に向けた交流会、意見交換会、研修会等の展開  
○人材、支援業務のシェア、共同での事業受託体制づくり

○支援現場での実務的な連携に向けたマッチングの機能の形成  
○合同での意見交換会、研修会等の展開

○自治体の部局横断的な取組体制づくりや課題把握から政策反映の流れづくり等の支援の展開

○中間支援組織と民間企業をはじめ多様な主体が課題解決に向けた研究開発や実証実験を展開している環境づくり（足場となる研究会等の展開、必要な研究費助成等の仕組みづくり）

# 事例編

## 中国地方各県で活動する中間支援組織の事例

今回の研究において事例ヒアリング調査を行った中間支援組織の概要

	組織名	活動エリア	分類	支援の対象・分野	ページ
鳥取県	公益財団法人 とっとり県民活動活性化センター	鳥取県域	市民協働型	NPO、ボランティア 地域住民組織 ・ NPO、ボランティア相談	46～48
	NPO法人 なんぶ里山デザイン機構	南部町域	地域伴走型	移住希望者、地域住民組織 ・ 移住定住 自治体推進体制	49～51
	株式会社 シーセブンハヤブサ	八頭町域	地域伴走型	企業、地域住民組織 ・ 産業振興 自治体推進体制	52～54
島根県	公益財団法人 ふるさと島根定住財団	島根県域	市民協働型	NPO・ボランティア 地域住民組織、企業 ・ NPO・ボランティア相談 就職、移住定住	55～57
	一般社団法人 スクナヒコナ	雲南市域	地域伴走型	地域住民組織 ・ 地域運営組織づくり	58～60
	有限責任事業組合 CAME-lab (カメラボ)	川本町域 邑南町域	地域伴走型	地域住民組織、自治体 ・ 地域運営組織づくり 自治体推進体制	61～63
岡山県	NPO法人 岡山NPOセンター	岡山県域	市民協働型	NPO・ボランティア 地域住民組織 ・ NPOの事務経営 地域連携の強化 NPO・ボランティア相談	64～66
	NPO法人 まちづくり推進機構岡山	岡山県域	地域伴走型	地域住民組織、自治体 ・ 地域運営組織づくり 交流・観光・産品開発等	67～69
	NPO法人 みんなの集落研究所	岡山県域 複数市町村	地域伴走型	地域住民組織、自治体 ・ 地域運営組織づくり 自治体推進体制	70～72
広島県	NPO法人 ひろしまNPOセンター	広島県域	市民協働型	NPO、ボランティア ・ NPO、ボランティア相談	73～75
	NPO法人 ひろしまジン大学	広島県域	市民協働型	NPO・ボランティア ・ NPO・ボランティア相談	76～78
山口県	NPO法人 やまぐち県民ネット21	山口県域	市民協働型	NPO・ボランティア 地域住民組織 ・ NPO・ボランティア相談	79～81
	公立大学法人（山口県立大学地域共生センター） やまぐち中山間地域づくりサポートセンター	山口県域	市民協働型	地域住民組織 ・ 交流・観光・産品開発等	82～84
	NPO法人 市民活動さぽーとねっと	防府市域	市民協働型	NPO・ボランティア 地域住民組織 ・ NPO・ボランティア相談	85～87

# とっとり県民活動活性化センター

法人格	公益財団法人
設立年	2013年
職員	10名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

とっとり県民活動活性化センターは、鳥取県全域の中間支援組織として、ボランティア活動、地域づくり活動、NPO活動の総合的な支援を行っており、これまでに鳥取県民が取り組んできた、ボランティア活動、地域づくり活動、市民文化活動等の歴史を引継ぎながら、人口減少・少子高齢化社会の新たな変化によって生まれる地域課題の解決に向け、県民活動全体の更なる活性化を目指しています。

活動は大きく、①活動団体の育成や活動基盤の強化を図る「伴走支援」②多様な主体による課題解決を図る「ネットワークの形成」③県民みんなで活動団体を応援する仕組みづくり「協働による支援」④地域防災と鳥取県中部地震の復興支援を行う「震災復興活動支援活動センター」⑤その他、活動団体への情報提供や活動周知を図る情報発信事業の5つの分野で展開されています。

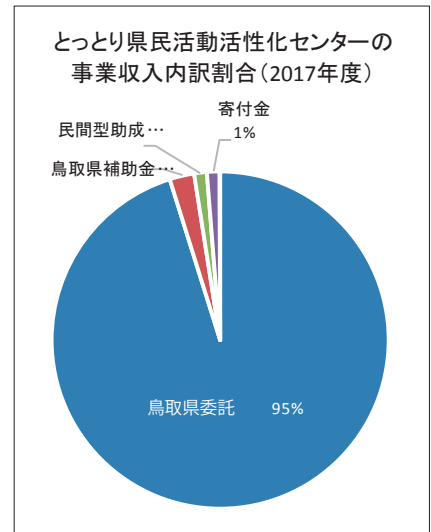
### <スタッフ>

2019年現在、事務局長を中心として10名のスタッフ（常勤6名、非常勤4名）で活動しており、鳥取県と共同設置した相談窓口「とっとり創生支援センター」、「震災復興活動支援センター」の業務を併せて行っています。

### <運営の実態>

とっとり県民活動活性化センターは、鳥取県内全域の地域づくり団体やNPO・企業等様々な主体と連携を図り、協働して持続可能な地域活動や地域づくりを行うことを目的として鳥取県及び県内市町村の拠出により設立されました。

組織の収入については、鳥取県からの拠出によるものが大半を占めています。その他「お買い物チャリティー」、「中国ろうきんNPO寄付システム」、「ごうぎん地域おこし私募債寄贈事業」、「あいおいニッセイ同和損保助成」などの民間型の助成や寄付などによる事業等も行われています。



## ② 協働する自治体と地域の概要

とっとり県民活動活性化センターは、鳥取県内全域において地域の課題解決を担うボランティア・地域づくり団体、NPO団体等への情報提供から団体設立や相談・伴走支援の全領域を担い、それに関わるネットワークづくりや人材の育成、研修講師、イベントの開催、情報発信等総合的に支援を行っています。

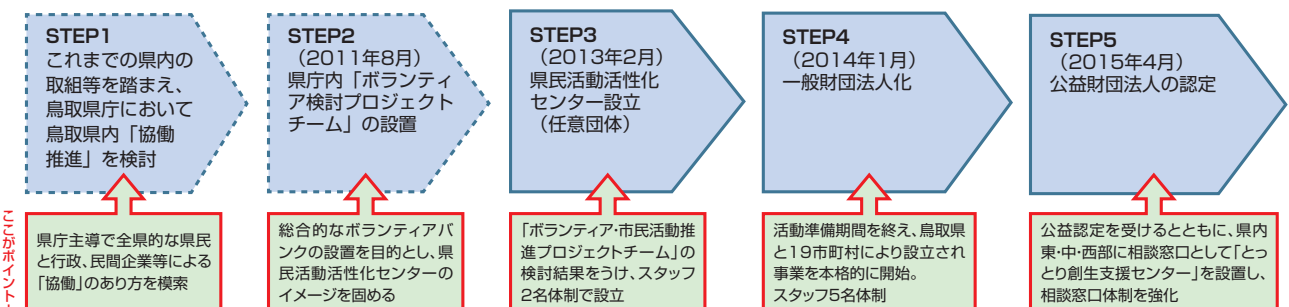
相談窓口の設置により情報提供や相談を受け付け、県や市町村などの行政機関や企業・民間団体・教育機関・学生やボランティア等とつなぎ、具体的な地域課題の解決に向けた支援に取り組んでいます。

設立の経緯は、2011年8月に鳥取県内における総合的なボランティアバンクの設置を目的とした「ボランティア検討プロジェクトチーム」が鳥取県庁内に設置され、この検討結果に基づいて2013年2月に任意団体として設立されました。組織の設立後は一般財団法人化を経た後、鳥取県より2015年4月に公益財団法人の認定を受けて県域全体への活動・支援体制がより強化されています。



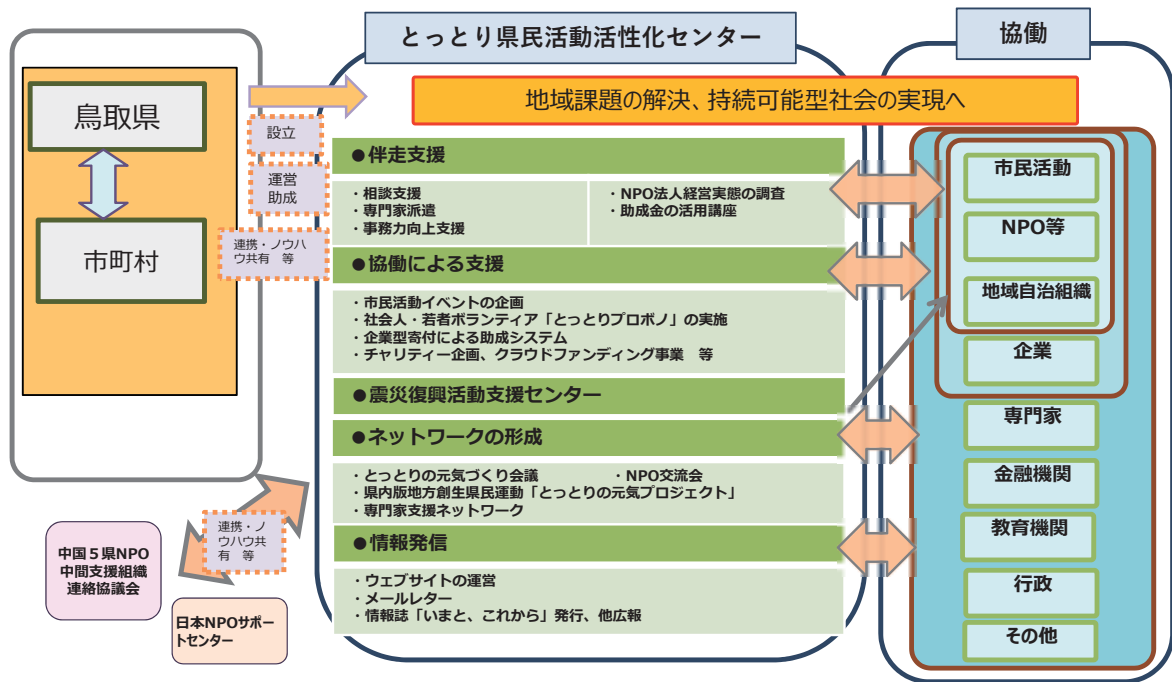
オフィスの外観

### <組織の成長ステップ>





### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法（事例）

＜NPO法人の伴走支援＞（NPO法人こうふのたよりの例）	
経緯	少子高齢化の進行や人口減少が進む鳥取県江府町では、町全体において地域を盛り上げ、地域再生・持続可能な地域づくりを行っていくことが望まれており、町の策定した「江府町未来計画」においても、住民と事業者と行政が協働して地域課題の解決に取り組んでいくことが示されました。民間主導において設立された「NPO法人こうふのたより」は、町の計画における目的を共有し、様々な地域課題の解決に向けた取組を展開しながら町の活性化を図っています。
支援内容	<p>＜設立支援＞NPO法人こうふのたよりの設立時において、とっとり県民活動活性化センターでは、他の団体の法人化の事例紹介、法人設立後の組織体制や運営方法、法人登記に向けた定款等の作成や申請手続きなどの助言を行いました。これによりNPO法人こうふのたよりでは法人設立までの準備を整えていき、2017年10月の法人立ち上げの構想から約半年あまりの翌年の2018年3月に法人を設立することが可能となりました。</p> <p>なお、とっとり県民活動活性化センターでは、このような新設の法人の立ち上げにおいては、専門的な相談に対応するため必要に応じて税理士、司法書士、行政書士、社会保険労務士、中小企業診断士等を派遣する「専門家派遣事業」等も行っています。</p> <p>＜運営支援＞NPO法人こうふのたより設立後は、とっとり県民活動活性化センターにおいて運営等についての相談ができる体制が整えられており、法人の取組フェーズに応じた取組手法や事務力強化、助成金活用、人材育成などの手法や事例紹介等が提供できる事業や仕組みが提供されています。</p> <p>また、県内全NPO法人を対象とした「NPO経営実態把握調査」等を通して法人の運営状況の把握を行い、個々の法人に合わせたきめ細かな相談支援ができる体制づくりを進めています。</p>
成果	NPO法人こうふのたよりは、江府町内において地域の活性化を行う中間支援組織として活動を開始しています。この一例のように、とっとり県民活動活性化センターは、その他県内様々なNPO法人や地域づくりに取り組む団体の設立及び運営に関わりながら伴走支援を行っています。職員は常に現場に行き、調べ、話を聞くという姿勢を持ちながら個々の状況に最適な情報提供やアドバイスを進めています。



とっとり県民活動活性化センター：ホームページ



こうふのたより「チラシブック」



こうふのたよりの入居するJR江尾駅

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・総合窓口により、地域やNPO団体等への情報提供が行われ、地域づくり支援へつなげることができた。</li> <li>・専門的なノウハウにより、団体等の設立・運営支援などが効果的に実施されている。</li> <li>・NPO団体等の運営に必要な事務支援や人材育成等が行われ団体運営のバックアップを行うことができる。</li> <li>・行政や企業等との協働・連携のネットワーク化が図られた。</li> <li>・県内外の先進事例や地域づくりに関する情報提供等が行われている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・官・民・NPO団体等と連携が図られた。</li> <li>・全県的な「協働」の機運の醸成が図られた。</li> <li>・ボランティア活動等に参加する人材の育成が実施されている。</li> <li>・県内各機関・有識者等のネットワークづくりが進められ、地域の課題解決を行っていく具体的なアプローチが図られた。</li> <li>・県内NPO法人等の実態把握を取りまとめ、活動分析をするなど地域づくりにおけるノウハウ蓄積が図られた。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域及び分野別の課題解決に向けた新たな協働手法、参画団体、地域団体、人材等を掘り起こし、次期フェーズの取組に繋げていく必要がある。</li> <li>・市町村域で活動する中間支援組織との協働を進めていくなど効率的な支援の体制を検討する必要がある。</li> <li>・県内市町村間・各地域・NPO法人間及び分野別における取組差の解消を図る必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間支援組織を通じた地域活動の活性化のため、更なる事業の実施や人材の発掘・育成や情報発信などを行っていくことが必要。</li> <li>・県内市町村間・各地域・NPO等における更なる連携や協働の取組の強化を進めることが必要。</li> <li>・中間支援組織をととした地域支援についての安定的な財政及び人的支援を検討していくことも考えられる。</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### ＜県とのパートナーシップによる財源＞

活動資金の約98%が鳥取県からの補助又は委託によって担われており、組織の運営補助に加え、団体・地域等の県民運動の拡大やネットワークづくりのための委託費、鳥取県と共同で民間団体等の相談を受け付ける「とっとり創生支援センター」、2017年に起こった鳥取県中部地震の復興支援体制の構築により始まった「震災復興活動支援センター」の設置に係る委託費などが多くを占めています。

### ＜地域づくり支援の体制とスキルの共有＞

とっとり県民活動活性化センターの組織体制は課題部門ごとの担当制を取っていますが、各スタッフが専門性を活かして個別のNPO団体や地域支援等に関して伴走支援を行う場合もあり、ファシリテーターや研修講師となる場合もあります。スタッフ間で専門的な知識やスキル・経験等を共有し、センター内の人材育成につなげています。

### ＜中間支援組織としてのネットワーク連携＞

とっとり県民活動活性化センターでは、地域の課題解決の手段や手法を探るため、多くの企業や大学、自治組織、NPO等、民間連携による支援プログラムや課題解決プロジェクトの立ち上げを進め、実行にあたっています。また、団体間やテーマごとのプロジェクトのネットワークを構築して議論や活動を広げており、これらのネットワークの中心となりながら主体的な活動をする地域づくりや地域の活性化の促進に向けた関係づくりや支援活動を行っています。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### ＜初動：県域全体で課題解決に取り組む人材・団体の育成支援及び体制の構築＞

とっとり県民活動活性化センターは、設立時の「ボランティア検討プロジェクトチーム」において、県域全体で市民活動の推進や課題解決に取り組む人材・団体の育成支援及び体制の構築が必要とされました。

このように、まず初動においては、県域全体を視野に入れた中間支援組織の役割・機能を検討していくことが必要です。

### ＜拡大①：信頼のできるより専門的なサポート体制＞

中間支援組織が行う地域づくり支援を効果的に行うためには、相談が行える総合的な窓口の開設に加えて経験を踏まえた信頼のできるより専門的なサポートが行える体制が整えられていることが必要です。

とっとり県民活動活性化センターでは、これまでの団体などへの伴走支援等に加えてボランティア活動、地域づくり活動、NPO活動などについてアンケートやヒアリング調査を行い、それぞれの活動について具体的な課題解決の手法を探り、支援事例及びノウハウの蓄積を行っています。

### ＜拡大②：ネットワークの維持・強化＞

課題解決に取り組むNPO法人、地域団体、企業等の連携を拡大させていくためには、課題解決に取り組む団体の育成・支援とともに、それらをつなぐネットワークの維持・強化が重要となります。また、これまでの団体の育成・支援活動におけるノウハウに加え、国単位での制度改革やNPO活動の状況など幅広く新たな手法等を紹介していける役割が求められます。

# なんぶ里山デザイン機構

法人格	特定非営利活動法人
設立年	2016年
職員	5名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

なんぶ里山デザイン機構は、鳥取県南部町において町の総合戦略の実現に向けた住民主体の組織として2016年3月に設立されました。

南部町の「豊かな里山をデザインし、豊かなまちづくりに貢献」をコンセプトに、①空き家を活用した移住定住の促進、②移住者や町民の方を対象とした無料職業紹介、③ふるさと納税の返礼特産品開発事業、④豊かな里山をフィールドにした体験型の講座や子育て講座など、生涯活躍のまちづくりを主な目的とした講座やイベントを行う「なんぶ里山デザイン大学」の運営などの事業を行っています。これにより、町内外の興味や関心を高め、「交流人口の増加」や「生涯生活のまちづくり」に取り組んでいます。

### <スタッフ>

2019年現在、5名の常勤スタッフが中心に活動を行っています。町の地域おこし協力隊や移住定住コーディネーターがなんぶ里山デザイン機構のスタッフを兼ねています。

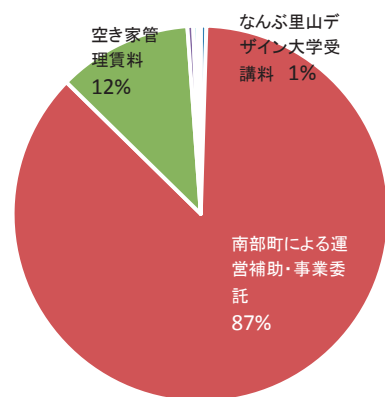
### <運営の実態>

2019年現在、当NPOの会員は法人理事10名、監事2名、会員21名、賛助会員法人31社、個人3名となっています。組織の収入は、2017年度を見ると、会員からの受取会費の収入の他、南部町からの運営補助金やお試し住宅の管理委託、無料職業紹介事業、ふるさと納税受託事業などの委託によるものが87%近くを占めており、空き家一括借り上げ事業などによる町から借り上げた空き家入居の賃料収入が12%、その他なんぶ里山デザイン大学の受講料などとなっています。

なんぶ里山デザイン機構は、2017年9月に町より「南部町地域再生推進法人第1号」の指定を受け、町や地域と密接に活動し、取組を進めています。



なんぶ里山デザイン機構の事業収入割合(2017年度)



## ② 協働する自治体と地域の概要

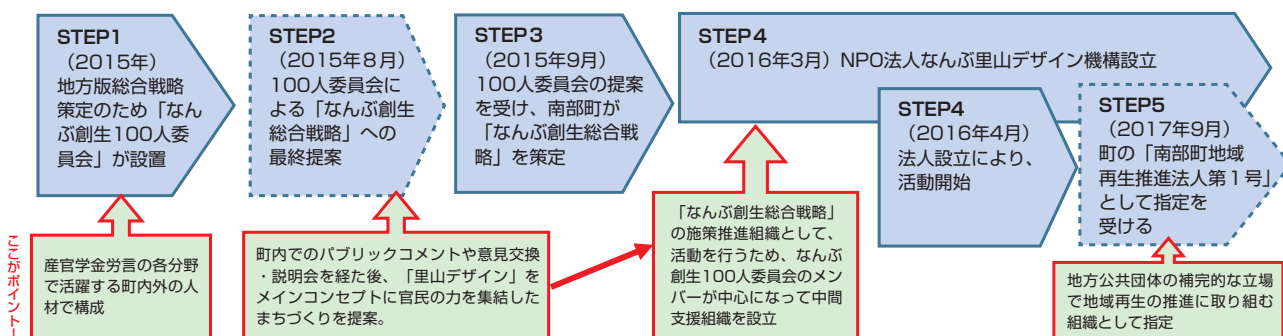
南部町は鳥取県西端に位置し、2004年10月1日に西伯郡西伯町と西伯郡会見町が合併しました。鳥取県米子市にほど近い距離にありながら豊かな自然や文化を享受できるいわゆる「里山」のよさのある町です。南部町では、まち・ひと・しごと創生法に基づき、2015年9月「なんぶ創生総合戦略」が策定されました。策定にあたっては、町内外で活躍される方々で構成された「なんぶ創生100人委員会」での検討協議がされており、産業及び観光振興・雇用創出、移住定住・Uターンの促進、まちづくり等の各分野の意見も多く取り入れられています。なんぶ里山デザイン機構は、その総合戦略の実現に向けた住民主体の中間支援組織として立ち上がり、総合計画の具現化と地域を繋ぐ役割「地域プロデューサー」となるまちづくり会社を目指して町内全域の支援を視野に取組を行っています。

南部町内には7つの地域振興協議会があり、それぞれの特色ある地域づくりを行っています。なんぶ里山デザイン機構はこれらの地域振興協議会とも連携を図りつつ、支援の拡大を進めています。

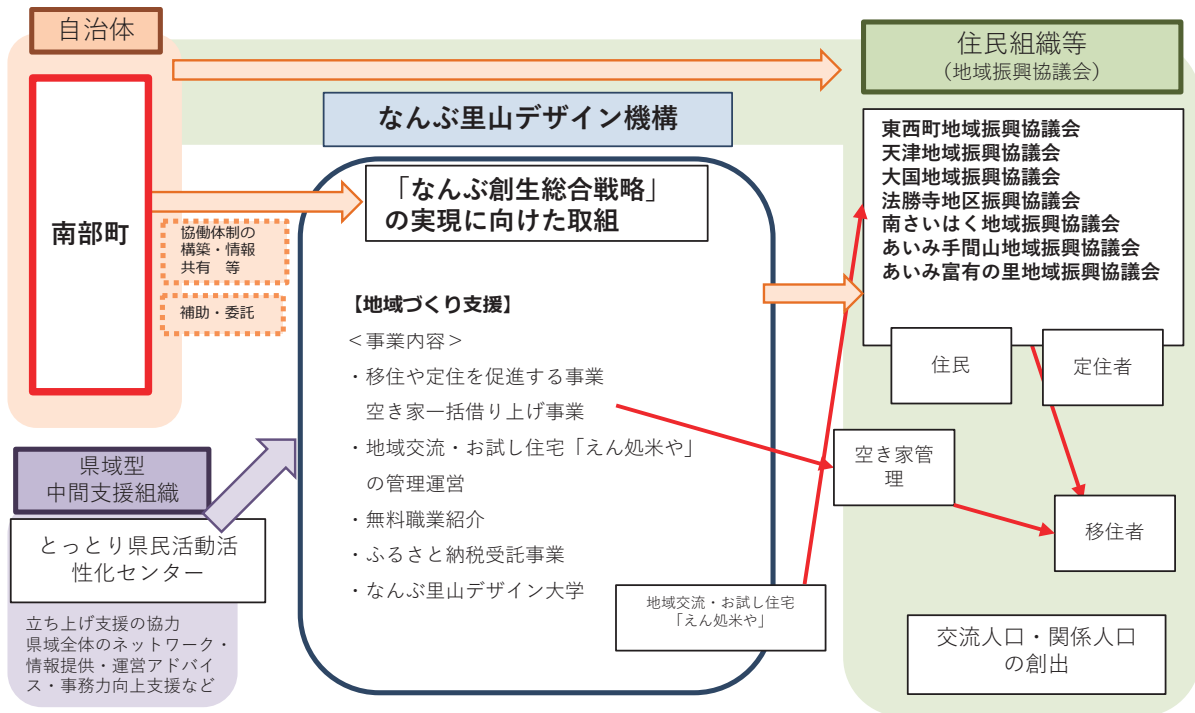


なんぶ里山デザイン機構の入居するこい荘

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法（事例）

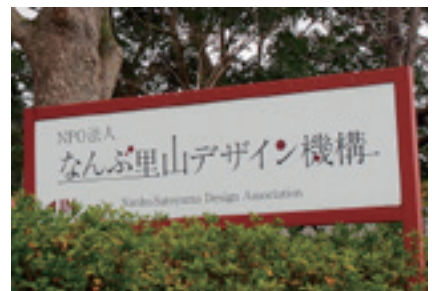
＜移住や定住を促進する事業（空き家一括借り上げ事業）＞	
経緯	南部町が策定した「なんぶ創生総合戦略」の取組の4つの柱のうち、「移住・Uターンの推進」に基づく「受け入れ環境の整備」について、具体的になんぶ里山デザイン機構がその町内の空き家の一部を借り上げて事業を受託し活用を開始することで仕組みを整えていくこととしました。
支援内容	なんぶ里山デザイン機構では、町内の空き家を借り上げ、水廻りを中心に入居に必要な最低限の住宅改修を行い、各地区協議会などと連携して移住者と空き家のマッチングを行っています。物件は役場から移行したものを含め22軒（転貸契約）を管理しています。
成果	移住・Uターン希望者への仲介が地元をよく知るスタッフの丁寧な説明を踏まえて空き家を紹介され、適切なマッチングに繋がっています。なお、入居後のフォローも十分に行われています。
＜地域交流・お試し住宅「えん処 米や」の管理運営＞	
経緯	南部町では、10年来空き家になっていた昭和20年代建築の古民家を役場が借り上げ改修しました。これを2017年4月にお試し住宅機能を持った地域交流施設「えん処 米や」としてオープンし、その活用とこれに伴う地区の活性化を図る方針を検討していました。
支援内容	なんぶ里山デザイン機構では、この「えん処 米や」の管理運営委託を行っています。「えん処 米や」では、法勝寺地区の集い・イベント開催の場、伝統行事である「一式飾り」の展示会場、「なんぶ里山デザイン大学」の講座会場として地域活動の拠点となる取組が行われています。毎月第4日曜日に開催される「サンデーマーケット米や縁日」では近隣から訪れる方も多く、賑わいの創出に繋がっています。
成果	地域拠点としての機能や賑わいの創出を行っており、交流人口や関係人口の創出に繋がっています。



えん処 米や



えん処 米や：サンデーマーケット



ロゴマーク

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中間支援組織として第三者的な立場から行政と地域の間をバランスよくつないで支援を行うことができる。</li> <li>・ 地域からの情報発信などをより効果的に行うことができる。</li> <li>・ 移住促進・職業紹介の事業を行うことで、町単独で行う以上にきめ細かな移住・Uターン者の対応を行うことができ、入居促進に繋げることができる。</li> <li>・ 取組全体をとおして交流人口の増加と生涯活躍のまちづくりの取組が進められる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 総合戦略の施策推進の実現による官民の連携をより効果的に行うことができる。</li> <li>・ 町の事業を委託することができ、協働体制の構築や町の負担減につながる。</li> <li>・ 地域が抱える多様な課題に対して継続的に解決ノウハウを蓄積することができる。</li> <li>・ 「えん処 米や」の管理委託などに見られるように、地域拠点の運営をより住民主体の観点から行うことができる。</li> <li>・ ふるさと納税事業の業務委託では、返礼品の開発など民間からのアイデアを効率的に活用できる。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 更に各事業の拡大を行っていく場合、ある程度の町の財源の負担が必要となる。また、活動を担う人材の確保が必要となる。</li> <li>・ 課題の裾野が広く、課題解決に向けて更に協働可能な企業、人材、資源等を掘り起こすことが必要。</li> <li>・ 町や地域振興協議会との連携や地域間の連携を強化し、これまでの取組事例の展開へ向けた仕組みを構築していくこと。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 今後、なんぶ里山デザイン機構の法人運営を支え、町ビジョンの具現化をさらに深めていくために、組織強化と運営費の財源確保に向けた支援や仕組みについて検討を行っていく必要があると考える。</li> <li>・ 今後の課題解決の取組の拡大を図るために、町は各地域振興協議会となんぶ里山デザイン機構の橋渡しを行い、支援効率の良い仕組みの構築を検討していく必要があると考える。</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### ＜南部町との連携と運営に関する財源＞

なんぶ里山デザイン機構の活動資金の多くは南部町の補助又は委託事業によって担われており、今後自主財源の確保を拡大していく課題があります。なお、家賃収入における支出については、貸主に対して土地・建物の固定資産税相当額（年額）を支払うこととなっています。

### ＜人材の配置と育成＞

なんぶ里山デザイン機構の事務所は南部町総合福祉センター内にあり、南部町と緊密な連携を取りながら取組・支援を行っています。またスタッフは、町の地域おこし協力隊が一部事業を担当したり、町の移住定住プロモーターとの連携を図る等、交流を持ちながら活動を行っています。

### ＜中間支援組織としての支援の体制＞

なんぶ里山デザイン機構は南部町における支援活動の展開を目的としており、町の「なんぶ創生総合戦略」や日本版CCRC「生涯活躍のまち構想」などのビジョンの具現化を目的にまちづくり会社として地域づくりの体制自体の構築や地域の魅力創出のプロデュースをしていく役割が期待されています。現在はある程度限られた事業や地域において取組が行われていますが、町内全域の「里山デザイン」というコンセプトを大切にしながら「移住促進」「交流人口の増加」に向けて地域と連携していくことが必要と捉え、各地域振興協議会と連携をとりながら将来的に町全体に中間支援を拡大することを目指しています。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### ＜初動：地方版総合戦略からの組織＞

南部町では、地方版総合戦略の策定にあたり、町の独自の取組として産官学金労言の各分野で活躍する町内外の委員で構成する「なんぶ創生100人委員会」を設置し、その提案をもとに総合戦略「なんぶ創生総合戦略」の策定を行いました。なんぶ里山デザイン機構は、この委員会を母体として民の力こそ効果が上がる分野を積極的に取り込んだ官民の力を集結したまちづくりの施策推進組織として設立された中間支援組織となっています。

### ＜拡大①：空き家の確保と自主財源の仕組み＞

空き家一括借上事業では、現在管理を行っている空き家の入居が決まり、新たな貸出し物件の創出が課題となっています。町や地域・個人と協力しながら空き家の確保を行うことで事業の継続と安定を図っていくことが必要です。また、NPO全体の運営についても、町の補助によるものでなく自主財源による仕組みに切り替えていくことが求められます。

### ＜拡大②：移住支援から地域づくり支援へ＞

これまでのなんぶ里山デザイン機構の主に移住支援を中心とした取組を中間支援の役割を強化していくために、町や地域振興協議会との連携を強化しながら、地区ごとの課題解決を行う支援や町内全域での地域づくり支援を視野に入れた仕組みづくりに取り組んでいくことが必要になります。

# シーセブンハヤブサ

法人格	株式会社
設立年	2017年
職員	4名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

シーセブンハヤブサは、2017年4月に鳥取県八頭町の新たなまちづくり事業を推進する事業会社として設立され、八頭町隼地区を中心に、地域活性化に関する事業、ベンチャービジネスに対する各種支援、各種イベントの企画・制作・管理・運営及びコンサルタント事業などを行っています。主に八頭町の策定した総合戦略の中で重点取組事項として掲げる「八頭イノベーション・バレーの創設」の実現に向け、官民一体で取り組む「八頭イノベーションプロジェクト」の戦略拠点「隼Lab. (はやぶさラボ)」の運営の中核的役割を担っています。

### <スタッフ>

隼Lab.の事業運営は企画・運営や会計等を4名のコアメンバーで行っています。そのうち、1名は出資企業である地元の銀行からマネージャーとして派遣されています。

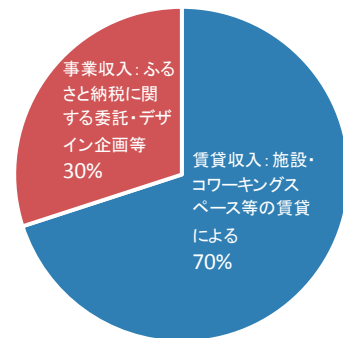
### <運営の実態>

八頭町の隼地区にある隼Lab.は、閉校した旧隼小学校の校舎や敷地を活用したまちづくりの拠点となるシェアオフィスやカフェなどを併設した複合施設です。本施設は、地域や企業、行政が一体となり地域課題の解決や新たな産業・雇用を創出する場として取組が進められるよう2017年12月に町において整備され開設しました。

シーセブンハヤブサは、町から隼Lab.の無償貸付を受け、施設管理を行いながらシェアオフィスやコワーキングスペース、地域の交流スペースなどの賃貸事業を行っています。また、隼Lab.を中心とした町や地域と協働した様々な企画に参画したり、その他八頭町からのふるさと納税の企画に関する委託業務や、情報発信に関する業務、デザイン企画等の業務などを行っています。



シーセブンハヤブサの  
大まかな事業収入割合  
(2017年度)



## ② 協働する自治体と地域の概要

鳥取県八頭町は、鳥取県東部に位置し、東は若桜町、北及び西は鳥取市、南は智頭町にそれぞれ接しています。町の人口は（H30.10.1現在）16,253人であり、全体的に人口減少・少子高齢化の傾向が続いています。

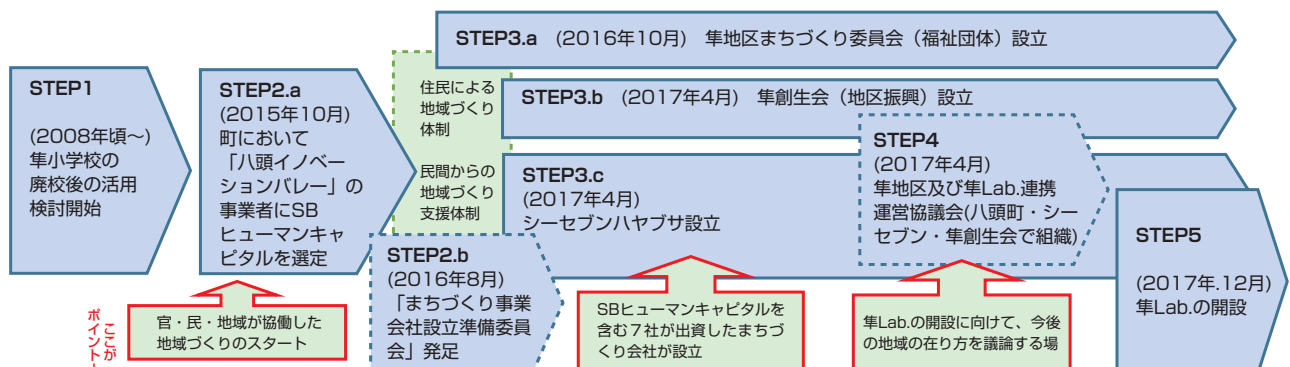
隼Lab.のある隼地区は、平成の合併以前の旧船岡町に位置（昭和27年までは隼村）し、人口は約1,000人あまり（約300戸）の地区です。

地区のシンボルであった旧隼小学校（同町見槻中）の活用の議論が進められている中、町はソフトバンクグループの人材事業会社「SBヒューマンキャピタル」（本社・東京都港区）と協力して、2015年から地方創生事業「八頭イノベーションバレー構想」の取組を始めました。SBヒューマンキャピタル他6団体が出資して設立されたシーセブンハヤブサは、町や地区の住民でつくる「隼地区まちづくり委員会（福祉団体）」「隼創生会（地域振興）」などととも地域ビジョンづくりをサポートし、隼地区の持続可能な地域運営と新たなチャレンジに向けて活動を行える場として隼Lab.の開設に至り、様々な協働活動を進めています。

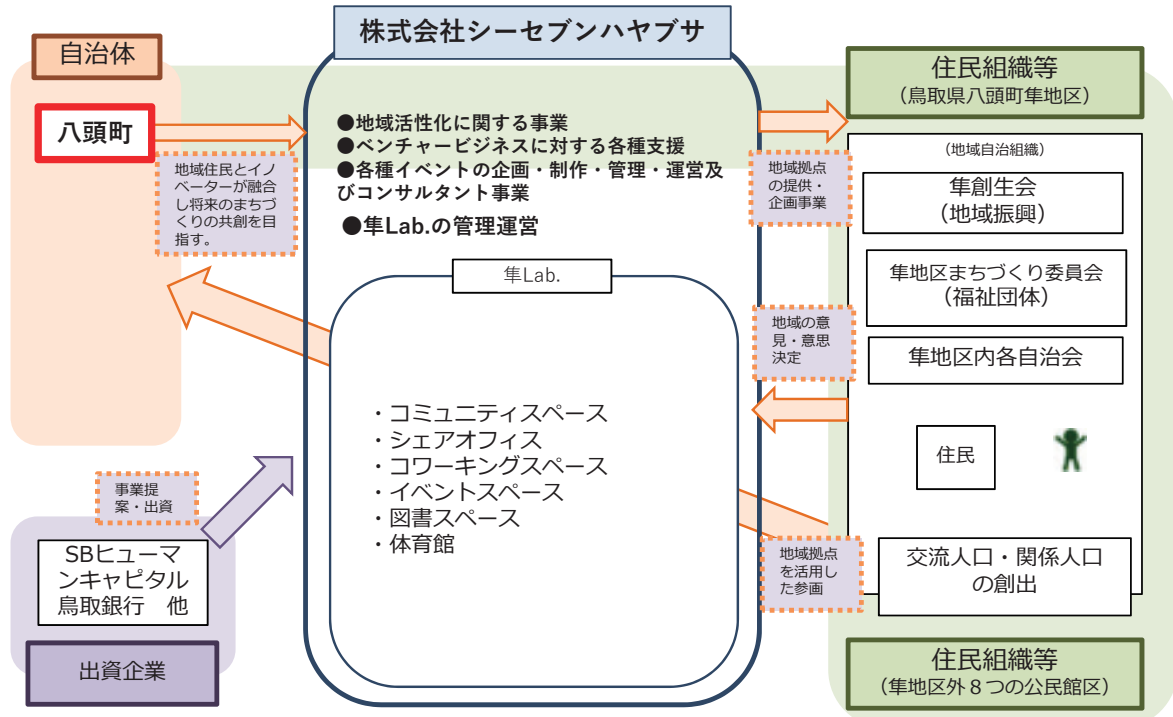


隼Lab.外観

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法 (事例)

＜個別支援：単地区支援＞	
経緯	単地区では急激に少子高齢化が進む中、区内をつなげる機能を果たしていた単小学校、単保育所が統合により閉校、閉所（平成29年3月）することになり、地域の機能低下が懸念されていました。地区では、町と協力して福祉面から「地域は地域で支える（共助）」活動に取り組む「単地区まちづくり委員会」や、地区の活性化と課題解決を担う組織として単地区全戸を会員とした「単創生会」を立ち上げて単地区の将来像を検討していました。地域振興の拠点となる単Lab.の運営にあたっては、地域の理解と協力が不可欠であり、そのような過程で立ち上がった単Lab.連携運営協議会では、施設の管理運営会社（シーセブンハヤブサ）、町、地域との連携を図る機能的な組織として、単Lab.の具体的な取組について検討を行いました。
支援内容	シーセブンハヤブサは、地方創生拠点整備交付金を活用して八頭町が整備した単Lab.の施設管理・運営をはじめ、八頭イノベーションプロジェクトのコンセプトに基づき、オフィスの賃貸事業、人材育成事業、町内外から人を呼び込む企画や様々な情報発信事業、また入居団体や地域との交流を目的とした毎月の交流会など多様な事業を展開しています。
成果	単Lab.の管理運営を行い、企業などのサテライトオフィスを誘致し、産業・雇用を創出する場の提供に繋がりました。また、高齢者や子育て世代など地域の住民の集う場・拠点として活用されています。
＜町および全地区に係る支援：八頭町＞	
経緯	八頭町では、地域課題に取り組む持続可能な地域運営の仕組みとして概ね旧小学校区を単位とした「福祉のまちづくり」を進めていますが、それぞれの地区・委員会ごとで協働や参画に取り組みながら課題解決できる地域活動を行っています。
支援内容	単Lab.を中心とした支援を起点に、シーセブンハヤブサは「新たなまちづくりを推進する事業会社」として地域と協働したプロジェクトを打ち出し、町が進める全町的な地域支援においても連携の一翼として参画しています。新たに各地域や地元企業、大学などと連携して戦略的な取組を進めています。
成果	町や地域での活動連携の企画を行うとともに、町外からの参画を募るために様々な情報発信を行っています。



単lab.



単Lab. (コワーキングスペース)

挑む、活かす、生み出す、続ける。



C-SEVEN HAYABUSA

シーセブンハヤブサ：ロゴデザイン

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間団体からの専門的なノウハウを用いた効果的な地域支援。</li> <li>・外部企業の目をおすことにより、地域資源や人材の「関係性」や「可能性」が再考された。</li> <li>・シェアオフィスが開設され、地域内の雇用・産業の創出につながった。</li> <li>・交流拠点を効果的に運用し、新たな地域の集いの場として地域に活力を与え、交流人口・関係人口の創出にもつながっている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・町の総合計画（八頭イノベーションバレー構想）の具体化が民間企業と連携しノウハウを取り入れながら実現することができた。</li> <li>・地域の拠点の再整備を行うにあたり財政・人的出資がされた。</li> <li>・中間支援組織との協働により、より効果的に町の交流人口・関係人口を創出できた。</li> <li>・情報発信を行うことにより効果的に隼地区及び八頭町の魅力を町外に発信することができた。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域活動への中間支援の拡大等も求められる。</li> <li>・連携の強化を図り地域や隼創生会などの活動の安定した継続ができる体制を整えていくこと。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・隼Lab.の開設に係る取組の効果を検証し、町内の今後も続く少子高齢化への取組体制を強化していくこと。</li> <li>・隼地区の事例を町内他地区への横展開する仕組みを検討していくこと。</li> <li>・中間支援組織を通じた地域支援についての安定した財政支援を検討していく必要も考えられる。</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### <運営に関する財源>

隼Lab.の運営においては、土地や施設の所有者である八頭町が、シーセブンハヤブサに無償貸付を行っています。収入についてはサテライトオフィスなどの施設を貸し出す賃貸料によるものがおよそ70%を占めており、その他はふるさと納税に関する委託やデザイン企画料などの事業による収入があります。運営費についての町からの補助金などはありません。

### <運営体制・人材の育成>

シーセブンハヤブサの運営の特徴は、スタッフが全体で隼Lab.の管理・事業企画・事務などを行いながら、それぞれイノベーターとしての役割を行い、地域内外の多様主体が集い交流する場を創出していることです。代表取締役の古田琢也氏を中心に、出資企業等の協力を得ながら良いと思った計画は具体的に実施し、地域との関係性や可能性から参画型の事業に取組んでいくことで、日本の未来のモデルになる田舎をつくることを目指しています。このような様々な新しいチャレンジを行っていく過程で、地域で活動できるスタッフの育成に繋がっています。

### <協働と外的資源による支援体制>

シーセブンハヤブサ及び町や出資会社等の支援を通じ、外部の目をおして地域資源や人材の掘り起こしが行われることにより、まちづくり委員会や隼創生会構成員での話し合いなどから出てくる課題に対して新たな角度での解決の方向性が与えられています。また、地域づくり支援に対して、新たなノウハウが蓄積されていく中で、地域運営の在り方や地域経済、コミュニティの在り方などにおいての新しいモデルイメージの創出へと繋がっています。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### <初動：各資源を結びつける調整力>

八頭町では、従来から地域住民を中心とした町全体での地方創生に取り組んできました。シーセブンハヤブサの設立から隼Lab.開設にあたる過程では、八頭町とSBヒューマンキャピタルとの連携の開始が取組に弾みをつける大きな契機となりましたが、様々な地域課題やそれに対するアイデアのみならず、参画企業や人的繋がりのやる気や関係性を取りまとめて具体化していくことのできた町の調整力が大きな要素となりました。

### <拡大①：地域住民等の活動活性化支援>

隼Lab.開設までにあたる過程の中で、隼創生会は、地域住民からの意見を集約する意思決定機関として設立され活動を広げてきました。中間支援組織の役割として、地域の課題解決に向けた受け皿となる自主組織の活性の育成・支援が求められており、今後においても自主組織の取組が幅広く進められるよう、様々な交流等の機会を創出し、自治体との協働した仕組みづくりのコーディネートをしていくことが必要と考えます。

### <拡大②：組織の強化と連携の拡大>

当面は、隼Lab.の安定した運営を行い、地域の活性化に資する事業展開の継続が望まれます。

今後も自治体、民間企業、中間支援組織、地域が協働して持続的な地域支援を続けていくためには、活動をおしてネットワークを広げながら課題解決に取り組むことが必要です。

これまでの取組の検証を十分に行っていき、新たな参画企業や教育・研究機関などとの連携を行いながら地域課題に対応した情報提供や提案、関わる人材育成を図っていくことが必要と考えます。



# ふるさと島根定住財団

法人格	公益財団法人
設立年	1992年
職員数	52名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

公益財団法人ふるさと島根定住財団（以下、定住財団）は、1992年に設立されました。設立当初は県内就職を促進するための雇用環境の整備やU・Iターン希望者に対する情報提供など、就職支援を中心とした事業を実施してきました。1996年からは、大幅に事業を拡大し、産業体験や住まいの確保の支援など「県外からのUIターン促進事業」に加えて、地域課題解決や地域活性化に向けた取組への財政的な支援を始め、アドバイザーの派遣や研修会の開催などの事業を通じて地域の担い手を育成する、「地域づくり支援事業」にも取り組んでいます。

また、2004年からは若年者の就職を総合的メニューでサポートするワンストップサービスセンター「ジョブカフェしまね」の開設、2006年には、U・Iターン希望者に対する無料職業紹介事業を開始し、U・Iターン希望者と県内企業とのマッチングを行っています。

さらに、2008年には「島根ふれあい環境財団21」（以下、環境財団）が実施していたNPO活動など社会貢献活動の支援事業を継承しました。これまで定住財団が取り組んできた「地域づくり支援事業」と環境財団が取り組んできた「社会貢献活動支援事業」を統合し、一体的に事業を展開していくこととなりました。

現在は、①地域づくり、②U・Iターン、③就職支援の3本柱で事業を展開しています。

### <スタッフ>

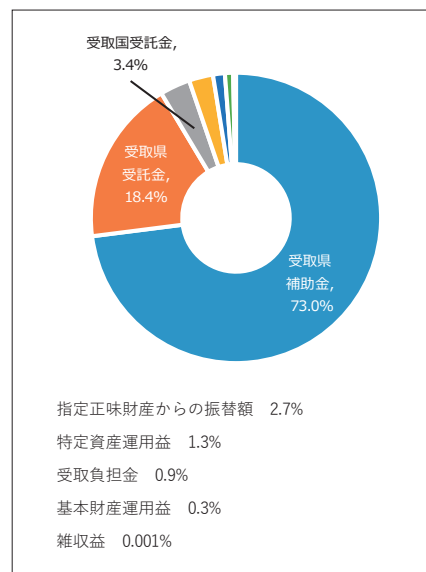
現在の活動は上記の①～③の事業にそれぞれ専属のスタッフを配置しています。①地域づくりの分野については、松江事務局8名、石見事務所6名を中心に事業を展開しています。

### <運営の実態>

定住財団が①地域づくりの分野で対象としているのは、県内NPO法人に限らず、構成員5名以上の民間団体やグループ、企業等です。

主な支援事業は、NPO支援（社会貢献活動促進事業・中国ろうきんNPO寄付システム等）、地域づくり支援、しまね田舎ツーリズム推進事業です。

財源は主に島根県地域振興部のしまね暮らし推進課と環境生活部の環境生活総務課NPO活動推進室の補助金および委託金が多くを占めています。



支援の3つの柱（定住財団HPより）

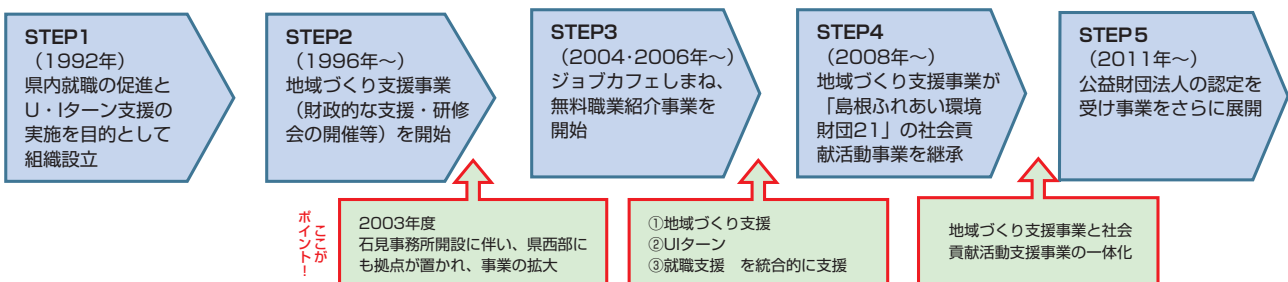
## ② 協働する自治体と地域の概要

島根県は中山間地域で安心して暮らし続けるための仕組みづくりとして、住民主体の地域づくり（小さな拠点づくり）を進めており、その中で、民間の力で地域をサポートする中間支援組織との協働による小さな拠点づくりの推進が位置づけられています。

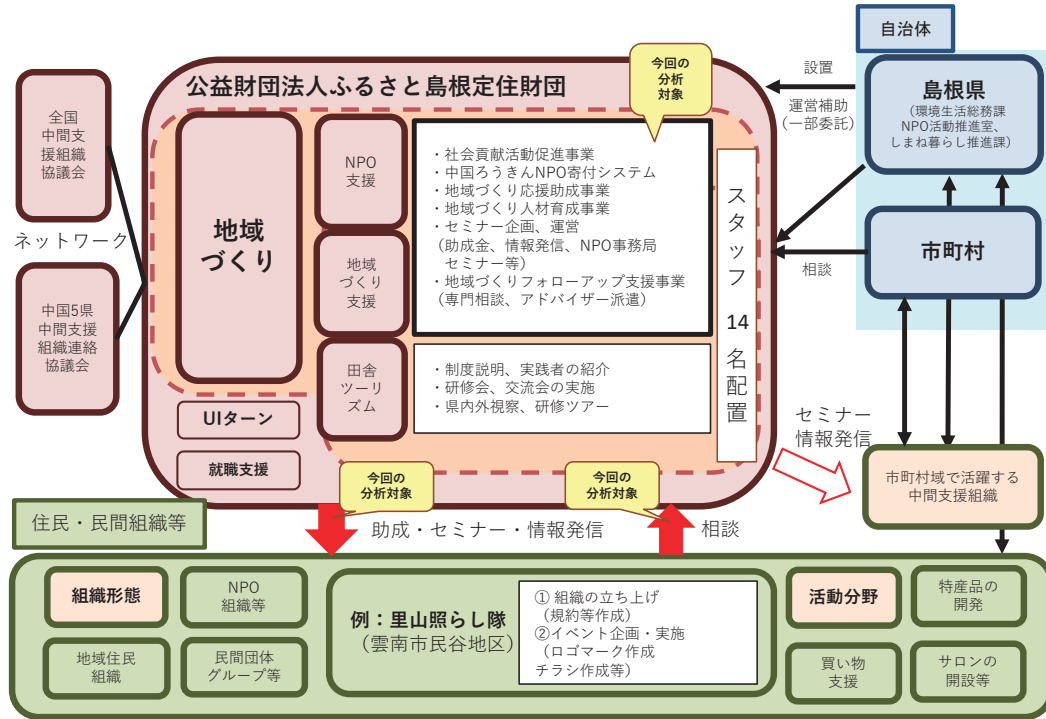
地域振興部では、定住財団を中心に、市町村や関係団体との連携によるU・Iターンの促進に取り組んできました。他地域から移住・定住してもらうためにも、また、人が住み続けるためにも、地域活性化につながる活動の支援が必要という方針のもと、地域課題解決や地域活性化に向けて活動を行う地域づくり団体等に対して助成支援事業を実施しています。

環境生活部では、県民の社会貢献活動をさらに推進するため、保健・医療・福祉の増進、社会教育の推進、まちづくりの推進など地域の課題解決に取り組むNPO法人などの社会貢献活動を支援しています。

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法 (事例)

＜里山照らし隊 (雲南市民谷地区) への支援＞	
経緯	雲南市民谷地区では高齢化や農林業従事者の減少により、未利用の森林資源の増加、耕作放棄地の拡大により、里山景観の悪化や鳥獣被害に悩まされていました。そのような中、同地区出身者が長年かけて開発した炭利用蓄電器の商品化が決まりました。この技術を当地区の自然資源を活かした産業に育て、その他多様な事業と組み合わせながら地域の持続を図る活動を開始しようと、住民や地域出身者などで「里山照らし隊」を立ち上げる動きがありました。また、当地区では2011年度に吉田小学校民谷分校が閉校となりました。地域の活気が落ち込む傾向がありましたが、活気を取り戻す一つの策として、地域に多くの来訪者を迎え込むための体験イベントなどの取組が始められていました。
支援内容	「里山照らし隊」を立ち上げるにあたって、定住財団の「地域づくり応援助成事業」を利用しています。助成金交付申請書の作成や、事業計画の策定 (当助成事業を受けるには、地域の課題解決につながる事業か、事業計画の実現可能性が高いか、熱意のある申請書類・プレゼンテーションであるか、等が審査のポイントとなっている) について、定住財団の職員から相談及びアドバイスを受けました。 また、「里山照らし隊」の活動2年目には、「地域づくりオールスター祭」(定住財団・島根県主催) で活動報告をする機会を得ています。
成果	「里山照らし隊」が立ち上がったことで、炭による自然エネルギーの活用として、炭利用蓄電器と、これを利用した電気製品の販売を行い、地元でエネルギーを地産地消する仕組みができました。また、稲田アートイベントや草刈り応援隊プロジェクトが企画・実施され、民谷地区の活動を後押ししました。民谷地区だけでは、受入を行う主体やボランティアの確保が困難でしたが、「里山照らし隊」が組織されることで、民谷地区での受入体制の強化にもつながっています。 「地域づくりオールスター祭」では、活動報告を通じて、県内で活躍する地域づくりに取り組む組織とのつながりを持つことができました。

元記者に教わる  
プレスリリース入門

雑誌やTV、新聞で紹介されたい！団体の活動の認知度を上げたい！でも、やり方がわからない！そんな方におすすめです。  
「プレスリリースセミナー」で基礎を学び、実践してみませんか？

11/6 火 15:00~16:00  
11/12 月 15:00~16:00

過去の定住財団主催の研修のチラシ



里山照らし隊HPより引用



里山照らし隊HPより引用

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・助成事業の申請書を作成するスキルを得られるので、組織は自主的に財源確保に取り組む力を身につけることができる</li> <li>・支援を受ける段階で、今後の事業計画が必要になるので、必然的に将来の計画を立てることになり、今後を見据えた組織の立ち上げが可能となる</li> <li>・事業が採択されなくとも、やる気があれば組織の立ち上げに向けた相談（アフターフォロー）を受けることができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の機運が高まっているが、自治体が支援しにくいフェーズでも支援が可能（団体の立ち上がり・新規活動開始期、又は、事業の拡大や本稼働期）</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業の採択後、数年間は報告書の提出が必要（活動を進める理由にもなるが、一方で事業が義務的なものにもなり得る）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・立ち上がった組織との連携、定住財団から自治体へのつながりが必要</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### <財源の確保>

財源に関しては、県から安定的に確保することが可能な反面、事業と自治体施策との連動性が高くなるといった特徴があります。地域づくり支援は地域振興部、NPO支援は環境生活部と別々に予算化されますが、定住財団では支援メニューを一体化し、利用者に分かりやすく、使いやすい制度設計を行うような工夫がみられます。

### <人材育成・研修>

組織の立ち上げを予定している地域や団体向けのNPO入門講座、NPO法人や一般社団法人向けに、事務能力向上セミナー、成果の導き出し方を学ぶワークショップなどの研修を企画しています。これらは一般、外部組織向けではありませんが、定住財団の職員も積極的に参加するようにしています。また、新任の職員にはNPO法や地域づくり支援に必要な基礎情報をまずは習得してもらい、知識やノウハウをもって地域づくりを支援できる人材育成に取り組んでいます。

### <運営体制①（現在の支援のあり方と課題）>

定住財団による地域づくり支援の特徴は、立ち上げ支援から実践支援、フォローアップまでの3つのステップを一貫でサポートしている点です。特に地域住民組織に対して、幅広くスタートアップの支援をしています。今後は、立ち上げ期や初動期以降、組織の活動の継続をいかに支援していくかが課題として挙げられます。

### <運営体制②（外部団体との情報共有）>

日本NPOセンターなど中間支援組織の全国団体ネットワークにも所属しており、そこから得られる情報やノウハウを組織運営で活かしています。例えば、セールスフォース（顧客管理システム）を利用して、相談対応者や相談内容、地域の状況や課題を複数の担当者間で共有しています。

また、全国から集まる情報（助成事業など）は県内のNPO法人や一般社団法人にも積極的に情報を共有していることも特徴です。

### <支援の特徴（地域伴走型中間支援組織等の信頼の担保）>

NPO法人や一般社団法人のグッドガバナンス認証などの申請をサポートしています。NPO法人については組織概要等の情報が内閣府のホームページに掲載されていますが、一方で、一般社団法人は組織体制や活動内容が十分に公開されていない場合も多いのが現状です。例えば、地域伴走型中間支援組織がグッドガバナンス認証を受けることで、必要最低限の情報整備が可能となり、地域や市町村からの信頼が確保され、支援要請を高めることが期待できます。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### <拡大① 市町村および市町村型中間支援組織との連携・協働>

定住財団の立ち上げ時の支援を地域づくりに繋げるためには、その後のフォローと、現在の支援状況や今後の方針等について各自治体と情報を共有し、自治体を通じて支援の主体を市町村域で活躍する中間支援組織につなげていくことが必要であると考えられます。しかしながら、島根県内のすべての市町村に中間支援組織が存在しているわけではないので、中間支援組織になり得る組織や団体の育成を図ることも併せて必要です。

### <拡大② 島根県との連携強化>

島根県では小さな拠点づくりが進められており、近年では小さな拠点づくりに関連する組織や団体、それに関わって市町村からの問い合わせも増えています。したがって、県の関係部局との連携をさらに深めることで定住財団の強みを活かした支援が可能となります。

### <拡大③ 支援主体の協働の体制と橋渡し機能>

上記で必要な条件整備として述べてきたように、市町村域で活躍する中間支援組織・市町村・島根県といった、支援を実施する主体および、助成事業や支援ノウハウが一つの組織や地区において重複してしまうといった課題がみられます。また、地域づくりに取り組む団体・組織にとっては、支援メニューを様々なものの中から選択することは容易ではないことです。

定住財団は市町村や島根県の事業を全体的に把握することが可能な組織なので、地域づくりに取り組む団体や組織と支援の主体の橋渡し役を定住財団の役割として期待することができます。

# スクナヒコナ

法人格	一般社団法人
設立年	2015年
構成員	5名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

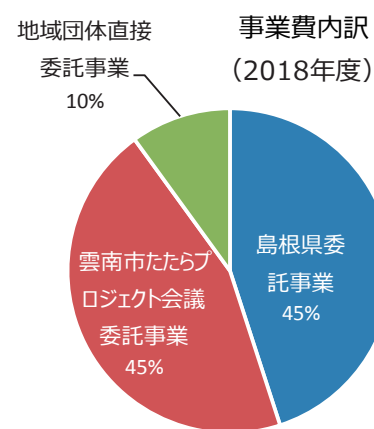
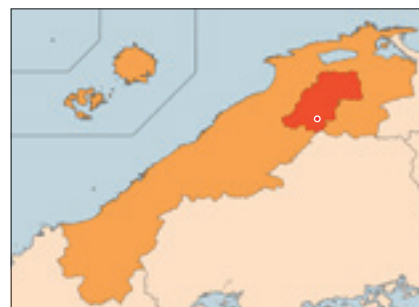
スクナヒコナは、2015年12月に設立されました。組織の理念としては、「地域住民が実現したい未来に向けてのサポート」を掲げており、住民と寄り添い協働する中間支援組織としてスタートしています。①地域づくり支援、②地域づくり人材の育成・活動支援、③調査・研究・発信の3本柱を掲げており、地域住民や地域組織、自治体の双方へ協働の仕組みづくりを進めるための支援が行われています。

### <スタッフ>

現在のスクナヒコナの活動は、常勤1名、非常勤1名、その他状況に応じてスポット的に非常勤理事が稼働する形で行っています。設立者は2012年夏に、雲南市地域おこし協力隊員として雲南市に着任し、地域自主組織である民谷地区振興協議会の立ち上げ時の支援を行っています。また、島根県中山間地域研究センターでの勤務経験のあるスタッフもおり、地域づくり支援のノウハウが組織内に蓄積されています。組織的には理事、監事、非常勤スタッフを含めて計5名の体制になっています。

### <運営の実態>

事業活動の会計事務は理事2名が中心に担っています。組織の収入源については、自治体からの委託料が大部分を占めており、現時点では委託料以外の収入源はない状態です。現在の主な収入源は、島根県委託事業（中間支援組織による地域づくり支援業務）、雲南市たたらプロジェクト会議委託事業、地域団体直接委託事業と委託元が拡大しつつあります。



## ② 協働する自治体と地域の概要

雲南市の地域振興施策は、地域振興課とうんなん暮らし推進課の2課を中心に、各種取組が進められています。

地域振興課では、主に地域づくり支援を担っており、旧町村単位の設置された総合センター（支所）の自治振興課と連携し、市内30地区で支え合いの仕組みづくりとして、地域自主組織が設立され、地域住民によってそれぞれ独立して運営されています。うんなん暮らし推進課では、主に移住定住促進を担っており、移住フェアや空き家バンク、結婚対策、出身者会、公共交通の確保、市民の暮らし満足度向上に向けた取組を進めています。

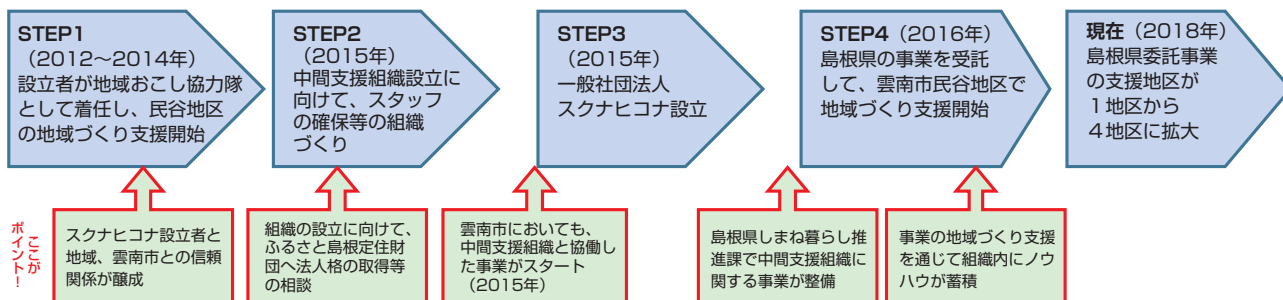
市の方針として、多様な主体が協働する仕組みづくりが進められており、複数の分野で中間支援組織などの民間組織と連携した課題解決の取組が展開されています。人材育成の分野では「NPO法人おっちラボ」、地域包括ケアの分野では「Community Nurse Company株式会社」、そして地域づくりの分野では「一般社団法人スクナヒコナ」等との協働が行われています。

スクナヒコナの支援先である雲南市民谷地区は、人口159名、高齢化率47%（2018年4月現在）の地域であり、2011年度の吉田小学校民谷分校閉校をきっかけに分校施設の活用、そして地域自主組織の設立が検討されました。2014年度には地域自主組織である「民谷地区振興協議会」が設立され、福祉・生涯学習部と地域振興部の2つの部を中心に、暮らしのサポート、防災・環境保全、交流・定住促進に取り組んでいます。

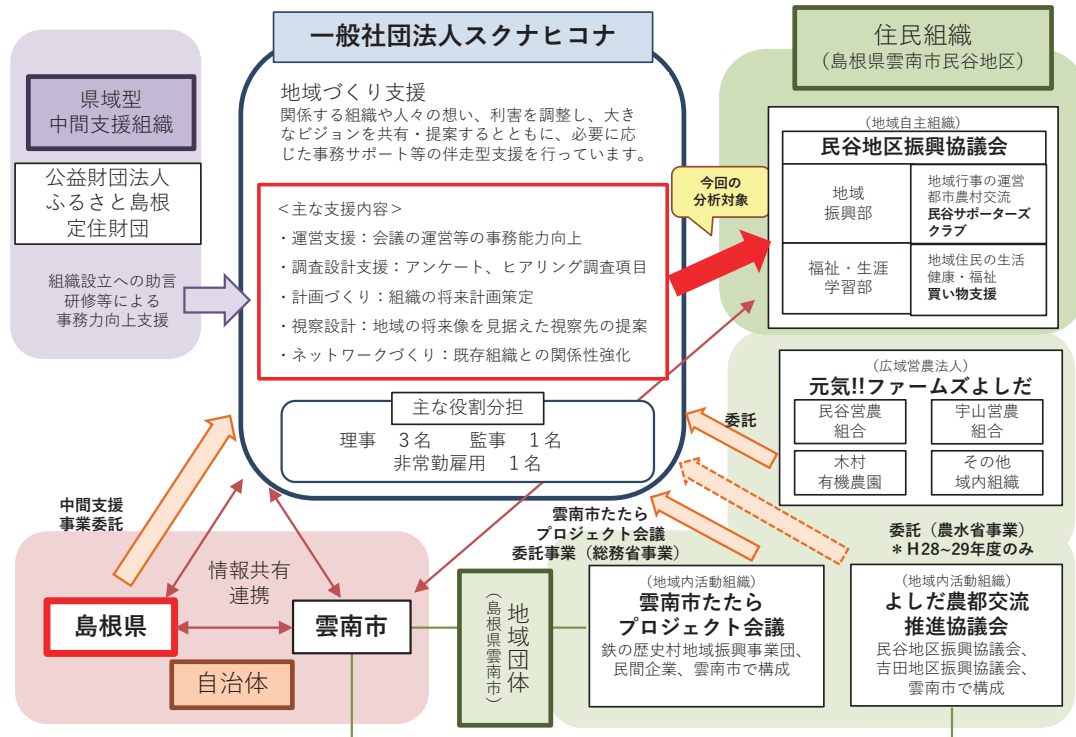


主な支援先である民谷地区  
（民谷交流センター）

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法（事例）

＜先進地や他地域の事例紹介による買い物支援フレームの構築＞	
経緯	民谷地区には商店等の買い物場所がなく、今後高齢化による自家用車の運転困難者の増加が見込まれる中、買い物場所の確保が課題となっていました。
支援内容	スクナヒコナが買い物支援の先進地事例を民谷地区振興協議会に紹介したところ、その中から福祉・生涯学習部で視察先が検討され、益田市真砂地区への視察が実施されました。視察後、民谷地区の実態に合った買い物支援の在り方を探りたいという意見が出たので、独居・高齢者世帯を対象とした聞き取り調査の内容・調査方法について、スクナヒコナが他地域の事例を紹介するなどのサポートを行いました。
成果	民谷地区振興協議会のスタッフによる聞き取り調査の結果、住民の希望は移動販売であることが分かり、役員会・委員会での検討を経て、ファミリーマートによる移動販売が実現されました。その後も住民の利用状況の確認等を通じて定期的な改善が実施されています。
＜アンケート調査・分析を通じたサポーターズクラブ制度の創設＞	
経緯	民谷地区では都市農村交流事業として、田植えや稲刈りなどの農業体験の実施、島根大学の大学生も巻き込んだ運動会などの行事が実施されています。その中で、他大家族や地域外からのイベント・行事参加者の巻き込みを拡大していく方策について地域振興部会で検討され始めました。
支援内容	他大家族および民谷のファン層（イベント・行事に参加する地域外居住者）のニーズを把握するため、スクナヒコナがアンケート調査の設計から結果分析までを地域振興部会との協議を経て行いました。
成果	2018年度から「民谷サポーターズクラブ」として、地域と他大家族や地域外居住者とのネットワークが構築されました。地域情報の発信や農産物・加工品の外部への販売など、関係人口拡大への素地をつくるとともに、将来的なU・Iターン者も期待されています。



移動販売「だんだん号」出発式の様子



サポーターズクラブ会員向けカタログ商品



都市農村交流事業（田植え体験in夢民谷）

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>アンケートの作成から分析など専門的な技術の享受</li> <li>会議の進行や議事録の作成などによる地域運営の負担の軽減</li> <li>今後を見据えた地区計画の策定</li> <li>買い物支援に関する情報提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>専門的な技術を活かした地域づくりが可能</li> <li>民谷地区以外にも雲南市内で横展開が可能となった（飯石・吉田・掛合地区）</li> <li>他の事業でも信頼でき、地域と協働できる委託先・協働相手があった（例：たたらプロジェクト会議）</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>中間支援組織と協働する目的の明確化</li> <li>自治体からの委託事業のため、コスト感が持てない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報共有の場の増加</li> <li>情報共有の場の質の維持</li> <li>業務の省力化につなげることが難しい</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### <長期的な財源の確保>

現在の事業は、島根県、雲南市からの委託事業によって組織運営を行っています。しかし全ての事業が単年度予算のため、安定的な組織運営は困難な状況です。また、単年度事業だと、地域との信頼関係の構築、課題・ニーズ把握、支援といった流れを実施するのは容易ではなく、支援の質を落としてしまう可能性もあります。将来にわたって安定的な組織運営を実現し、支援の質を維持するためには、複数財源の確保や長期的な契約の確保が求められています。

### <組織内の人材の確保・育成>

組織構成員は通常2名であり、繁忙期や事業の獲得状況に応じて非常勤の雇用、他に外部会社に協力を仰ぐ形態となっています。単年度事業が中心である現状では、人材確保の観点からもスクナヒコナ自身の将来展望を描きにくい状況です。

また、以前は「ふるさと島根定住財団」の研修やセミナーに参加する等、組織の事務力向上にも時間を割くことができていましたが、2018年度からは事業内容が拡大し（島根県からの委託事業の支援対象地域が1地区から4地区へ拡大）、人手が必ずしも十分とは言えないため、組織内の人材育成に時間を割けない状況です。不安定な財源と少人数組織という性格柄、組織内の人材の確保・育成は課題であると言えます。

### <運営体制（地域に寄り添った伴走支援）>

スクナヒコナによる地域づくり支援の特徴は、支援先である地域組織・地域住民との結びつきの強さであると言えます。それは組織設立前からの構成員が地域との関わりや信頼関係を築いていたことも要因だと思われませんが、組織のスタンスとして地域へ寄り添った伴走支援による地域との信頼関係の構築、それに基づく地域の課題やニーズ把握が重要な役割を果たしています。

本事例では、中間支援組織設立時の支援先であった民谷地区を事例としましたが、2018年度は複数地区に支援が拡大しています。このような中で、これまで関連のなかった地域の住民との信頼関係の構築過程や限られた職員での仕事の振り分け、地域との関わり方が重要なポイントとなると言えます。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### <（初動①）組織設立時のサポートや財源の確保>

中間支援組織の立ち上げ時には法人格の選択や組織の規約作成などが必要です。スクナヒコナでは、その際にふるさと島根定住財団による支援を受けています。組織設立から実際の支援開始、その後の事務力向上までの組織の基盤構築に対して、ふるさと島根定住財団からの支援が重要な役割を果たしている事例です。

組織設立時の財源獲得として、スクナヒコナでは島根県の中間支援組織事業を受託することで、地域づくり支援を開始しています。単年度事業ではあるものの、組織の動きだしの重要なきっかけとなっています。

### <（拡大①）支援開始時の自治体による中間支援組織と地域の橋渡し>

地域住民組織への支援開始にあたり、スクナヒコナの事例では、地域との信頼関係が醸成された段階からのスタートであったため、順調にスタートすることができました。ただ、これまで関わりの薄かった組織との間では、雲南市総合センターの自治振興課の職員が間に入り、繋ぎ役を担うことで、円滑な地域づくりの実施ができています。中間支援組織と地域との繋ぎ役が初期段階では重要であると言えます。

### <（拡大②）中間支援組織・地域団体・関係行政機関による定期的な情報共有の場>

円滑な支援の実施には、各種団体間での進捗管理や課題の共有などが重要になってきます。民谷地区では毎月、民谷地区振興協議会、スクナヒコナ、雲南市、島根県の間でそれぞれが持つ情報や支援に関する進捗確認が実施され、目線合わせを実施することで実際の支援に結びつけることができました。（現在はスクナヒコナの支援対象地区が増えたため、スクナヒコナ、雲南市、島根県での情報共有会を年に3回程度、業務内容はデータベースで毎月共有しています）

### <（拡大③）活動の周知>

設立当初は、雲南市内の地域自主組織から直接支援依頼が入るなど、行政との直接契約によらない支援も実施されていました。このような動きを拡大するためには、中間支援組織が関わる地域づくり支援を広く情報発信し、地域づくりに取り組む住民組織に認知してもらう機会を設けることも条件整備として必要になると考えられます。

# CAME-lab

法人格	有限責任事業組合
設立年	2015年
組合員	3名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

有限責任事業組合(LLP)CAME-lab(Community And Market Engineering LABoratory = 地域経営技術研究室)は、「田舎で豊かに生きること」が当たり前の地域社会の実現、次世代に引き継ぐべき中山間地域の豊かな資源活用と、その仕組みづくりに取り組む実証研究組織です。

コミュニティの分野を中心に活動しており、自治体と地域住民の間に積極的に介入しながら、それぞれの地域に合った地域運営の仕組みづくりの支援を行っています。また、自治体職員向けには先進地事例の紹介やレクチャー、グループワークの演習等を通じて、地域づくり支援のあり方や必要な体制の構築を支援するといった実践的研究も展開しています。

### <スタッフ>

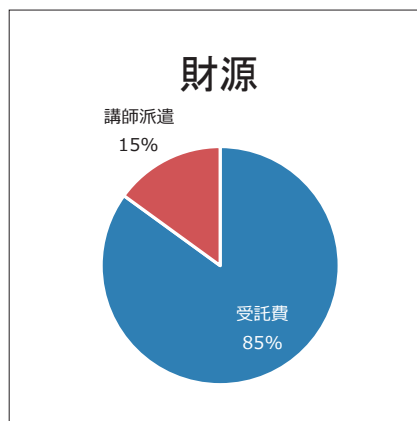
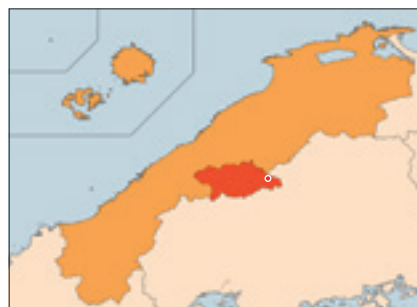
組合員は3名であり、CAME-labで職員を雇用する形ではなく、組合員で支援チームを編成する形をとっています。(③の組織図を参照) 組合員はファシリテーター、ファンドレイザー、建築・設計、デザイナーなど、個別で他の組織の仕事を持ち、個人がその専門性を発揮しながら地域づくりに取り組む地域や組織を支援しています。

組合員の一人は、大学で建築を専攻し、その後も建築・設計の業務を行いつつ、都市計画の分野でまちづくりワークショップや計画づくりコーディネートのファシリテートのノウハウを蓄積し、その経験を当組織で活用しています。

### <運営の実態>

CAME-labは、①受託事業(川本町における組織づくり及び運営支援活動等)、②共同研究(島根県中山間地域研究センターと共同の中山間地域の家計と働き方調査・分析、必要な支援ツールの開発)、③講師派遣(県内外の自治体での研修会やWS等)の3つを柱に事業を展開しています。2018年度の財源は、受託事業85%、共同研究0%、講師派遣15%となっています(売り上げベース)。

CAME-lab設立の前身団体として、ワーカーズコレクティブ(注1)CAME-labという自主研究組織(任意団体)があり、上記の3つの事業と並行して、WC-CAME-labを中心に勉強会・研究会も自主的に開催されています。



注1:ワーカーズコレクティブCAME-lab(WC-CAME-lab)は、様々な立場で地域づくりに取り組む者で構成された任意団体です。当初、WC-CAME-labとして、地域づくり支援や研究活動、講師派遣などを行っていましたが、任意団体では自治体からの事業の受託が困難、他団体との共同研究、共同開発での著作権・利用権等の調整が困難という課題がありました。

そのため、ミッションと期限を設けて、LLPという組織形態をとることとなりました。現在は、CAME-labとWC-CAME-labは両輪で地域づくり支援や研究に取り組んでいます。

## ② 協働する自治体と地域の概要

今回事例として取り上げる川本町には3つの公民館があります。そのうち連合自治会を組織しているのが北公民館区の三原地区です。川本町では、まず、連合自治会が組織されている三原地区、次いで中央公民館区の弓市地区において、自治会の単位を超えた組織で、地域運営の仕組みを、地域住民・集落支援員・担当役場職員(まちづくり推進課)で進めていくことを基本方針としてきました。

北公民館区の三原地区は、連合自治会、4自治会、16集落及び集落とほぼ同一の範囲の班(15世帯前後の集まり)、組(4世帯程度)という自治単位があります。従来の地域活動は自治会単位で取り組んできましたが、2011年頃から自治会単位では対応が難しい課題については、連合自治会のまとまりで検討が開始され始めました。

2013年に同領域で住民主体の課題解決の試み「三原の郷づくりプロジェクト」が立ち上げられ、自治会単位を超えた活動を担っています。さらに2017年にはプロジェクトの成果を踏まえて、地域課題解決に取り組む「三原の郷未来塾」が設立され、自主的な活動として展開しています。

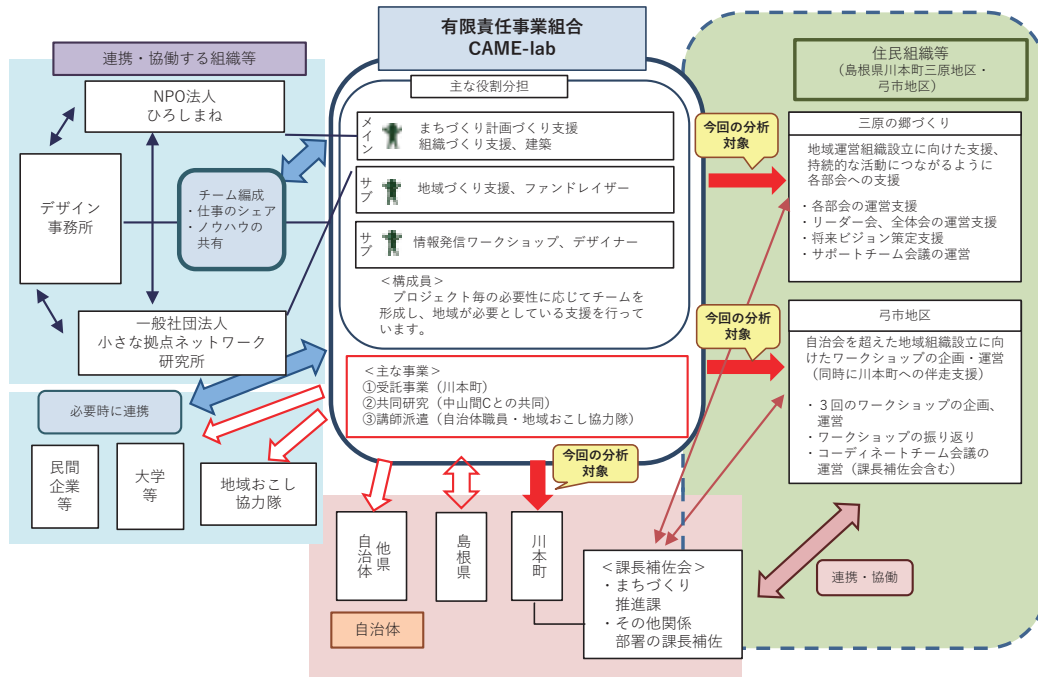
次いで、中央公民館区の弓市地区では2018年度から「高校の魅力化」の取組と連携したまちづくりや三江線駅の跡地の活用などを視野に入れた住民による検討ワークショップ「弓市魅力化ワークショップ」が開催されました。

地域住民・関係団体による弓市地区のまちづくりビジョン策定を通じて、弓市地区のまちづくりに取り組む活動団体のエンパワーやネットワーク(協働の体制)づくりを支援しています。それと並行して、川本町役場のまちづくり推進課と協働し、課長補佐級職員で構成されるコーディネイト会議の立ち上げ・運営を行い、まちづくり推進に向けた関係課との推進体制強化や自治体職員のファシリテート力の向上を支援しています。

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法（事例）

地域住民組織の運営支援＜川本町三原地区＞	
経緯	川本町や島根県の連携によるサポートチームが地域住民を牽引する構図で地域内の組織づくりが進められていました。その後、地域づくりの中核となる「三原の郷づくりプロジェクト」が設立され、住民組織で会議の運営を行うなど、地域の自主性が高まりつつありました。住民の自主性をさらに引き出し、自立的な運営体制の構築を目指した支援が必要とされていました。
支援内容	川本町や島根県と連携しながら、各部会の自立性や継続性を促すため、適宜専門的なアドバイスを行いました。また、部会間連携を円滑にする、キーパーソンや地域住民との目線合わせを行うといったプロジェクトのチームビルディングの役割も果たしています。
成果	狙いや目的を明確にした会議運営を行うことで、地域内での話し合いが効率的に進められ、活動計画の策定など、次の展開につながっています。また、各部会の活動目的に合わせ、活動の各段階に応じた適切なノウハウの提供が行われ、部会の活動が促進されました。
市町村の推進体制へのサポート＜川本町弓市地区＞	
経緯	三江線跡地利用などのハード整備とともに、地域づくりに取り組む住民の意識醸成、地域づくりに取り組むテーマごとの住民組織の設立が必要とされていました。住民の話し合いや、活動の立ち上げ、その後の事業展開のため、関係課職員の目線合わせやスキルの向上、関係課同士の連携が必要とされていました。
支援内容	3回にわたる住民ワークショップの企画・準備・当日の進行・ワークショップ後のまとめといった一連の流れと、自治体（川本町・島根県中山間地域研究センター）との連携、共同作業のコーディネートを担当しています。また、住民ワークショップ前のコーディネートチーム会議（課長補佐級職員が対象）を支援し、ワークショップの目的やこれまでの振り返り、当日のコーディネートの確認をCAME-labが主導で行いました。
成果	自治体職員のスキルアップ、サポート力強化支援を行うことで、自治体の地域づくりの支援力の強化や部局横断の取組体制づくりなどが期待できます。また、個人の職員と地域住民との距離が縮まり、ワークショップで導き出された提案が川本町の施策や方針に活かされることが期待されます。



三原地区での住民ワークショップ



弓市地区でのワークショップの様子



弓市地区でのワークショップのまとめ



## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他の先行地域の取組情報を収集することが容易となる</li> <li>・地域住民、行政職員とは異なる立場・視点から（第3極として）支援できる</li> </ul> 具体的には、 <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域内での様々な話し合いの効率化が図られる</li> <li>・地域課題についての整理・共有・対応策検討の一連の流れが効率化される</li> <li>・必要な活動、事業の立ち上げの流れが効率化される</li> <li>・地域内での各組織間の連携が促される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・町の各部局間の連携が促進される</li> <li>・自治体職員の地域とのコミュニケーション機会が増加および充実する</li> <li>・職員の地域づくりの話し合い支援スキルが向上する</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間支援組織の支援終了後の地域組織の自立の必要性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間支援組織と協働した地域づくりの方針の明確化</li> <li>・中間支援組織の支援終了後の地域との協働関係の継続</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### ＜財源の確保＞

財源の不安定性、人件費単価の低さが効果的な中間支援の障壁となっています。協働の相手が地域（財源は行政）であるため、地域づくり支援の継続が可能となる予算の確保（単年度予算だと、一定の予算の継続性を前提として支援ができないため）や、人件費単価（講師・ファシリテーター・コーディネーター料）の低さが組織運営上の課題としてあげられます。そのためCAME-labでは、受託事業も行いながら、講師派遣など財源を分散させる工夫をとっています。

### ＜人材の確保・運営体制＞

CAME-labの大きな特徴は、LLPの形態をとり、必要に応じて柔軟に組合員とチームを編成して地域や自治体の支援をしていることです。このため、CAME-labとして年間を通し、職員の仕事を確保する必要がなく、柔軟に個性や得意分野を活かして、より効果的に地域づくり支援を実現しています。しかし、同様なスタイルで、CAME-labの方針に共感し連携できる組織や団体は多くないので、仲間を増やすことが難しいといった課題もあります。

### ＜研究機能＞

CAME-labの組合員は島根県中山間地域研究センター等との共同研究を通じ、地域経済やコミュニティ分野でノウハウの蓄積や支援手法の開発に取り組んできました。中間支援組織が他市町村と協働して研究活動を行うことで、地域の課題をさらに深掘りすることができます。また、研究活動を行うことで、マクロ的な視点で社会や地域の変化を敏感に捉えることができ、地域の現状にあった、適切な支援ができるという強みもあります。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### ＜(初動) 中間支援に対する地域住民の理解＞

CAME-labの代表は中間支援組織として地域に関わる以前から、島根県中山間地域研究センターの客員研究員としても川本町三原地区に関わっていました。そのため、所属は変わっても、川本町担当課や島根県とサポートチームを形成し、スムーズに中間支援組織による支援に移行することができました。

支援開始時に、所属が流動的であっても、ミッションと中間支援というポジションは揺るがないという一貫したストーリーを地域や行政に主張することで、住民からの理解を得ながら、信頼関係を構築することができています。

### ＜(拡大①) 支援の拡大と協働の体制づくり＞

CAME-labの組合員は他組織（個人事業主を含む）の構成員でもあります。構成員が他組織で仕事を持ちながら、仕事の共有をすることで個人の得意分野を活かした地域づくり支援をしています。このように、すでに仕事のシェアを他組織と行っていますが、その仕事のシェアの輪を広げることで、市町村型の中間支援組織で得意分野の仕事を分担し、中間支援組織がより効果的に能力を発揮することが可能となります。

さらに、中間支援に携われる人材の輪を広げることが期待できます。人材の輪を広げるためには、地域づくりに関わる組織同士が情報を共有できる場を設けることが必要です。

### ＜(拡大②) 中間支援組織・地域団体・関係行政機関による定期的な情報共有の場＞

川本町、島根県西部県民センター、島根県中山間地域研究センターと情報共有の場を持ち、CAME-labを核に4者で地域づくり支援を行ってきました。三原地区については、島根県の支援地区を卒業したため、現在は基本的には地域・町・CAME-labで協働しています。そのため、年に一度、三原地区の地域組織が主催で、各部会の活動内容を地域住民同士、また、これまで連携していた行政機関を含めて情報共有の場を設けています。

三原地区のように地域・自治体・中間支援組織の協働の形を維持しておくことで、予算の切れ目が関係性の切れ目になるのを防ぐことができます。一旦支援が終了したとしても、次の段階における支援のニーズをいち早く掴むことができるので、自治体の効果的な地域づくり支援にも結びつきます。

### ＜(拡大③) 研究機能、基礎データの充実＞

CAME-labは共同研究を行っているため、比較的データへのアプローチが可能で、アプローチ先も明確でした。しかし、一般的には、中間支援組織はそういったデータへのアクセスが困難であり、支援に必要な基礎データの不十分さが課題としてあげられます。

また、研究機能をもつCAME-labは、地域づくり支援を実践的研究として位置づけています。したがって、受託事業が単年度であることは、CAME-lab独自の積み上げ型の実践的研究を妨げることにもなり、必要な課題について独自に掘り下げて研究を行うことが困難、支援・研究のスペシャリティが生まれにくくなるといった課題につながります。CAME-labの研究機能という特徴を活かすためには、自治体などの条件整備が必要と考えられます。

# 岡山NPOセンター

法人格	特定非営利活動法人
設立年	2002年
職員	29名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

NPO法人岡山NPOセンターは、2002年1月、NPO・市民活動団体・ボランティア活動団体等に対する活動・運営等の相談や支援、諸団体のネットワーク構築による社会全体の利益への寄与、およびNPOについての啓発活動・研修等を行うことを目的に設立されました。

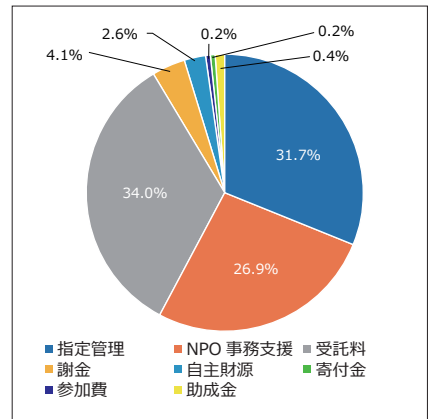
2019年現在、NPO事務・経営支援センター事業、地域連携センター事業、社会参画推進センター事業（ゆうあいセンターの指定管理業務）の3つの事業を柱としており、県内NPOの設立や協働関係づくり支援、行政の人材養成講座・各種研修会の企画運営支援、企業のCSR活動の支援、社会貢献やCSRに係る講師派遣など多岐に渡っています。また取組を通じて課題解決に必要な人材、NPOの育成やネットワークの構築を進めています。

### <スタッフ>

2019年現在、常勤スタッフ11名、非常勤スタッフ16名、契約社員2名がおり、常勤スタッフは主にNPO事務支援センター、地域連携センターの業務に携わっています。また若手スタッフについては人材育成の視点から勤務地のローテーションを行っています。

### <運営の実態>

2019年現在、当NPOの会員は236名（うち正会員は団体53名、個人43名）であり、事業計画と予算は、代表理事が作成し、正会員で構成する総会の議決を経て執行されています。また当団体の2018年現在、年間収入は約7千万円であり、収入源は自治体からの業務受託料が34.0%と最も多く、ゆうあいセンター指定管理料が31.7%、次いでNPOの事務等支援料が26.9%です。また、NPO事務支援では事務内容の検診、相談とともに事務代行も行っています。



## ② 協働する自治体と地域の概要

2012年の特定非営利活動促進法の改正を契機に、岡山市はNPO法人との協働の推進の検討を開始し、行政職員とNPO法人による岡山市・NPO協働推進協議会等の設置・協議・提案書提出を経て、2014年度、ESD市民活動推進センター、市民協働推進モデル事業が開始されました。また、同年、市民協働の推進に向け、協働のまちづくり条例（2001年施行）の見直しが行われ、市民案の提出を経て、2016年に協働のまちづくり条例が改正されました。

同年、岡山NPOセンターによるESD市民活動支援センター運営支援が始まり、現在は同NPO3名の職員が常駐、市民協働企画総務課と市民協働推進、地域協働支援、ESDプロジェクト普及を展開しています。

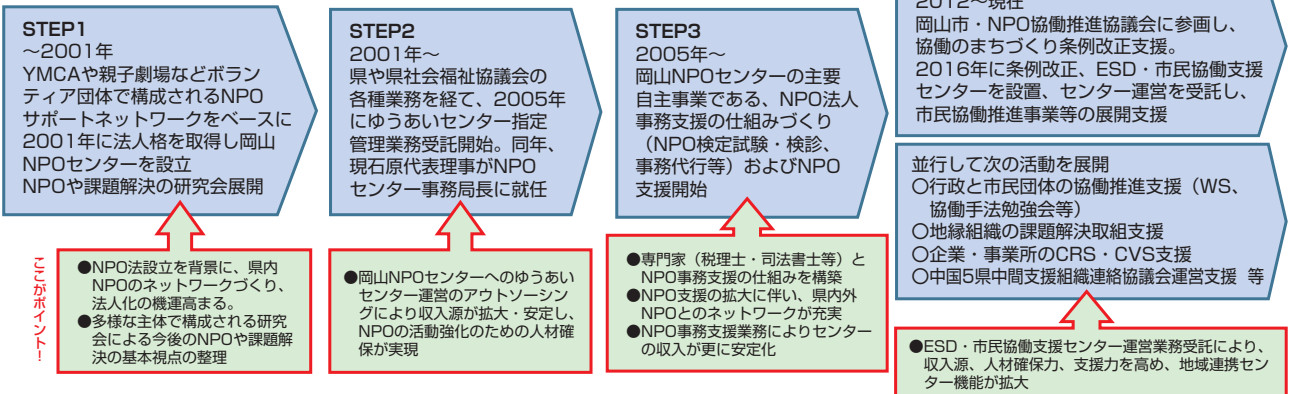
市民協働推進は中心的事業であり、リーダー研修や相談対応（課題の掘り起こし）、課題解決ワークショップ（様々な課題の共有、分析、事業立案）、ニーズ調査・モデル事業の伴走支援を組合せ、解決の仕組みづくりや一般施策化（施策反映）を支援しています。

また、地域協働支援では地域拠点である公民館の職員研修をはじめ、課題解決型の活動を生み出し協働できる団体・人材育成を、ESDプロジェクト普及ではESD事業の発掘や市民活動への浸透を進めています。



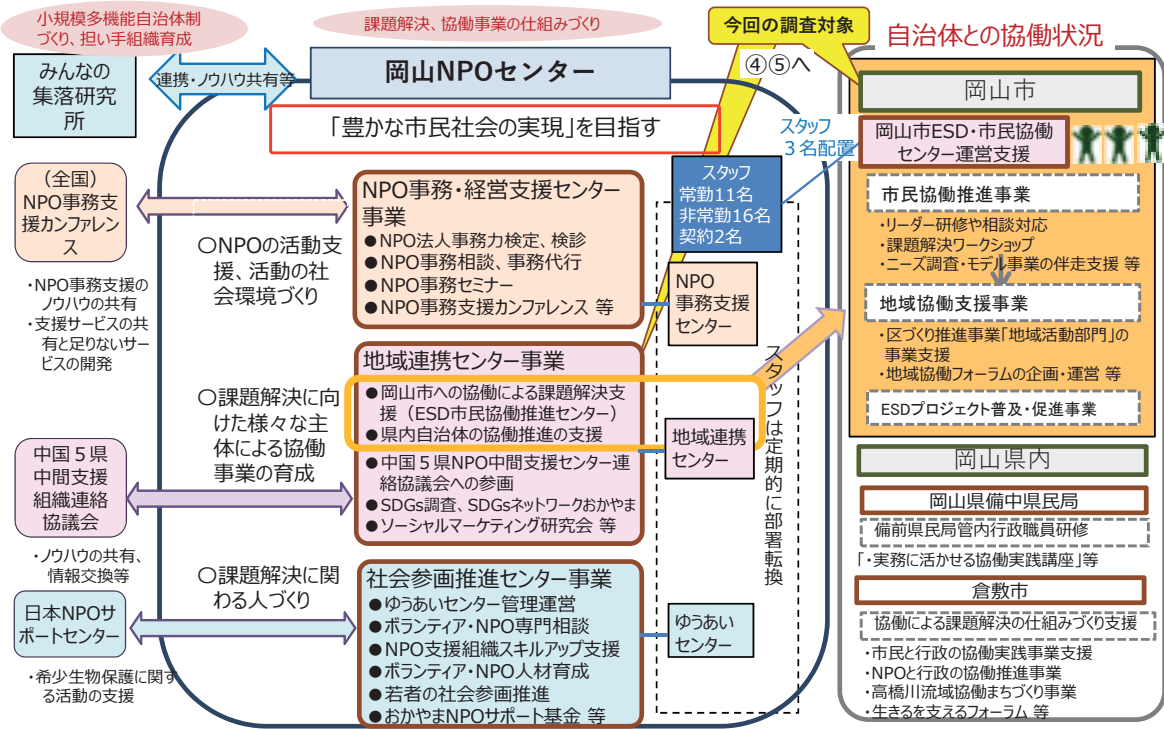
写真：おかやまNPO・ボランティアサイト つながる協働ひろば(www.okayama-tbox.jp/kyoudou/pages/7673) より引用

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図

中間支援組織・自治体・地域の協働関係図（地域連携センター事業と自治体の協働関係を中心に）



### ④ 中間支援の方法（事例）

＜協働による課題解決支援：岡山市市民協働推進事業＞	
経緯	2012年の特定非営利活動促進法の改正を契機に、岡山市はNPO法人との協働の推進の検討を行い、2014年度にESD市民活動推進センター、市民協働推進モデル事業を始動、併せて市長への市民案が作成・提出され、2016年に協働のまちづくり条例が改正されました。
支援内容	現在、ESD市民活動支援センターには岡山NPOセンター3名の職員が常駐し、市民協働推進、地域協働支援、ESDプロジェクト普及の3つの事業を支援しています。中心的事業である市民協働推進ではリーダー研修や相談対応、課題解決ワークショップ、ニーズ調査・モデル事業を支援しています。
成果	市民協働推進事業の取組を通じ、対応すべき問題の共有、分析からモデル事業を経て一般政策化する仕組みが構築されつつあります。また、ESD市民活動推進センターをハブとして各課題への市各部署協働の対応体制が醸成され、また、近年は協働事業への民間企業の参画の流れが拡大しつつあります。
＜地域活動支援：岡山市地域協働支援事業＞	
経緯	岡山市は公民館（全中学校区に配置）を地域拠点と位置づけており、2016年度よりESD市民活動支援センターによる区づくり事業【地域活動部門】（区民が主体的に企画・運営する活動に対する活動資金の補助制度）および課題解決型の地域活動を生み出し協働のできる地域団体・人材の育成の支援が開始されています。
支援内容	区づくり事業【地域活動部門】では応募企画のブラッシュアップや活動へ助言、他団体との協働支援等を行っています。また、地域団体・人材の育成では「地域協働フォーラム」など各区の課題解決の取組の学び合いや「地域を支える職員のためのワークショップ」（公民館職員対象）など企画運営支援を行っています。
成果	事業を活用し、各区住民により「生活支援サービス」（家事や買い物など日常生活の困り事を住民同士で解決）、防災フロント事業（地域の企業、学校との協働した防災訓練マニュアル、要配慮者支援計画策定等）、区単位での小規模多機能自治の仕組み等の市民活動が生まれています。



写真：おかやまNPO・ボランティアサイト つながる協働ひろば(www.okayama-tbox.jp/kyoudou/pages/7673) より引用

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>岡山NPOセンターの技術支援（企画運営、伴走ノウハウ、協働事業化等）により市民協働推進事業および地域協働支援事業やESD市民協働推進センターのサポート機能が効果的に運用されています。</li> <li>課題解決を検討、実施する市民・地域団体・NPO等に対し、ノウハウ・資金・情報・協働可能な団体・部署などの紹介等の支援が効率的に行われ、様々な課題解決事業が生まれています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>岡山NPOセンターとの協働により、よりスピーディーな課題の共有、分析、ニーズ調査・モデル事業、一般政策化の仕組みが構築され、運用が開始されています。</li> <li>またESD市民協働推進センターのコーディネート機能（情報伝達、協議形成、合意形成支援等）が有効に運用され、市各部署による課題共有、各課題解決に向けた部局横断による対応体制づくりがよりスピーディーに進められるようになっていきます。</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>課題の裾野の広さに対し、現在活動するNPOのみでの対応は限界があり、課題解決に向け協働可能な企業、地域団体、人材等を掘り起こす必要ができています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>より協働による課題解決の取組を広げるためには、地域単位（区ごと）の課題共有、分析、解決に向けた支援の体制づくりが重要となってきています。</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### <3つのセンターの組み合わせ運営による県内の課題解決に取り組む団体の安定的な支援体制づくり>

岡山NPOセンターは、NPO事務・経営支援センターによるNPO経営基盤強化支援、ゆうあいセンターによるボランティア人材・組織運営支援、地域連携支援センターによる自治体、NPO、企業等による協働事業の支援を組み合わせ、県内の課題解決の取組を経営、人材、資金の面から持続的に支援できる仕組みづくりを進めています。また、これら3つのセンターのNPO事務支援料、ゆうあいセンター管理運営事業、ESD市民協働推進センター委託料が、NPOセンターの収益の柱となっています。

### <仕事として課題解決に取り組む団体の伴走支援や支援の仕組みづくりをできる次世代人材の育成>

岡山NPOセンターは、仕事として、NPOの事務・経営支援、課題解決に取り組む人材・団体の育成や伴走支援、自治体や企業等と協働した新しい課題解決事業の創出等を総合的に進めることができる次世代の人材の育成を重視しており、スタッフの経験・技術の向上に向け3つのセンター間で定期的に人事異動や兼務を実施しているほか、平成29年度に新規に2名を採用するなど体制強化を図っています。

### <全国組織・広域組織と連携した活動展開、新たにコミットが必要な領域での研究会・勉強会の開催>

全国NPO事務支援カンファレンスの支援、中国5県NPO中間支援センター連携会議の支援や日本NPOセンター会議への参画など、より大きな単位での相互支援や制度反映の仕組みづくりを展開しています。また、ソーシャルマーケティング研究会やSDGs学習会など、今後課題解決のためコミットが必要と考えられる領域において、協働関係の創出に向け自治体、企業、組合、NPO等での研究会を開催しています。

### <今後の課題は成果や組織の評価>

自治体と協働した課題解決に取り組む団体の支援においては、その成果の評価や団体（NPO等）の組織評価が強く求められるようになってきています。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### <課題解決に取り組む人材・団体の育成支援およびNPO事務支援の体制の構築>

岡山NPOセンターのように、基本的な機能として、（ボランティア）人材の育成やNPO事務経営支援機能を有し、課題解決に取り組むNPO、地域団体、企業等の協働事業支援を担う中間支援組織の役割は、新たな中間支援に従事する組織や人材の育成の視点を含めより一層重要であり、県域をカバーする形で少なくとも1団体はこのような役割・基本機能を果たす中間支援組織が必要であると考えられます。

### <拡大①：中間支援組織と自治体による課題解決の取組を促進する仕組みの構築>

課題解決に取り組むNPO、地域団体、企業等の拡大のためには、課題解決に取り組む団体の育成・支援とともに、自治体、NPO、企業、地域団体等が単体では解決困難な課題について、協働で解決に取り組めるようコーディネートする仕組みが重要となります。そのためには、岡山市ESD市民協働推進センターへの岡山NPOセンターの職員配置にみられるように、より踏み込んだ協働の仕組みづくりが必要となります。

### <拡大②：全国組織・広域組織と連携した必要な制度改革への関与、および新たに関与が必要な領域での課題解決手法の開発>

課題解決に取り組むNPO、地域団体、企業等を支援する役割を担う中間支援組織については、同様の役割を担う中間支援組織と連携してのブロックや国単位での制度改革やNPO活動の環境整備へ関与する役割を担っています。また、自治体、企業、組合、NPO等とのソーシャルマーケティング研究会やSDGs学習会等のように、今後課題解決のため関与が必要と考えられる領域の手法開発の役割を担っています。

# まちづくり推進機構岡山

法人格	特定非営利活動法人
設立年	2003年
常勤職員	6名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

まちづくり推進機構岡山（以下、まちづくり推進機構）は、2004年3月に岡山県民一般に対して、誰もが気軽に楽しく参加できる地域のまちづくり活動の支援に関する事業を行い、会員相互の協力によって会員の関わるまちづくり事業の発展を期することで、快適生活県おかやまの実現を目指すことを目的に設立されました。

2019年現在、ユニバーサルデザイン普及啓発事業、情報発信交流相談事業、まちづくりモデル事業、調査・研究事業、人材育成事業の5つを事業の中心としています。2010年度からは岡山県中山間地域協働支援センター（以下、協働支援センター）の運営に携わっています。

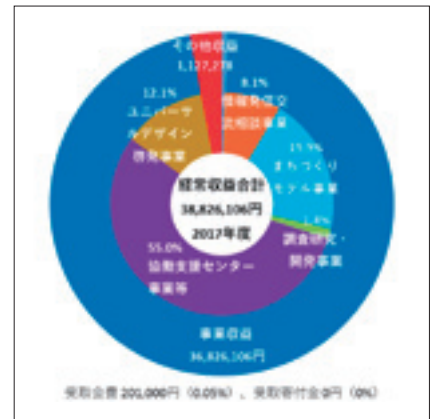
誰もが気軽に、みんなで協働して、快適で安心・安全なまちづくりを進めていくといったビジョンの下、ミッションと事業性というNPOとしての不可欠な課題に挑戦して新しい社会のビジネスモデルを確立することを目指しています。

### <スタッフ>

2019年3月現在で、まちづくり推進機構では6名の常勤職員が従事しています。うち3名は協働支援センター事業(人材育成事業の一つ)を担当しています。

### <運営の形態>

2019年現在、まちづくり推進機構は86名が会員となっています。2018年度の事業収入は約3,800万円であり、協働支援センター事業が全体の55.0%を占めています。次いで、自治体や地域住民組織を対象としたまちづくりモデル事業が約20%を占めています。



2017年度経常収益内訳 (単位: 円)



岡山県の中山間地域と元気集落 (60地域) の位置図

## ② 協働する自治体と地域の概要

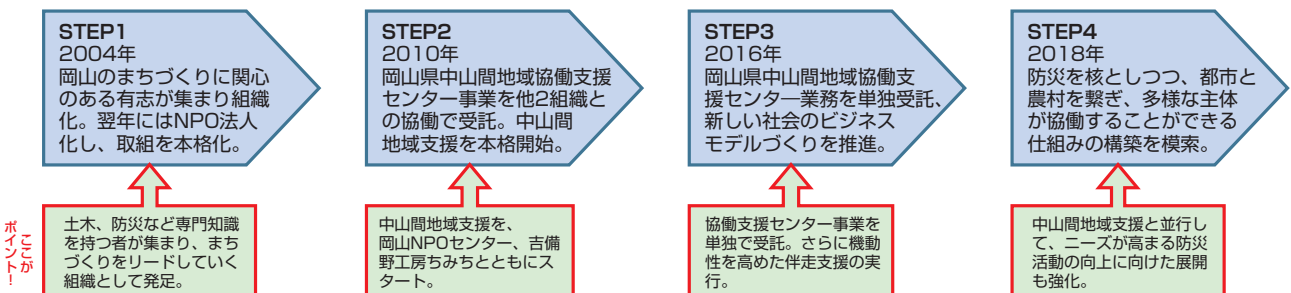
岡山県では過疎化、高齢化の進行している中山間地域の実情を踏まえて、小規模高齢化集落や、単独での集落機能の維持が難しくなっている地域において、小学校、大字等の広域的な地域運営の仕組みづくりを、「おかやま！元気集落」(以下、元気集落)として進めています。市町村からの推薦によって登録された地域を対象に、市町村との連携の中で取組の総合的な支援を実施しています。

このような地域活性化に向けた動きを中心的に担っていくことを目的に、岡山県中山間地域協働支援センターが設置されました。機能として、中山間地域の活性化に資する人材育成、NPO・民間企業・大学等の多様な主体によるネットワークの構築と参加の促進を通じての地域づくりの取組拡大、県民協働による取組の中心的な役割を担うことが要請されています。

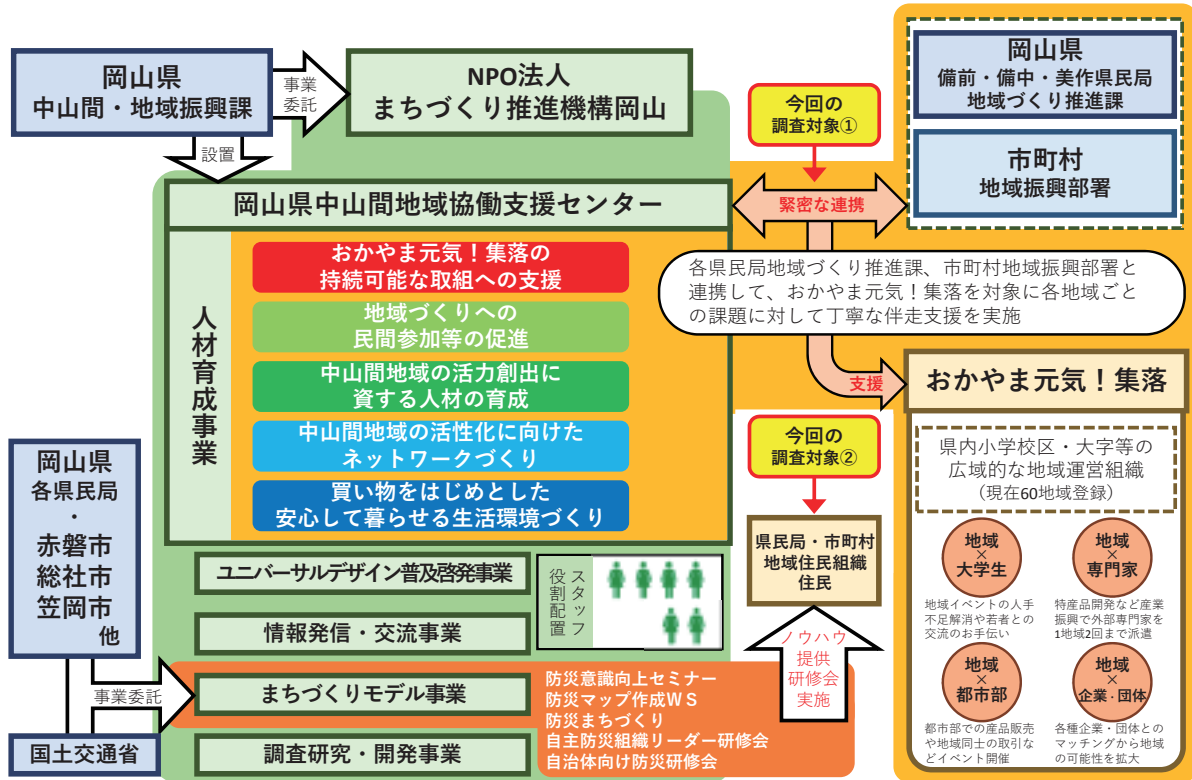
協働支援センターは、県の元気集落の取組の中で、県・市町村などの行政セクターと地域住民組織との間でコーディネート機能を担っています。具体的な取組として、①元気集落の持続可能な取組への支援、②地域づくりへの民間参加等の促進、③中山間地域の活力創出に資する人材の育成、④中山間地域の活性化に向けたネットワークづくり、⑤買い物をはじめとした安心して暮らせる生活環境づくりがあります。

その他にも、まちづくりモデル事業では県民局や市町村、地域住民組織を対象とした防災関連の取組も積極的に行なっています。

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法（事例）

＜中山間地域の取組を広く周知するイベントの開催＞	
経緯	元気集落では集落の組織や地域おこし協力隊等が地域資源を活用した特産品づくりの取組を進めていますが、商品開発だけではなく、その後の販路開拓に向けて外部への情報発信の必要性が求められていました。
支援内容	元気集落での取組の中で誕生した農産物や特産品などを、都市住民を対象に販売することで取組を広く周知させるためのイベント「さと×まちフェスタ」を岡山市北区表町の商店街で開催しました。その中では元気集落をはじめとした中山間地域で活躍する方々が直接都市住民と関わるができる場を設けました。
成果	農産物や特産品を消費地で都市住民に直接販売することで、生産者側としても実際の反応を確かめることができたとともに、都市住民にとっても元気集落の取組を知る機会にもなり、関係人口の増加に寄与しています。
＜地域防災力向上に向けた研修会の開催＞	
経緯	東日本大震災以降、国内各地で頻発する自然災害に対して、岡山県内でも防災意識は高まっています。しかし、実際にどのような取組が必要なのか住民だけではなく、自治体においても判断が求められています。
支援内容	まちづくり推進機構では、2004年の発足以来、防災についての手法や知見が蓄積されてきました。市町村からの事業では、住民参加型の防災まちづくりとして防災マップの作成や防災士の研修講座を実施しています。自治体向けにも、自主防災組織の設立支援や防災環境の把握と情報の共有化を支援しています。
成果	防災といった視点を通して、地域力、近所力を再構築していくとともに地域で活動する主体の協働の仕組みづくりが行われています。このようなネットワークの構築が地域の安心安全にも繋がっています。



さと×まちフェスタのチラシ



さと×まちフェスタの様子



自主防災組織リーダー研修会

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・課題に応じた専門家を派遣してもらうことで的確なスキルアップが可能</li> <li>・農産物や特産品の開発だけでなく、販路までトータルサポート</li> <li>・地域が苦手な情報発信など外部への働きかけを担ってくれる</li> <li>・地域住民自身が自分事として考えていけるような工夫</li> <li>・地域に応じたパッケージ化されていない支援を受けることができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・単独の市町村では開催できない大規模なイベントの企画・実行</li> <li>・県内複数市町村に支援しているためノウハウが蓄積されている</li> <li>・地域が抱える多様な課題に対して的確な支援策が提示されている</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・イベント開催を一過性のものでなく、継続的な取組としていく</li> <li>・支援地区が増加していった場合の、地区の取組の把握と情報発信</li> <li>・元気集落以外の地域の取組との連携</li> <li>・機運醸成から計画づくりや事業実施までの継続的なサポートを可能とする仕組みづくりの構築</li> </ul>	

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### ＜県とのパートナーシップと安定的な財源＞

活動資金の約55%が、岡山県から岡山県中山間地域協働支援センターへの委託事業によって占められています。この協働支援センター事業では、岡山県の各県民局との緊密な連携体制がとられており、地域の情報や進捗などが常に共有されています。

### ＜専門的なノウハウと人材のスキルアップ＞

組織設立から15年が経過しています。当初は建築関係の人材を中心とした取組で商店街をはじめとしたマチ部の活性化や市民ボランティアの活動拡大などがメインテーマで取組が行われていましたが、現在ではそれらに加えて中山間地域支援が大きなテーマとなっています。「まちを楽しむことができない人にまちづくりはできない」というスタンスがスタッフに引き継がれています。

### ＜中間支援者としての支援の体制＞

まちづくり推進機構は県域で支援活動を展開しています。活性化という切り口で特産品開発やイベントの開催を軸として地域、市町村への直接支援を実施しています。岡山県が進めている元気集落の取組を各地で進めるとともに、地域おこし協力隊や都市部の消費者といった外部人材とを結びつける役割も果たしています。単独市町村では難しいネットワークの形成を協働支援センター事業を活用して実現するとともに、地域づくりの体制自体を構築していく役割も果たしています。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### ＜初動：持続するまちづくりの土壌として発足＞

まちづくり推進機構の出発点は、まちづくり実践者のネットワークから発足しました。まちづくりが持続的に行なわれるための仕組みとして、①多様な主体が参加可能であること、②専門家の支援やアドバイスを受けられること、③自立して運営できること、この3点を挙げています。その中で、持続可能なまちづくりとして、地域の安心・安全、中心市街地活性化、住まいづくりなど様々な分野からのノウハウを提供しています。

### ＜拡大①：中山間地域の課題解決に向けた取組＞

岡山県は過疎化、少子化、高齢化が進行する県内中山間地域の振興に向けて、2010年に「岡山県中山間地域協働支援センター」を設立しました。まちづくり推進機構は、岡山NPOセンター、吉備野工房ちみちとともに共同受託して、当初から運営に携わっています。この事業を通じて、これまでは中心市街地等で蓄積してきたノウハウを中山間地域の課題解決につなげるとともに、県の各県民局を通して広域的な展開の素地をつくることができました。

### ＜拡大②：県内のネットワーク強化とマチムラ交流＞

協働支援センター事業をとおした中山間地域への支援のノウハウとともに、ユニバーサルデザイン、防災といった当初からの専門的知見を活かした支援活動が近年展開できています。今後は地域だけではなく、市町村の推進体制へのコミットや、それぞれの施策立案をしていく上位職の市町村職員が動いていくように設計するフォーメーションの構築が必要です。

# みんなの集落研究所

法人格	特定非営利活動法人
設立年	2013年
職員	8名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

NPO法人みんなの集落研究所は、2013年3月、岡山県内の中山間地域および同様の課題を抱える地域の課題解決に寄与することを目的に設立されました。

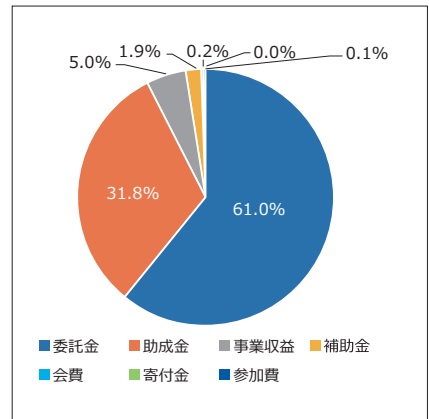
活動内容は、地域の住民や団体、自治体等と協働し、地域・集落の維持と発展に関わる調査研究および提言、マッチング、コンサルティング、施策提言であり、活動領域は買い物・移動、福祉、相続承継、エリアコミュニティ再編など多岐に渡っています。また取り組みを通じて課題解決に必要なネットワークの構築と人材育成を進めています。

### <スタッフ>

2019年現在、8名の常勤スタッフがおり（県北事務所4名、県南事務所4名）、地域運営組織の育成、地域福祉（地域包括ケア等）、地域交通、施策設計等に対応できる専門性の高い人材で構成されています。これは、上述のように、近年は支援を求められる領域が広範になっていることに対応したものです。加えて、移動困難の解決や地域包括ケアの仕組みづくりのプロジェクトを支援するため看護師（コミュニティナース）が1名配置されています。

### <運営の実態>

2019年現在、当NPOの正会員は26名であり、事業計画および予算は、評議員会の助言、執行役会の議決を経て策定、執行されています。また、当団体の収入源は自治体からの委託料が経常収益の61%と最も多く、次いで助成金が同32%です。受託業務は2013年の設立当初、生活課題調査や個別集落支援を中心に開始され、以降、自治体等との協働の深化に伴い地域運営組織の活動支援や、地域運営組織、地域包括ケアに係る事業・制度設計支援に拡大しています。



## ② 協働する自治体と地域の概要

津山市の地域振興施策は、地域振興部協働推進室を中心として進められています。本市は、2008年度から小学校区または津山市連合町内会支部の領域を基本単位として、持続可能な地域運営の仕組み「住民自治協議会」づくりを推進しており、2018年度現在、44支部のうち11支部で協議会が設立されています。また、住民自治協議会の取り組みについて、第1ステージ（活動費の一部助成（25万円/年、3年以内）および地域づくり支援・地域おこし協力隊の派遣）、第2ステージ（活動費の一部助成（300万円/年、3年以内）および地域づくり支援・地域おこし協力隊の派遣）の2段階の支援を整備しています。

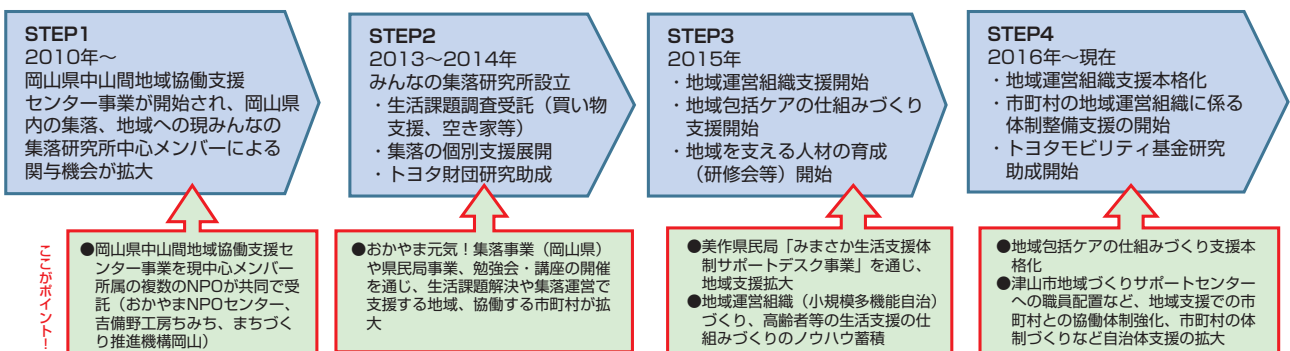
当市とみんなの集落研究所との協働は、住民自治協議会事業を促進するため2017年度に開始され、住民自治協議会に関わる制度充実、住民自治協議会設立や地域計画（未来ビジョン）の策定、住民自治協議会の自立的な地域運営に関わる支援が行われています。

また、2018年10月に新たに開設された津山市地域づくりサポートセンター「ちいきいき相談所」（NPO法人、市民、住民自治協議会等の活動支援が目的）へもみんなの集落研究所スタッフ1名が常駐しており、協働体制が強化されています。



写真：http://www.npominken.jp/ より引用

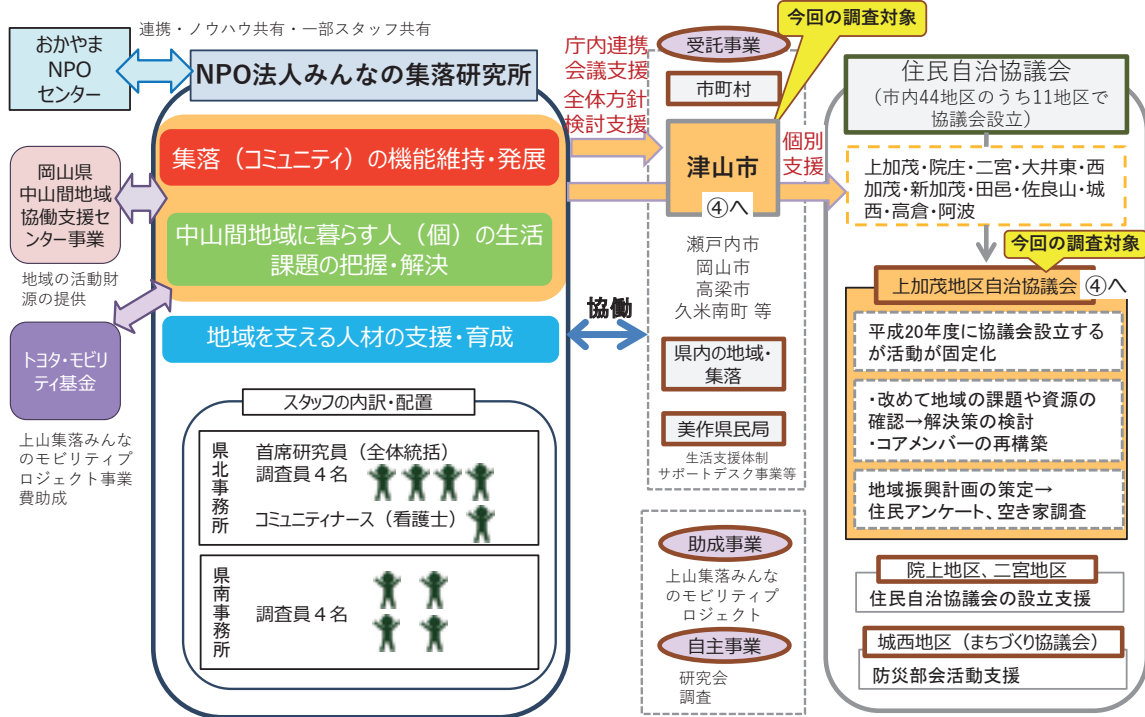
### <組織の成長ステップ>





### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図

中間支援組織・自治体・地域の協働関係図（みんなの集落研究所と津山市の協働体制を中心に）



### ④ 中間支援の方法（事例）

＜個別支援：上加茂地区自治協議会支援＞	
経緯	2008年度に当協議会が設立された後、活動が固定化し、近年は連合町内会（地区内の4つの町内会で構成、主な機能は行政連絡の伝達等）があるので、自治協議会は必要でないのではないかという話がでていました。
支援内容	2017年に改めてヒアリングを通じ確認した所、上加茂全体で協力しながら活動していった方がよいとの要望がまとまり、まず協議会メンバーによる町内会年間活動スケジュールの共有、地域の課題と資源の洗い出し、課題解決の方策についての話し合い等を支援しました。
成果	話し合いに基づき新たな地域振興計画が策定され、また、住民アンケートや空き家調査等の実施、計画を進めるために必要な推進体制や拠点についての話し合いが始まっています。
＜市および全地区に係る支援：津山市＞	
経緯	津山市は、地域課題に取り組む持続可能な地域運営の仕組みとして「住民自治協議会」を進めていますが、44地区中、協議会が設立されているのは11地区であり、新規の協議会が立ち上がらない、連合町内会支部と住民自治協議会の違いの理解が深まらない、設立された協議会の活動が停滞する等の問題が生じていました。
支援内容	2016年度より、現行の住民自治協議会事業の改善のために設置された「庁内会議」（防災・環境・高齢福祉・生涯学習等の課長級以上で構成）や「津山市市民活動促進指針」の見直しのため設置された「協創・協働のまちづくり推進会議」の運営を支援しています。また、2018年に開設された津山市地域づくりサポートセンター「ちいきいき相談所」へもスタッフが常駐し、きめ細かな相談対応を行っています。
成果	上記の会議を通じ、2019年度完成を目指し、住民自治協議会についての新たなルール・仕組み作りや拠点施設がない場合の確保方策、地域に対する各課の補助金交付の在り方等について整理が進められています。



写真：http://www.npominken.jp/ より引用

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の当事者間では困難な、住民自治協議会の存続の可否について地域の意向確認を実現</li> <li>・存続決定後、地域課題や対応策について効率的な話し合いを実現（ファシリテーターによる会議進行支援）</li> <li>・新たな地区振興計画策定、必要な調査（アンケート、空き家調査等）の速やかな実現（計画策定、調査分析の技術支援）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・（市全体）住民自治協議会事業改善に向けた各課横断での「庁内会議」（防災・環境・高齢福祉・生涯学習等）の実現、効果的な会議運営技術の支援、情報収集・分析制度設計に向けた提案など専門的サポート</li> <li>・（現場支援）行政では技術的に困難なことが多い、各地区での機運醸成、活動チームビルディングの支援、活動計画づくり、各活動起動時の技術的支援</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・支援終了後、活動が段階的に進んでいく地域（住民自治協議会）と行政の協働のルール・仕組みづくり（支援体制、財源等）</li> </ul> ※現時点では支援終了のケースがないため	

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### ＜協働可能な地域・自治体の掘り起こしと活動財源の確保＞

中間支援ができる人材育成のためには地域課題の調査分析や解決策の提案、様々な状況にある現場での伴走支援などの実務経験が必要であり、その機会を得ることができる仕事および財源（人件費）の継続的な確保が不可欠となっています。本研究所では、⑦に述べるように今後重要となると考えられる課題について勉強会や研究会を行い関係者に対応策を提案し、仕事の創出を図っています。また必要な研究開発で独自財源を確保するためトヨタ・モビリティ財団など民間の事業助成金も積極的に獲得しています。

### ＜地域運営の仕組みづくりを伴走支援できる次世代人材の育成＞

相談者（団体）と、地域や自治体事業の状態や問題点の分析、課題解決の方策づくり、実施体制づくり、効果検証と伴走支援できる次世代人材の育成を重視しており、2018年度に新規に調査員4名を採用し、体制強化を図っています。

### ＜課題を有する地域・自治体との継続的な意見交換の場づくり＞

自主事業や共同事業として、県内を対象として「小規模多機能自治研究」「地域おこし協力隊調査」「助け合い・地域支援事業に関する勉強会」「残したい仕事とひとづくり研究会」などを開催しており、その成果をフォーラムやWSの形で関心のある住民、地域、自治体担当者と共有しています。その機会を契機として、課題解決に取り組みたい者との繋がりが生まれています。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### ＜初動：中間支援を目指す組織・人材と支援を求める地域・自治体のマッチングの仕組み＞

中間支援組織による地域・自治体の支援を開始するには、まず中間支援を目指す組織・人材と支援を求める地域・自治体をマッチングし、中間支援の事例や経験を培うことが必要となります。本研究所のケースでは、岡山県の中山間地域協働支援センター事業の現みんなの集落研究所コアメンバーの所属する複数のNPOへの委託業務を通じた地域支援が同研究所設立の動機の一つとなっており、また同美作県民局の生活支援体制サポートデスク事業の委託により県内の様々な地域・自治体との関係が醸成されました。

### ＜拡大①：広域での同時並行的な地域の伴走支援とスピーディーなノウハウの伝達・共有ツールの利用＞

県内全域で並行して異なる領域・フェーズの地域づくりを支援することで生じる経験、新たな支援ノウハウ・ツールをクラウド会議システムを使うことで効率的に共有しています。その結果、ある領域・フェーズの類似する異なる地域支援の経験をスピーディーに援用できるようになっています。

### ＜拡大②：個別地域の伴走支援と自治体の推進体制づくり支援の組み合わせ展開＞

持続的に課題解決に取り組む地域運営組織を育成していくには、中間支援組織は個別地域の伴走支援とともに、支援管轄する自治体の体制づくりや関連事業・施策の設計や改善にコミットすることが重要です。事例とした津山市では、地区の個別支援とともに、住民自治協議会事業に関係する関係課（防災・環境・高齢福祉・生涯学習等）での「庁内会議」による支援の仕組みの見直しを支援するとともに、津山市地域づくりサポートセンター「ちいきいきいき相談所」へスタッフが常駐し、個別支援体制も強化しています。

### ＜拡大③：地域データの利用環境の充実＞

当研究所における地域支援でも集落・自治会・小学校区など小地域の範囲で人口、保健福祉、産業など様々な地域データの分析が必要不可欠であり、当初はデータセンター的機能を構築することを企図していましたが、十分に時間を掛けられない状況にあります。本研究所に限らず、特に、中間支援組織による地域の伴走支援の拡大のためには、小地域の範囲で加工データが利用できる環境の充実が重要となります。

# ひろしまNPOセンター

法人格	特定非営利活動法人
設立年	1997年
コアメンバー	6名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

ひろしまNPOセンターは、全国のNPO法制定運動の中で、地方におけるNPO支援センターの先駆けとして、1997年9月に民設民営として設立された中間支援組織です。特定非営利活動法人促進法（NPO法）制定にも関与し、1999年10月にNPO法人となりました。

設立当初から、広島県内のNPO法人をはじめとする市民活動団体の設立・運営への支援や、企業や行政などと連携することで、ヒト・モノ・カネ・情報などをNPO法人へつなぐ仕組みを構築し、①情報提供事業、②民間非営利活動・ボランティア団体の運営支援事業、③調査・研究・政策提言、④啓発・研修事業、⑤ネットワーク・連携推進事業を柱に各種事業を展開していました。

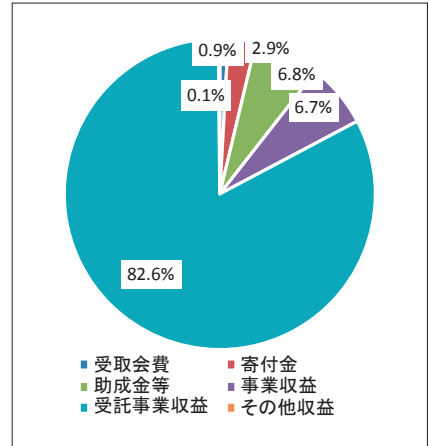
設立15周年を迎えた2012年に、持続可能な強い市民社会の創造を目指した新たなビジョンを策定し、「行動する」、「支援する」、「発信する」という3つの行動指針に基づく活動を展開しています。

### <スタッフ>

事務局を形成するコアメンバーは6名であり、設立当初から関わっているメンバーもいますが、現在の事務局長は参加7年目と、後から加わって中心メンバーとなっている方もいます。その他、常勤・非常勤職員が合わせて20数名で、環境、国際交流、子育ての3分野を中心に活動しています。

### <運営の実態>

年間予算規模は約1億円で、2017年度の収入のうち8割程度が受託事業、事業収益や助成金が各7百万円、残りは寄付や会費収入となっています。設立20年を迎えて、コアメンバーの代替わりや活動する人材確保など組織の立て直しも検討しています。



NPO法人ひろしまNPOセンター  
2017年度経常収益額 (単位: 千円)



NPO法人三段峡-太田川流域研究会ロゴ  
六角形に椽とオオサンショウウオ

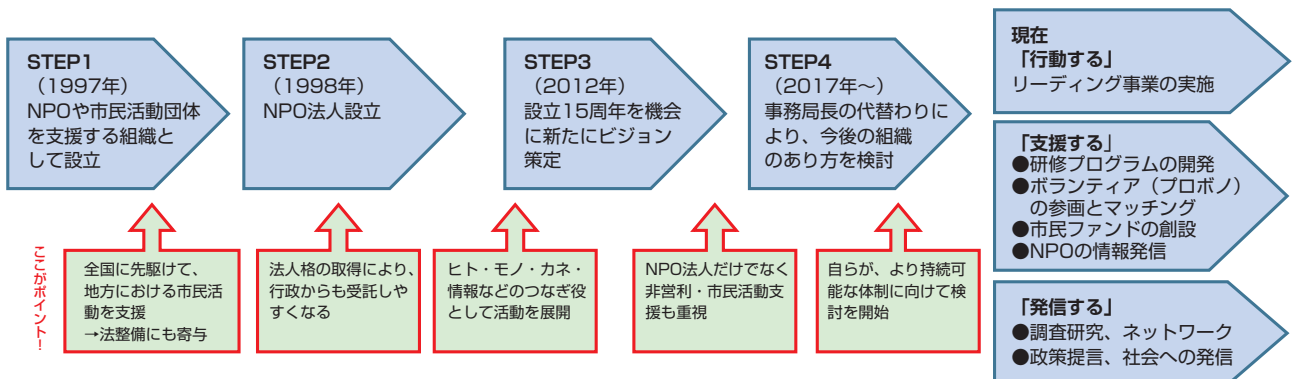
## ② 協働する地域の概要

安芸太田町は、広島県北西部に位置する、人口約6,000人、高齢化率49%の自治体です。この安芸太田町の北部、島根県境に接する地域にある三段峡では、地域の疲弊を何とかしようと2014年に町内の方や有識者で「リボン委員会」を立ち上げました。その中で若い人を中心にワーキンググループをつくり、活動を継続して実施していくために2016年11月にNPO法人三段峡-太田川流域研究会を立ち上げました。その後、三段峡開峡100周年にあたる2017年3月に三段峡憲章を制定し、三段峡を中心とした太田川流域に暮らす人たちの豊かなライフスタイルの構築のための活動を展開しています。

ひろしまNPOセンターとは、最初に中国ろうきんNPO寄付システムの助成金活用を通して関係があり、その後、ひろしまNPOセンターが主催するセミナーに参加し、多様なネットワークを構築することができました。

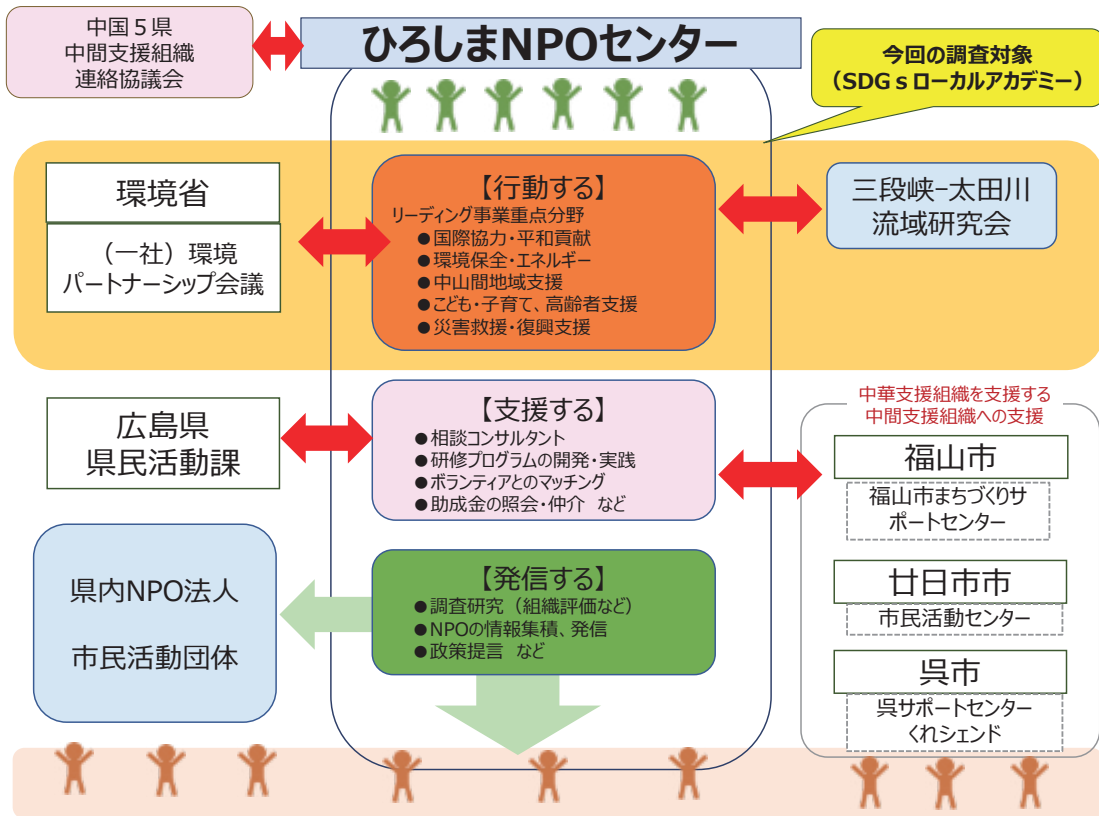
今年度、環境省の「地域の環境課題解決に向けたSDGs人材研修事業」(SDGs ローカルアカデミー)の現地フィールドワーク(広島コース)をひろしまNPOセンターと協働で担当しています。

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織の協働（支援）内容と自治体、地域との関わり

中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 地域との協働手法（事例）

＜三段峡-太田川流域研究会との協働＞	
経緯	はじめは中国ろうきんNPO寄付システム助成金の活用相談という関係のみであったが、しばらくして、ひろしまNPOセンター主催のJICAのセミナーに三段峡-太田川流域研究会のメンバーが参加しました。このセミナーはNPOセンターの丁寧な企画により、NPOセンターや研修参加者同士のネットワークが構築できました。 このような“つながり”の中、ひろしまNPOセンターが「SDGsローカルアカデミー」の広島コースを受託するに当たり、フィールドワーク実践場所として、三段峡-太田川流域研究会との協働に至りました。
支援内容	「SDGsローカルアカデミー」は、環境省がSDGs（持続可能な開発目標）の達成のために、様々な職種の社会人を対象に、思いを実現し、社会変革の担い手を育成するために実施するフィールドワーク実践型研修です。環境省や一般社団法人環境パートナーシップ会議との調整をひろしまNPOセンターが担い、現地フィールドワークに関する調整は三段峡-太田川流域研究会が担当しました。
成果	「SDGsローカルアカデミー」広島コースは、1泊2日という短い時間ではありましたが、三段峡-太田川流域研究会の「子ども達が『ここ』で誇りを持って暮らしていけるために、フィールドの中で生態系を学び、自然と人とのかかわりを共に考え、一人ひとりの価値や、人と人の繋がりの方を提案する」という理念を学びました。地域に密着したNPO法人と、広域的に活動しているNPO法人とが、互いの強みを活かすことで開催することができました。



SDGsローカルアカデミーの様子



子どもを対象にしたフィールドワーク



三段峡-太田川流域研究会の事務所

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都市と中山間地域など、地域を越えた人的ネットワークの構築が容易となる</li> <li>・中間支援組織のフィルターを通ることで、同じ“想い”を持った人たちと繋がりやすく、事後トラブルが少なくなる</li> <li>・県域を束ねる組織と連携することで、全国的な動向に関する情報が得やすくなる</li> <li>・中間支援組織が広域的な窓口機能を果たすことで、地域の調整コストが軽減される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門家集団である広域的な中間支援組織と連携することで、多分野にわたる知見が取得でき、さらにそれを生かした支援の実施が可能となる</li> <li>・人事異動の影響がない中間支援組織においては、地域との人間関係が継続しやすく、地域の実情に応じた支援が容易となる</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間支援組織が自己完結しない形での事業実施（支援先との役割分担をしないと、支援先の発展の機会を奪う可能性がある）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間支援組織と地域のみで活動が完結するため、行政の関わりが薄くなりやすい</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### <人件費を抑えた組織運営>

ひろしまNPOセンターのコアメンバーは、それぞれ別のNPO法人の役員を兼ねるなどマルチワークを実践しており、ひろしまNPOセンターからは役員報酬が出ていません。事務を行う職員は常時雇用していますが、今後の組織運営の中核を担う人材確保のためにも、財源確保について検討しているところです。

### <多様な人材による支援体制づくり>

先述したとおり、役員が多くがそれぞれNPO法人の代表を務めており、多様なスキルや人的ネットワークを有しています。さらに、中国5県中間支援組織連絡協議会への参画など広島県内にとどまらない相互支援体制も構築しています。そのため都市部から中山間地域に渡る領域や、国際協力や中山間地域振興、子ども・子育て支援など多分野にまたがる様々な課題に対応できる人材やネットワークを構築しています。

### <社会情勢に応じた活動展開>

ひろしまNPOセンターは、設立15周年を迎え新たなビジョンを策定し、社会情勢の変化に対応した活動展開を図っています。被爆地広島ならではの国際協力・平和活動をはじめ、休眠預金活用法施行に伴う非営利組織評価、そしてSDGsの達成に向けた動向にも注視し、その相談対応も行っています。SDGs未来都市に選定された広島県とも連携し、広島におけるSDGs推進の中心的存在となりつつあります。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### <初動：支援ニーズを把握する>

ひろしまNPOセンターはNPO法制定以前から、NPOを支援するための中間支援組織が必要であると考え、広島県内のNPO・市民活動団体1,000団体アンケート調査などを実施し、求められるニーズを明らかにし発足しています。

### <拡大①：協働対象の拡大による新たな可能性>

1998年にNPO法人を設立した後は、各NPOの支援ニーズである、人材・財源確保や情報・知識など、多様な地域資源をつなげる活動を実施してきました。設立15周年にあたる2013年には新たなビジョンを策定し、従来のNPO支援だけでなく、市民活動団体や企業・大学・行政等、多様な主体との連携を促進していくことにしました。

### <拡大②：「代替わり」に必要な人材育成・体制整備>

ひろしまNPOセンターは組織設立20周年を迎えるに当たり、事務局長が交代しました。今後、他の役職も含め、立ち上げ時のメンバーが徐々に交代する時期に来ています。第2世代、第3世代が中心となった活動展開を考えていくためのワーキンググループの設置や、様々な立場の人々との交流をとおして人材確保に努めるとともに、自前での人材育成にも力を入れていくために新卒者を雇用できる財務体質の強化を考えています。

# ひろしまジン大学

法人格	特定非営利活動法人
設立年	2012年
理事	4名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

ひろしまジン大学は、シブヤ大学を一つのモデルに「広島を知ること、広島のまちの未来が面白くなっていく、そんなきっかけをつくる場所となれたら」との思いで2010年に開校しました。

はじめは任意組織で活動しましたが、2012年2月にはNPO法人の認証を得て活動しています。任意組織の頃より企業などからスポンサーしていただけでしたが、シブヤ大学のように多額の支援が集まりにくいこともあり、法人設立当初は行政からの委託事業を中心に活動を展開していました。その後、理事や会員がやりたいことを実施するプロジェクト型活動に重きをおき、常勤人件費を抑えるやり方で活動しています。

なお、ひろしまジン大学のロゴには以下の思いが込められています。「広島」の“h”と、ひろしまジンの“人”。広島に縁ある人と人がつながり、支えあって、一歩未来に踏み出していく。」

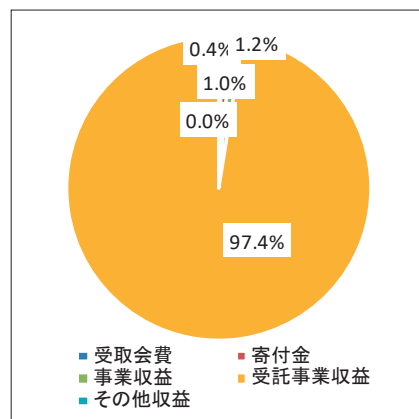
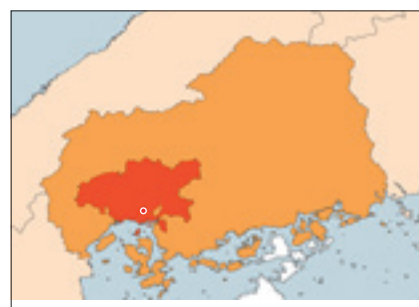
### <スタッフ>

2018年現在、理事は4名、事務所に比較的滞在しているコアメンバーは2～3名いますが、全てのメンバーが他のNPO法人の役員等をしており、複数の法人や団体での仕事を掛け持ちしながら活動を行っています。コアメンバー以外は、30代を中心に若い世代が多く、比較的自由に参画しており、1回のプロジェクトに10～15名が関与しています。立ち上げたプロジェクトの中には、独立した活動となっているものもあります。

### <運営の実態>

ひろしまジン大学の活動は理事を中心にメンバーの空き状況を考慮しながら企画されますが、その多くが人と人のつながりの中から持ち込まれたもので構築されるプロジェクト型の活動となっています。

また、ひろしまジン大学の経理事務は代表理事が主に行っていますが、ホームページやチラシ作成など情報発信や企画立案などは他のメンバーと分担して行っています。



NPO法人ひろしまジン大学  
2016年度経常収益割合



ひろしまジン大学のロゴ

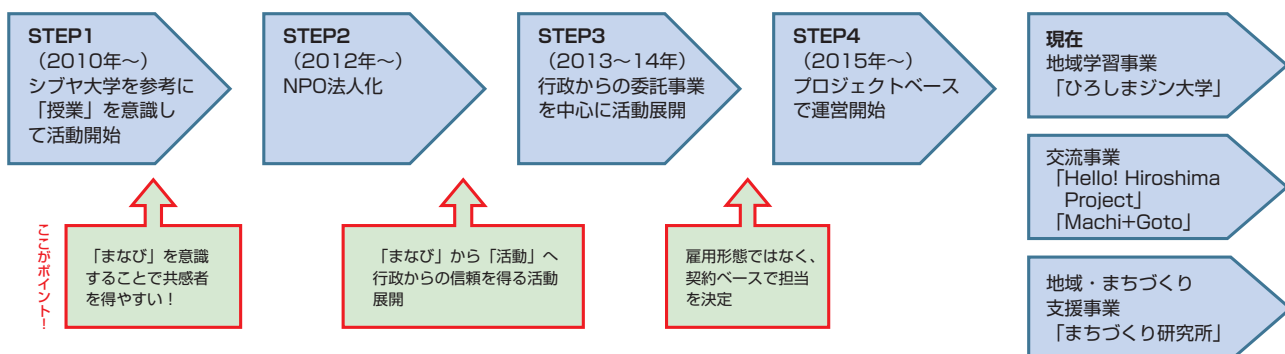
## ② 協働する地域の概要

北広島町大朝地区は、広島県北部に位置し島根県境に接する、人口約3,000人、高齢化率40%弱の地域です。

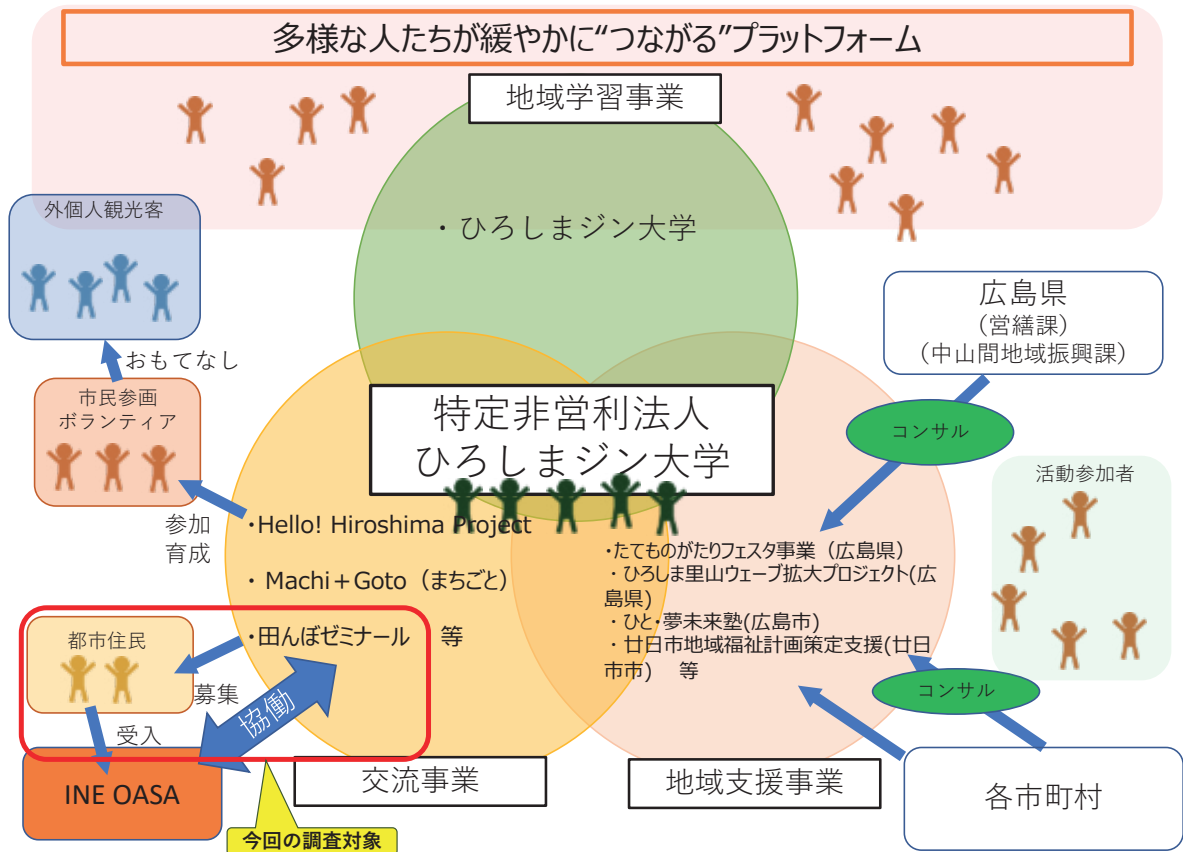
平成の合併時に近隣の3町村と合併し北広島町となりましたが、合併後の持続可能な地域を目指し、2001年11月に有志による組織「NPO法人INE OASA」を立ち上げました。INE OASAでは、「廃食油活用プロジェクト」や「菜の花プロジェクト」などの資源循環の取組や、定住人口を確保するためお試し起業ができる「つるや」や、都市住民との交流を進める「田んぼゼミナール」などの活動を行っています。

ひろしまジン大学とは、代表同士がイベントで出会い、意気投合したことから交流事業を連携して実施しています。

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織の協働（支援）内容と自治体、地域との関わり



### ④ 地域との協働手法（事例）

＜INE OASA（北広島町大朝地区）との協働＞	
経緯	「ひろしまジン大学」、[INE OASA] の代表者がイベントを通して知り合い、主に広島市を中心とした都市住民に中山間地域での体験をさせたい「ひろしまジン大学」と、都市住民との交流事業をしたい「INE OASA」の目的が合致したため、協働活動を実施しています。
協働内容	田んぼゼミナール（交流事業）を実施するにあたり、参加者（都市住民）集めを「ひろしまジン大学」が、地域内の調整を「INE OASA」が担っています。 実施当初は、大朝地域での受入能力を超えた参加人数が集まり、受入地域での負担感が増大しましたが、「ひろしまジン大学」担当者が地域住民と直接話をしたことで、適正な参加者数に調整することが可能となりました。また、「INE OASA」代表者が地域内の調整などを行っているため、大きなトラブルも無く継続した取組となっています。
成果	都市農村交流事業として、田んぼゼミナールは7年目を迎えています。その間約100名が参加し、広島市と北広島町をつなぐ活動として定着しています。近年では企業研修などにも活用されており、この活動とおして持続可能な地域づくり（SDGs）の取組の周知がされつつあります。 また、都市と中山間地域で活動している団体同士が、互いの“強み”を活かし、つながることで継続的な取組となっています。



「田んぼゼミナール」の看板



稲作体験の様子



「田んぼゼミナール」での交流

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	地 域	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「やらされ感」の無い、互いの強みを活かした対等な立場での関係構築</li> <li>・都市と中山間地域など、地域を越えた人的ネットワークの構築が容易となる</li> <li>・中間支援組織のフィルターを通ることで、同じ“想い”を持った人たちと繋がりやすく、事後トラブルが少なくなる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政にはない“ユニーク”な発想による事業実施ができる</li> <li>・中間支援組織の持つ、人的ネットワークが活用できる</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域の状況を考慮した参加者人数の調整</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中間支援組織と地域のみで活動が完結しやすく、行政の関与が希薄となる</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### ＜組織維持のために無理に事業を実施しない＞

「ひろしまジン大学」は、固定的に雇用している人材がいないため、組織運営のために無理して事業を実施する必要がありません。そのため活動展開は、行政から受託するのではなく、自ら“やりたい”事を実施していくスタイルとなっています。場合によっては、依頼されて事業を実施することもあります。基本的に事業企画に対して、“できる人”を調整するプロジェクト型手法で活動を実施しています。自らがイニシアティブをとれるため、無理のない形での執行体制となっています。

### ＜参加しやすい“緩い”関係＞

上述したとおり、プロジェクト型手法により活動を実施しており、多様な人々が自由に参加できる体制を採用しているため、お互いの“緩い”関係性の中での活動展開が可能となっています。

### ＜人の“つながり”を重視した活動展開＞

ひろしまジン大学の授業や、様々な場面での人との“つながり”を重視しているため、お互いにWin-Winの関係性が構築しやすくなっています。人的ネットワークの広がりにより、多様なミッションに対応できるため、各アクターに応じた“適切な出番”を創出することができます。

### ＜地域・市町村との関係構築＞

ひろしまジン大学は、設立当初は行政からの事業受託が多くなっていましたが、現在は直接受託している事業は少なく、行政との関係が希薄となっています。一方、メンバーの中には市町村職員もいるため、そのような人を介しての関係はあり、知る人は知っている関係の中での活動展開となっています。また、地域との関係においても、「授業」などをとおした人とのつながりとなっているため、今後、“つながり”が広がっていくことが期待されます。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### ＜初動：地域に学び、活かすための活動＞

多くの中間支援組織に限られたリソースで活動を始めています。地域づくり支援においては、地域を“知り”、それを活かすための活動を実施することにより人がつながっていくスタイルは、無理なくネットワーク構築ができるため、人的ネットワークが有効なリソースとなるものと考えられます。また、このような活動をとおして、将来のコアメンバーの育成・確保につながることも期待できます。

### ＜拡大①：企画段階からの関わり＞

行政から事業を委託する場合においては、中間支援組織の知識や経験、ノウハウを活かすためにも、事業を企画する段階から中間支援組織に関与してもらうことが大切です。企画段階から関与することで、行政の持っている住民に対する信頼性と中間支援組織が有するスキルを最大限活かすことが可能となり、継続的な地域づくり活動にもつながりやすくなると考えられます。

### ＜拡大②：地域におけるカウンターパートの育成・確保＞

本事例で照会した「INE OASA」との関係のように、ある程度地域内で調整できる組織や人材が存在すると、広域的な活動をしている中間支援組織も活動展開が容易となります。また、支援を受ける、されるといった関係ではなく、互いの強みを活かせるWin-Winの関係構築が可能なカウンターパートを設立・育成していくことが、市町村をはじめとする基礎自治体に求められます。



# やまぐち県民ネット21

法人格	特定非営利活動法人
設立年	2003年
職員・スタッフ	12名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

やまぐち県民ネット21（以下、県民ネット21）は、2003年に設立されました。山口県内で活動する県民活動団体のネットワーク化を促すとともに、自主的・主体的な社会参加活動の活性化を図ることで、県民・企業・行政のパートナーシップによる新しい県づくりに向けた県民活動の更なる発展を目指し、社会公益の増進に寄与することを目的としています。2006年には、山口県からやまぐち県民活動支援センター（以下、県民活動支援センター）の指定管理者として運営をしています。

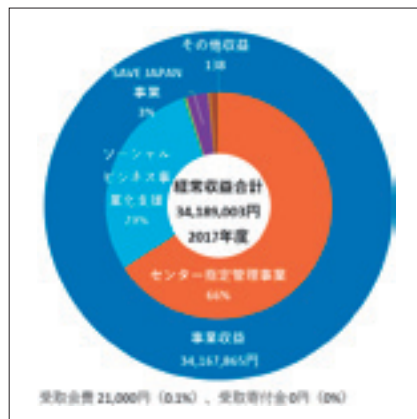
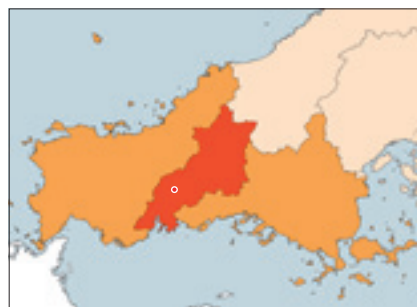
### <スタッフ>

2019年1月現在で、常勤職員4名、非常勤職員3名、その他にもソーシャルビジネス事業として5名がそれぞれ勤務しています。

### <運営の実態>

県民ネットの主な事業は、山口県からの委託事業である「やまぐち県民活動支援センター指定管理業務」および「ソーシャルビジネス事業化支援業務」、その他組織からの委託事業（「SAVE JAPANプロジェクト事業」など）、中国労働金庫との協働事業である「ろうきんNPO寄附システム運営事業」、県民ネット21の前身団体が発行した「図書の特典」の5つに大別できます。事業収益の約95%が山口県からの委託事業が占めています。

主要な受託事業である県民活動支援センターでは、中心的に行なわれているNPO支援だけではなく、大きな社会背景として存在している少子多老が進む各地域の関心の高まりから、地域づくり支援へも対応するなど役割を拡大しています。



2017年度経常収益内訳 (単位: 円)

## ② 協働する自治体と地域の概要

山口県県民生活課では、2004年3月に「県民活動団体との協働に関するガイドブック」を作成しています。この中では、地縁ベースのコミュニティ活動、有志によるボランティア活動、民間非営利組織による市民活動（NPO活動）を県民活動と定義し、これらを行う団体と行政による協働をととした社会課題の解決を目指しています。その上で山口県県民活動促進基本計画（2018年11月改定）を策定して、県民活動の更なる周知と協働の推進に努めています。

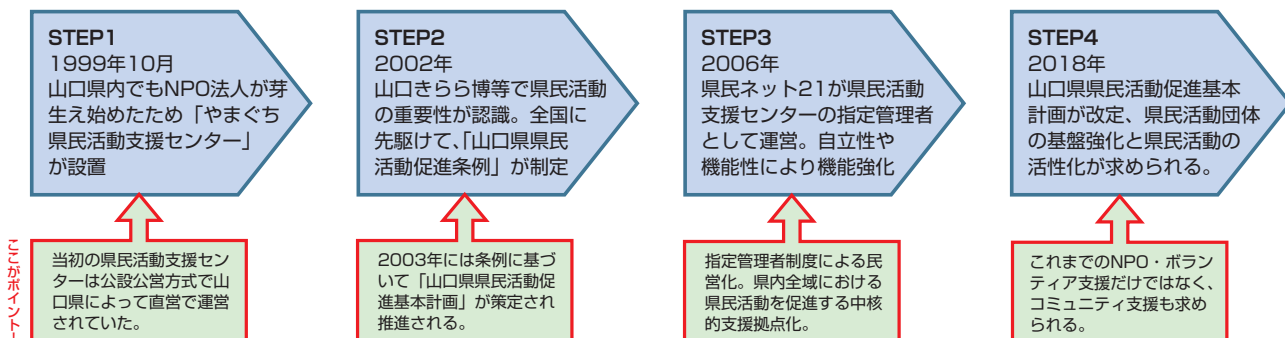
基本計画では、県民活動支援センターを県民活動を促進する中核的支援拠点と位置づけ、情報の収集・提供、相談・助言、人材育成・研修、交流・連携・コーディネート、調査・研究を通して、県民活動団体が自立し、持続的に活動が発展していけるような環境づくりを目指しています。

山口県内の市町には、県民活動を支援・促進するための市民活動支援センターが10市に設置され、公設公営、公設民営、民設民営により運営されています。これらの施設間のネットワーク化や、未設置の市町に対しても設置を促すためのノウハウや情報の提供などの支援も役割として求められています。このような各市町で県民活動団体を支援する中間支援団体（市民活動支援センター）に対して、人材育成やレベルアップにつながる取組を支援しています。

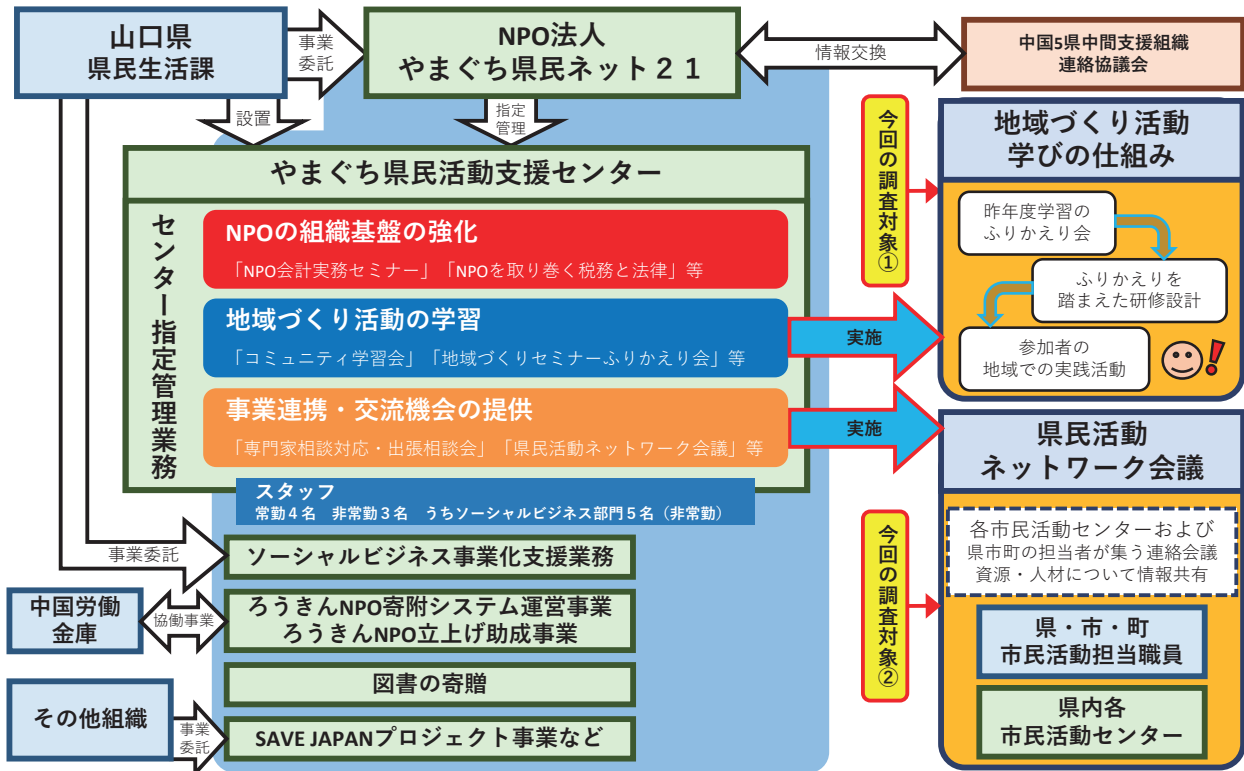


県民活動支援センターが入る  
パルティピアやまぐち

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法（事例）

＜地域づくり活動の体系的な学びの場提供＞	
経緯	支援センターではまちづくりに関する各種研修が開催されていますが、そういった研修で得られた各種の学びがどのように活用されたか（されなかったか）を情報収集・活用するための機会が求められていました。
支援内容	毎年継続的に開催されている「コミュニティ学習会」（セミナー）では、地域住民組織、市民活動団体、行政、包括支援センターなど県内で地域づくりに取り組む団体を対象として、ビジョンづくりに必要なアンケート調査票の作成や、ヒトの巻き込み方など、地域づくりの壁を超えるヒントを学ぶ支援を実施しています。
成果	地域での調整や課題の見える化に向けてのワークショップの開催や、他地区の取組に関する情報交換も行われ、地域づくりの最前線で行動する実践者が次に何をするのかといった点が明確にされています。
＜関係者間の事業連携・交流機会の提供＞	
経緯	県民活動団体の多くは、安定的な職場でないこともあり人材の流動が激しい傾向にあります。このような中で、税務、労務などの「事務局機能」に関するノウハウの積み上げなどの機会が求められていました。
支援内容	会計、労務、許認可、融資などの専門家の協力を仰ぎ、随時相談に対応できる体制を「山口ソーシャルビジネスサポートネットワーク」との連携によって事業の幅が広がっています。また、「県民活動ネットワーク会議」では各市民活動センターや県市町が一堂に会し、資源・人材について情報共有されています。
成果	組織運営という点で、初心者でも実務的なノウハウが獲得できるようなセミナーを企画・実施したことで、団体の組織基盤の強化が図られたとともに、団体間のネットワーク強化にも寄与しています。



コミュニティ学習会



地域づくりセミナーふりかえり会



県民活動ネットワーク会議

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	支 援 先	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種研修を有機的に連携させることで、地域づくり支援に活用させることが可能</li> <li>研修へのフィードバックや他組織との取組の情報交換をする場としても機能</li> <li>組織運営（税務・労務等）のスキルを向上させることができることで、本来の事業に注力することができる</li> <li>他組織との交流の中で他団体の克服方法を学ぶことができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>県民活動支援センターが実施する研修が地域づくり支援の現場で生かされている</li> <li>実践者相互の学び合い、磨き合いの場として機能している</li> <li>県内市町の市民活動センター、市町担当者が一堂に会する定期的な場が設定できる</li> <li>共通の課題認識や団体間、市町間のネットワークが強化できている</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>参加者が県民活動団体中心となっており、市町の地域振興課や市民協働関係課など自治体関係者の積極的な関与が必要</li> <li>市民活動センター未設立の市町においては、ノウハウや情報の蓄積が弱いため、県内市町間での県民活動の取組に差が出ている</li> <li>県民活動支援センター内での地域づくりスキルやノウハウの蓄積を進める必要がある</li> </ul>	

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### ＜中間支援力を醸成する人材育成の仕組み＞

所属する多くの職員が市民活動の経験が豊富で、県民ネット21以外のNPO法人へも所属するなど多方面で活動を展開しています。また職員に対しての内部研修では、相談対応や県民活動支援をする上での情報源の共有などの学習の場が設けられています。外部研修としても、中国5県中間支援組織連絡協議会の共同研究会や全国規模の研修に対しても参加するなど学びの仕組みも整えられています。

### ＜継続的な財源と行政との協働の仕組み＞

活動財源の大半（95%）は、山口県からの指定管理および委託事業によって占められています。また、山口県内の市町単位には市民活動支援センターが10市に設置されています。公設民営で運営されるケースが多く、行政と中間支援組織が協働して施設の管理や支援事業を展開していくことができる仕組みがあります。

### ＜中間支援者としての支援の体制＞

県域で活動を展開する支援機関として、県内市町の中間支援団体や各分野の専門家との連携協働を図りつつ、県民活動団体への直接支援、中間支援団体を対象とした間接支援に関する業務を行うために、管理・経理、調査研究、相談助言、研修実施、情報発信、交流促進と6つの支援業務を各職員で対応できる仕組みが構築されています。また県内の他中間支援組織、市町との定期的な情報共有の場も設けられています。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### ＜初動：地域課題解決へ向けた県民活動の展開＞

山口県では、従来から地域住民を中心とした公益活動が展開されてきましたが、1998年12月のNPO法施行を機に翌年10月には県民活動支援センターが設置されました。2006年より県民ネット21が指定管理者として運営しています。公設民営方式に移行しNPO法人が運営することによって、自律性や機動性を活かし、利用者のニーズや実情に応じた、きめ細かく質の高いサービスが提供されています。

### ＜拡大①：「山口きらら博」を契機にした県民活動の高まり＞

2001年に開催された山口きらら博では、5万人を超える県民ボランティアの協力の下、県民の自主的な活動によって大成功を収めるとともに、県民活動の重要性が認識され、可能性が証明されました。

### ＜拡大②：地方創生・共助社会づくりの推進に向けた役割＞

県民活動は、コミュニティ活動、ボランティア活動、NPO活動の3つに大別することができます。2010年代以降の全国的な地方創生の流れの中で、コミュニティ活動への注目が高まってきました。山口県でも「山口県まち・ひと・しごと創生総合戦略」が策定され、持続可能で元気な地域社会の形成に向け、多様な主体と連携・協働した県民活動の促進が求められています。そのような中で、県民活動支援センターにはこれまで中心的に担われていたボランティア・NPO支援に加え、コミュニティ支援が求められています。

### ＜拡大③：県民活動活性化へ向けたネットワークの形成＞

山口県内の市町では、県民活動を支援・促進するための市民活動支援センターが10市に設置されています。設立運営の形態は様々ですが、それぞれの中間支援施設間の連携が近年では積極的に行われています。これらのネットワーク化によって、情報効果や相談助言によって、機能の充実が促進されています。また、市民活動支援センターが未設置の市町では、設置に向けた支援が進められています。

# やまぐち中山間地域づくりサポートセンター

法人格	公立大学法人
設立年	2011年
構成員	2名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

やまぐち中山間地域づくりサポートセンター（以下、サポートセンター）は、2011年4月に山口県立大学地域共生センターの中に設置されました。山口県内の中山間地域では、過疎化・高齢化の進行が急速に進み、集落機能の維持が大変厳しい状況にあります。こうした状況の中、県内大学生や専門学校生等による地域づくり支援への取組が安定的に発展・継続できる仕組みづくりを目指して設立・設置されています。

### <スタッフ>

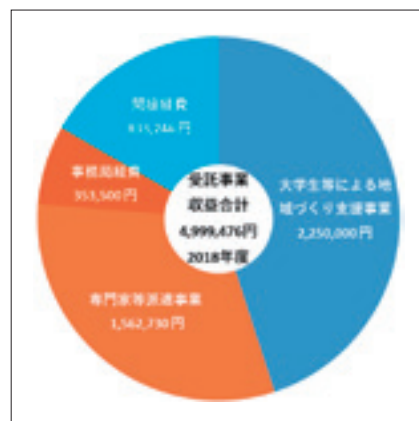
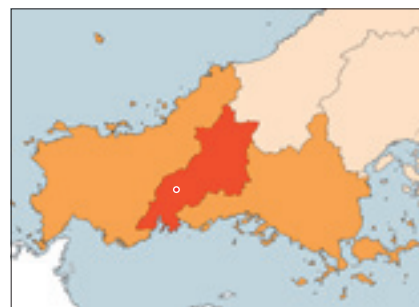
2019年4月時点で、2名の嘱託・事務補助スタッフがサポートセンターと地域共生センターを兼務するかたちで従事しています。

### <運営の実態>

サポートセンターが設置されている地域共生センターは、山口県立大学の教育・研究機能を活用し、地域課題に関する研究の推進や研究成果を地域へ還元することで地域への貢献を果たすことを目的としています。その一環として、県土の約70%を占める中山間地域における地域課題解決や地域資源活用に向けた取組を支援しています。

サポートセンターは、山口県立大学地域共生センターの内局として位置づけられており、スタッフ人件費以外は大学独自の財源はなく、県から「やまぐち元気生活圏づくり協働支援事業」を受託して運営されています。

やまぐち元気生活圏づくり協働支援事業は、大学生等による地域づくり支援事業、専門家等派遣事業の2つから構成されています。



2018年度経常収益内訳 (単位：円)

## ② 協働する自治体と地域の概要

山口県では、企業、学生、県職員、一般県民などあらゆる外部人材を活用し、住民による地域課題解決や地域資源の活用に向けた自主的・主体的な取組を支援することで、中山間地域振興を進めています。山口県中山間地域づくり推進課との協力体制の中で、サポートセンターが外部人材と市町村・地域をマッチングしていくことが期待されています。

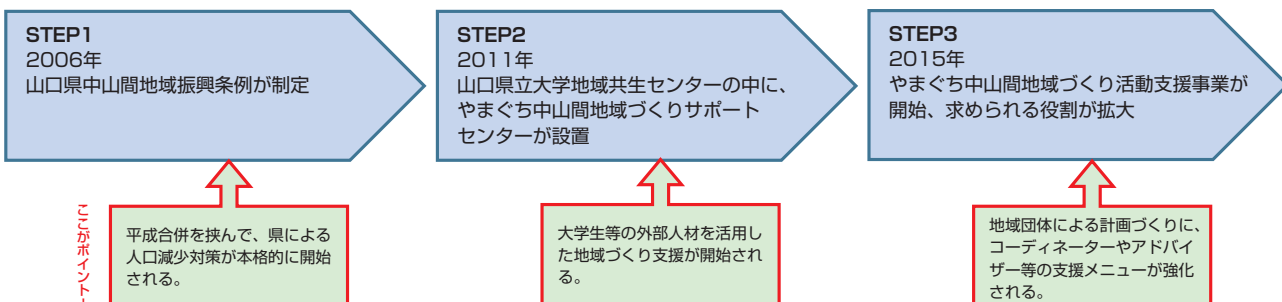
主要な事業である大学生等による地域づくり支援が2011年に開始されています。各支援とも3カ年の継続的な支援として実施されており、2012年度15事例、2013年度19事例、2014年度20事例、2015年度12事例、2016年度10事例、2017年度8事例、2018年度7事例、2019年度4事例がそれぞれ展開されています。3カ年という比較的長い期間、参画する学生の入れ替わりがある中でも、地域との関係性が構築されています。支援先である地域住民組織は、エリア型コミュニティだけではなく、テーマ型コミュニティも含まれており、大学生等の専門性を活かした支援によって、特色ある地域づくりに寄与しています。

また、毎年度末に中山間地域づくり活動報告会として、大学生や地域住民組織・地域住民が一堂に会する場が設けられており、地域同士の学び合い・磨き合いのよいきっかけづくりにもなっています。

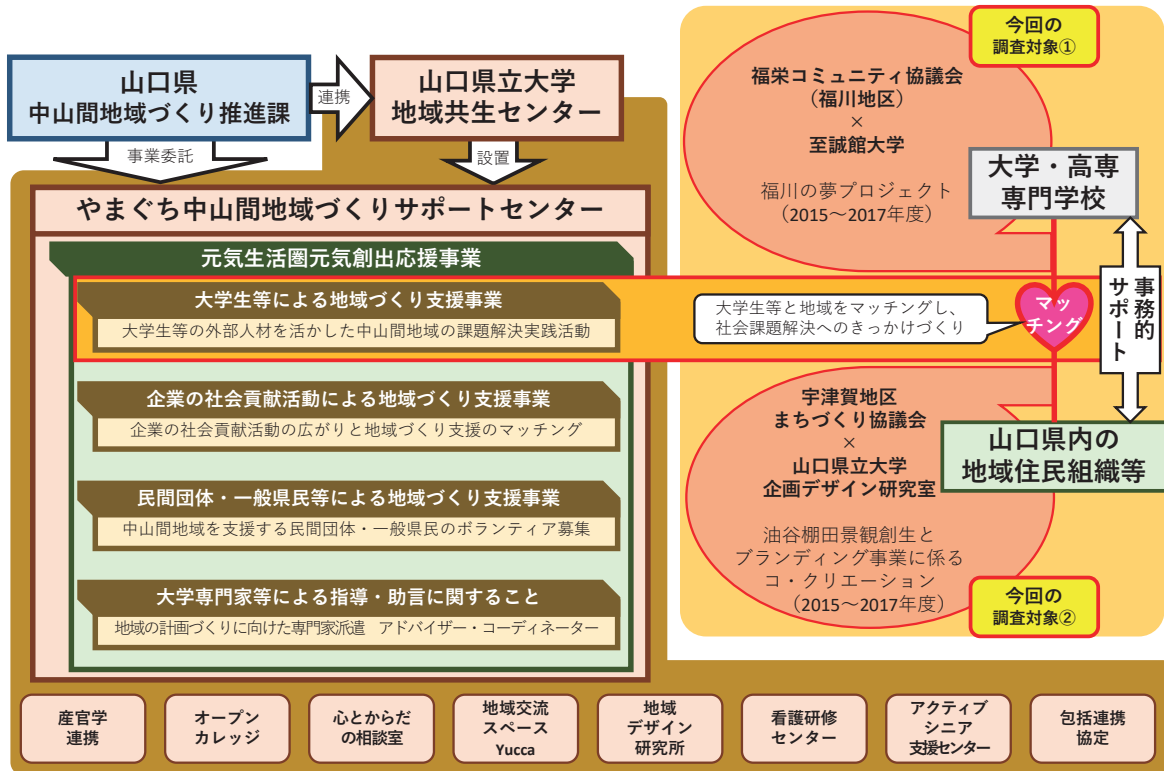


やまぐち中山間地域づくりサポートセンター  
(山口県立大学地域共生センター)

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法（事例）

＜福川の夢プロジェクト＞	
経緯	支援対象の福川地区では、郡部でも高齢化率が高く、若年層の人口減少が続いています。地域住民組織である福栄コミュニティ協議会では、地域の活性化をどのように進めるかについて計画づくりを進めていました。
支援内容	至誠館大学の教職員と大学生が中心となり、「福川地区夢プラン」の策定と地域活性化に繋がる具体的な活動の提案を行いました。その後、計画の住民への周知や交流会の開催、広報誌の発行を行うとともに、大学生が参加した荒廃地の整備や地域住民と大学生による交流事業が展開されました。
成果	地域の荒廃地のひとつである生野公会堂裏では、地区住民が主体となった植樹活動が展開されました。活動を通して、協力して地域活動を成し遂げることに満足感や、今後の期待や夢を共有することができました。
＜油谷棚田景観創生ブランディング事業に係るコ・クリエーション＞	
経緯	棚田百選にも選ばれた美しい景観を持つ宇津賀地区では、近年「元乃隅稲成神社」が注目されて観光客が増加する一方で、少子高齢化が進み休耕田が増加しており、観光客対応や棚田景観保全が求められていました。
支援内容	山口県立大学企画デザイン研究室の学生を中心として、産学公共同で、地域内外に東後畑棚田の美しさをアピールするとともに、新たな魅力創出として竹炭、竹酢液、棚田米の展示販売の実施や、道の駅への出店、地域のふるさと祭りの実施などに取り組みました。
成果	地域住民と大学生による現地調査では、商品開発に関するアイデアの創出を仮想視覚空間においてロールプレイングを行うなど大学の得意分野を活かした消費者や観光客目線でのサービス提供に繋げることができました。



至誠館大学の学生による  
地域への草刈りサポート（福川地区）



地区住民と学生の交流会（福川地区）



宇津賀地区まちづくり協議会のメンバーと  
山口県立大学の学生たち

## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	支 援 先	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学生や企業人材を派遣してもらうことで担い手不足を解消することができる</li> <li>・課題に応じた専門的知見を持つ大学教授等を派遣してもらうことでスキルアップが可能</li> <li>・大学生をはじめとした若者が地域活動に参加することで地域に元気が取り戻される</li> <li>・地域づくり活動の支援を通して、支援終了後も関係人口として関わる人材を確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県の中山間地域振興の取組を大学生をはじめ広く県民に対して発信することができる</li> <li>・県、市町村、大学へのネットワークづくりが進むことで他地域への横展開も期待できる</li> <li>・県内外から大学生が地域づくり支援に携わることで、関心を高めることができる</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・大学行事の一環として参加する学生が多いためモチベーションに差がある</li> <li>・地域の受け入れ可能人数を越えた大学生の受け入れに地域側の対応が追いつかない</li> <li>・支援期間が3年間と長期に及ぶため、学生の入替わりが発生する</li> </ul>	

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### ＜中間支援力を醸成する人材育成の仕組み＞

所属する職員は2名（2名とも兼任）と少なく、地域共生センターの業務とも関連づけて活動を展開しています。職員としては、県庁OBが主として従事していますが、山口県中山間地域づくり推進課とは緊密な連携がとれており、事務的なサポートを中心として従事しています。

### ＜安定的な財源と県との協働の仕組み＞

サポートセンターは山口県立大学地域共生センター内に設置されており、活動の財源等もスタッフ人件費以外は山口県中山間地域づくり推進課によって担われています。山口県においても、中山間地域の振興は重点的事業に位置付けられており、サポートセンターと県庁間では協働の体制が確立されています。

### ＜中間支援者としての支援の体制＞

設立当初のミッションとしては、地域課題を抱える中山間地域の住民組織等と大学、企業、県民をマッチングさせることで、中山間地域をはじめとした農山村に関心を持ってもらうとともに、継続的な関わりを醸成してもらうことが目指されていました。しかし、地域ニーズを吸い上げる市町・県・サポートセンターの連携システム（掘り起こし機能）の機能が不十分等の理由により、事業実績が伸び悩む傾向にあるなどの課題があります。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### ＜初動：地域づくり支援の取組の発展・継続のためのプラットフォーム＞

山口県では、中山間地域を対象として「やまぐち元気生活圏」に関連した事業展開を進めています。主として県内の大学生や専門学校生等による地域づくり支援をする取組が展開されており、そのような取組を安定的に発展・継続できるよう支援をするための組織として、サポートセンターが山口県立大学地域共生センターに設置されています。

### ＜拡大①：多様な主体が中山間地域に関心を持つ仕組みづくり＞

サポートセンターでは、大学生、企業、県民による地域づくり支援を実践するためのきっかけとなる事業が設置されています。また、地域側の課題解決のニーズに応じた、大学専門家等による指導・助言も行える体制が整えられています。

### ＜拡大②：多様な主体による支援活動を定着させていくために＞

サポートセンターの機能を充実させて中山間地域の周知や多様な主体による支援を発揮していくためには、地域側のニーズ把握と、支援側のリソース把握をする必要があります。そのためには、中山間地域の現場を知る県・市町村との情報共有体制を構築する必要があります。また、多様な主体間の中間に位置しているサポートセンターの立ち位置を活かし、テーマ型で活動を実践しているNPOやボランティア組織、県域の中間支援組織との連携・協働も欠かすことができない要素です。

# 市民活動さぽーとねっと

法人格	特定非営利活動法人
設立年	2006年
常勤職員	4名

## ① 中間支援組織の概要（設立の経緯・現在の運営状況）

NPO法人市民活動さぽーとねっとは、2006年3月に防府市において、市民活動等を行っている個人や団体への活動支援や振興を図ることを目的に設立されました。

活動内容は、防府市から指定管理を受けている防府市市民活動支援センター（以下、市民活動支援センター）・防府市地域協働支援センター（以下、地域協働支援センター）を通じて、市民活動・地域活動の各主体に対して、学習会の開催、人材発掘・要請、情報収集・発信、情報交換・ネットワーク支援、相談、活動拠点整備、協働体制整備等、市民活動の振興に関しての取組を幅広く展開しています。

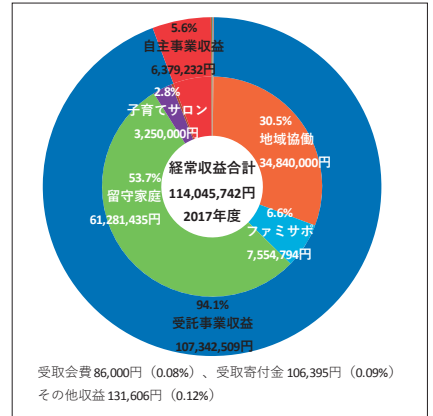
### <スタッフ>

2019年現在、4名の常勤スタッフが従事しており、中間支援施設である市民活動支援センターにおいて、市民活動・地域活動への支援を行っています。当初はNPO支援、ボランティア支援といった市民活動への支援を中心とした人材で構成されていましたが、地域課題の拡がりに合わせるかたちで、地縁型の地域コミュニティへの支援も求められるなど活動領域が拡大しています。

### <運営の実態>

2018年現在で、正会員15名、賛助会員42名で構成されており、代表理事を中心として事業計画および予算が作成されています。年1回の総会、年6回以上の理事会を通して組織運営が行われています。

当団体の主な収入源は、防府市からの委託事業（指定管理を含む）が中心となっています。内訳は、留守家庭児童学級運営受託が約6割を占めており、次いで地域協働支援センターの指定管理が約3割となっています。当初、市民活動支援センターの運営委託のみでしたが、2009年より地域協働支援センターも合わせたものとなっており、地域の実情を踏まえた地域コミュニティも含めた包括的な支援が求められるようになっています。



2017年度経常収益内訳 (単位：円)



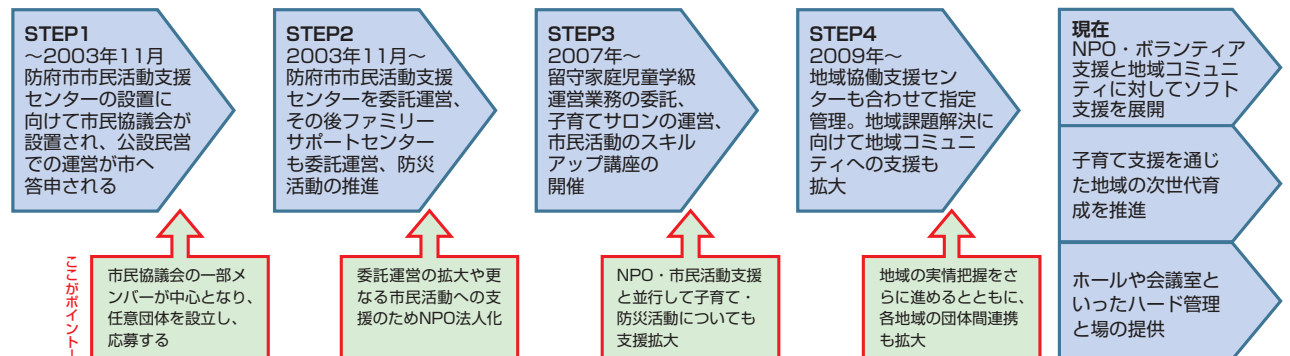
防府市市民活動支援センターの窓口

## ② 協働する自治体と地域の概要

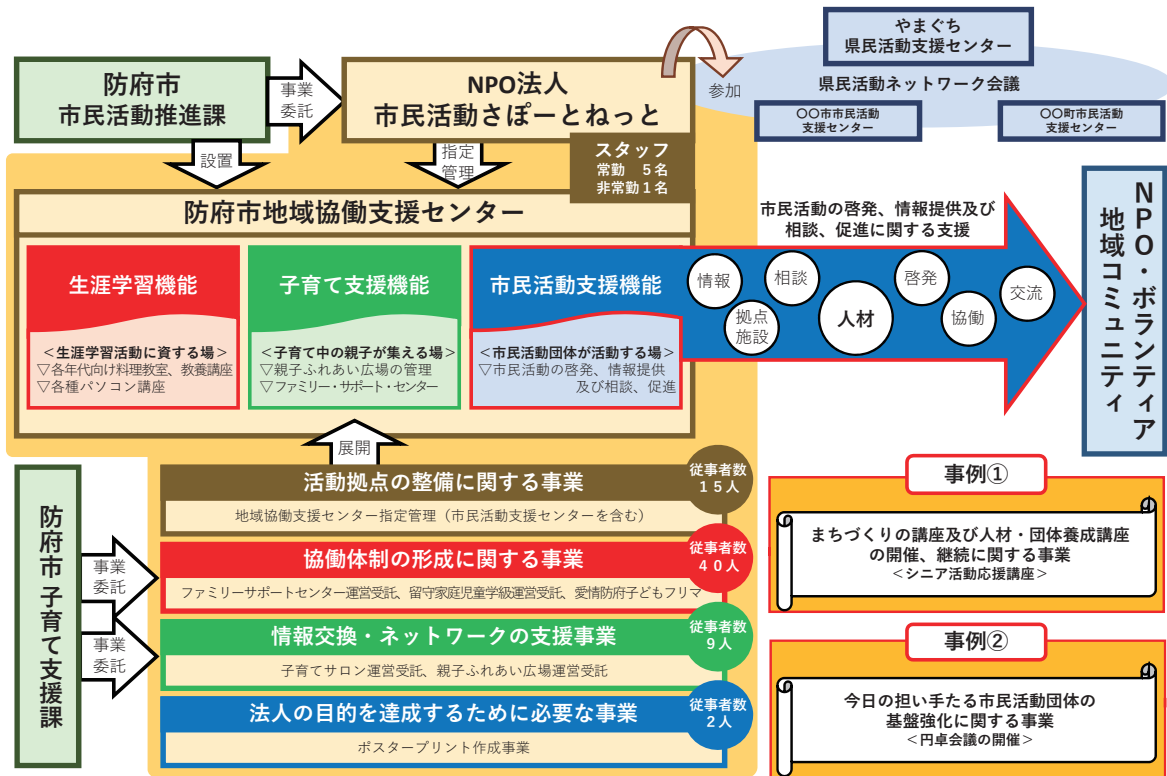
防府市では、豊かで活力あるまちづくりを推進していく上で、市民の自主的、主体的な活動が重要であるという考えから、市民の様々な活動を支援しています。2009年には「防府市自治基本条例」を策定し、2012年「防府市参画および協働の推進に関する条例」において、「自治の基本理念」と「自治の基本原則」に基づいた、参画と協働を推進するための事項が定められています。これに基づいて、市民自治の視点からの豊かで活力あるまちづくりが実践されています。

防府市では、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定しており、その中でも市周辺部の活性化や小さな拠点づくりの推進が挙げられています。小さな拠点づくりを進めていく上で、各地域に協議会の設立を進めており、NPO支援・ボランティア支援のノウハウを持つ市民活動支援センターが組織づくりにおいてもサポートするとともに、地縁型組織と市民活動型組織とのマッチングが期待されています。

### <組織の成長ステップ>



### ③ 中間支援組織・自治体・地域の協働関係図



### ④ 中間支援の方法（事例）

＜シニア活動応援講座＞ 「うちの地域でも取り組める！地域の困りごとから始める事業づくり」	
経緯	地域課題に関わりのある方々を対象として、地域での困りごとをどのように把握し、そこから具体的なアクションへとつなげていくかについて体系的な学びと実践へとつなげていくための場が求められていました。
支援内容	NPO法人みんなの集落研究所（岡山県）の阿部代表を講師として招き、地域課題の把握方法、具体的な事業づくり、実践につながる計画づくりについて全国各地での事例を交えた紹介がありました。講座の中では、全員参加型ワークショップも行われ、自分たちの地域へ持ち帰り考えることができる仕掛けが意識されています。
成果	自治会、地域包括支援センターの生活支援コーディネーターなど地域活動に関わりがある23名の参加者が集まりました。地域の当事者同士が課題を共有し、ともに解決に向けた事業づくりを考えることができました。
＜円卓会議の開催＞ 『「人・森林・暮らし」について考える木育円卓会議』	
経緯	山口県では2018年秋に山口ゆめ花博(第35回全国都市緑化やまぐちフェア)が開催されました。この機会に、県内で活動する様々な主体を対象に、森林を守り・活かして豊かな心を育む機会にしよう企画されました。
支援内容	「木育」という切り口から、熊本大学田口教授、森林教育団体、林業事業体、地域づくり会社、山口県森林企画課がそれぞれ立場から話題提供し、地域円卓会議の手法を用いて、参加者がそれぞれの立場からネットワークや事業、人づくりやお互いのスキルアップに向けて繋がる場面を生み出すことができました。
成果	今回は森林がテーマでしたが、何かの理由から興味を持った人に対して、様々な活動を通じて関心を高めることは、組織や分野にも置き換えることができます。参加者の今後の活動やつながりに期待が持てます。



シニア活動応援講座の様子



木育円卓会議



企画の作り方講座



## ⑤ 中間支援組織による支援の効果・メリットと課題

	支 援 先	行 政
効果・メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市民活動支援センターという拠点施設があることで、情報・相談がワンストップで入手可能（市役所でたらい回しにされないことがない）</li> <li>・会議室、作業室、印刷室などのリソースを安価で利用することが可能</li> <li>・専門スキルを持つ職員や外部講師から直接指導を受けることが可能</li> <li>・相談内容に合った行政担当課への橋渡しをしてくれる機能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各種団体からの問い合わせが整理された上で関係する担当課にダイレクトに届く（市民活動支援センターが選別する能力を保持）</li> <li>・自治体職員では属人的になりがちな専門的スキルやマッチング能力が市民活動支援センターに蓄積される</li> <li>・自治体では担当課により縦割りになる業務内容を一括して事業委託することができる（各種団体に対してのトータルサポート機能）</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市民活動団体（NPO・ボランティア）への支援に比べて、地縁型組織（地域住民組織）への支援が弱い</li> <li>・自分たちのスキルアップに中間支援組織のスキルアップが追いついていない恐れがある（中間支援組織自体の支援力強化も必要）</li> <li>・研修会や伴走支援後のフォローアップ体制の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業委託（指定管理を含む）した枠内に納まり硬直化してしまう恐れがある（コンフォートゾーンにはまってしまう）</li> <li>・現状では一般市民の足がまだ市民活動支援センターに向いていない（敷居が高い）</li> <li>・自治体が関与しないかたちでの活動を共有する仕組みづくりが必要</li> </ul>

## ⑥ 持続的な地域づくり支援に向けた中間支援組織の運営の特徴と課題

### <指定管理をベースとした安定的な財源の確保>

活動財源の大半は、防府市からの委託事業によって占められています。留守家庭児童学級運営業務受託（53.7%）、地域協働支援センター指定管理（30.5%）、ファミリーサポートセンター運営受託（6.6%）となっています。2003年から市民活動支援センターの指定管理が1期3年でスタートし、その後2009年からは地域協働支援センターも含めた一体的な指定管理が1期5年で継続されています。指定管理による収入をベースとしながら、その他事業も受託することで安定的な財源を確保しています。

### <ノウハウが蓄積された人材と相談員としてのスキルアップ>

組織の立ち上げから約15年が経過していますが、発足当初からのメンバーをはじめ、在籍期間が長いメンバーが多いのが特徴です。人材育成として、やまぐち県民活動支援センターが主催している「県民活動ネットワーク会議」への参加、その他にも中国5県中間支援組織連絡協議会や全国規模の研修にも積極的に参加するなど相談員としてのスキルアップの機会があります。現状では事業を獲得できて人件費をつけることが難しい場合が多く、正規職員にすることができないため流出してしまう人材もいる状況です。安定的な雇用環境を実現させることが必要です。

### <中間支援者としての支援の体制>

市民活動センターの設立に向けて、ワーキングに参加していた市民活動団体が有志で結成されたのが市民活動さぼーとねっとです。それぞれの組織の代表（現在の各理事）を核としてメンバーがチームとなっているのが特徴です。現在の事業内容もチーム制による棲み分けがされており、それぞれの専門性に基じた支援体制が構築されています。市民活動、地域活動ともに課題解決に向けては、組織内だけではなく他団体との連携も必要になっています。そのため、県内の他中間支援組織をはじめとしたネットワークによる支援体制の構築が重要となります。

## ⑦ 本事例から確認できた中間支援組織による支援の開始・拡大に必要な条件

### <初動：必要とされる中間支援者を育成する仕組みの醸成>

防府市では2003年に、市民活動促進支援の基本方針が作成され、防府市市民活動支援センターが公設民営方式で設置されました。その設立過程で市民協議会が設置され、市内で活動する様々な市民団体がメンバーとなり、必要とされる中間支援者像についての議論が行われました。結果的に市民協議会の一部メンバーが中心となるかたちで、市民活動さぼーとねっとが設立され、防府市の市民活動をリードしていく仕組みが構築されました。

### <拡大①：地域課題への対応の必要性と支援領域の拡大>

2009年からは、市民活動支援センターと地域協働支援センターを一体的に管理するかたちへ移行しました。その後、支援の対象も市民活動だけではなく、地域活動へと拡大しています。新しい課題に対応していくためにも、市内各地域の調査活動や団体との繋がりがづくりも進めています。

### <拡大②：県民活動活性化へ向けたネットワークの形成>

現在は防府市からの委託業務を中心に運営されていますが、「行政＝お金の出処」といった捉え方ではなく、協働先の行政に対して、NPOの立場から積極的な政策提言をしていくことも大切です。そのためには行政からの独立性を確保し、自立するため企業も含めた多様な主体との協働を拡大させる必要があります。

## 中間支援組織の事例一覧

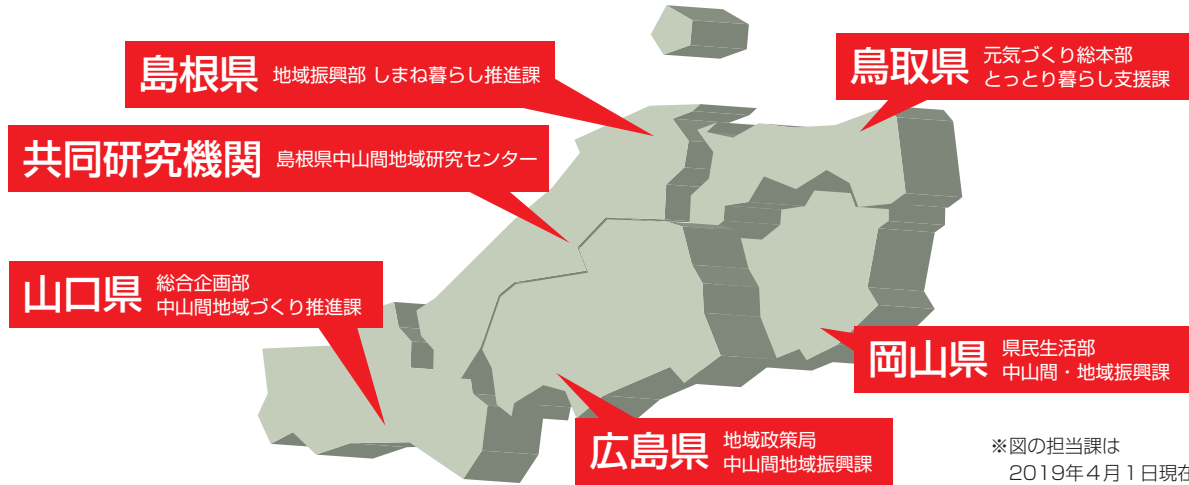
	組織名	活動エリア	分類	支援の対象・分野	ページ
鳥取県	公益財団法人 とっとり県民活動活性化センター	鳥取県域	市民協働型	NPO、ボランティア 地域住民組織 ・ NPO、ボランティア相談	46～48
	NPO法人 なんぶ里山デザイン機構	南部町域	地域伴走型	移住希望者、地域住民組織 ・ 移住定住 自治体推進体制	49～51
	株式会社 シーセブンハヤブサ	八頭町域	地域伴走型	企業、地域住民組織 ・ 産業振興 自治体推進体制	52～54
島根県	公益財団法人 ふるさと島根定住財団	島根県域	市民協働型	NPO・ボランティア 地域住民組織、企業 ・ NPO・ボランティア相談 就職、移住定住	55～57
	一般社団法人 スクナヒコナ	雲南市域	地域伴走型	地域住民組織 ・ 地域運営組織づくり	58～60
	有限責任事業組合 CAME-lab (カメラボ)	川本町域 邑南町域	地域伴走型	地域住民組織、自治体 ・ 地域運営組織づくり 自治体推進体制	61～63
岡山県	NPO法人 岡山NPOセンター	岡山県域	市民協働型	NPO・ボランティア 地域住民組織 ・ NPOの事務経営 地域連携の強化 NPO・ボランティア相談	64～66
	NPO法人 まちづくり推進機構岡山	岡山県域	地域伴走型	地域住民組織、自治体 ・ 地域運営組織づくり 交流・観光・産品開発等	67～69
	NPO法人 みんなの集落研究所	岡山県域 複数市町村	地域伴走型	地域住民組織、自治体 ・ 地域運営組織づくり 自治体推進体制	70～72
広島県	NPO法人 ひろしまNPOセンター	広島県域	市民協働型	NPO、ボランティア ・ NPO、ボランティア相談	73～75
	NPO法人 ひろしまジン大学	広島県域	市民協働型	NPO・ボランティア ・ NPO・ボランティア相談	76～78
山口県	NPO法人 やまぐち県民ネット21	山口県域	市民協働型	NPO・ボランティア 地域住民組織 ・ NPO・ボランティア相談	79～81
	公立大学法人 (山口県立大学地域 共生センター) やまぐち中山間地域づくりサポ ートセンター	山口県域	市民協働型	地域住民組織 ・ 交流・観光・産品開発等	82～84
	NPO法人 市民活動さぽーとねっと	防府市域	市民協働型	NPO・ボランティア 地域住民組織 ・ NPO・ボランティア相談	85～87



## \* 中国地方知事会中山間地域振興部会の構成 \*

平成10年に中国5県の中山間地域対策担当課を構成員として、中国地方知事会に「中国地方中山間地域振興協議会」が設置され、中山間地域振興策についての共同研究や振興のための共同事業を行ってきました。平成26年には中国地方知事会の広域連携の取組の一つとして、部会に移りました。

島根県中山間地域研究センターは共同研究機関として位置付けられています。



## \* 中国地方知事会中山間地域振興部会の取組概要 \*

中山間地域における集落機能の低下、土地管理の空洞化、産業の衰退などの課題は、中国地方の県境横断的な課題であるとともに、広域的な事業展開が必要であることから、中国地方知事会の部会として共同研究・共同事業に取り組んでいます。

H10(1998)年	中国地方中山間地域集落の現状と対策のあり方	中山間地域における高齢者等に対する日常生活支援対策の研究
H11(1999)年		
H12(2000)年	中山間地域における今後の地域運営のあり方～「中山間地域等直接支払制度」の検証を通して	中国地方における地域作りネットワーク構築支援
H13(2001)年		
H14(2002)年		
H15(2003)年		
H16(2004)年	自立的なコミュニティ運営 共同事業＝「中国山地・研究連携シンポジウム」	
H17(2005)年	中山間地域の自立促進手法の開発 ー組織論・起業論・行政論ー 共同事業＝「中国5県バイオマスエネルギーフォーラム」	
H18(2006)年 ～H20(2008)年	①空き家、農地、林地等の所有と管理に関わる課題集約とモデル整備 ②土地・地域資源を活用した新産業の構築 ③小規模高齢化集落の現状把握と持続可能な地域運営戦略・モデル構築 共同事業＝中山間地域から「持続可能な国のかたち」を考える全国シンポジウム	
H21(2009)年 ～H23(2011)年	持続可能な地域社会のための現場活用プログラムの開発 ①集落を超えた基礎生活圏の運営プログラム ②集落危機緊急対応プログラム ③都市との共生プログラム ④土地活用プログラム ⑤改正過疎法・中山間地域等直接支払制度の現場活用プログラム	・現場活用プログラムのモデル実践・構築 ・プログラムの展開を担う人材育成と広域ネットワーク化
H24(2012)年 ～H26(2014)年	地元の暮らしを支える複合的な事業連携・組織化の仕組みづくり	学生フォーラム（平成24・25年度） 元気が出るデータベース提供（平成24年度～） 地域おこし協力隊研修会（平成26年度～）
H27(2015)年	域内調達・循環の促進による所得・定住創出研究	
H28(2016)年	中山間地域の定住と経済循環を支える拠点（地域運営の仕組み）の形成手法	
H29(2017)年	若者世代に選ばれる中山間地域の創り方	中国5県リレーフォーラム（さとやまの未来をつくる） 地域おこし協力隊研修会
H30(2018)年	中間支援組織と協働した地域づくり支援手法	地域おこし協力隊研修会

このガイドブックの内容は、中山間地域振興部会のホームページでもご覧いただけます。

<http://www.pref.shimane.lg.jp/admin/region/kikan/chusankan/chiiki/chiikishinkokyogikai/>

中山間地域振興部会

検索

本誌へのご意見・ご感想、中山間地域に関する情報などがありましたら、下記までお寄せください。

### 事務局

(島根県地域振興部しまね暮らし推進課)

〒690-8501 島根県松江市殿町1番地  
Tel. 0852-22-5065 Fax. 0852-22-5761  
shimanegurashi@pref.shimane.lg.jp

### 共同研究機関

(島根県中山間地域研究センター地域研究科)

〒690-3405 島根県飯石郡飯南町上島1207  
Tel. 0854-76-3830 Fax. 0854-76-3758  
chusankan@pref.shimane.lg.jp