

地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する 調査研究事業 報告書

【報告書の概要】



総務省

令和5年3月
地域力創造グループ
地域振興室

1. 地域運営組織の「柔軟な最適化」

- 地域のありたい姿や将来像を描き、取り組むべき地域課題を明確化するなど、地域運営組織を通じた地域づくりを進めることは、一つの手段として重要である。
- 他方で、地域の全ての課題に総合的に対応できる地域運営組織ばかりではない。多様な構成主体とのつながりの強化や外部団体等との連携・協力を通じて地域課題に取り組むなど、地域運営組織による多様な地域マネジメントのあり方が想定される。
- 地域運営組織が「計画」「実行」「評価・改善」を行いながら、地域の実情に合った地域づくりを進めるプロセスを地域運営組織の「柔軟な最適化」と位置づけた。

■地域運営組織の「柔軟な最適化」の前提条件

- 地域運営組織が設立され、活動を行なう上で合意形成を行う仕組みが十分に機能し、地域代表性を有していること。

■地域運営組織の「柔軟な最適化」のプロセス

ステップ1:計画

- 地域の目標や地域ビジョンを決める。

ステップ2:実行

- ヒト、モノ、カネ、情報などのリソースを確保し、地域経営を行う。
- 地域運営組織の構成主体とのつながりを強化し、必要に応じ外部団体等との連携・協力を行う。

ステップ3:評価・改善

- 活動をふり返り、今後の方向性を検討する。
- 状況の変化に応じ、目標等や地域運営組織の在り方を変化させる。

■行政の役割

- 地域運営組織に寄り添って、地域づくりを推進する行政の役割にも着目する。

2. 地域運営組織の実例調査の実施

(1) 調査の趣旨

- 「柔軟な最適化」に一定程度取り組んでいる地域運営組織を対象に、実例調査を実施した。
- 調査対象としては、過年度調査における事前調査を踏まえ、新潟県村上市の2つの地区（朝日地区、神林地区）のまちづくり協議会を選定し、ヒアリング調査を実施した。

(2) 村上市の概要等

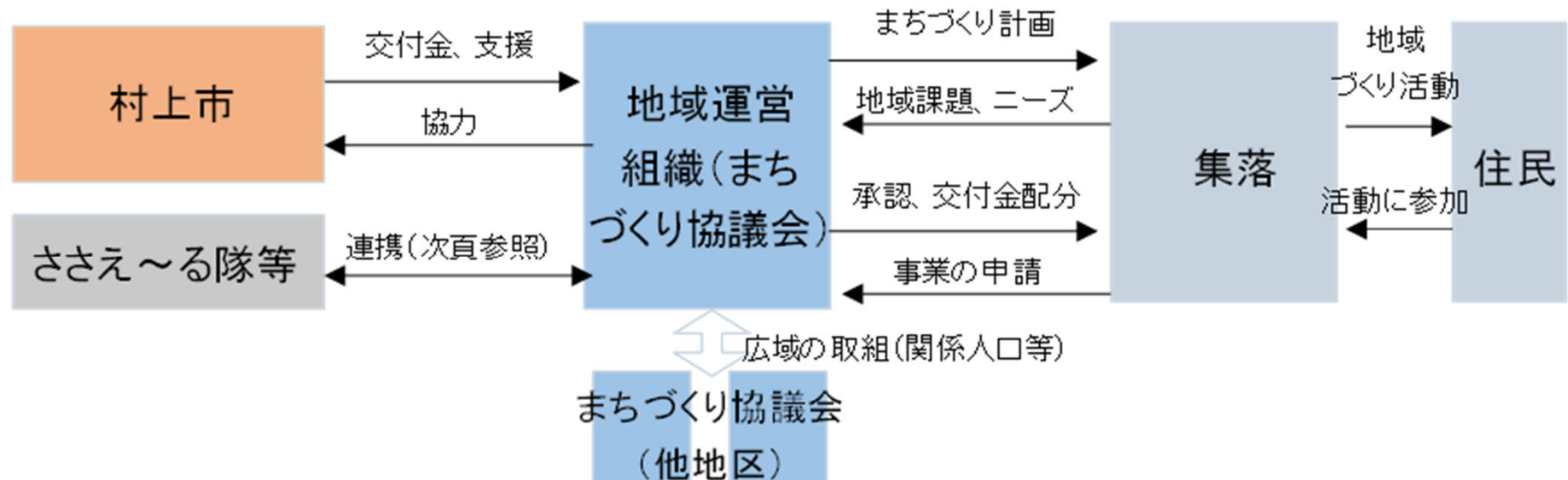
- 令和4年4月1日時点の人口は56,700人、世帯数は22,394世帯となっている。世帯数が横ばいで推移するのに対して人口は減少傾向にあり、市内の全ての地区で世帯の少人数化が進んでいる。
- 村上市では、全17の「地域まちづくり組織（まちづくり協議会）」が設立されている。
- 住民交流に関する専門部会を設置している協議会は9団体、情報発信に関する専門部会を設置している協議会は8団体あるなど、協議会が様々な分野の活動に取り組んでいる。

2. 地域運営組織の実例調査の実施(新潟県村上市①)

(1)ステップ1:計画

- 「実行組織」「協議組織」としての性格には地区ごとに特徴があるが、「実行組織」としての性格の強い朝日地区でも、部会を縮小・再編して他の団体と連携しながら活動に取り組んでいた。
- 「協議組織」としての性格の強い神林地区では、実行部隊としての部会が当初より設置されておらず、地域づくり全体の企画や、各集落の提案に応じた交付金の配分など中間支援組織としての役割が中心。まちづくり協議会と互近所ささえ～る隊との連携においては、良好な関係を構築し、各集落の取組の実践に結びついている。

【地域運営組織・市・集落の関係性(神林地区の例)】

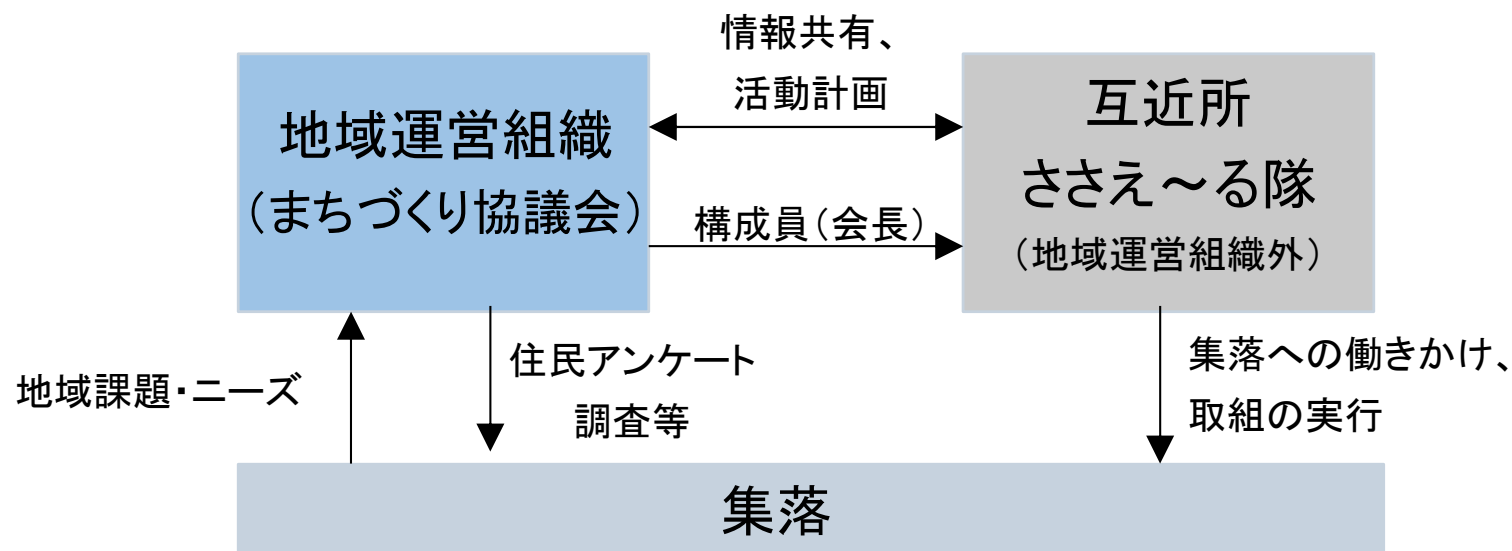


2. 地域運営組織の実例調査の実施(新潟県村上市②)

(2)ステップ2:実行

- 村上市では生活支援協議体として互近所ささえ～る隊が活動しており、両地区ともに互近所ささえ～る隊と連携の上で、福祉の活動に取り組まれていた。特に神林地区では、互近所ささえ～る隊の活動の企画や実行は、検討段階からまちづくり協議会との協議のもとで行われているなど、地域運営組織外で活動する福祉分野での実行部隊としての性格を有している。

【地域運営組織と互近所ささえ～る隊の連携体制(神林地区の例)】



(3)ステップ3:評価・改善

- 神林地区ではまちづくり計画の改定の Spann が短く (3年)、5年毎に全住民アンケート調査でニーズや課題を把握していることも、機動的な取組を行えている理由の一つ。

3. 地域運営組織のケーススタディの実施

■ ケーススタディの概要

- 「柔軟な最適化」を目指す地域運営組織を全国から2団体選定し、ケーススタディを実施した。
- ケーススタディでは、構成主体（内部）や外部団体等（外部）とのつながりの強化や適切な組織の在り方を模索する地域の検討に加わり、「柔軟な最適化」の実現を阻む要素等に着目しつつ、「柔軟な最適化」のプロセスに即して、知見を整理した。

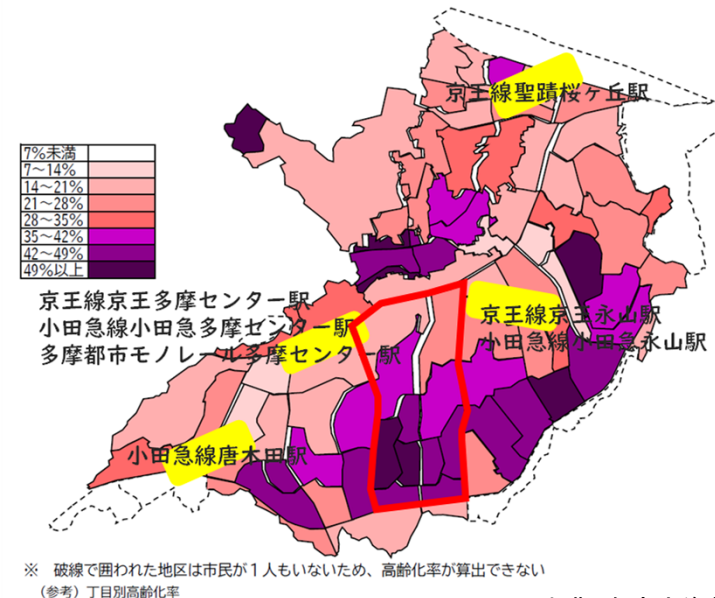
地域		多摩市	南九州市
地域運営組織名		貝取コミュニティセンター運営協議会	田代未来プロジェクト
活動 エリア 概要	地域	関東・三大都市圏	九州・地方圏
	活動範囲	中学校区	旧小学校区
	人口	約18,000人	約700人
主な構成主体及び連携・協力している団体		<ul style="list-style-type: none"> ・ 青少年問題協議会地区委員会 ・ 地域福祉推進委員会 ・ 各自治会・団地管理組合 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 田代地区公民館 ・ 道の駅川辺やすらぎの郷 ・ 田代地区各自治会（6自治会）
主な活動内容		<ul style="list-style-type: none"> ・ 住民交流 ・ 生涯学習・健康づくり ・ 高齢者等の見守り・孤立化防止 ・ 安全・安心 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 住民交流 ・ 子ども支援・子育て支援 ・ 地域環境整備 ・ 地域産業活性化

3. 地域運営組織のケーススタディの実施(多摩市①)

(1) これまでの経緯

- 市域の約6割はニュータウンエリアであり、新旧住民のコミュニティ形成の拠点として市内に9館のコミュニティセンターが設置されている。貝取・豊ヶ丘地区では貝取コミュニティセンター運営協議会(地域運営組織)が指定管理者として館の運営を実施している。
- 地域福祉推進委員会、青少年問題協議会地区委員会など、福祉系や青少年育成系の団体が地域で活動している。中心的な担い手は複数団体を兼任する状況となっている。また、そのリーダー層が長年役職についており、次世代へのバトンタッチが進んでいない。

【多摩市高齢化率ヒートマップ(令和2年10月1日時点)】



出典:多摩市資料

(2) 研究会としての当初の認識

これまで検討・実施してきた内容	地域協創による多世代共生型コミュニティの形成を目指した取組
これから検討・実践したい内容	<ul style="list-style-type: none"> 市民・地域と行政との新たな協働のしくみづくり これまで関わりの少なかった現役世代の地域参加、行政への参画の促進について 持続可能な地域共生社会実現に向けた取組
問題、課題等	<ul style="list-style-type: none"> 担い手の重複 組織目標実現への苦勞(組織の新陳代謝が進みにくい。組織維持や例年行事への対応に追われる) 地域への関心の希薄化、自治意識の低下(多忙による優先度の低下)

3. 地域運営組織のケーススタディの実施(多摩市②)

(3) 課題の精査

① 地域活動全体の持続可能性の低下に対する共通認識の醸成

- 横断的な連携に取り組む組織はあるものの、他の団体にはそのような状況が理解されておらず、お互いの組織の取組が伝わっていない。また、個々の団体は、活動の中で担い手確保等の課題を感じているが、自団体内の課題のみを意識することが多く、地域活動全体としての持続可能性が低下しているという認識に至っていない可能性がある。

② 緩やかにつながる場に対する期待や関わりの議論の喚起

- 個々の団体が掘り下げた課題認識を共有していない中、ゆるやかな形態を想定するエリアミーティングに参加しても、主体的な関わりとならない懸念がある。将来的な見通しや課題状況の情報共有が必要である。多摩市は、立ち上げ時点では行政が主導し、長期的には地域活動を行う団体を中心とした運営体制にシフトすることを構想しているが、ある程度の行政の関わりが必要。

(4) 今後の方向性(案)

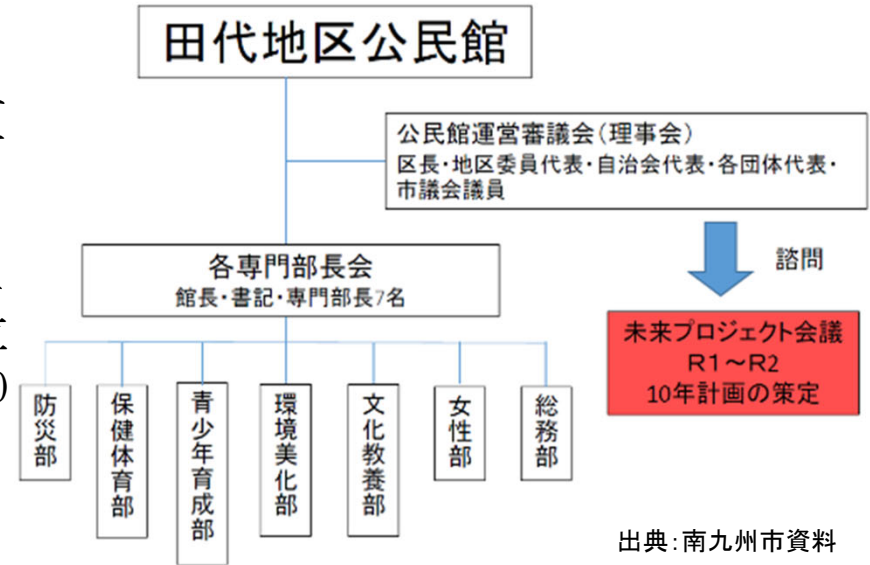
- ゆるやかなプラットフォーム型の組織構造は、地域運営組織の一つの進化の方向性として捉えることも可能といえる。
- 地域活動全体の持続可能性の低下に対する共通認識の醸成に対しては、団体同士の抱く危機感を共有する場も必要となる。
- 地域の将来像に対するより能動的な論点設定を行える事務局(世話人)機能をプラットフォームに持たせるような方向性も検討が可能である。

3. 地域運営組織のケーススタディの実施(南九州市①)

【田代地区公民館組織図及び田代未来プロジェクトの位置づけ】

(1) これまでの経緯

- 公民館組織を核にしたまちづくり組織（コミュニティ・プラットフォーム）を形成する方針としている。
- 少人数のメンバーで構成される田代未来プロジェクトは、田代地区公民館の公民館組織としての位置づけのもとで、2030年までを計画期間とする10年計画の実行機関として活動している。



(2) 研究会としての当初の認識

これまで検討・実施してきた内容	<ul style="list-style-type: none"> • 閉校校舎及び校庭等の有効活用 • 学校周辺農地の活用 • 田代地区の自然をいかした活動
これから検討・実践したい内容	<ul style="list-style-type: none"> • 田代地区の自然をいかした活動 • 高齢者の生活支援 • 各自治会活動の活動支援
問題、課題等	<ul style="list-style-type: none"> • 旧来の自治会組織は現状ではなんとか運営できているものの、今後の運営については厳しい見通しである。しかし、将来に対する危機感を感じている住民は少ない。人口減少は進みながらも、旧田代小学校閉校後の地区内在住児童数は若干増加している。 • 策定済みの未来づくり10年計画を実現していく組織に住民が参画していくためには、今後どのような仕掛けが必要なのか、既存の組織がどのように連携していけばよいのかが課題である

3. 地域運営組織のケーススタディの実施(南九州市②)

(3) 課題の精査

① 10年計画及び田代未来プロジェクトの形成のステップ

- 10年計画のみではなく、実践組織としての田代未来プロジェクトの必要性や地区公民館との関係性が曖昧なままにビジョンが作成されたことが、オール田代で地域づくりを進める体制になっていない遠因といえる。

② 地域運営組織と地区公民館の関係性

- 10年計画の作成時に、計画実行の実施体制が議論されないまま、コアメンバーを中心とした田代未来プロジェクトが地区公民館の諮問組織として位置付けられていることは、取組を進める上で、望ましい在り方とは言えない可能性がある。組織体制の在り方を含めた検討が必要。

③ 行政の関わり

- 南九州市の目指すコミュニティ・プラットフォームの形成に向けては、住民が主体的に動いていける体制づくりが必要。自然発生的にそのような体制が出来上がることは期待しづらいため、初期の段階では行政が道筋をつけることも重要。

(4) 今後の方向性(案)

- 新たな対話を通じて、改めて取り組む内容や今後の役割分担について検討することが考えられる。
- 計画の中間評価をきっかけに、地域で活動する団体同士の対話及び今後の連携のあり方についての協議を進めることが考えられる。公民館は協議の場として、集落支援員は団体間や市との繋ぎを行う主体として活動することが期待される。

3. 地域運営組織のケーススタディの実施(まとめ)

(1) ステップ1:計画

- 目標やビジョンは作成すること自体も重要であるが、計画策定後の各年の実行計画やモニタリングを地域との関わりの中で機能させていくことも重要。
- 多くの地域活動団体が持続可能性に悩みを抱えている中では、はじめは行政主導であっても、住民間の議論を通じて困りごとやニーズの共有を行うことで、新たな組織や将来像の必要性が浸透し、我がごととして捉えられることが期待される。
- そうした中で、行政を交えて住民が議論を行う場所（コミュニティセンターや地区公民館）や各主体間をコーディネートできる主体（地域担当職員、集落支援員等）は重要である。

(2) ステップ2:実行

- 地域のマネジメント機能を担う地域運営組織においては、地域で活動する様々な主体間の意思疎通と協力を促進し、必要に応じて外部ともつなげる世話人として振舞うことは重要といえる。

(3) ステップ3:評価・改善

- 地域課題が多様化する中では、計画や活動を振り返り、今後の方向性を検討するとともに必要に応じて目標・ビジョンや活動内容、地域運営組織のあり方を軌道修正することが重要といえる。

4. 実態把握調査の実施

■調査の概要

- 全国の市区町村や地域運営組織を対象に、市区町村における地域運営組織の支援状況等や地域運営組織の活動実態を把握する。

<調査の実施概要>

調査種別	市区町村対象	地域運営組織対象
実施主体	総務省地域力創造グループ地域振興室	
調査対象	全国の市区町村	全国の地域運営組織
回答様式	Excelファイルへの回答	Excelファイルへの回答
調査時点	令和4年9月1日	
調査期間	令和4年8月30日～令和4年10月28日 ※ただし、調査期間後に回答のあった調査票の一部についても、次の回収結果に含む。	

<回収結果>

調査種別	市区町村対象	地域運営組織対象
有効回収数	1,730市区町村	7,207組織
有効回収率	99.4%	-

<地域運営組織の形成数等の推移>

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
地域運営組織の形成数	3,071	4,177	4,787	5,236	5,783	6,064	7,207
地域運営組織が形成されている市区町村数	609	675	711	742	802	814	853

4. 実態把握調査の実施(結果概要)

○**団体数** : 令和4年度は地域運営組織が全国で7,207団体が確認され、令和3年度(6,064団体)から1,143団体増加(18.8%増)し、平成28年度に比べて約2倍以上に増加。また、地域運営組織が形成されている市区町村は853市区町村であり、令和3年度(814市区町村)から39市区町村増加(4.8%増)

○**組織形態** : 法人格を持たない任意団体が90.9%、NPO法人が3.9%、認可地縁団体が2.3%

○**構成団体** (複数回答) : 自治会・町内会が構成員となっている地域運営組織は78.2%と最も多く、「地域の福祉活動に関わる団体、民生委員・児童委員」(58.7%)、「地域の子ども・青少年育成に関わる団体」(50.6%)が続く。

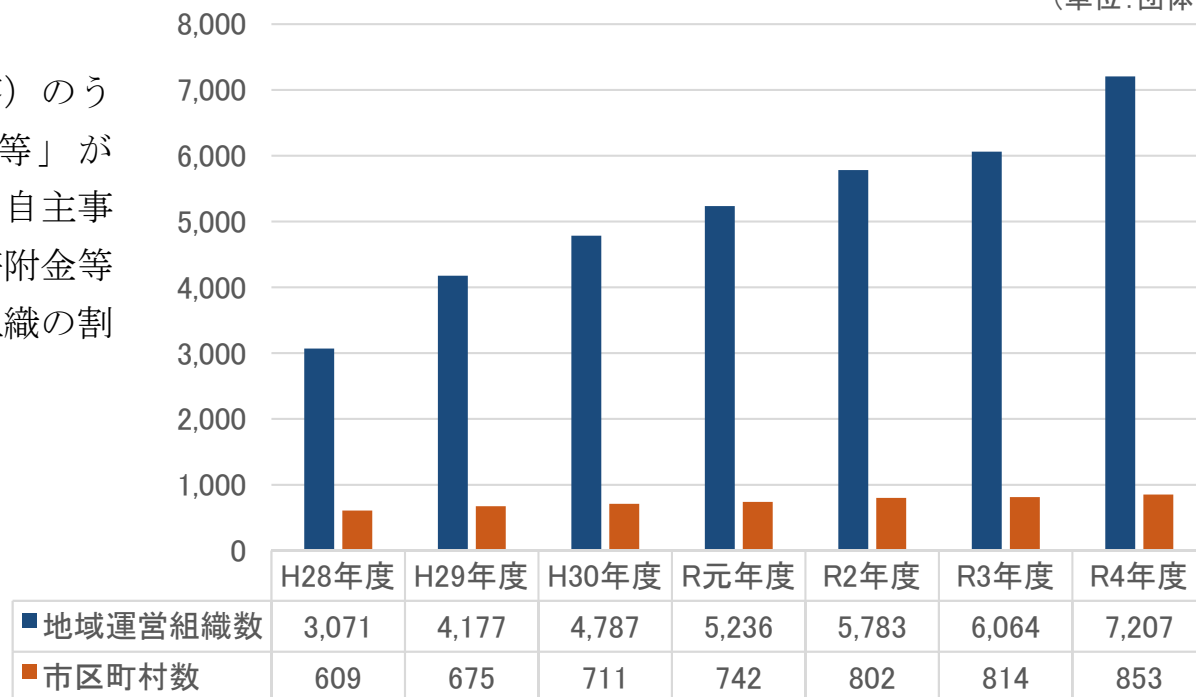
○**活動拠点** : 活動拠点を有する団体が95.3%、このうち66.5%が公共施設を使用

○**活動内容** (複数回答) : 祭り・運動会・音楽会などの運営(68.4%)が最も多く、交流事業(66.8%)、健康づくり(60.2%)、防災訓練・研修(59.1%)などが続く。

○**収入** (複数回答) : 収入源(第1位から第5位までを複数回答)のうち、「市区町村からの助成金・交付金等」が84.0%と最も多い。また、生活支援などの自主事業の実施等による収入(会費、補助金、寄附金等以外の収入)の確保に取り組む地域運営組織の割合は44.2%

○**課題** (複数回答) : 活動の担い手となる人材の不足(76.1%)が最も多く、団体の役員・スタッフの高齢化(56.7%)、次のリーダーとなる人材の不足(56.2%)が続くなど、人材に関するものが多い。

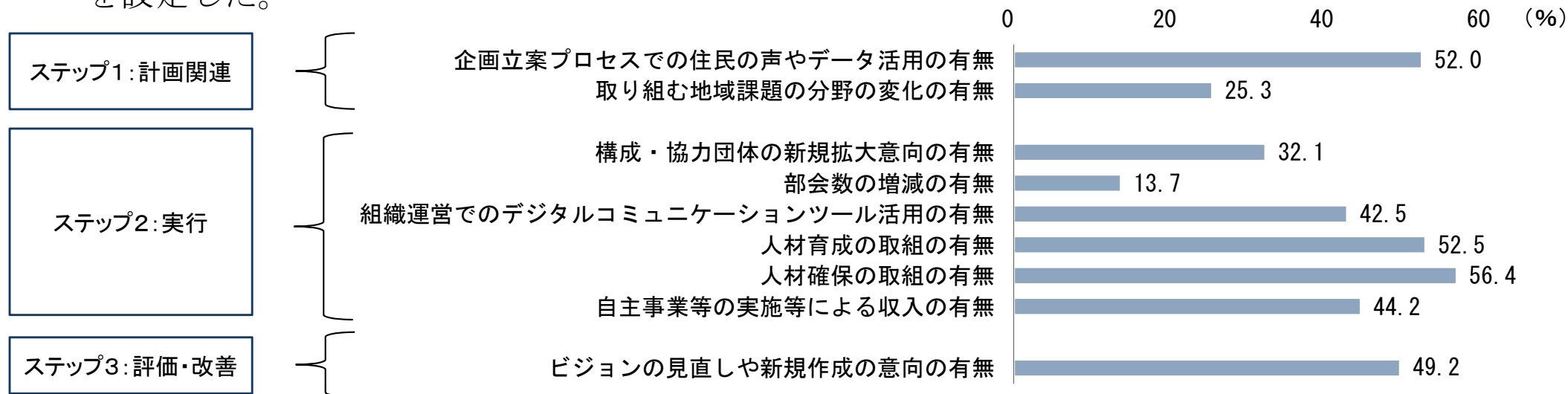
(単位: 団体)



4. 実態把握調査の実施（「柔軟な最適化」に取り組む地域運営組織の特徴）

(1) 「柔軟な最適化」につながると考えられる取組の実施状況の把握

- 実態把握調査の設問の中から、「柔軟な最適化」に向けたステップ1～ステップ3で、「柔軟な最適化」につながると考えられる取組を想定し、その実施状況を表す代理指標（9つ）を設定した。



(2) 「柔軟な最適化」につながると考えられる取組状況に応じた地域運営組織のグループ分け

- 実施している4.(1)の取組の数により、以下の3つのグループを作る。取組数が多いほど、「柔軟な最適化」の度合いが高い地域運営組織であるとみなす。

[n=7,207]

グループ1	「柔軟な最適化」につながると考えられる取組を0～3つ実施している地域運営組織	地域運営組織：3,371団体 構成比：46.8%
グループ2	同取組を4～6つ実施している地域運営組織	地域運営組織：3,088団体 構成比：42.8%
グループ3	同取組を7～9つ実施している地域運営組織	地域運営組織：748団体 構成比：10.4%

4. 実態把握調査の実施（「柔軟な最適化」に関すること）

(3)「柔軟な最適化」に取り組んでいると考えられる地域運営組織の特徴

- 4.(2)において、「柔軟な最適化につながると考えられる取組状況によって3つのグループを設定し、比較を行ったところ、これら地域運営組織については以下の特徴がみられた。

視点	結果概要
i 活動エリアの規模	<ul style="list-style-type: none">活動エリアが「小学校区より狭い」地域運営組織と比べると、活動エリアがそれ以上の地域運営組織は「柔軟な最適化」の度合いが高い。※活動エリアの規模が一定以上であると、多様な人材や団体の協力が得られやすく、「柔軟な最適化」に取り組みやすくなると推察される。
ii 関わる団体の多様性	<ul style="list-style-type: none">関わる団体が多様である地域運営組織は、「柔軟な最適化」の度合いが高い。組織の新規設立や既存組織の統廃合を経て新たにつくられた地域運営組織は、「柔軟な最適化」の度合いが高い。
iii 事務局体制	<ul style="list-style-type: none">役員とは別のスタッフを置くなどして事務局体制を確保し、事務局業務を行っている地域運営組織は、「柔軟な最適化」の度合いが高い。
iv 立地自治体の支援	<ul style="list-style-type: none">立地自治体が地域運営組織に対する支援を行っている場合には、地域運営組織の「柔軟な最適化」の度合いが高い。立地自治体が行政組織内部の何らかの体制整備に取り組んでいる場合には、地域運営組織の「柔軟な最適化」の度合いが高い。