

**令和5年度**

**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**

令和6年3月

総務省地域力創造グループ地域振興室



## 目 次

1. はじめに .....	1
1-1. 本事業の目的 .....	1
1-2. 地域運営組織の定義等 .....	2
1-3. 地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する研究会の開催 .....	4
2. 令和5年度の調査の視点等 .....	6
2-1. 既存の検討経過等に基づく知見の整理 .....	6
2-2. 令和5年度の調査の視点 .....	9
3. 地域運営組織等の実例調査の実施 .....	11
3-1. 実例調査の趣旨等 .....	11
3-2. 雲南市 .....	13
3-3. 多根の郷 .....	19
3-4. 波多コミュニティ協議会 .....	23
3-5. 特定非営利活動法人 みんなの集落研究所 .....	25
3-6. 兵庫県 .....	29
3-7. 鹿児島県 .....	34
4. 実態把握調査の実施 .....	38
4-1. 実態把握調査の趣旨等 .....	38
4-2. 調査結果の概要(地域運営組織票) .....	41
4-3. 調査結果の概要(市区町村票) .....	67
4-4. 調査結果の概要(都道府県票) .....	89
4-5. 「柔軟な最適化」につながることを期待される組織運営や支援の特徴 .....	101
5. 地域運営組織の「柔軟な最適化」に向けたポイント .....	133
5-1. 調査結果の総括 .....	133
5-2. 各段階における主体別の主な役割 .....	136
5-3. 各主体間の連携 .....	141
6. 地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する今後の検討課題等 .....	144



## 1. はじめに

### 1-1. 本事業の目的

- 高齢化による生活機能の低下、人口減少・過疎化による集落の生活支援機能の低下等が進む中、地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する地域運営組織が注目されている。地域における課題はより多様化して切迫感を増しており、都市部・地方部に関係なく、行政による対応のみならず住民共助による更なる対応が求められており、地域の多様な組織を包摂する地域運営組織には一層の役割が期待されている。
- 令和4年度における実態把握調査では、地域運営組織は7,207団体、地域運営組織が形成されている市区町村数は853団体が確認された。地域運営組織の形成数は本調査研究事業を開始した平成28年度に比べて2倍以上に増加したものの、地域運営組織が形成されている市区町村数は全体の半数程度にとどまる。
- また、令和4年度の調査においては、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、事例調査等を通じ、「柔軟な最適化」に取り組む地域運営組織の特徴などを中心に分析を行ったところ。
- 以上を踏まえ、全国の自治体や地域運営組織を対象とする実態把握調査のほか事例調査を行うことにより、地域運営組織の持続的な運営を可能にするための「柔軟な最適化」に向けた取組に対して、自治体・NPO等が地域運営組織の形成運営支援等において果たす役割や、地域運営組織が必要であると考えているが形成には至っていない市区町村の状況を明らかにすること等を通じ、地域運営組織の形成及び持続的な運営に向けた取組の横展開につなげる。

※以下、単に「柔軟な最適化」と記載している場合は、『地域運営組織の「柔軟な最適化」』を指すものとする。

※以下、地域運営組織をRMO（Region Management Organization）と表記する場合がある。

## 1-2. 地域運営組織の定義等

### (1) 地域運営組織の定義

- 総務省では地域運営組織を、「地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する組織」として定義している。

#### <活動の例>

総合的なもの 生活支援関係	市区町村役場の窓口代行、公的施設の維持管理（指定管理など）等 コミュニティバスの運行、送迎サービス、雪かき・雪下ろし、家事支援（清掃、庭の手入れなど）、弁当配達・給配食サービス、買物支援（配達・地域商店運営、移動販売など）、交流事業（子育て、親子、多世代）、相談の場の確保 等
高齢者福祉関係 子育て支援関係	声かけ・見守り、高齢者交流サービス 等 保育サービス、一時預かり、子どもの居場所づくり、登下校時の見守り、子ども食堂、学習支援 等
地域産業関係	体験交流事業、名産品・特産品の加工・販売（直売所の設置・運営など）、農林水産業等に関する資源管理 等
財産管理関係	空き家や里山の維持・管理 等

### ◆活動事例のイメージ

 <p style="text-align: center;"><b>送迎サービス</b></p> <p>地域住民の移動を支える送迎サービスを始めた。</p>	 <p style="text-align: center;"><b>特産品の生産・地域住民の活躍の場づくり</b></p> <p>地域の特産品であるシトウの選果場を開設した。地域住民の活躍の場・健康づくりにもつながっている。</p>
 <p style="text-align: center;"><b>子育て支援</b></p> <p>地域の交流施設で、保育サービスや子ども食堂、学習支援等を行っている。</p>	 <p style="text-align: center;"><b>高齢者交流サービス</b></p> <p>地域の高齢者が集まれるサロンや食事会を、定期的に行っている。</p>

## (2) 形成数の推移

- 地域運営組織の形成数及び地域運営組織が形成されている市区町村数の推移は、以下に示すとおりである。

**図表 1 地域運営組織の形成数等の推移**

(単位：団体数)

	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	令和 5 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	7,710
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	874

### 1-3. 地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する研究会の開催

#### (1) 開催の目的

- 本調査に当たり、学識経験者、中間支援組織の実践者、自治体関係者の知見を活用し、地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する研究会（以下、「研究会」という。）を開催した。

#### (2) 委員名簿

- 本研究会の委員は次のとおりとした。

図表 2 研究会委員名簿

氏名	所属・役職
板持 周治	島根県 雲南市 政策企画部部長兼市民環境部脱炭素推進担当統括監
小田切 徳美 (座長)	明治大学 農学部 教授
柏木 登起	一般財団法人 明石コミュニティ創造協会 常務理事兼事務局長
斎藤 主税	特定非営利活動法人 都岐沙羅パートナーズセンター 事務局長
作野 広和	島根大学 教育学部 教授
櫻井 常矢	高崎経済大学 地域政策学部 教授
高橋 由和	特定非営利活動法人 きらりよしじまネットワーク 事務局長
山浦 陽一	大分大学 経済学部 准教授
若菜 千穂	特定非営利活動法人 いわて地域づくり支援センター 常務理事

※敬称略、五十音順



### (3) 研究会の実施経過

- 研究会の実施経過は以下に示すとおりである。

**図表 3 研究会の実施経過**

実施日	概要
令和5年7月6日	■第1回研究会の開催 ・ 令和5年度事業の概要について ・ 実例調査の実施について ・ 実態把握調査の実施方針について
令和5年8月	■実態把握調査（都道府県）
令和5年9～11月	■実態把握調査（市区町村、地域運営組織）
令和5年9月20日	■第2回研究会の開催 ・ 「柔軟な最適化」に向けた論点整理のための集中討議 ・ 実態把握調査結果（都道府県調査：速報値）について
令和5年12月～ 令和6年1月	■実例調査 ・ 鹿児島県（12月26日） ・ 特定非営利活動法人 みんなの集落研究所（1月11日） ・ 兵庫県（1月15日） ・ 雲南市、多根の郷、波多コミュニティ協議会（1月17日）
令和6年1月29日	■第3回研究会の開催 ・ 地域運営組織の実例調査について ・ 実態把握調査結果（市区町村調査、地域運営組織調査：速報値）について ・ 調査報告書の構成について
令和6年3月	■書面協議 ・ 調査報告書の確認について

## 2. 令和5年度の調査の視点等

### 2-1. 既存の検討経過等に基づく知見の整理

#### (1) 地域運営組織の「柔軟な最適化」

##### i. 地域運営組織の「柔軟な最適化」の定義

- 地域運営組織は、多様化する地域課題に柔軟に対応する主体としての重要性を有するといえる。特に、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在り方が想定される。
- 令和4年度に実施した調査では、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。

##### ii. 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、活動を行う上で合意形成を行う仕組みが十分に機能し、地域運営組織及び目標・ビジョンが地域代表性を有していること。

##### iii. 地域運営組織の「柔軟な最適化」のプロセス

- 「柔軟な最適化」のプロセスとして、以下の3点を設定する。

###### 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。

##### iv. 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) 過年度調査に基づく知見

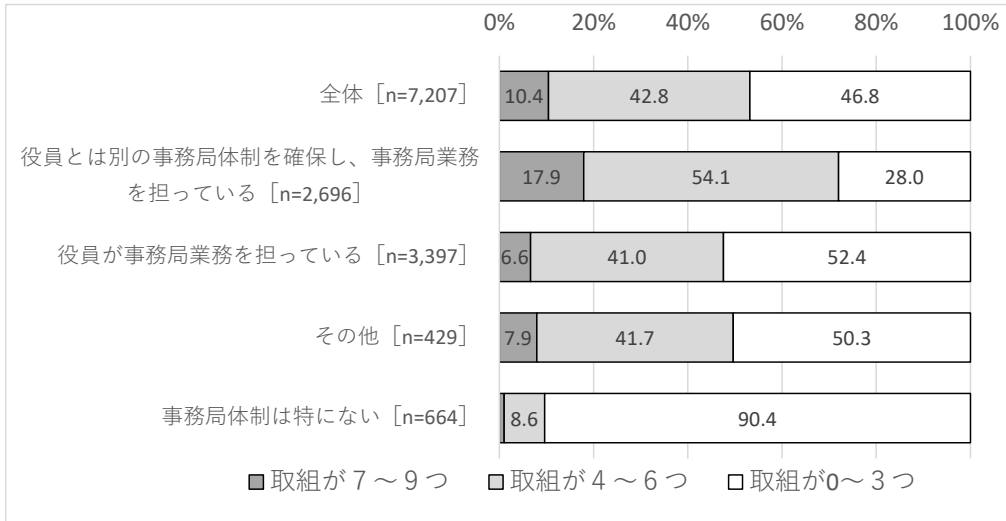
- 令和4年度調査においては、「計画」「実行」「評価・改善」の各段階で、「柔軟な最適化」につながる取組を代理指標化して分析を行った。
- 分析の結果、事務局の有無や自治体からの非財政的支援等の実施の有無によって、柔軟な最適化の度合いが異なることが示唆された。
- 事務局の設置や多様な団体との連携などを通じて、地域運営組織自身の力量を高めることは、「柔軟な最適化」に向けて重要である。併せて、市区町村等による支援を適切に受けることも重要な要素と考えられる。

図表4 「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

視点	結果概要
i 活動エリアの規模	• 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	• 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	• 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	• 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。 • 行政組織内部の何らかの体制整備に取り組んでいる市区町村の地域運営組織は、「柔軟な最適化」の度合いが高い。

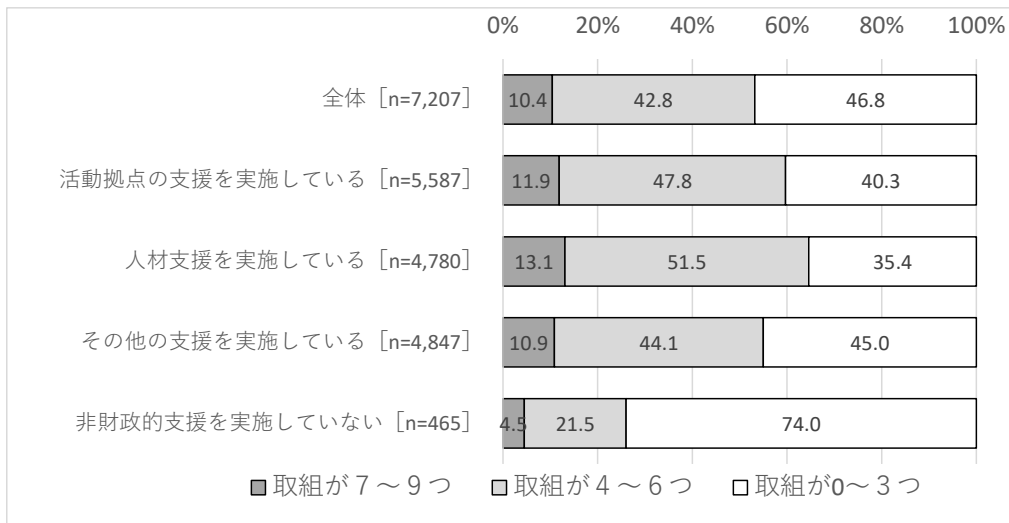
(出所) 令和4年度報告書

図表 5 事務局体制のあり方



(出所) 令和4年度報告書に基づき作成

図表 6 立地自治体における支援(非財政的支援)



(出所) 令和4年度報告書に基づき作成

## 2-2. 令和5年度の調査の視点

- 柔軟な最適化の概念及び、柔軟な最適化の度合いを高めるために必要と考えられる要素は前掲のとおりであるが、一方で、設立後の地域運営組織の力量がなかなか向上しない、「柔軟な最適化」がされない例もある。
- 令和5年度の調査の視点として、「柔軟な最適化」に向けた道のを整理したうえで、地域運営組織側、支援者※側の双方が抱える「柔軟な最適化」の阻害要因について仮説を構築し、事例ベースで仮説の検証を行った。

※地域運営組織に対する支援を行う主体の総称

### (1) 「柔軟な最適化」に向けた道のり

- 「柔軟な最適化」は「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」として定義される。
- 「柔軟な最適化」の実現にあたっては、地域住民が当事者意識を持って活動内容の振り返りを行いながら地域課題の変化を分析し、活動内容や組織運営のあり方を計画段階に立ち戻って見直しを行うこととなる。
- 地域にとってのゴールが一様でないことは前提といえるが、「柔軟な最適化」の実現の道のりは「外部の支援者からの支援を受けながら、地域運営組織がアセスメント・PDCAに取り組むこと」を通じて実現される。

#### ■ 地域運営組織によるアセスメント・PDCAの取組

- 「柔軟な最適化」に向けては、地域運営組織自身によるアセスメント・PDCA（目標設定と検証・振り返り）が必要。
- 地域運営組織は、アセスメント・PDCAの意義や方法論を学び、既存の事業や計画の見直しを行う。地域や組織の診断を通じて、将来のあるべき姿を議論し、アップグレードに取り組む。

#### ■ 地域運営組織に対する支援者からの支援

- 地域運営組織や地域住民の主体的な取組だけではアセスメント・PDCAの取組には限界がある。支援者（市区町村、中間支援者※、都道府県）からの支援を受けながら「柔軟な最適化」の実現を図る。

※支援者のうち、行政以外の立場で地域運営組織に対する支援を行う主体（組織または個人）

## (2) 「柔軟な最適化」の阻害要因の仮説

- ・ 設立から運営にかけて地域運営組織の段階は一般に以下のとおり整理できる。

■形成期	: 地域運営組織の設立に向けた機運の醸成／地域運営組織の設立
■確立期	: 地域運営組織設立後の事業・組織経営の基盤づくりの段階（地域運営組織を軌道に乗せるまでの段階）
■力量向上期	: 課題解決機能の強化／地域運営組織の持続可能性の向上（人材の育成・確保／財源開拓／分野拡大）

出典：研究会委員提出資料に基づき作成

- ・ 前項までに整理したとおり「柔軟な最適化」はアセスメント・PDCAを通じた、地域の実情に合った地域づくりに向けたプロセスであり、「力量向上期」において取り組まれることが主に想定されるものである。
- ・ 一方で、過年度の研究会の議論も踏まえると、「柔軟な最適化」を実現するうえでは、形成期～確立期においても、地域運営組織自身が地域経営の指針を理解し、地域課題の解決に向けた事業を実施できる主体となっている必要がある。
- ・ これらを踏まえ、「形成期～確立期」、「力量向上期」の各段階における地域運営組織、支援者の問題、課題に対する仮説を以下のとおり整理した。

図表 7 段階別、主体別の問題、課題の仮説

地域運営組織の段階	段階別、主体別の問題・課題	
	地域運営組織	支援者（自治体※、中間支援者）
形成期～確立期	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域課題や地域経営の指針が十分議論されないまま地域運営組織が形成される ⇒地域代表性が不十分</li> <li>● 既存の地域団体との役割分担などの整理が不十分</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域運営組織の設立が目的化している ⇒地域自治に対するビジョンがない、理解されていない ⇒地域及び自治体を持続可能にするパートナーとして地域運営組織が位置付けられていない</li> <li>● 形成後の支援・関与が不十分</li> </ul>
力量向上期	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PDCA サイクルのなかで、活動の振り返りや組織や計画を見直す課題設定力が不足している</li> <li>● 持続可能な体制（財源、事務局、担い手）の確保ができていない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域運営組織を継続的に伴走支援するノウハウや体制が不足している</li> <li>● 行政側の PDCA サイクルの仕組みが不十分</li> </ul>

※市区町村は、地域及び自治体を持続可能なものとするための、地域運営組織のパートナーとしての位置づけも有する

### 3. 地域運営組織等の事例調査の実施

#### 3-1. 事例調査の趣旨等

##### (1) 調査の目的

- 前掲の「柔軟な最適化」の阻害要因についての仮説を実例ベースで確認すると併せて、阻害要因を乗り越え、「柔軟な最適化」を実現するうえでの各主体の役割や主体間の連携のポイントを事例ベースで把握するための事例調査を実施した。

##### ① 各段階における主体別の主な役割

- 「柔軟な最適化」の実現に向けた各主体の果たす役割を確認する。
  - 阻害要因を乗り越え、「柔軟な最適化」を実現するうえでの地域運営組織の果たす役割や活動
  - 単独では「柔軟な最適化」の実現が困難な地域運営組織に対して、形成～力量向上期の各段階で支援者の果たす役割

##### ② 各主体間の連携

- 「柔軟な最適化」を効果的に進めるうえでの、支援者と地域運営組織の連携、及び支援者同士（都道府県、市区町村、中間支援者）の連携のポイントを確認する。
- 地域運営組織がアセスメント・PDCAに取り組むうえでの、有効なツールや活用方法を確認する。

##### (2) 調査の対象及びポイント

- 支援者に対する調査は、アセスメントツールの活用やナレッジ共有の勉強会などを活用して地域運営組織を支援する事例及び、間接支援・直接支援の双方に取り組む都道府県から調査対象を選定した。

地域運営組織に対する調査は、上記の支援者と連携して「柔軟な最適化」に取り組む2団体を選定した。

図表 8 調査の対象

	調査の対象	区分	実施日
1	雲南市	支援者・パートナー (市区町村)	令和6年1月17日
2	多根の郷	地域運営組織	令和6年1月17日
3	波多コミュニティ協議会		
4	特定非営利活動法人 みんなの集落研究所	支援者 (中間支援組織)	令和6年1月11日
5	兵庫県	支援者 (都道府県)	令和6年1月15日
6	鹿児島県	支援者 (都道府県)	令和5年12月25日

- 各主体に対する調査のポイントは、次表に示すとおりである。

図表9 調査のポイント

	調査の対象	調査のポイント
1	雲南市	①各段階における主体別の主な役割 ■形成・確立期 ・ 地域自治のビジョン、地域運営組織の政策的位置づけ ・ ビジョンの見直しの体制 ・ 支援者による支援、関与のあり方 ■力量向上期 ・ アセスメントツールの有効性 ②各主体間の連携 ・ 地域運営組織を支援する庁内横断体制
2	多根の郷	①各段階における主体別の主な役割 ・ 地域運営組織の取り組む地域課題 ・ 地域運営組織の計画・指針や活動の見直し ②各主体間の連携
3	波多コミュニティ協議会	②各主体間の連携 ・ 行政との連携 ・ 自治会との役割分担
4	特定非営利活動法人 みんなの集落 研究所	①各段階における主体別の主な役割 ■形成・確立期 ・ 地域運営組織を実効性を有する主体とするための形成期の重要性とポイント ・ 支援ツールの有効性 ■力量向上期 ・ ビジョンの見直しの体制 ・ アセスメントツールの有効性 ②各主体間の連携 ・ 地域運営組織に対する力量向上支援 ・ 行政との連携、行政に対する支援（人材育成）のあり方
5	兵庫県	①各段階における主体別の主な役割 ・ 県の政策における地域運営組織の位置づけ ・ 地域運営組織の設立・運営支援 ②各主体間の連携
6	鹿児島県	②各主体間の連携 ・ 県と市町村、中間支援者の役割分担等 ・ 市町村を通じた間接支援のあり方



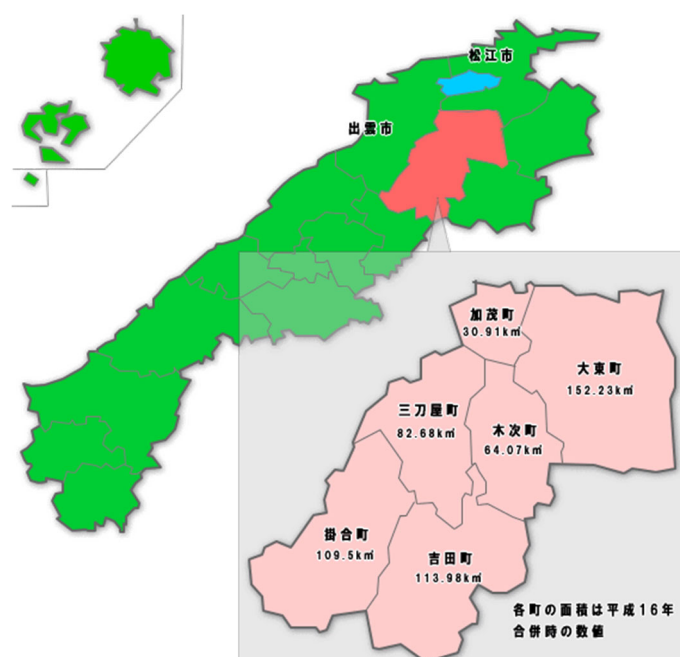
## 3-2. 雲南市

### (1) 事例の概要

#### ① 雲南市の概要

- 雲南市は島根県東部に位置しており、松江市と出雲市の南に隣接し、通勤や通学、商圈など社会的および経済的に大きなつながりがある。面積は 553.18 平方キロメートルであり、大半が林野である。
- 平成 16 年に 6 町村（大東町・加茂町・木次町・三刀屋町・吉田村・掛合町）が合併し雲南市となった。
- 中山間地域に位置し、全域が過疎指定されている。令和 2 年国勢調査によると人口は 36,007 人、世帯数は 12,432 世帯である。近年、年少人口比率の低下と高齢化率の上昇が続き、令和 2 年の年少人口比率は 11.2%、高齢化率 40.1% である。

図表 10 雲南市の位置および合併前の町村



(出所) 雲南市ホームページ

#### ② 取組の概要

- 町村合併や、人口減少・少子高齢化に伴う自治会の消滅に対する懸念等を契機として平成 17~19 年に市内全域で概ね小学校区を単位として地縁型住民組織「地域自主組織」(地域運営組織) が 30 組織結成された。
  - 地域自主組織は、地域の自治会、PTA、女性の会、老人会、地域のボラ

ンティア団体等から構成されている。各地域の面積、人口密度、人口、世帯は様々となっている。

- 各地区には公民館から転換した「交流センター」があり、地域自主組織が指定管理を行うとともに、活動拠点となっている。
- 市内で活動する地域自主組織の規模や組織の構成には多様性があるが、事務局職員や専門部の部員は、地域自主組織を構成する自治会や各種団体からの選出者が中心となることが多い。自治会等からの選出者と、地域住民からの手上げでの参加者が混在する場合もある等、地域の実態や議論を踏まえた運営を実施している。

図表 11 地域自主組織の一覧

R5.10.31現在(福祉施設除く)								
町	No.	地域自主組織名	拠点施設名	人口	世帯	高齢化率%	面積km <sup>2</sup>	
大東町	1	大東地区自治振興協議会	大東交流センター	3,338	1,280	35.2	14.68	
	2	春殖地区振興協議会	春殖交流センター	2,060	716	39.6	12.01	
	3	幡屋地区振興会	幡屋交流センター	1,313	454	41.7	13.61	
	4	佐世地区振興協議会	佐世交流センター	1,460	491	41.6	14.72	
	5	阿用地区振興協議会	阿用交流センター	1,066	373	39.5	11.68	
	6	久野地区振興会	久野交流センター	464	195	52.6	28.41	
	7	海潮地区振興会	海潮交流センター	1,386	518	46.2	38.36	
	8	塩田地区振興会	塩田交流センター	114	51	58.8	18.76	
加茂町	9	加茂まちづくり協議会	加茂交流センター	5,512	1,959	36.3	30.91	
木次町	10	八日市地域づくりの会	八日市交流センター	835	379	39.4	1.09	
	11	三新塔あきば協議会	三新塔交流センター	865	353	44.5	1.20	
	12	新市いきいき会	新市交流センター	484	188	40.1	0.85	
	13	下熊谷ふれあい会	下熊谷交流センター	1,111	461	24.8	2.57	
	14	斐伊地域づくり協議会	斐伊交流センター	2,092	753	28.2	5.48	
	15	地域自主組織 日登の郷	日登交流センター	1,274	448	44.8	20.77	
	16	西日登振興会	西日登交流センター	884	317	44.9	13.15	
三刀屋町	17	温泉地区地域自主組織 ダム湖の郷	温泉交流センター	389	156	52.4	18.96	
	18	三刀屋地区まちづくり協議会	三刀屋交流センター	2,263	943	33.4	4.95	
	19	一宮自主連合会	一宮交流センター	1,809	658	36.9	16.91	
	20	雲見の里いいし	飯石交流センター	644	249	47.4	13.48	
	21	躍動と安らぎの里づくり鍋山	鍋山交流センター	1,143	424	46.6	23.84	
	22	中野の里づくり委員会	中野交流センター	435	186	54.3	23.50	
吉田町	23	吉田地区振興協議会	吉田交流センター	802	358	54.0	58.05	
	24	民谷地区振興協議会	民谷交流センター	129	52	56.6	15.00	
	25	田井地区振興協議会	田井交流センター	511	190	46.2	40.93	
掛合町	26	掛合自治振興会	掛合交流センター	1,224	499	43.3	20.61	
	27	多根の郷	多根交流センター	375	143	48.8	12.70	
	28	松笠振興協議会	松笠交流センター	271	96	44.3	18.82	
	29	波多コミュニティ協議会	波多交流センター	248	118	57.3	29.28	
	30	人間コミュニティ協議会	人間交流センター	176	76	59.1	28.09	
				計	34,677	13,084	39.8	553.37

(出所) 雲南市提供資料

- 地域自主組織間、地域と行政との協議・情報共有の場として、「雲南市地域自主組織連絡協議会」を組織しており、各町の地域自主組織連絡協議会の会長、

副会長で構成している。地域課題や行政からの様々な情報を共有し意見交換を行うことで、各地域での地域課題の解決へ向けた取り組みや行政の施策につなげている。

➤ 概ね、月に1回の頻度で開催し、市からも各部局が出席している。

- 「地域づくり」「地域福祉」「生涯学習」を主要3本柱、「持続可能性の確保」「安心安全の確保」「歴史・文化の活用」を共通の3つの視点として、地域課題解決に向けた取組を進めている。

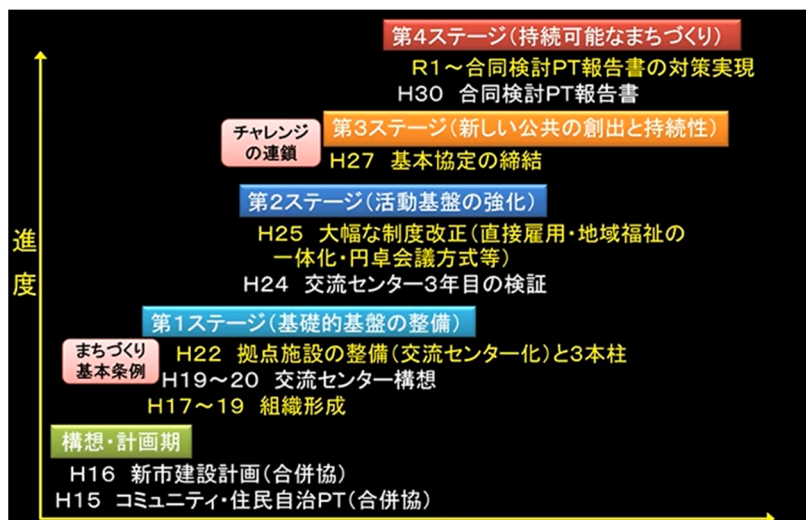
## (2) 調査結果の概要

### ① 各段階における主体別の主な役割

#### i. 地域自治のビジョン、地域運営組織の政策的位置づけ等

- 雲南市では小規模多機能自治による住民主体のまちづくりを進めており、「地域づくり」「地域福祉」「生涯学習」を主要な3本柱として、地域課題の解決に取り組んでいる。地域運営組織は地域課題の解決に取り組む主体であり、様々な場面で自治の基盤を担うパートナーとしての位置づけが浸透している。
- 地域自主組織の具体的な仕組みや制度のあり方については、概ね3年ごとに検証がなされ、見直しが行われている。地域においては担い手確保（事務局の後継確保含む）、行政は組織連携を進めていくことが重要な課題となっている。
- これまでの地域運営組織に対する支援の流れは、以下のとおりである。
  - ✓ 第1ステージ（基礎的基盤の整備）  
：組織形成、拠点施設整備（交流センター化）
  - ✓ 第2ステージ（活動基盤の強化）  
：直接雇用、地域福祉の一体化、円卓会議方式
  - ✓ 第3ステージ（新しい公共の創出と持続性）  
：基本協定の締結（例）避難所運営
  - ✓ 第4ステージ（持続可能なまちづくり）  
：地域と行政の今後のあり方をPTで検討

図表 12 雲南市における地域運営組織支援の流れ



(出所) 雲南市提供資料

## ii. ビジョンの見直しの体制

- 平成 30 年度には、地域運営組織の設立から 15 年程度が経過したことから、地域と行政によるプロジェクトチームで取り巻く課題を整理し、地域づくりの方策について検討、取りまとめが検討された。
- リニューアルにあたっては、「地域」「行政」「地域と行政」の観点から 19 項目の論点について取りまとめられている。
- ビジョンの定期的な検証や改定を行うことで、検討を通じて、職員に地域運営組織の意義等について継続的に意識共有が図られている。

図表 13 19 項目の論点

■地域	■行政
① 人材の育成・確保	⑪ 地域支援のあり方
② 組織内での情報共有・意思疎通	⑫ 地域支援の専門性と横断性の両立
③ 地域内での情報共有・意思疎通	⑬ 地域差への対応
④ 参加者減・負担感増	⑭ 市職員の地域参画
⑤ 会長の役員兼務による負担増	■地域と行政
⑥ 事務局の処遇確保	⑮ 自治会・自主組織・行政の関係
⑦ 自主財源の確保	⑯ 地域と行政の情報共有・協議・頻度
⑧ 未加入自治会対策	⑰ 連絡協と各組織の情報伝達・共有
⑨ 自治会と自主組織との関係	⑱ 苦情処理機関
⑩ 事業の多さ	⑲ 監査のあり方

(出所) 地域と行政の今後のあり方 報告書 より作成

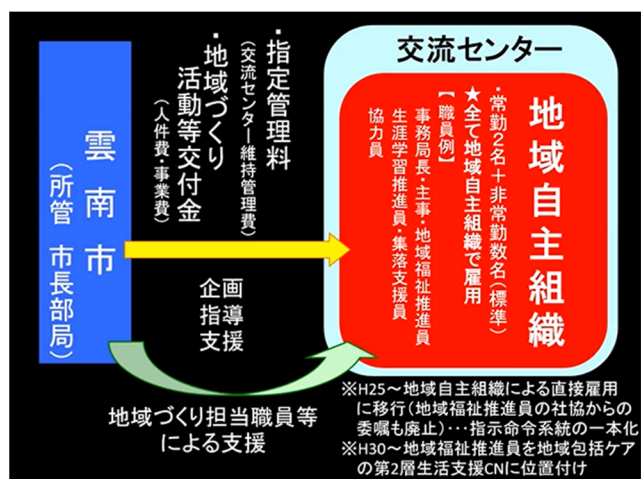
## iii. 支援者による支援、関与のあり方

- 雲南市から地域運営組織に対する支援の枠組みとしては、地域づくり活動等交付金、交流センターの指定管理料を活用し、地域運営組織が事務局職

員を直接雇用（常勤2名+非常勤数名を標準）できる体制を整えるとともに、活動拠点として交流センターを整備している。

- ・ 事務局職員を地域運営組織が直接雇用できる体制とすることで、地域自主組織による組織や人材に対するマネジメントの意識を高めている。
- ・ その他、支所には地域づくり担当職員を配置しており、地域運営組織を丁寧に伴走支援できる支援体制をとっている。

図表 14 雲南市から地域運営組織に対する支援



(出所) 雲南市提供資料

- ・ その他、代表的な支援施策は以下のとおり。

【地域経営カレッジ】

- ・ 次世代が地域の活動に関わるきっかけづくりとして令和元年度に開始。地域が検討テーマを設定し、6ヶ月かけてアイデアを出し合い、実現することでモチベーションを高める。

【地域の担い手育成事業補助金】

- ・ 担い手育成につながる取組を広く補助対象とする。補助率は10/10以内。

【地域同士の学び合い・高め合いの場】

- ・ 地域円卓会議ではテーマを設定し、地域同士や地域と行政が対等な立場で協議し、結果を各地域の取組や市の施策に反映。
- ・ 令和4年度以降は、「地域自主組織取組事例共有会」を開催し、取組事例をもとにした地域同士の学びを推進。

② 各主体間の連携

- ・ 地域運営組織を支援する庁内横断体制としては、前掲の地域づくり担当職員（6つの支所単位で設置）のほか、教育委員会の校区担当職員、保健師、

社会福祉協議会からなる横断的な支援体制を構築している。

- 隔週での状況の共有が行われるほか、農業や土木などの関係部局とも連携が行われている。

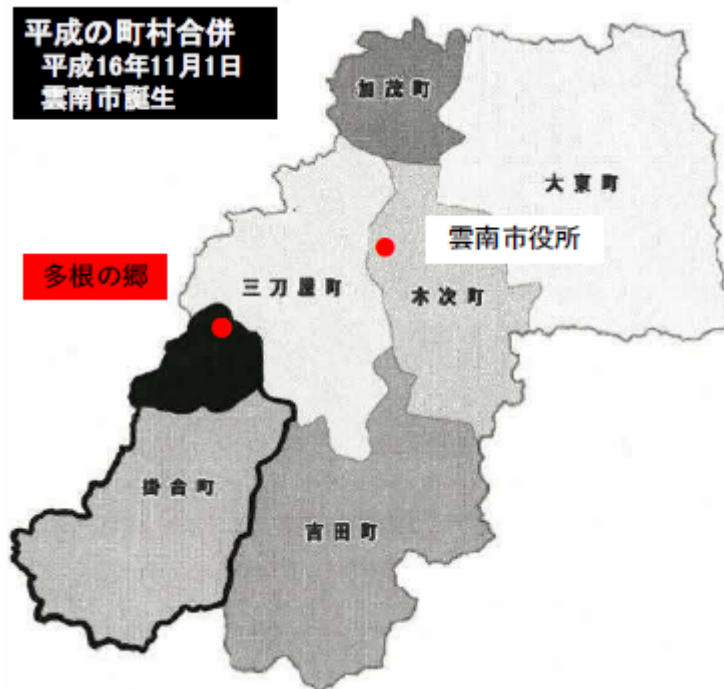
### 3-3. 多根の郷

#### (1) 事例の概要

##### ① 地域の概要

- 多根地区は雲南市の西部に位置し、合併前は掛合町に属していた。面積は12.7平方キロメートルである。
- 人口は令和5年5月31日時点で382人、世帯数143世帯。高齢化率は年々上昇しており、令和5年3月31日時点で48.2%である。
- 地区内には7つの自治会がある。

図表 15 多根の郷の位置



(出所) 多根の郷提供資料

##### ② 地域運営組織の概要

- 昭和53年に地域の各種団体の集合組織として「多根コミュニティ協議会」が発足。その後、雲南市の発足（掛合町の合併）を経て、平成22年に「多根コミュニティ協議会」と「多根公民館」が地域自主組織「多根の郷」に再編した。
- 地域づくり、生涯学習、地域福祉の3つを柱に地域計画に基づく事業を実施している。人口減少が進む中でも、「安全で安心して暮らせる地域づくり」を目指し、防災訓練を始めとする防災活動や、高齢者見守り活動等に取り組んでいる。
  - 防災活動：災害時の避難要支援者（高齢者等）を記載した「避難行動要

支援者名簿」や「個別避難計画」を作成している。地域の総合的な防災訓練の際には、多数の住民が参加のもと、避難行動や避難支援、避難所運営などの手順を実際に確認している。また、平素も地域住民の防災意識の普及啓発活動等を行い、地域の防災体制の充実を図っている。

- その他、自治会等の要望を集約した「地域団体要望書」を雲南市長等へ提出するなどの活動を行っている。

**図表 16 防災訓練の様子**



(出所) 島根県「しまねの郷づくり応援サイト」

- 暮らしのお助け隊：高齢者の生活課題（草刈り、除雪など）を地域みんなで助け合う「暮らしのお助け隊」を結成し、シルバー人材センターなどへの仲介や、利用料の一部助成などを行っている。

**図表 17 除雪の様子**



(出所) 島根県「しまねの郷づくり応援サイト」



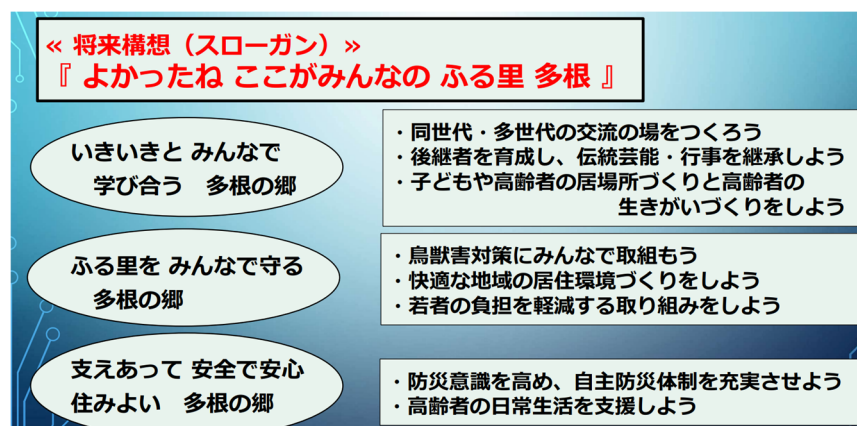
## (2) 調査結果の概要

### ① 各段階における主体別の主な役割

#### i. 地域運営組織の取り組む地域課題

- 平成 22 年の組織設立後、「地域づくり」「生涯学習」「地域福祉」を基本とした活動をしていたが、後述する組織と事業の見直し以降は生涯学習、地域づくり、防災、福祉等を中心とした地域課題に主に取り組んでいる。

図表 18 将来構想(多根の郷)



(出所) 多根の郷提供資料

#### ii. 地域運営組織の計画・指針や活動の見直し

- 地域計画の見直しについては、これまでに地域計画を2次にわたって作成しており、令和5年度に第3次計画を策定中である。地域計画の策定や見直しのための議論を通じて、「地域の現状や課題が見えてくる」「今後進むべき方向性が明確になる」「住民が協力して取り組んでいける」と考えている。
- 地域計画の見直しに向けては、自治会や各組織の代表者や地域自主組織の事務局で構成する検討委員会(約20名)を設置し、住民アンケート(回収率96.5%)や住民意見交換会などを行い策定を進めている。
- 組織と事業の見直しについては、会長の交代時に、地域自主組織を構成する自治会より、活動の負担軽減の観点から組織と事業の見直しの強い要望があった。
- 自治会の意見(意向)をよく聴くために意見交換会を開催し、6部制から3部・1委員会制へと組織を見直すとともに、地域行事への住民の動員をやめる、行事を再編・統合するなど改善を行った。
- 意思決定にあたっては、部ごとに事業内容を検討、持ち寄り役員会で調整し、さらに運営委員会で方針を決定した。強いリーダーシップで進めるの

ではなく、合意形成を重視した見直しに取り組んだ。

## ② 各主体間の連携

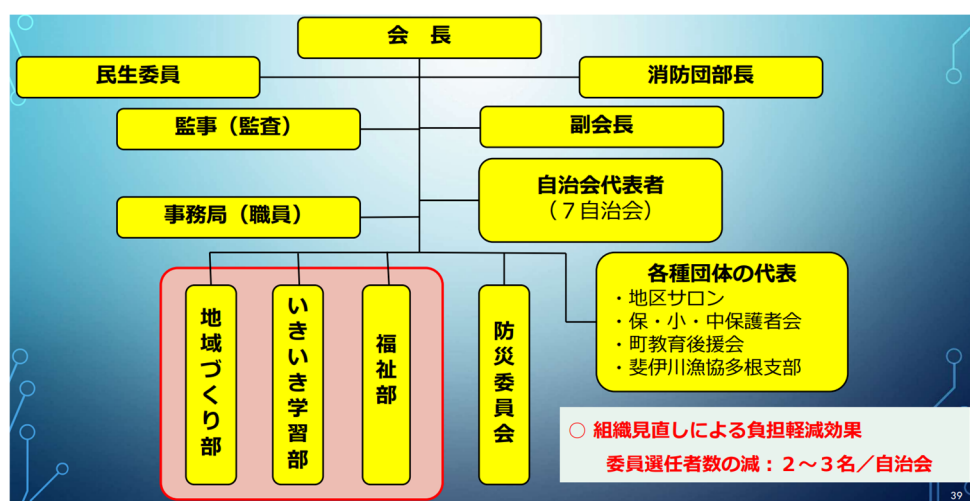
### i. 行政との連携

- 地域計画の策定にあたっては、支所から毎回地域づくり担当職員が参加しており、地域自主組織と一緒に取り組んでいる。
- 日常的な相談事項についても、総合センターの地域づくり担当職員が親身になって支援を行っている。

### ii. 自治会との役割分担

- 自治会の代表者は、地域運営組織の役員として参加するとともに、地域運営組織の部会（令和5年度現在で3部会）に対して委員を選任する（1自治会あたり2～3名）。地域運営組織の事業は、主に部会の委員によって直接執行される。
- 地域運営組織と自治会は連携して活動することはあるものの、自治会の活動を肩代わりするような活動は行われていない。

図表 19 組織図(多根の郷)



(出所) 多根の郷提供資料

### 3-4. 波多コミュニティ協議会

#### (1) 事例の概要

##### ① 地域の概要

- 波多地区は雲南市の南端に位置し、合併前は掛合町に属していた。面積は約300平方キロメートルである。
- 人口は令和5年5月31日時点で251人、世帯数116世帯。高齢化率は約58%である。
- 地区内には15個の自治会がある。

図表 20 波多地区の位置



(出所) 波多コミュニティ協議会提供資料

##### ② 地域運営組織の概要

- 旧掛合町であった昭和57年に波多自治会を改編し、「波多コミュニティ協議会」を設立した。その後、小学校の統廃合をきっかけとして、平成20年度に地域づくりビジョンを策定し、5つの分野（防災、買い物、交通、産業、交流）に取り組むこととなった。
- 4部（地域づくり部、施設管理部、地域福祉部、生涯学習部）で構成されており、各部の長は、協議会の副会長が兼務している。
- 会議体として役員会（会長、副会長、主事、センター長、事務局長）、幹事会（役員、自治会代表、女性部代表）、総会（自治会代表、各種団体代表）があり、それぞれ年4回程度開催している。

## (2) 調査結果の概要

### ① 各段階における主体別の主な役割

#### i. 地域運営組織の取り組む地域課題

- 地域マップや生活アンケートなどにより地域の実情や困りごとを把握し、地域づくりビジョン「彩りプロジェクト」を作成した。ビジョンの作成に伴って実施した地域マップによる課題の分析や、住民に対するアンケート調査から、地域の実情、困りごとを出してもらい、臨機応変に取り組んでいる。
- 地域づくりビジョンにおいては「①防災」「②買い物」「③交通」「④産業」「⑤交流」を重点課題と位置づけ、活動に取り組んでいる。

#### ii. 地域運営組織の計画・指針や活動の見直し

- 波多コミュニティ協議会では、定期的に計画や組織を見直したり、住民の意見を聴取するなどの方法ではなく、住民が集まる場所で、役員や事務局職員が日々困りごとを聞くということを大切にしている。住民とのコミュニケーションを通じて把握した困りごとに対して、必要な活動を柔軟に実施したり、活動に対する評価を聞き取ることに力を入れている。
- 住民の困りごとに対する具体的な活動の例は以下のとおり。

##### 【はたマーケット】

- 買い物支援のため、交流センター内に「はたマーケット」を平成 26 年 10 月にオープン。当初 1000 品目、現在 800 品目。利用者は 1 日平均 30 人（平成 30 年度）。大手スーパー並みの価格で提供。配達もしている。地区内にお店があることで住民交流・見守りの機会となる。

##### 【地域内交通「たすけ愛号」】

- 移動支援のため、平成 21 年度から地域内交通「たすけ愛号」を運行。波多地区内をエリアに無料で送迎。運行は波多コミュニティ協議会の職員が行う。1 日当たり 5.2 人の利用（平成 30 年度）。

##### 【地域活動に関わる若い世代を増やす取組】

- 地域経営カレッジに参加し、地域の伝統行事の継承方策を、地区外の住む若者も参加して検討。コロナ前よりも体制が充実した状況で、伝統行事が復活できた。

### ② 各主体間の連携

- 市職員や県庁の職員は、交流センターに来る機会が多く、地域運営組織との意見交換の場となっている。
- 様々な中間支援者との連携や情報共有の体制が整っており、困った時には相談ができています。

### 3-5. 特定非営利活動法人 みんなの集落研究所

#### (1) 事例の概要

##### ① 組織の概要

- 地域で活躍する方との勉強会を通じて、集落等に対しての支援を担える主体の必要性について話し合いを行ったことをきっかけとして平成 25 年 4 月 1 日に NPO 設立。人口減少・少子高齢化の進行に伴い、諸課題を抱えた岡山県内の地域・集落に対し、その維持と発展に関する調査研究及び提言、マッチング、コンサルティング、人材育成等の事業を行っている。
- 県南（岡山市）と県北（津山市）の 2 箇所を事務所を配置し、岡山県内の中山間地域を中心とした様々な事業に取り組んでいる。
- 常勤職員と、非常勤の執行役がおり、執行役はテーマに応じてソリューションを提供してもらうような位置付けで、プロジェクト単位で参加している

図表 21 みんなの集落研究所の支援地域



(出所) みんなの集落研究所提供資料

## ② 取組の概要

- 主な事業内容は以下のとおり。
  - 個人・家族の課題解決の仕組みづくり支援事業
  - 集落・組織の課題解決の仕組みづくり支援事業
  - 地域を支える人材の支援・育成事業
- 設立当初は地域づくりが先行している地域の支援を中心に行ってきたが、活動の横展開が難しく、個別地域の支援に留まってしまっていることに課題を感じていた。また、県との関係性（役割分担）のあり方が見えないという課題もあったが、各種取組における県や地域との協働を通じて、連携できる仲間を増やしていった。
- 個別の集落に対する支援を実施する一方で、県と連携して「新総合事業」のスキームを活用した地域運営組織に対するサポート事業を構築するなど、面的な支援体制の整備に取り組んでいる。
- 自治体とは連携のうえで取組を実施しており、主たる連携対象の一つである岡山県は、取組が進まない市町村の力を底上げし、後押しするような活動を中心に実施している。

図表 22 みんなの集落研究所の主な事業内容

地域での話し合いの場づくり、組織の見直し・再編、アンケート調査、ヒアリング調査、事業家の支援



買い物難民など、生活の困りごとの聞き取り調査



地域おこし協力隊の導入支援  
ネットワーク化のサポート



介護保険・地域支援  
事業の導入。SC支援。



トヨタ自動車との  
モビリティプロジェクト



(出所) みんなの集落研究所提供資料

## (2) 調査結果の概要

### ① 各段階における主体別の主な役割

#### i. 地域運営組織を実効性を有する主体とするための形成期の重要性とポイント

- 地域運営組織がその運営を通じて「柔軟な最適化」の度合いを高めていくうえでは、形成期の働きかけが重要であり、スタート時点で実効性のある主体として形成する必要がある。地域のあり方を話し合い、計画・ビジョンを作ったり、運営の仕組みの構築・改善に取り組むなどの、実効性のある主体としての活動を地域運営組織単独で進めることは現実的には困難であるため、中間支援者による支援を受けることが重要になる。
- みんなの集落研究所では、地域カルテづくりの段階から地域に入り、地域住民や団体と対話を重ねながら、地域課題に取り組む意識の醸成を図る。
- 地域とみんなの集落研究所、その他の支援者（行政等）との連携のなかで、地域資源を通じて地域課題を解決可能な主体として地域運営組織を形成する（「根っこ」を作り上げる）ことに特に注力している。

#### ii. 支援ツール、アセスメントツールの有効性

- 地域課題の解決に向けた取組に対する意識が一定程度高まっていることを前提として、地域住民に対する全員アンケートは、ニーズの把握のみならず、地域運営組織の形成期の住民の意識の変革を図るうえで有効なツールとなっている。地域への支援に際して地域カルテを作るところから対話しながら入り込み、対話を重ね、初めて先行地域の取組を共有し、地域づくりの取組に対する意識を醸成するうえで活用されている。
- 行政への支援に際しては、地域運営組織の活動状況の水準や支援する上での課題を把握するためのチェックシートを活用している。チェックシートによる把握結果に基づき、地域運営組織に対する支援策（単年度／中長期）を行政の担当者と議論し、支援の方向性を検討する。

### ② 各主体間の連携

#### i. 地域運営組織との連携

- 地域運営組織とのかかわり方としては、話を聞き、気付きを促し、主体性を引き出すということを主眼にしている。地域の参謀役としての立ち回りを標榜しつつ、その後少しずつ離れていくという関わり方を、3～4年程度のスパンのなかで取り組んでいる。

#### ii. 市町村との連携

- 地域運営組織に対する支援者として市町村の役割は重要であると考えている。特に「根っこ」の形成に向けた支援は、市町村とともに行うことが有

効であり、行政庁内での支援チーム形成の支援や行政職員の人材育成に向けた職員研修等も行っている。

- 地域運営組織の形成に取り組む市町村に対して、計画等における位置づけや支援のための交付金制度のあり方、庁内体制づくりなどを幅広くサポートしている。

### iii. その他の中間支援者との連携

- 小規模多機能自治に関わる担当者のネットワーク会議も企画し、集落支援員や地域おこし協力隊にも参加してもらったうえで、地域の取組を共有する場づくりに取り組んでいる。行政職員や地方議会の議員向けのネットワーク会議と組み合わせて、様々な中間支援者との連携を強めていくことは重要になる。
- その他、地域運営組織を支援するうえでは、地域の状況や地域課題に応じて指導する専門家（移動支援の専門家など）と連携・マッチングして支援を行う場合もある。



## 3-6. 兵庫県

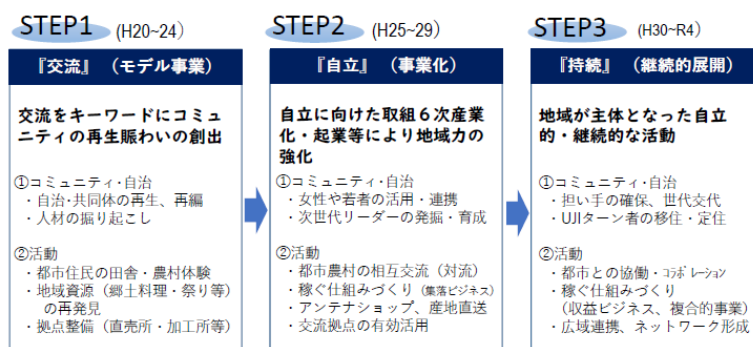
### (1) 調査結果の概要

#### ① 各段階における主体別の主な役割

##### i. 県の政策における地域運営組織の位置づけ

- 地域運営組織や小規模集落に対する支援として、平成 20～令和 4 年度までは「地域再生大作戦」※を実施し、令和 5 年度からは「持続可能な多自然地域づくりプロジェクト」を開始している。  
※平成 20～21 年度は「小規模集落元気作戦」という名前で実施
- 「地域再生大作戦」の背景・概要は以下のとおり。
  - 小規模集落が限界集落化する一歩手前の対策として実施。県全体で各集落が限界集落になっていく速度を下げる、限界集落化しないようにしていくという考えで、県独自で小規模集落（県内に約 800 集落）を直接支援してきた。
  - やる気のある地域における、具体的な活動創出に向けた話し合いや、活動そのものに対する支援を行ってきた。補助の使途としては、公共施設遊休資産の改修、イベント実施、地域おこし協力隊の活用、地域組織の法人化など様々であった。
  - 取組は大きく以下のとおり 3 段階に分かれている。
    - ✓ ステップ 1（平成 20～24 年度）：「交流」をキーワードに、自主的な賑わいづくりの創出を支援。
    - ✓ ステップ 2（平成 25～29 年度）：「自立」をテーマに 6 次産業化と、起業等による地域力強化を図る。
    - ✓ ステップ 3（平成 30～令和 4 年度）：「持続」をテーマに地域が主体となった取組を継続させるために移住等による担い手確保や広域連携等に取り組んできた。支援制度を充実させることで、持続的な地域活動へとステップアップさせてきた。

図表 23 地域再生大作戦の取組経過



**【モデル等集落に支援した集落数 延べ 525地区】**  
 継続的な地域活動に向けて、段階的にステップアップ  
 できるよう、支援制度を適時充実を図った

(出所) 兵庫県提供資料

- 「持続可能な多自然地域づくりプロジェクト」の実施背景は以下のとおり。
  - 兵庫県による直接支援は一定の成果を上げてきたものの、「地域再生大作戦」開始時からさらに人口減少と高齢化が進んだことにより、集落単独の取組が難しくなり、新規取組が大幅に減少するとともに、既存取組の継続が難しくなってきた。また、地域活動などに熱心な集落や市町が支援制度を活用する一方で活動が低調なままの集落や市町がみられることもあり、令和5年度からは政策の方針転換が図られた（持続可能な多自然地域づくりプロジェクト）。
  - 支援の対象を多自然地域の小規模集落から多自然地域の全集落（約 3,000 集落）に拡大するとともに、地域運営体制を集落単位（点）から旧小学校区等单位（面）にリサイズし、集落機能を地域全体で補完していく仕組みの構築を支援する。

図表 24 地域再生大作戦の課題と課題に対応する施策案

《課題》	《新たな施策に向けて》
<p><b>①集落単独の取組の限界化</b> 近年、人口減少や人材不足など集落機能の低下等により単独集落の新規取組が大幅に減少</p> <p><b>②活動の継続性の確保</b> リーダーの病気や交代等による取組の停滞など今後の地域活動の担い手育成・確保が急務</p> <p><b>③地域活動の段階的な発展</b> 新たな地域課題への対応へのステップアップ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・集落機能の低下等への対応</li> <li>・持続的、発展的な地域づくり基盤の形成（組織体制整備）</li> </ul>
<p><b>④モデルの水平展開</b> 全県展開するには、やる気がない、あきらめている集落をどうしていくか</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・住民のワガコト化（当事者意識）</li> <li>・住民の話し合いの場づくり</li> </ul>
<p><b>⑤県と市町の役割分担の明確化</b> 一部の市町では、市町の地域づくり施策のツールとして地域再生大作戦を活用。地域運営や集落対策の方針のない市町もある</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市町の主体的な取組への移行</li> <li>・県は市町の取組の下支え</li> </ul>

（出所）兵庫県提供資料

## ii. 地域運営組織の設立・運営支援（持続可能な多自然地域づくり）

### 【ひょうご多自然地域づくりネットワーク会議の設置・運営】

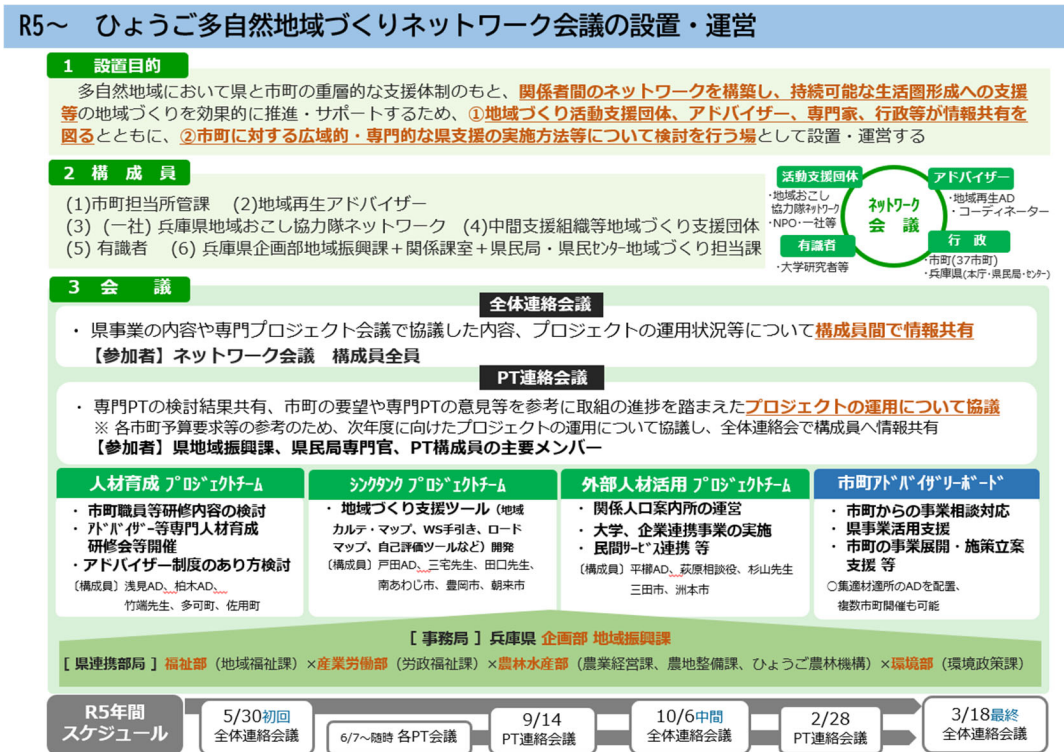
- ・ 重層的な支援策の代表例として「ひょうご多自然地域づくりネットワーク会議」を設置・運営している。関係者間のネットワークを構築し、地域づくりの推進をサポートするため、地域再生アドバイザーや市町、県が情報共有できる場としている。中間支援者、大学の先生等も参加するプロジェクトチームを通じて、より効果的な支援方法を検討している。

⇒人材育成 PT：市町等の職員向け研修方法の検討や、アドバイザー等  
専門人材育成

⇒シンクタンク PT：地域づくり支援ツール（地域カルテ等）の開発

⇒外部人材活用 PT：関係人口案内所の運営、大学・企業連携事業等の  
実施

図表 25 ひょうご多自然地域づくりネットワーク会議の設置・運営



(出所) 兵庫県提供資料

【持続可能な生活圏形成に向けた新たな支援の創設】

- 市町を通じた間接支援として、地域づくりのフェーズに応じて支援する補助メニューを準備。上限事業費は3年間合計1千万円（補助率 1/2）でソフト・ハード両方に活用可能なものとしている。

【多様な関係人口創出プロジェクト】

- 多自然地域の人材不足を解消するため、民間事業者と連携し、民間企業や大学と地域の人材マッチングの実施。

② 各主体間の連携

i. 県と市町村、中間支援者の役割分担等

- 現スキーム（持続可能な多自然地域づくりプロジェクト）へ移行してからは、原則として県は間接支援を中心とした取組を実施している。

ii. 市町村を通じた間接支援のあり方

- 「地域再生大作戦」による取組がされてきたなかでは、市町の支援ノウハウや施策には濃淡が大きかった。令和4年度に、「地域再生大作戦」の見直しの検討を行うにあたっては、県や有識者と併せて市町の担当部局も参

加し、議論しながら見直し作業を行った。

- 具体的には、令和 3 年度に市町が集落に対して未実施集落元気度調査を実施している。従前のように県が前面に立つのではなく、市町から集落へのヒアリングを行う形で進めたことで、市町の担当部局が集落のニーズや地域課題を把握するきっかけとなった。未実施集落元気度調査は、その知見を踏まえて、県と市町が今後の集落や地域運営組織に対する施策等を一緒に考える契機となり、段階的に認識をすり合わせる機会となった。

### 3-7. 鹿児島県

#### (1) 調査結果の概要

##### ① 各段階における主体別の主な役割

##### i. 県の政策における地域運営組織の位置づけ

- 鹿児島県では、人口が減少し社会全体が縮小する中で、行政が従来どおり全てのサービスを担うことは難しいことから、官民協働で地域に必要なサービスを提供する仕組みを構築し、地域のことを地域で解決できる地域社会とする「共生・協働の地域社会づくり」の取組みを、平成 16 年から開始している。共生・協働の地域社会づくりにおいて、地域住民はサービスの受益者と同時に、提供者になるという考え方が明示された。
- また、人口減少の進行等によって、今まで担ってきた集落機能の維持が困難な地域も生じており、地域課題に取り組むための基盤整備の必要性も提起され、その仕組みの基盤となる地域運営組織をコミュニティ・プラットフォームと称し、市町村の取組を支援している。

図表 26 共生・協働の地域社会づくりの目標

#### 共生・協働の地域社会づくり

- 地域に必要なサービスを提供する新しい仕組みの形成
  - ・ 地域に必要なサービスを提供するため、行政だけでサービスを行うのではなく、地域コミュニティやNPOなど地域の多様な主体との協働を推進する。
- 共生・協働型コミュニティの形成
  - ・ 地域課題に協働で取り組むため、自治会やNPO、企業、老人クラブなどの多様な主体が連携・協力して地域課題の解決に取り組む基盤づくりを促進する。

(出所) 鹿児島県提供資料

- 中長期的な観点から、鹿児島の目指すべき姿や施策展開の基本方向等を示す「かごしま未来創造ビジョン」においては、持続可能な取組が活発に行われる地域社会の形成に向けて「地域の持続可能な取組を生み出す仕組みづくり」「コミュニティ・プラットフォームづくりの促進」「地域の主体的な取組促進」「共に取り組む気運の醸成」の 4 つを掲げて、実行している。

図表 27 つながる地域の力「共生・協働かごしま」の実現

**1. ソーシャルビジネスなど持続可能な取組を生み出す仕組みづくり**

- 地域課題をビジネスの手法を活用しながら解決するソーシャルビジネス（コミュニティビジネス）などの持続可能な担い手の創出・育成
- 地域づくりの多様な担い手が出会い、つながり、新たな取組が生まれる場づくりの促進
- 地域活動に取り組むリーダーやコーディネーターの育成
- NPO等の設立・運営相談・活動支援

**2. 地域の力を結集するコミュニティプラットフォームづくりの促進等**

- 主に小学校区や中学校区などの範囲において、自治会・町内会、NPO、企業、青年団など多様な主体が協働して、地域課題の解決等に自主的・持続的に取り組んでいくための基盤づくりや、活動の充実

**3. 行政の協働化による地域の主体的な取組の促進**

- 県事業の協働化を進め、地域コミュニティ、NPO、企業などがそれぞれの特性を生かし、役割を最大限に発揮しながら地域課題の解決等に主体的に取り組む仕組みづくりを促進する。
- 市町村と情報を共有し、連携することにより、市町村における協働の取組を促進する。

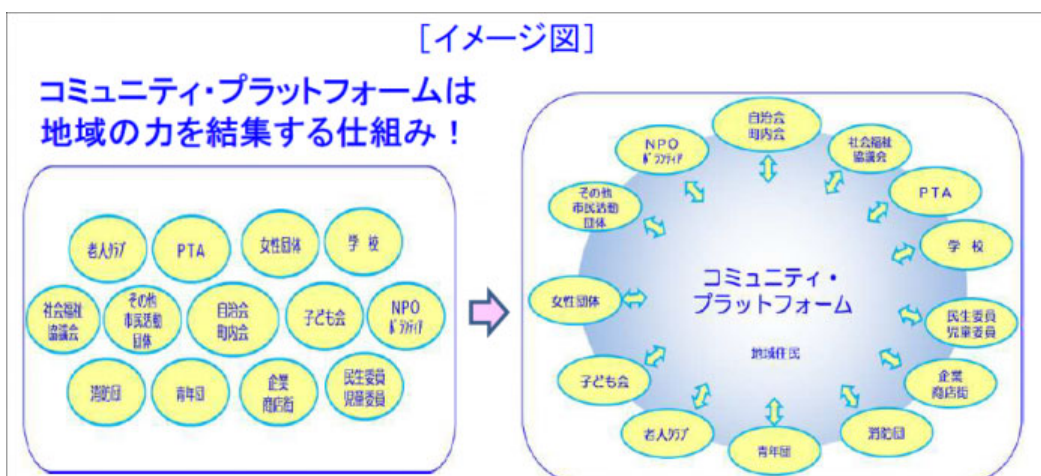
**4. 「共に取り組む」気運の醸成**

- 様々な広報媒体を活用して情報発信することにより、助け合い、支え合う意識や、地域づくりに「共に取り組む」気運の醸成を図る。
- 企業によるCSR・CSV、寄付その他の社会貢献活動を促進する。

(出所) 鹿児島県提供資料

- 「コミュニティ・プラットフォーム」は、地域の既存枠組みを超えて、様々な団体（自治会・町内会、NPO、企業、青年団等）が一つの組織としてまとめ、地域課題への対応策を話し合い、実行に移す仕組みである。県として市町村が実施する地域におけるコミュニティ・プラットフォーム形成や、地域における取組を支援している。

図表 28 コミュニティ・プラットフォームのイメージ

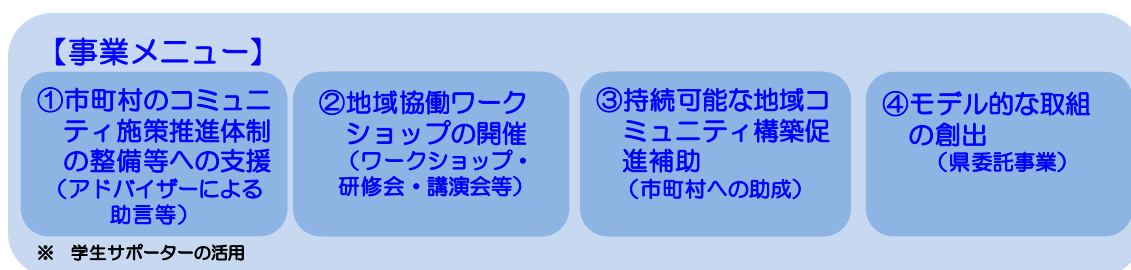


(出所) 鹿児島 HP「コミュニティ・プラットフォームとは」

## ii. 地域運営組織の設立・運営支援

- 鹿児島県による地域運営組織（コミュニティ・プラットフォーム）の設立・運営支援施策の基本的な考え方として、市町村における地域運営組織の形成に向けた推進準備段階から、形成段階、運営段階までの各フェーズに応じて支援メニューを用意している。
- 支援の手法としてはアドバイザー派遣、ワークショップ、資金・マネジメント等中間支援の3本柱で、地域運営組織の形成や運営支援に取り組みされており、県として継続性を持って取り組む政策分野として確立されている。

図表 29 各フェーズに応じた事業メニュー



（出所）鹿児島県提供資料

## ② 各主体間の連携

### i. 県と市町村、中間支援者の役割分担等

- 県としては、地域運営組織の人材育成などの直接支援にも継続的に取り組んでいる。
- 一方で、市町村による支援策も充実しつつある情勢を踏まえ、基本的な姿勢としては市町村等を通じた間接支援にシフトしつつある。県は、直接支援を行う場合でも、市町村のニーズを踏まえて市町村と一緒に支援を行うというスタンスで支援に取り組んでいる。
- 地域運営組織への支援における県の役割が後方支援にシフトしつつある中で、支援の継続性の観点などから、県や市町村以外に支援を担える民間の中間支援者の育成は課題となっている。中間支援として固定した役割を持つ組織を育成するのではなく、テーマや専門性に応じた支援の専門家がゆるやかなネットワークを組成するようなかたちを想定して、組織の育成に取り組んでいるところである。

### ii. 市町村を通じた間接支援のあり方

- 市町村によって地域運営組織の形成や運営に対する支援策や支援ノウハウ



には濃淡があり、市町村からの支援ニーズがない場合には県として支援を行えない悩みもある。

- 鹿児島県では、自治体ネットワーク会議の開催を通じた市町村や地域の意向把握・啓発や、県から市町村に対するプッシュ型のニーズ発掘に取り組んでいる。

## 4. 実態把握調査の実施

### 4-1. 実態把握調査の趣旨等

#### (1) 調査の趣旨

- ・ 令和4年度に実施した調査では、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。
- ・ そこで、地域運営組織を対象とする実態把握調査では、「計画」「実行」「評価・改善」等の観点から組織運営の取組状況を把握し、「柔軟な最適化」につながることを期待される組織運営等を分析することとした。
- ・ また、市区町村を対象とする実態把握調査では、設立からの経過年数が長くなるなど、設立後の環境変化に対応した「柔軟な最適化」が必要となっている地域運営組織が増えてきているとみられる状況において、「地域運営組織の政策上の位置づけ」、「形成・設立に向けての支援」、「財政的な支援」、「非財政的な支援」、「行政組織内部の組織体制」等の観点から、地域運営組織に対する取組状況の実態を把握し、地域運営組織の「柔軟な最適化」につながることを期待される市区町村の取組等を分析することとした。
- ・ さらに、令和4年度の市区町村を対象とする実態把握調査では、人口規模別や都市分類別、地域ブロック別により、地域運営組織がある市区町村の割合に大きなばらつきがみられることが確認された。そこで、令和5年度調査では初めて都道府県を対象とする実態把握調査を行うこととし、「地域運営組織の政策上の位置づけ」、「地域運営組織の活性化に関わる取組状況」、「財政的支援」、「非財政的支援」等の観点から、地域運営組織の設立・運営（活動、組織運営）に関わる都道府県の取組状況の実態を把握し、地域運営組織の「柔軟な最適化」の促進につながることを期待される都道府県の取組等を分析することとした。

図表 30 令和5年度調査の趣旨

調査対象	調査すること	分析すること
地域運営組織	「計画」「実行」「評価・改善」等の観点からの組織運営の取組状況	「柔軟な最適化」につながることを期待される組織運営等
市区町村	「地域運営組織の政策上の位置づけ」、「形成・設立に向けての支援」、「財政的な支援」、「非財政的な支援」、「行政組織内部の組織体制」等の観点からの取組状況	地域運営組織の「柔軟な最適化」につながることを期待される市区町村の支援等
都道府県	「地域運営組織の政策上の位置づけ」、「地域運営組織の活性化に関わる取組状況」、「財政的支援」、「非財政的支援」等の観点からの取組状況	地域運営組織の「柔軟な最適化」の促進につながることを期待される都道府県の支援等

## (2) 調査の実施概要

- 調査の実施概要は以下に示すとおりである。

**図表 31 調査の実施概要**

調査種別	都道府県対象	市区町村対象	地域運営組織対象
調査対象	全国の都道府県	全国の市区町村	全国の地域運営組織
実施主体	総務省自治行政局地域自立応援課地域振興室		
調査方法	都道府県に調査票 (Excel ファイル) を送付	市区町村に調査票 (Excel ファイル) を送付	市区町村が地域運営 組織として把握して いる団体に、市区町 村が調査票 (Excel フ ァイル) を送付
調査時点	令和 5 年 4 月 1 日現在	令和 5 年 9 月 1 日現在	令和 5 年 9 月 1 日現在
調査期間	令和 5 年 8 月 18 日～8 月 28 日	令和 5 年 9 月 19 日～11 月 10 日	令和 5 年 9 月 19 日～11 月 10 日

## (3) 本調査の対象となる地域運営組織

- 本調査の対象となる地域運営組織、調査の対象外とする団体は、以下に示すとおりである。

**図表 32 本調査の対象となる地域運営組織**

	内容												
本調査の対象となる地域運営組織	<p>地域の暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域内の様々な関係主体が参加する協議組織が定めた地域経営の指針に基づき、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する組織。(排水路の清掃・廃品回収等の環境美化活動、回覧板による住民相互の連絡などの自治会的活動にとどまらず、次のような共助的活動を行っている組織。)</p> <table border="1"> <tr> <td>総合的なもの</td> <td>市区町村役場の窓口代行、公的施設の維持管理（指定管理など）等</td> </tr> <tr> <td>生活支援関係</td> <td>コミュニティバスの運行、送迎サービス、雪かき・雪下ろし、家事支援（清掃、庭の手入れなど）、弁当配達・給配食サービス、買物支援（配達・地域商店運営、移動販売など）、交流事業（子育て、親子、多世代）、相談の場の確保 等</td> </tr> <tr> <td>高齢者福祉関係</td> <td>声かけ・見守り、高齢者交流サービス 等</td> </tr> <tr> <td>子育て支援関係</td> <td>保育サービス、一時預かり、子どもの居場所づくり、登下校時の見守り、子ども食堂、学習支援 等</td> </tr> <tr> <td>地域産業関係</td> <td>体験交流事業、名産品・特産品の加工・販売（直売所の設置・運営など）、農林水産業等に関する資源管理 等</td> </tr> <tr> <td>財産管理関係</td> <td>空き家や里山の維持・管理 等</td> </tr> </table>	総合的なもの	市区町村役場の窓口代行、公的施設の維持管理（指定管理など）等	生活支援関係	コミュニティバスの運行、送迎サービス、雪かき・雪下ろし、家事支援（清掃、庭の手入れなど）、弁当配達・給配食サービス、買物支援（配達・地域商店運営、移動販売など）、交流事業（子育て、親子、多世代）、相談の場の確保 等	高齢者福祉関係	声かけ・見守り、高齢者交流サービス 等	子育て支援関係	保育サービス、一時預かり、子どもの居場所づくり、登下校時の見守り、子ども食堂、学習支援 等	地域産業関係	体験交流事業、名産品・特産品の加工・販売（直売所の設置・運営など）、農林水産業等に関する資源管理 等	財産管理関係	空き家や里山の維持・管理 等
総合的なもの	市区町村役場の窓口代行、公的施設の維持管理（指定管理など）等												
生活支援関係	コミュニティバスの運行、送迎サービス、雪かき・雪下ろし、家事支援（清掃、庭の手入れなど）、弁当配達・給配食サービス、買物支援（配達・地域商店運営、移動販売など）、交流事業（子育て、親子、多世代）、相談の場の確保 等												
高齢者福祉関係	声かけ・見守り、高齢者交流サービス 等												
子育て支援関係	保育サービス、一時預かり、子どもの居場所づくり、登下校時の見守り、子ども食堂、学習支援 等												
地域産業関係	体験交流事業、名産品・特産品の加工・販売（直売所の設置・運営など）、農林水産業等に関する資源管理 等												
財産管理関係	空き家や里山の維持・管理 等												
調査の対象外とする団体	<p>以下のような取組を主とする団体</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>自治体が直営で実施する事業</li> <li>民間事業者等が実施する事業を住民が利用する際の利用者負担軽減（敬老パス、医療費助成等）</li> <li>生活協同組合、農業組合等における店舗経営、配達・移動販売 等</li> <li>学校法人、医療法人、社会福祉法人等による事業（学校・保育所、病院、介護施設等）やそれに附帯する送迎等</li> <li>一般の経済活動の一環として行われているもの</li> </ul>												

#### (4) 回収結果

- ・ 回収結果は以下に示すとおりである。この結果を、令和 5 年度時点の地域運営組織の形成数等として取り扱うものとする。

図表 33 回収結果

調査種別	地域運営組織対象	市区町村対象	都道府県対象
有効回収数	7,710 団体	1,741 市区町村	47 都道府県
有効回収率	—	100%	100%

図表 34 地域運営組織の形成数等の推移

(単位：団体数)

	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	令和 5 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	7,710
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	874

#### (5) 調査結果の基本的事項

- ・ 比率はすべて、適宜小数点第 2 位を四捨五入の上、小数点第 1 位までの百分率 (%) で表すこととしている。このため、合計が 100%にならない場合もある。
- ・ 各設問のサンプルサイズは、“n=●”として記載し、各設問の内訳は n を 100%として算出している。
- ・ [複数回答] とある設問は、2 つ以上の選択肢を回答することが可能な設問である。このため、各回答の合計比率は 100%を超える場合がある。

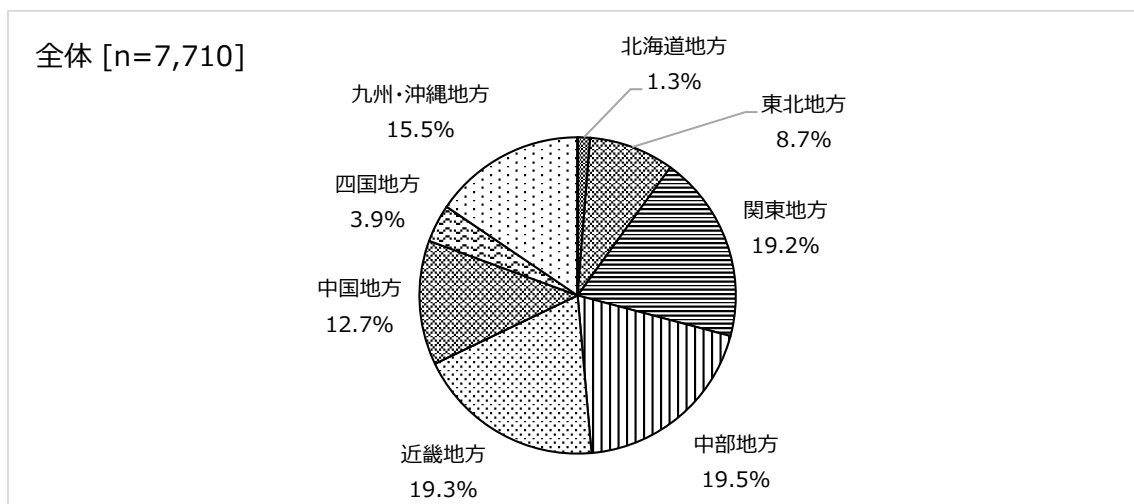
## 4-2. 調査結果の概要(地域運営組織票)

### (1) 地域運営組織の概要

#### ① 活動している地域

- ・ 地域運営組織が活動している地域は、「中部地方」が 19.5%、「近畿地方」が 19.3%、「関東地方」が 19.2%となっている。

図表 35 活動している地域(地域ブロック別)



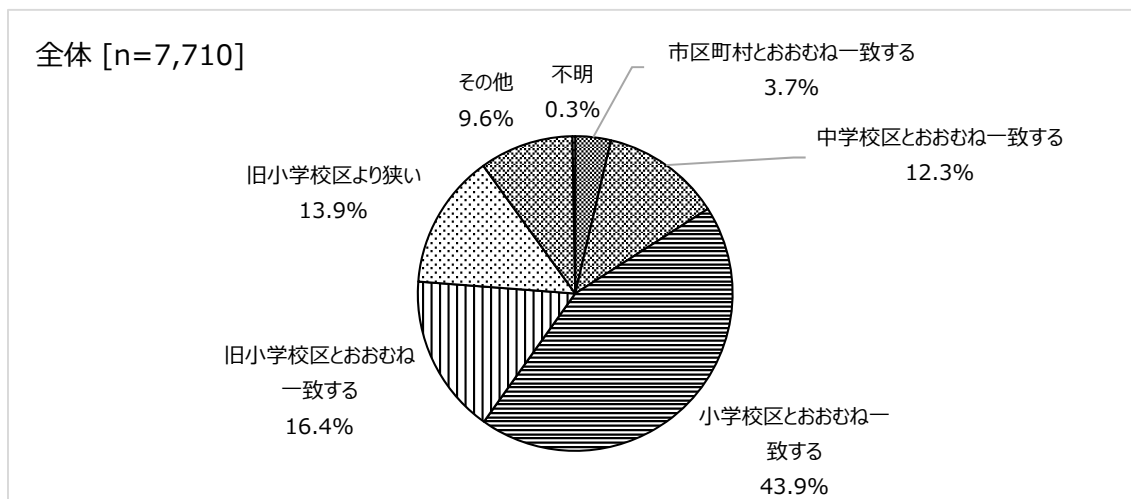
※内訳 (以下、同様の扱いとする。)

地域ブロック	都道府県
北海道地方	北海道
東北地方	青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県
関東地方	茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県
中部地方	新潟県、富山県、石川県、福井県、山梨県、長野県、岐阜県、静岡県、愛知県
近畿地方	三重県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県
中国地方	鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県
四国地方	徳島県、香川県、愛媛県、高知県
九州・沖縄地方	福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県

## ② 学校が置かれている区域との対応関係

- 学校が置かれている区域との対応関係は、「小学校区とおおむね一致する」が 43.9%、「旧小学校区とおおむね一致する」が 16.4%、「旧小学校区より狭い」が 13.9%となっている。

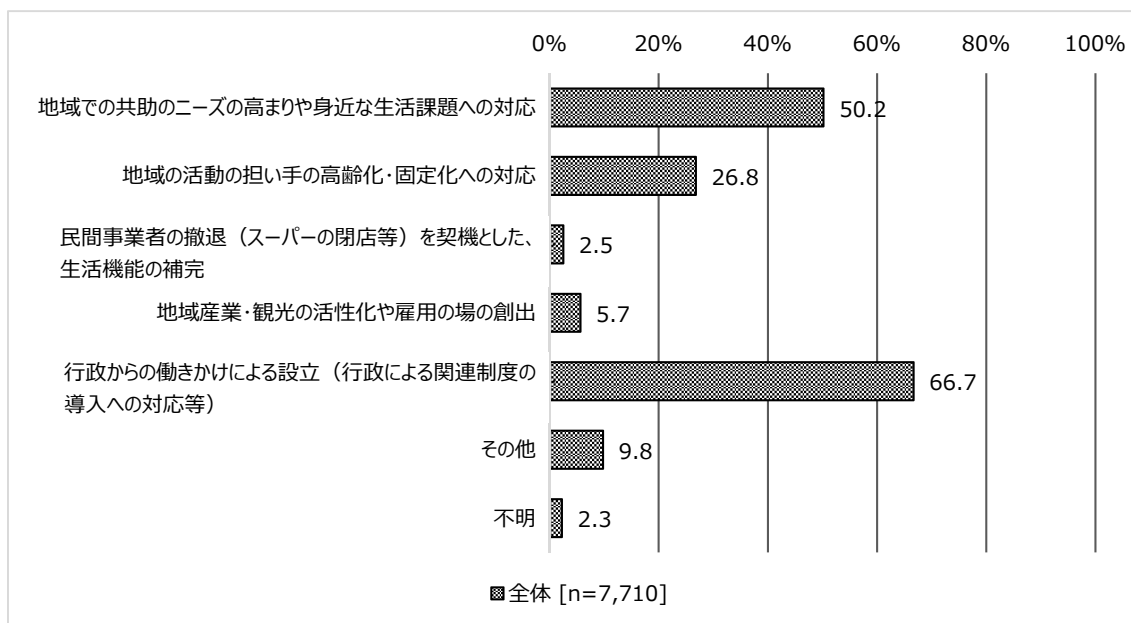
図表 36 学校が置かれている区域との対応関係



## ③ 地域運営組織設立の目的・きっかけ

- 地域運営組織設立の目的・きっかけは、「行政からの働きかけによる設立（行政による関連制度の導入への対応等）」が 66.7%、「地域での共助のニーズの高まりや身近な生活課題への対応」が 50.2%、「地域の活動の担い手の高齢化・固定化への対応」が 26.8%となっている。

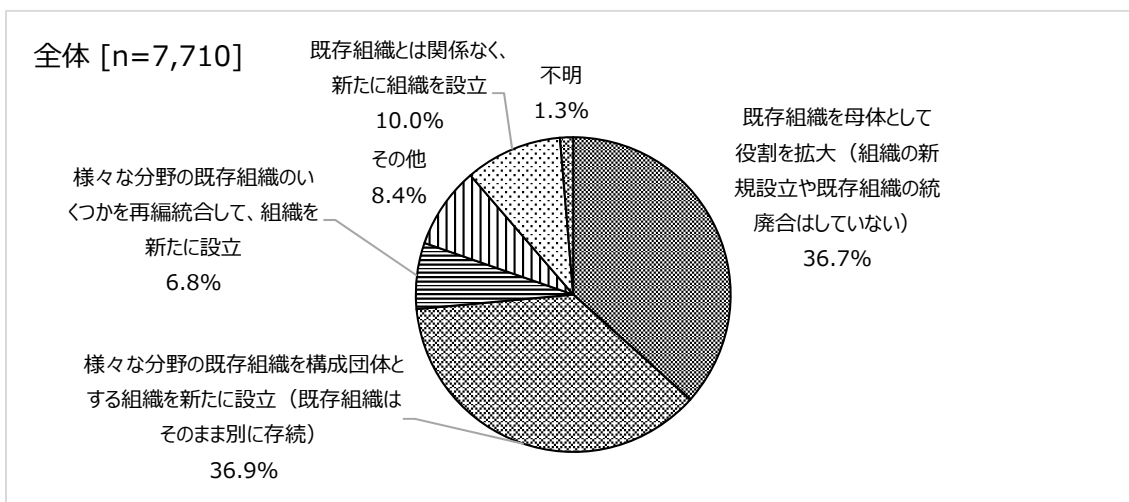
図表 37 地域運営組織設立の目的・きっかけ



#### ④ 既存組織との関係

- ・ 既存組織との関係は、「様々な分野の既存組織を構成団体とする組織を新たに設立（既存組織はそのまま別に存続）」が 36.9%、「既存組織を母体として役割を拡大（組織の新規設立や既存組織の統廃合はしていない）」が 36.7%、「既存組織とは関係なく、新たに組織を設立」が 10.0%となっている。

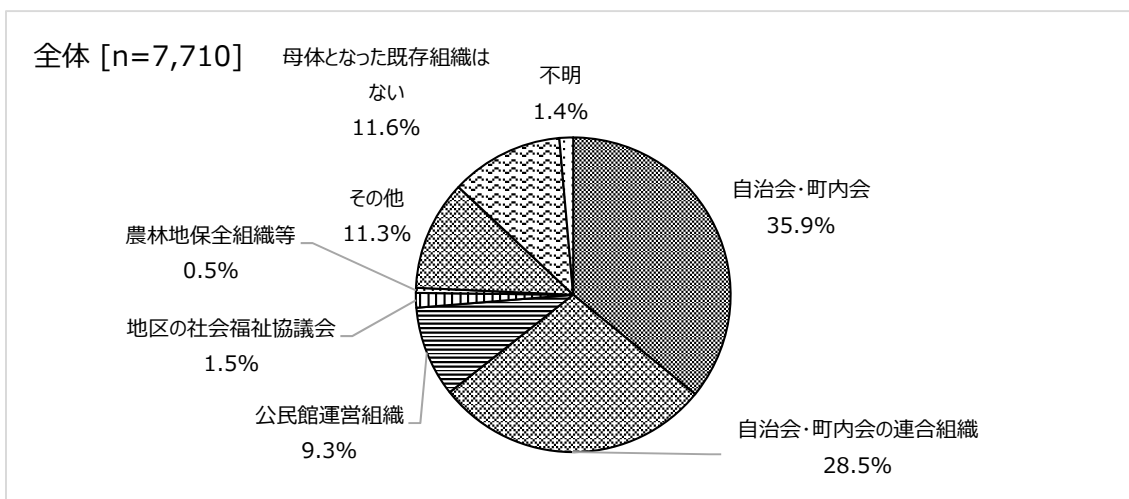
図表 38 既存組織との関係



#### ⑤ 母体となった既存組織

- ・ 母体となった既存組織は、「自治会・町内会」が 35.9%、「自治会・町内会の連合組織」が 28.5%、「母体となった既存組織はない」が 11.6%となっている。

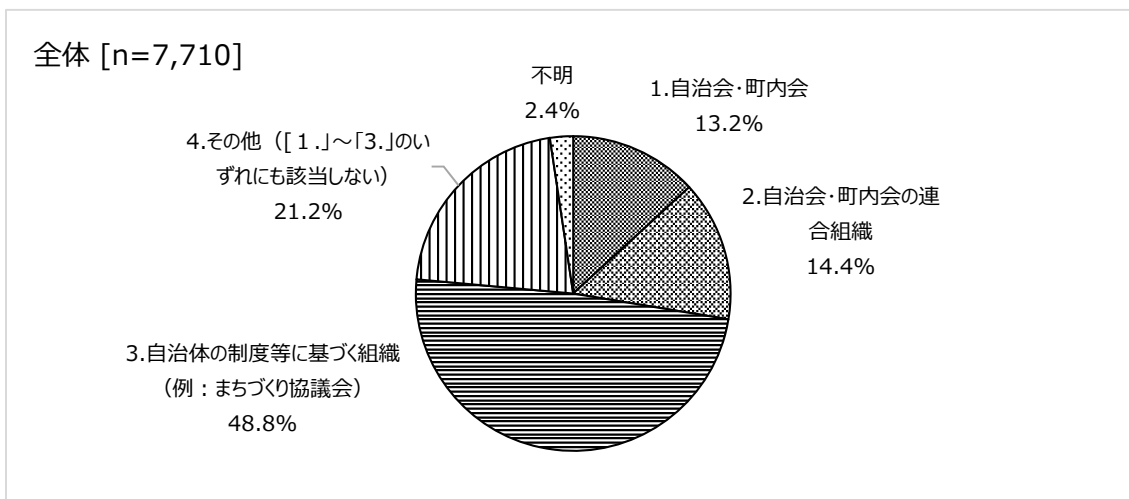
図表 39 母体となった既存組織



### ⑥ 該当する団体

- ・ 該当する団体は、「3. 自治体の制度等に基づく組織（例：まちづくり協議会）」が 48.8%、「4. その他（「1.」～「3.」のいずれにも該当しない）」が 21.2%、「2. 自治会・町内会の連合組織」が 14.4%となっている。

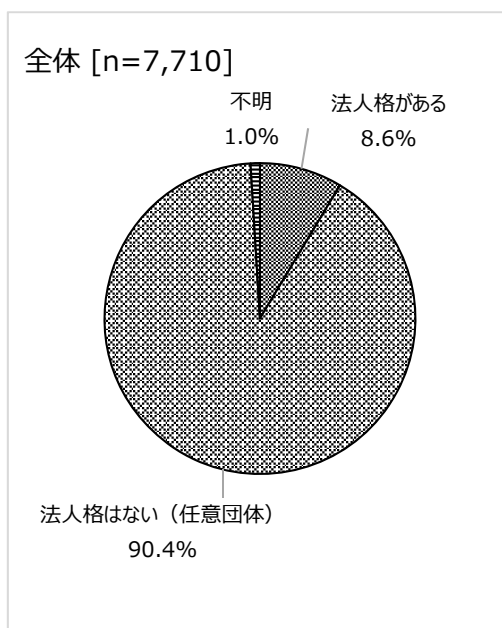
図表 40 該当する団体



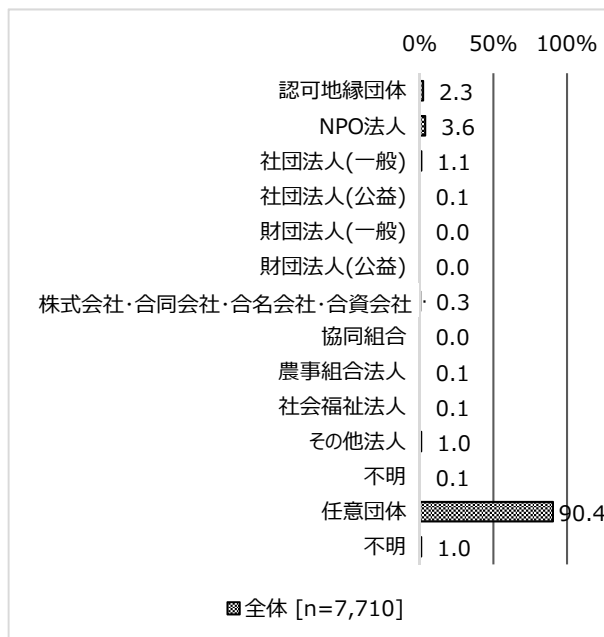
### ⑦ 法人格の有無

- ・ 法人格の有無は、「法人格はない（任意団体）」が 90.4%、「法人格がある」が 8.6%となっている。
- ・ 法人格の種類は、「任意団体」が 90.4%、「NPO 法人」が 3.6%、「認可地縁団体」が 2.3%となっている。

図表 41 法人格の有無



図表 42 法人格の種類

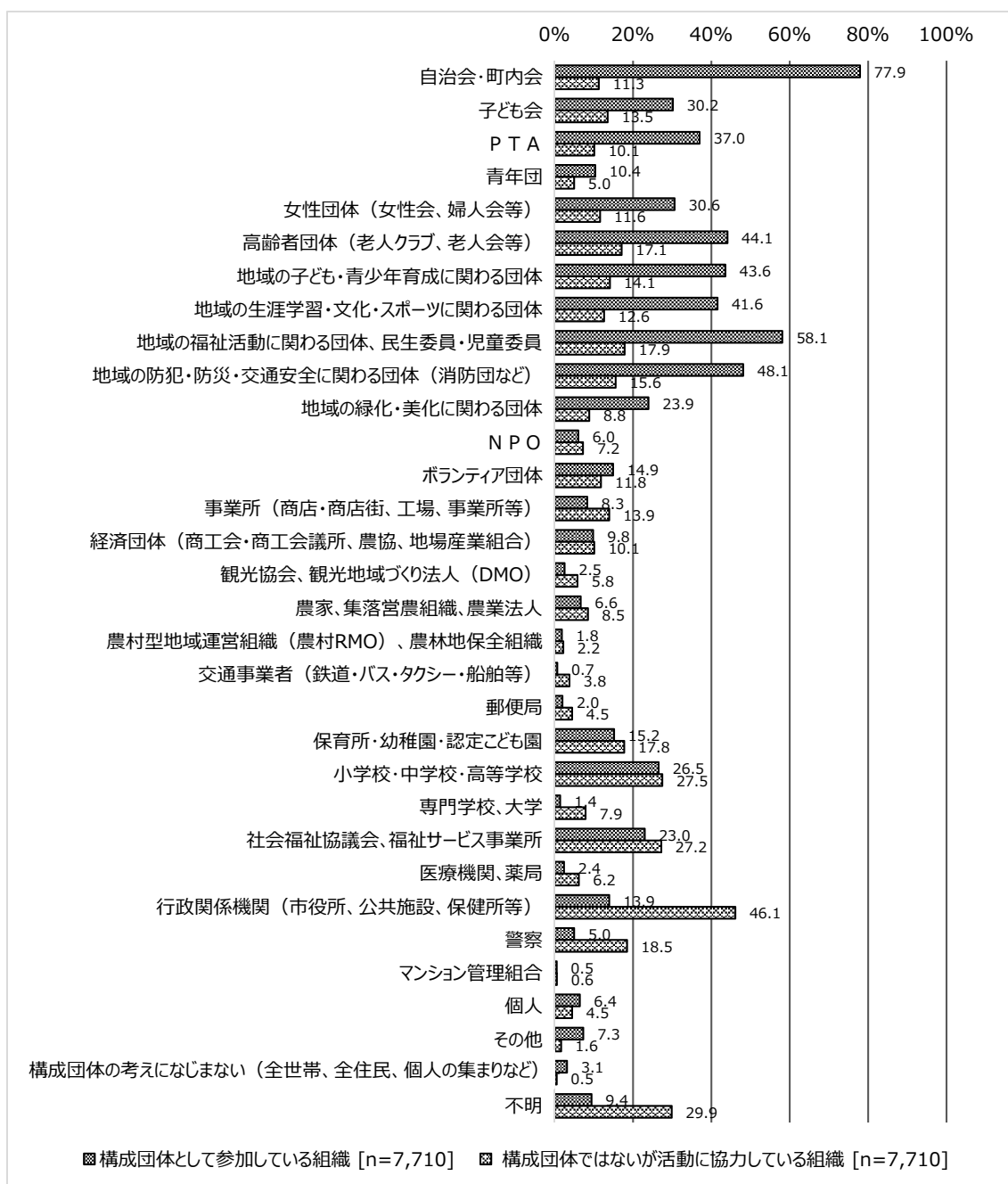




### ⑧ 構成団体・協力団体

- ・ 構成団体として参加している組織は、「自治会・町内会」が 77.9%、「地域の福祉活動に関わる団体、民生委員・児童委員」が 58.1%、「地域の防犯・防災・交通安全に関わる団体（消防団など）」が 48.1%となっている。
- ・ 構成団体ではないが、活動に協力している組織は、「行政関係機関（市役所、公共施設、保健所等）」が 46.1%、「小学校・中学校・高等学校」が 27.5%、「社会福祉協議会、福祉サービス事業所」が 27.2%となっている。

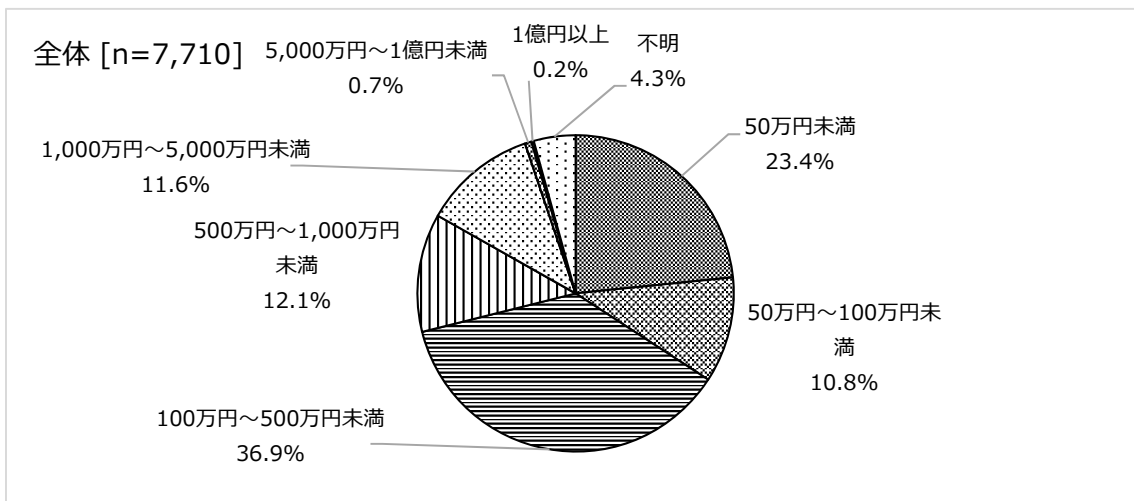
図表 43 構成団体として参加している組織と活動に協力している組織



⑨ 年間の決算額

- ・ 年間の決算額は、「100万円～500万円未満」が36.9%、「50万円未満」が23.4%、「500万円～1,000万円未満」が12.1%となっている。

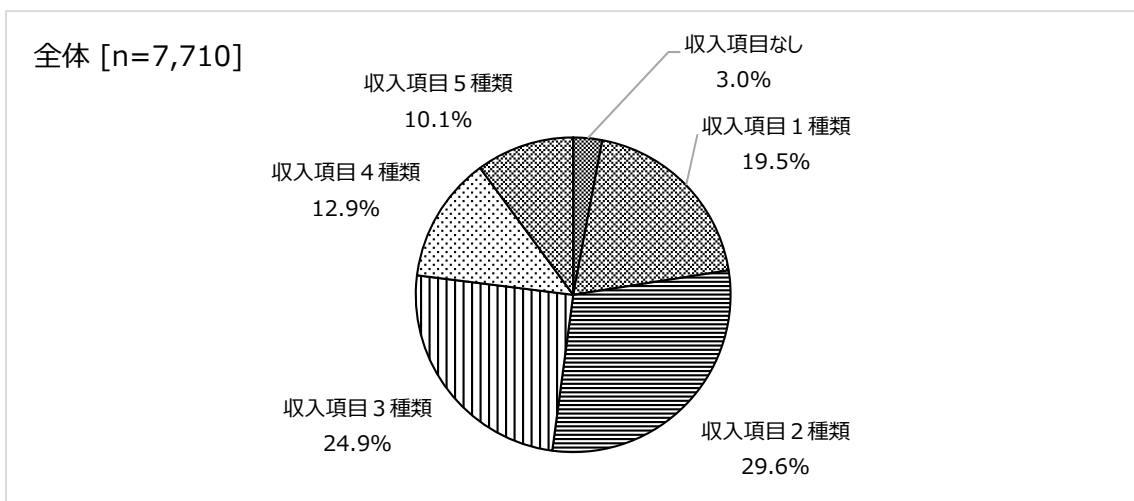
図表 44 年間の決算額



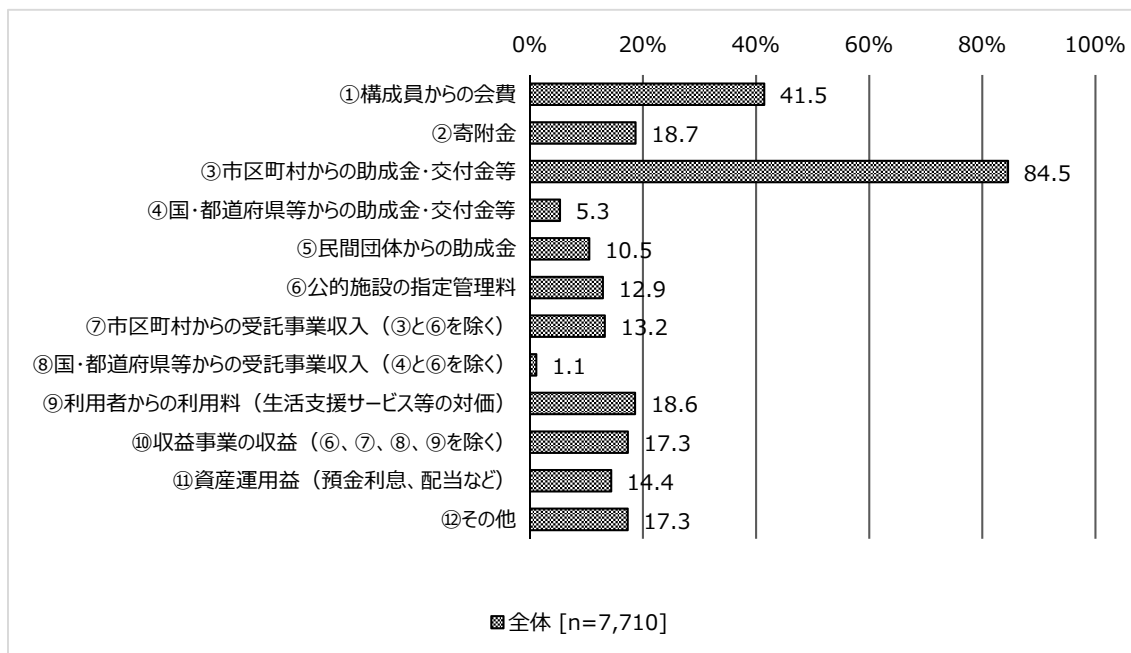
⑩ 主な収入源

- ・ 主な収入の項目数は、「収入項目2種類」が29.6%、「収入項目3種類」が24.9%、「収入項目1種類」が19.5%となっている。
- ・ 主な収入源（第1位から第5位までを複数回答）は、「③市区町村からの助成金・交付金等」が84.5%、「①構成員からの会費」が41.5%、「②寄附金」が18.7%となっている。

図表 45 収入の項目数



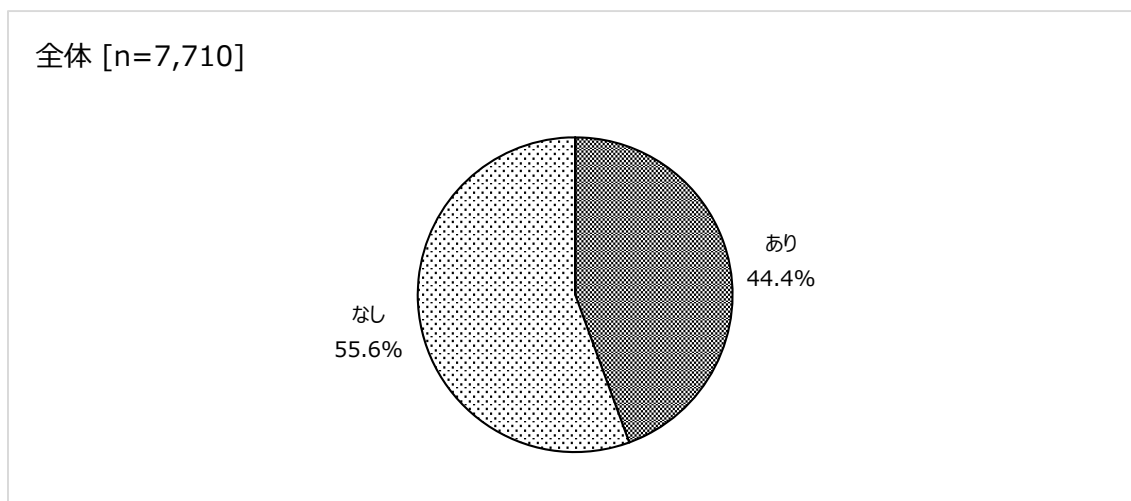
図表 46 主な収入源〔第1位～第5位を複数回答〕



⑪ 生活支援などの自主事業の実施等による収入確保の状況

- 生活支援などの自主事業の実施等による収入の確保に取り組んでいる地域運営組織 (※) は 44.4% となっている。

図表 47 生活支援などの自主事業の実施等による収入確保の状況



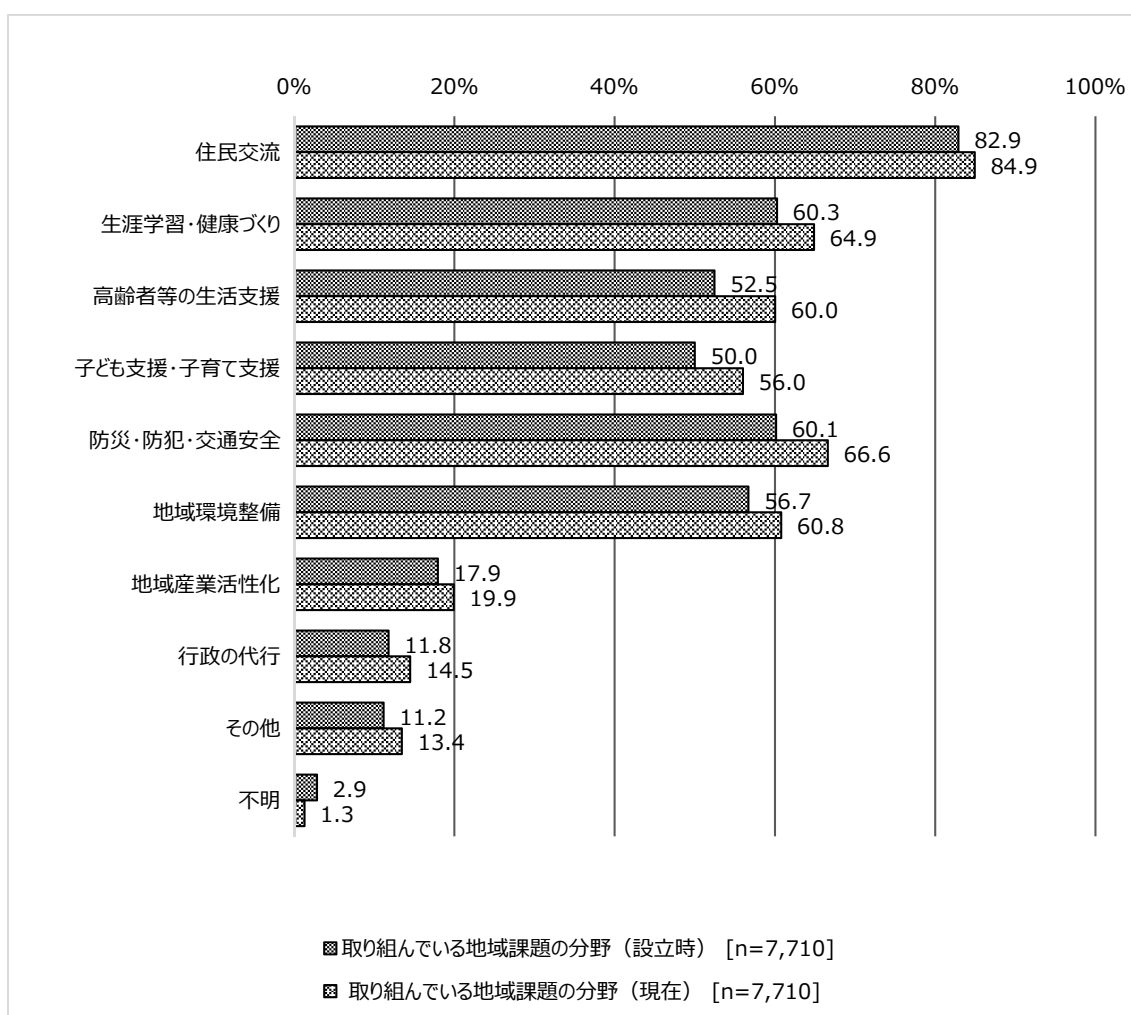
※地域運営組織の主な収入源第1位～第5位のいずれかに、「公的施設の指定管理料」「市区町村からの受託事業収入」「国・都道府県等からの受託事業収入」「利用者からの利用料」「収益事業の収益」が少なくとも1つ該当している地域運営組織

## (2) 活動の「計画」に関わる取組状況

### ① 取り組んでいる地域課題の分野

- ・ 取り組んでいる地域課題の分野（設立時）は、「住民交流」が 82.9%、「生涯学習・健康づくり」が 60.3%、「防災・防犯・交通安全」が 60.1%となっている。
- ・ 取り組んでいる地域課題の分野（現在）は、「住民交流」が 84.9%、「防災・防犯・交通安全」が 66.6%、「生涯学習・健康づくり」が 64.9%となっている。
- ・ 設立後に取り組む割合が増えている分野は、「高齢者等の生活支援」（7.5 ポイント増）、「防災・防犯・交通安全」（6.5 ポイント増）、「子ども支援・子育て支援」（6 ポイント増）等である。

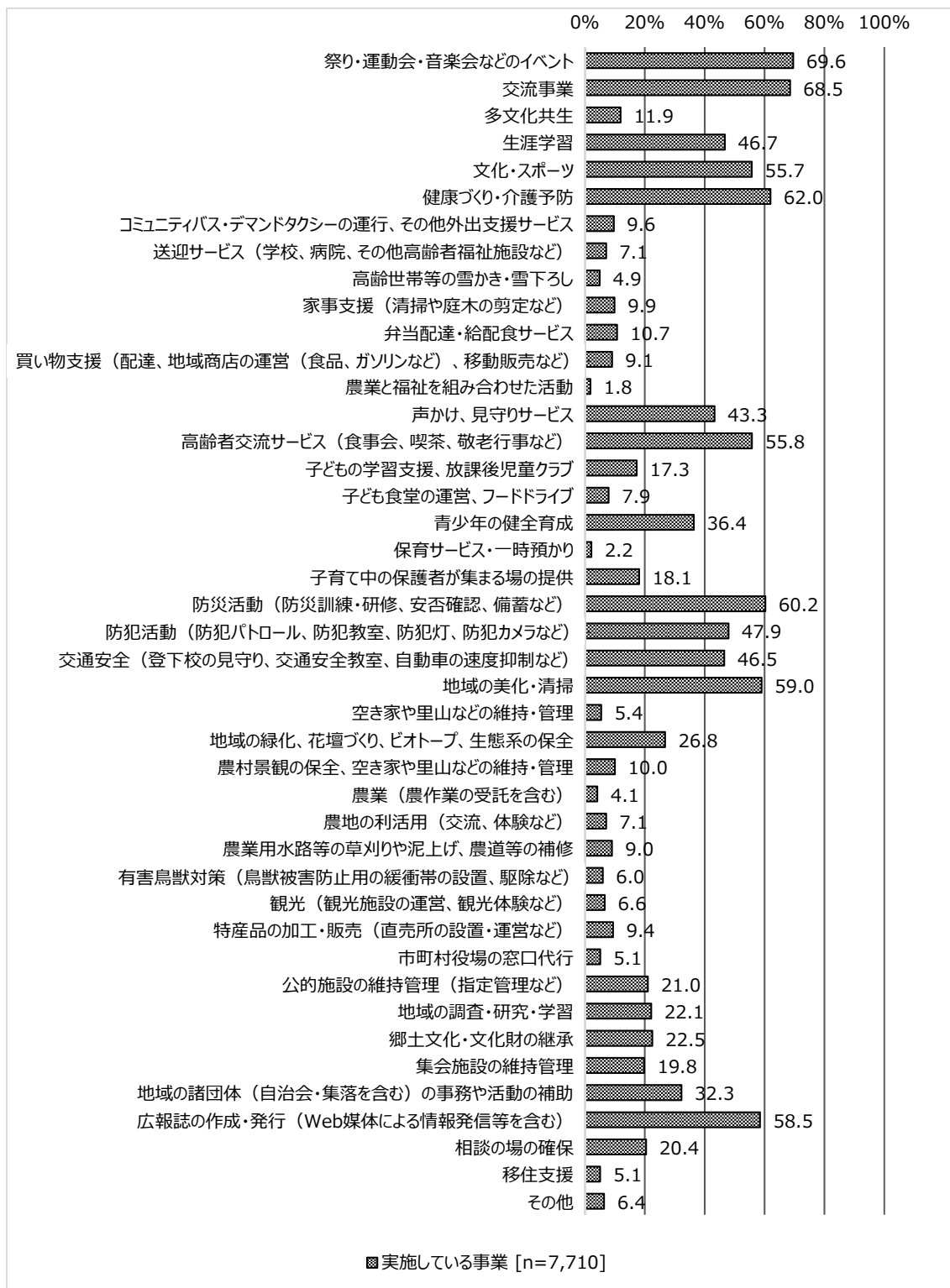
図表 48 取り組んでいる地域課題の分野〔複数回答〕



## ② 活動内容

- ・ 具体的な活動を実施している割合（無償で実施、活動に係る実費程度の利用料を徴収して実施、実費を上回る利用料を徴収して実施の合計）は、次のとおりである。

図表 49 具体的な活動を実施している割合



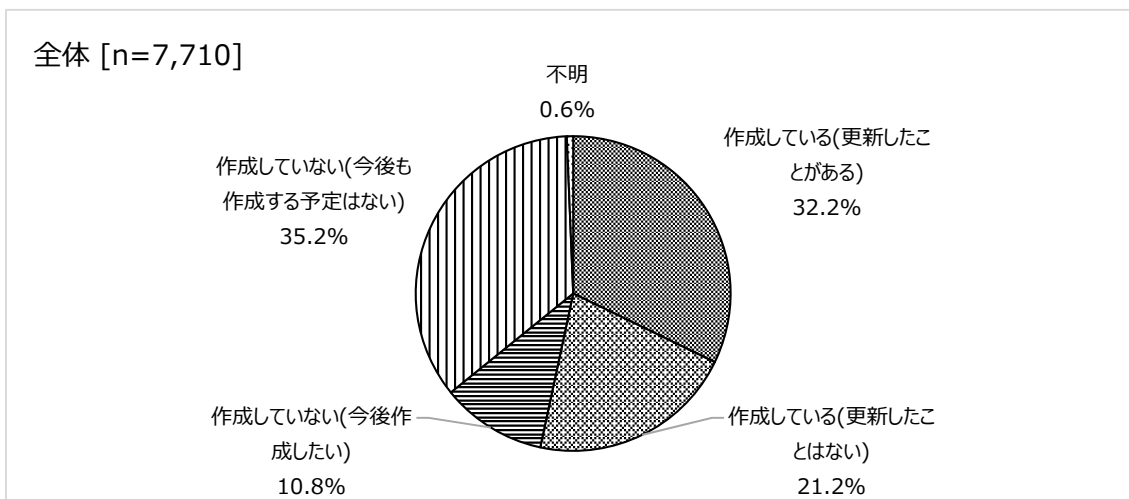
図表 50 具体的な活動を実施している割合(割合が多い順)



### ③ 中長期的な地域づくりのビジョン・計画等の作成状況

- ・ 中長期的な地域づくりのビジョン・計画等の作成状況は、「作成していない(今後も作成する予定はない)」が 35.2%、「作成している(更新したことがある)」が 32.2%、「作成している(更新したことはない)」が 21.2%となっている。

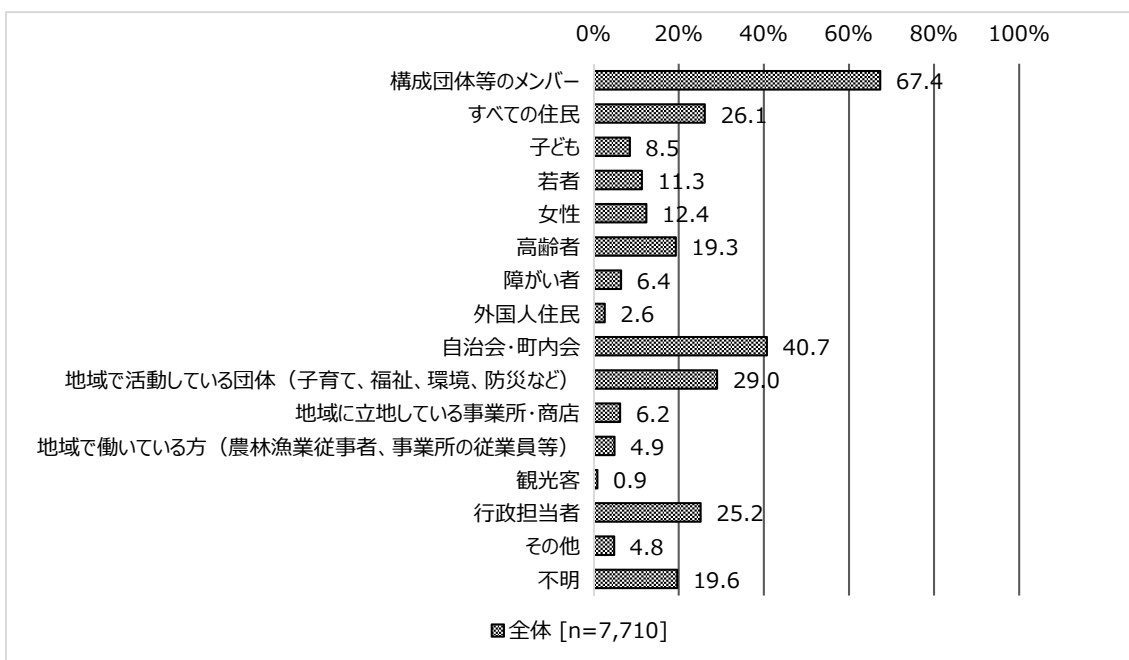
図表 51 中長期的な地域づくりのビジョン・計画等の作成状況



### ④ 取組の企画等に当たって把握する意見

- ・ 取組の企画等に当たって把握する意見は、「構成団体等のメンバー」が 67.4%、「自治会・町内会」が 40.7%、「地域で活動している団体（子育て、福祉、環境、防災など）」が 29.0%となっている。

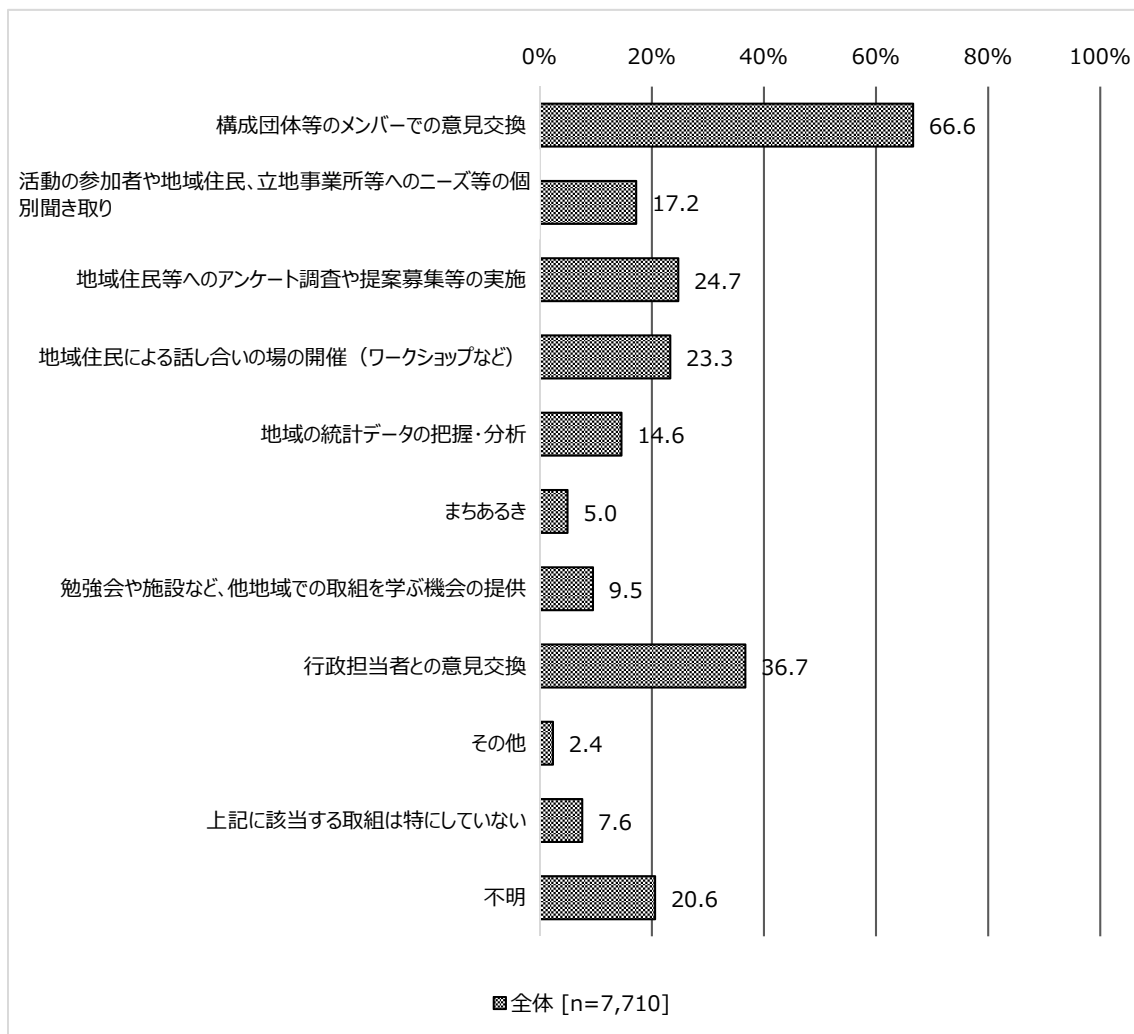
図表 52 取組の企画等に当たって把握する意見



### ⑤ 取組の企画等に当たっての取組状況

- 取組の企画等に当たっての取組状況は、「構成団体等のメンバーでの意見交換」が66.6%、「行政担当者との意見交換」が36.7%、「地域住民等へのアンケート調査や提案募集等の実施」が24.7%となっている。

図表 53 取組の企画等に当たっての取組状況〔複数回答〕



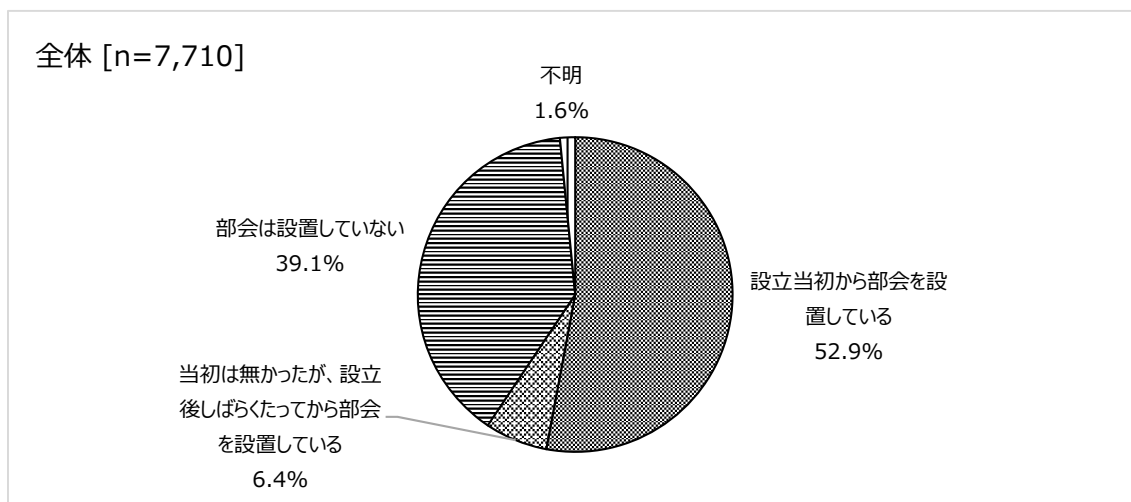


### (3) 活動の「実行」に関わる取組状況

#### ① 分野別などでの部会の設置状況

- ・ 分野別などでの部会の設置状況は、「設立当初から部会を設置している」が52.9%、「部会を設置していない」が39.1%、「当初は無かったが、設立後しばらくたってから部会を設置している」が6.4%となっている。

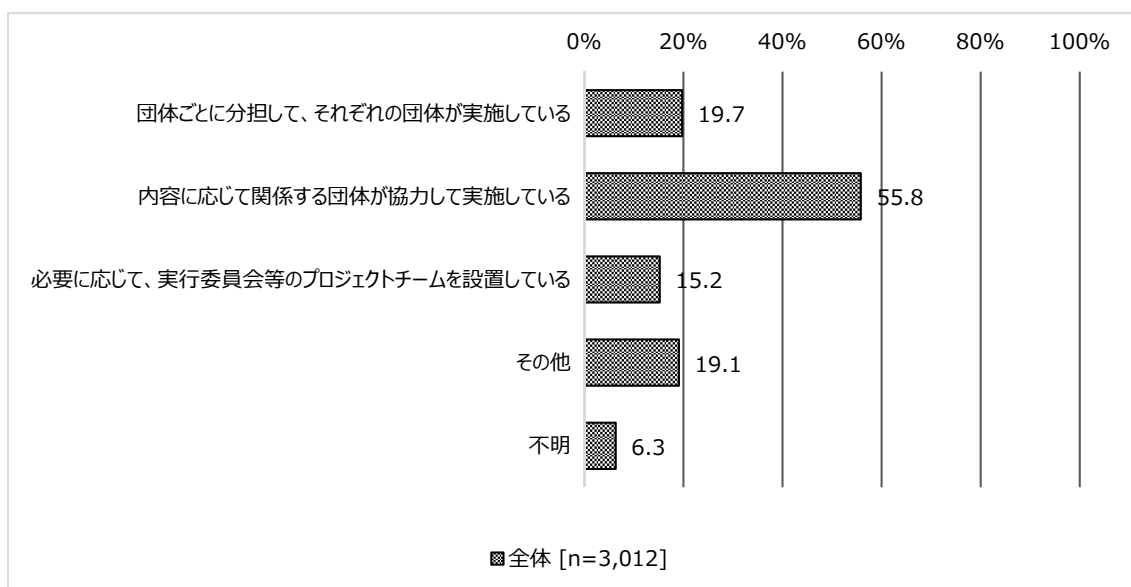
図表 54 分野別などでの部会の設置状況



#### ② 部会を設置していない地域運営組織における各事業の運営体制

- ・ 部会を設置していない地域運営組織における各事業の運営体制は、「内容に応じて関係する団体が協力して実施している」が55.8%、「団体ごとに分担して、それぞれの団体が実施している」が19.7%、「その他」が19.1%となっている。

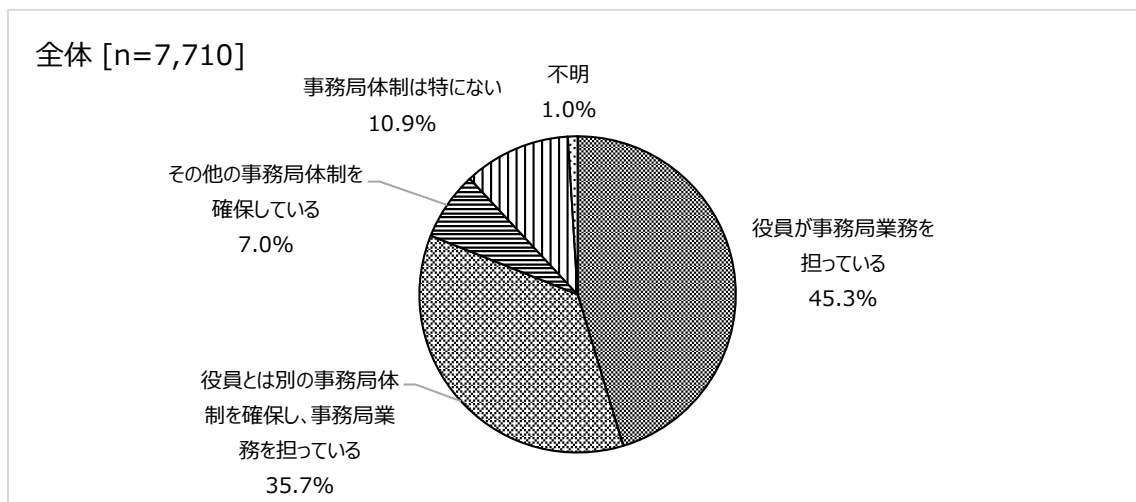
図表 55 各事業の運営体制【複数回答】



### ③ 事務局体制の確保状況

- 事務局体制の確保状況は、「役員が事務局業務を担っている」が 45.3%、「役員とは別の事務局体制を確保し、事務局業務を担っている」が 35.7%、「事務局体制は特にない」が 10.9%となっている。

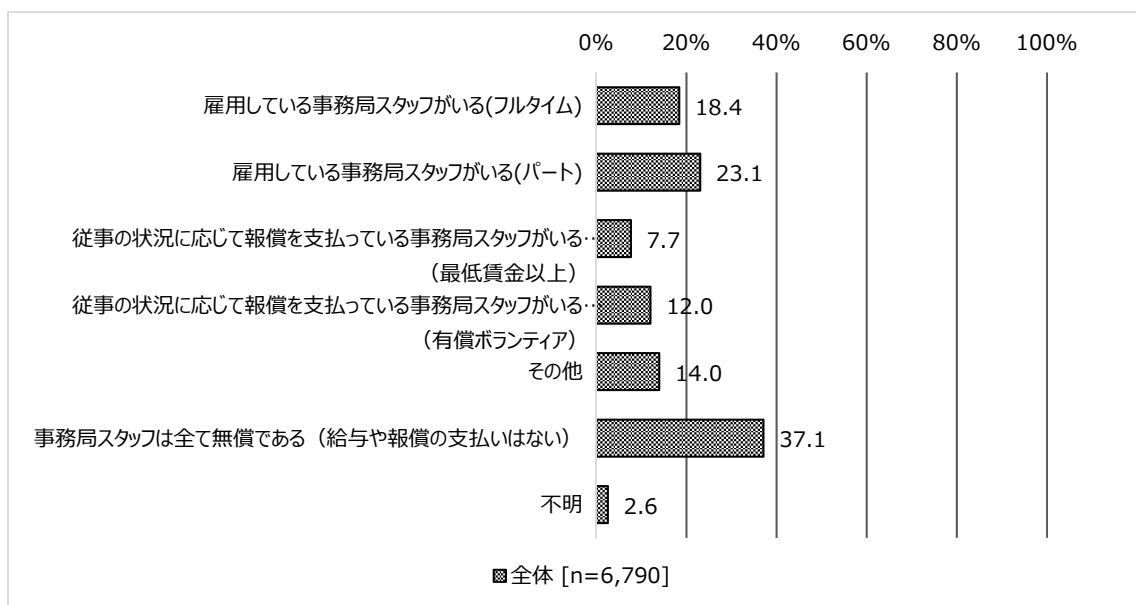
図表 56 事務局体制の確保状況



### ④ 事務局スタッフの報償等の状況

- 事務局スタッフの報償等の状況は、「事務局スタッフは全て無償である（給与や報償の支払いはない）」が 37.1%、「雇用している事務局スタッフがいる（パート）」が 23.1%、「雇用している事務局スタッフがいる（フルタイム）」が 18.4%となっている。

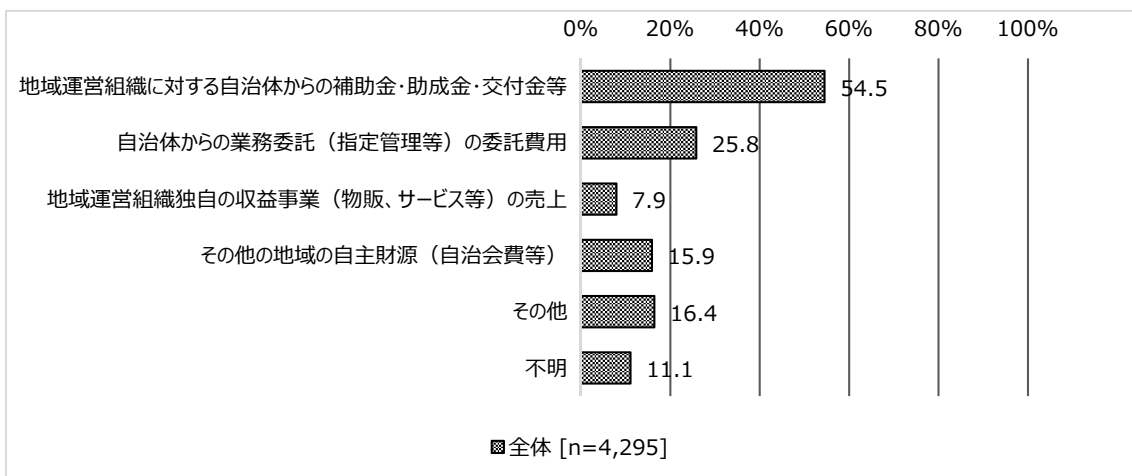
図表 57 事務局スタッフの報酬等の状況〔複数回答〕



### ⑤ 有給の事務局スタッフへの人件費の財源

- 有給の事務局スタッフへの人件費の財源は、「地域運営組織に対する自治体からの補助金・助成金・交付金等」が 54.5%、「自治体からの業務委託（指定管理等）の委託費用」が 25.8%、「その他」が 16.4%となっている。

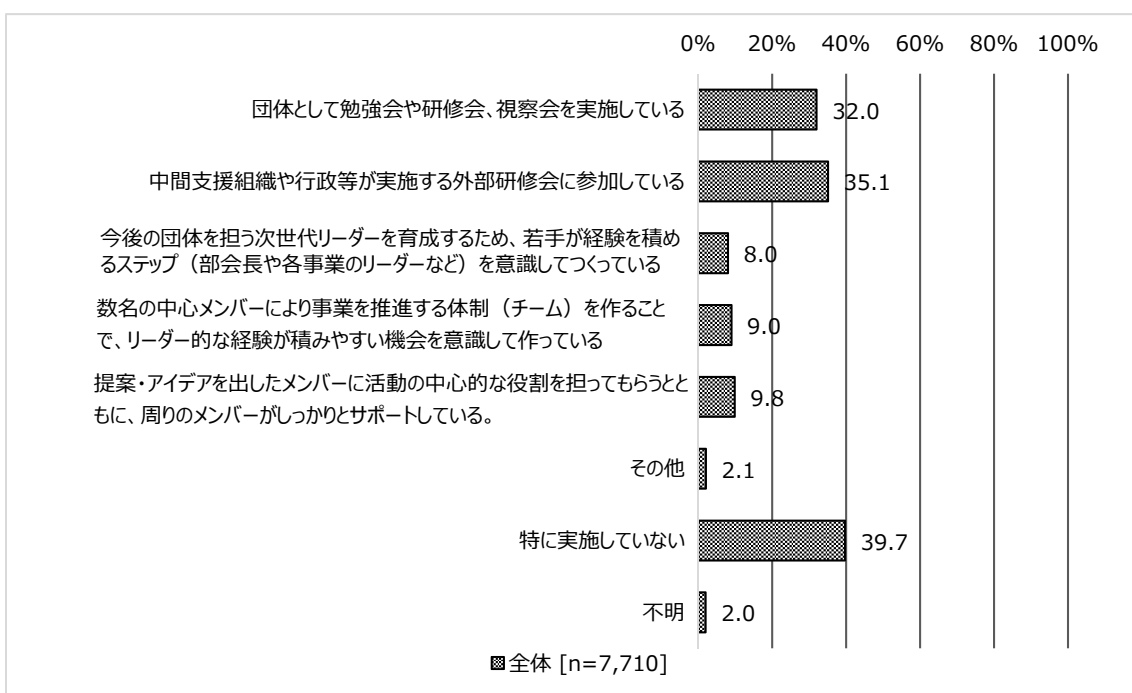
図表 58 有給の事務局スタッフへの人件費の財源〔複数回答〕



### ⑥ 人材育成の取組

- 人材育成の取組は、「中間支援組織や行政等が実施する外部研修会に参加している」が 35.1%、「団体として勉強会や研修会、視察会を実施している」が 32.0%となっている。一方、「特に実施していない」が 39.7%となっている。

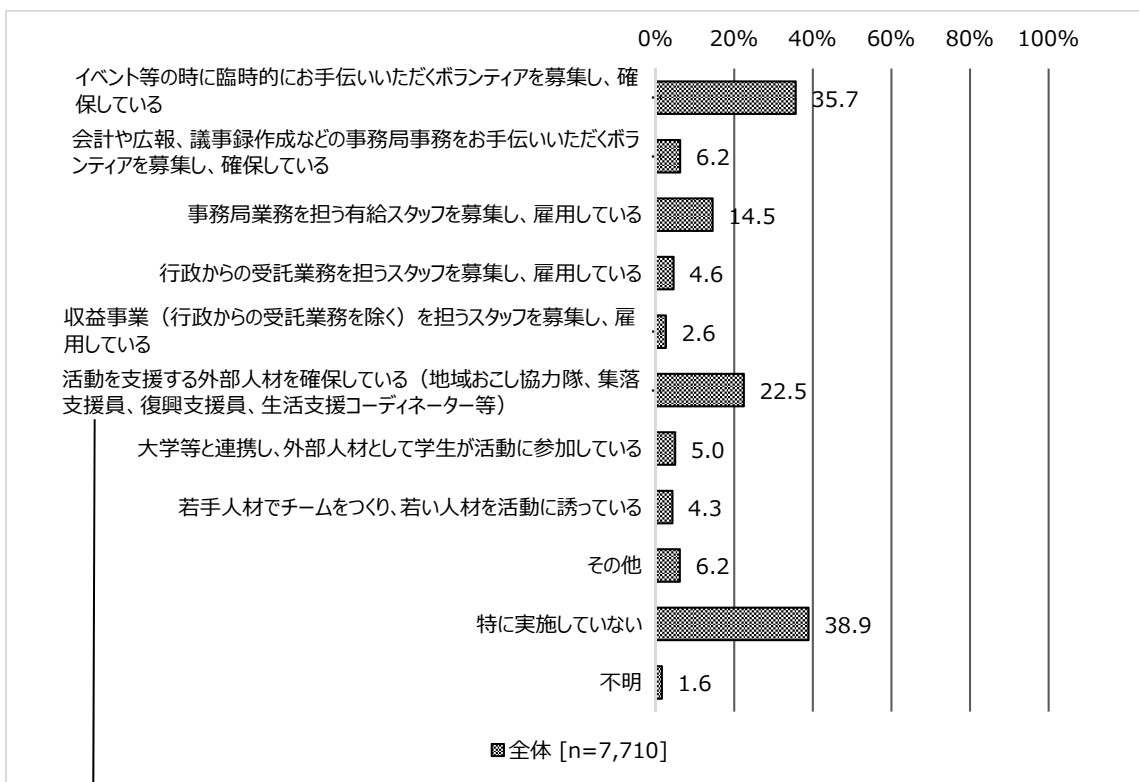
図表 59 人材育成の取組〔複数回答〕



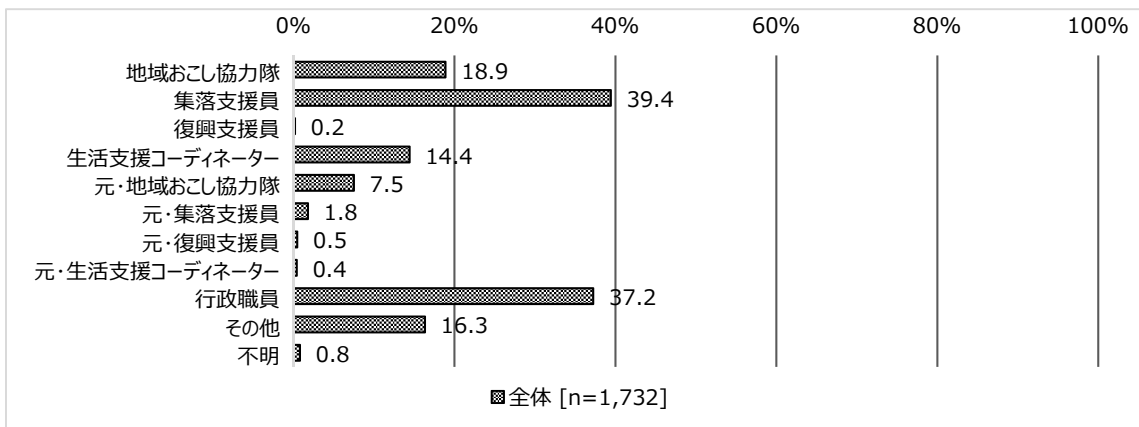
### ⑦ 実施している人材確保の取組

- ・ 実施している人材確保の取組は、「イベント等の時に臨時的にお手伝いいただくボランティアを募集し、確保している」が 35.7%、「活動を支援する外部人材を確保している（地域おこし協力隊、集落支援員、復興支援員、生活支援コーディネーター等）」が 22.5%となっている。一方、「特に実施していない」が 38.9%となっている。
- ・ 確保している外部人材は、「集落支援員」が 39.4%、「行政職員」が 37.2%、「地域おこし協力隊」が 18.9%となっている。

図表 60 実施している人材確保の取組〔複数回答〕



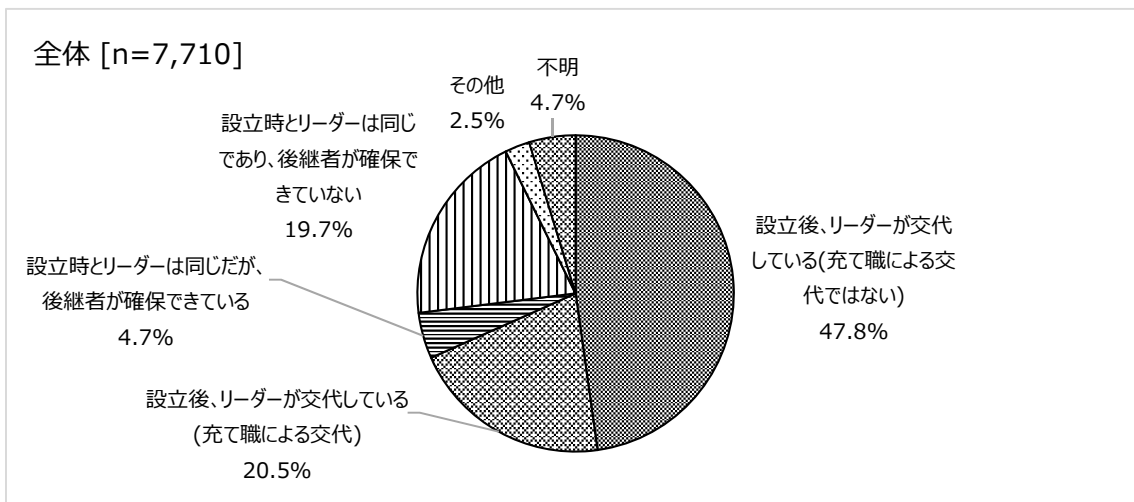
図表 61 確保している外部人材〔複数回答〕



### ⑧ リーダーの交代・次世代のリーダーの確保

- ・ リーダーの交代・次世代のリーダーの確保は、「設立後、リーダーが交代している(充て職による交代ではない)」が 47.8%、「設立後、リーダーが交代している(充て職による交代)」が 20.5%、「設立時とリーダーは同じであり、後継者が確保できていない」が 19.7%となっている。

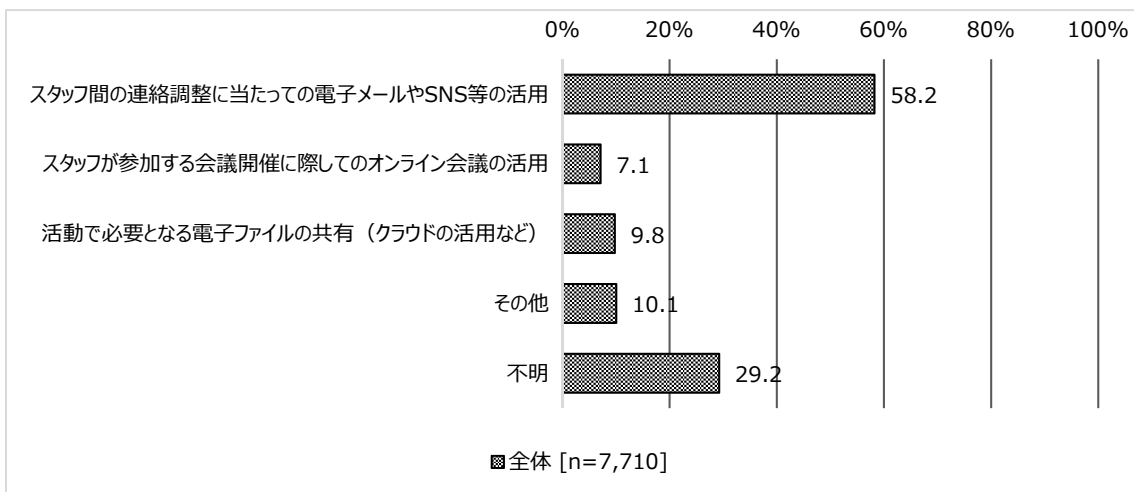
図表 62 リーダーの交代・次世代のリーダーの確保



### ⑨ スタッフの業務効率化のための取組

- ・ スタッフの業務効率化のための取組は、「スタッフ間の連絡調整に当たっての電子メールやSNS等の活用」が 58.2%、「その他」が 10.1%となっている。

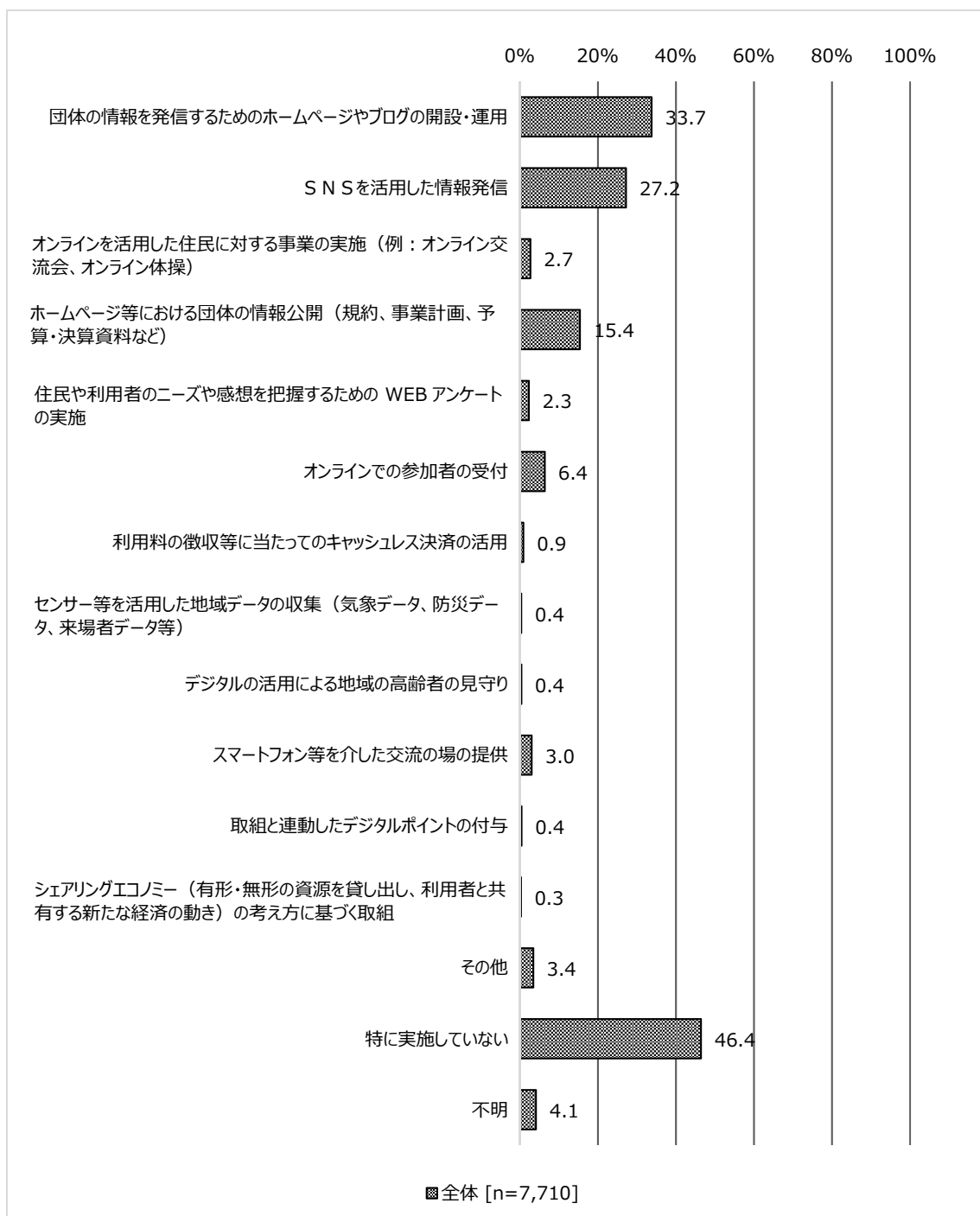
図表 63 スタッフの業務効率化のための取組[複数回答]



## ⑩ デジタル技術を活用した取組状況

- デジタル技術を活用した取組状況は、「団体の情報を発信するためのホームページやブログの開設・運用」が 33.7%、「SNSを活用した情報発信」が 27.2%となっている。一方、「特に実施していない」が 46.4%となっている。

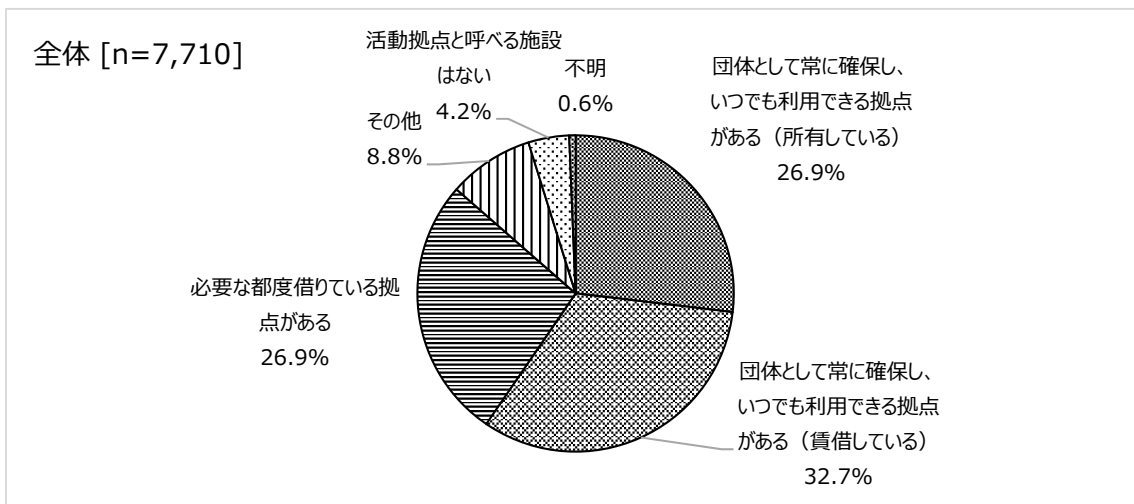
図表 64 デジタル技術を活用した取組状況



### ⑪ 活動の拠点としている施設

- 活動の拠点としている施設は、「団体として常に確保し、いつでも利用できる拠点がある（賃借している）」が 32.7%、「団体として常に確保し、いつでも利用できる拠点がある（所有している）」「必要な都度借りている拠点がある」がいずれも 26.9%、「その他」が 8.8%となっている。

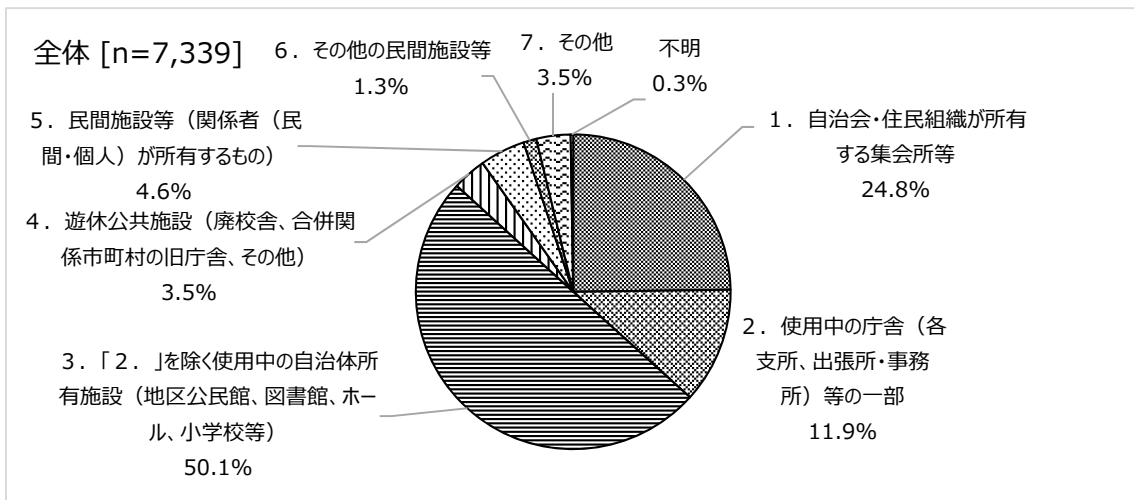
図表 65 活動の拠点としている施設



### ⑫ 活動拠点の種類

- 活動拠点の種類は、「3. 「2.」を除く使用中の自治体所有施設（地区公民館、図書館、ホール、小学校等）」が 50.1%、「1. 自治会・住民組織が所有する集会所等」が 24.8%、「2. 使用中の庁舎（各支所、出張所・事務所）等の一部」が 11.9%となっている。

図表 66 活動拠点の種類

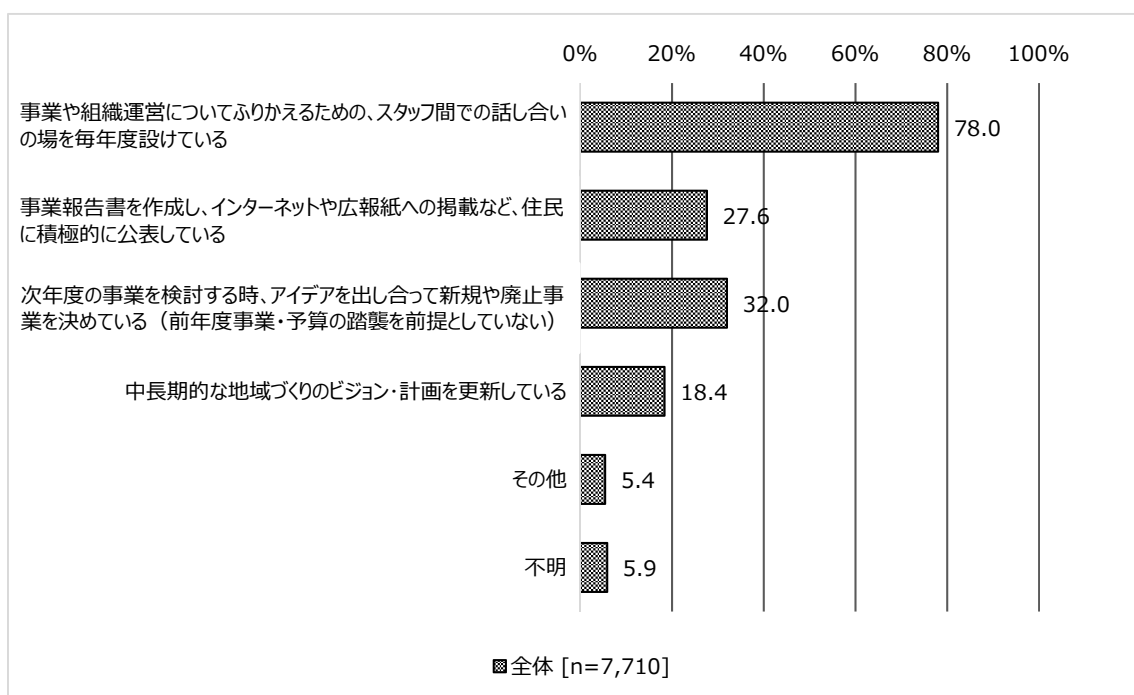


#### (4) 活動の「評価・改善等」に関わる取組状況

##### ① 活動の評価・改善としての取組状況

- ・ 活動の評価・改善としての取組状況は、「事業や組織運営についてふりかえるための、スタッフ間での話し合いの場を毎年度設けている」が 78.0%、「次年度の事業を検討する時、アイデアを出し合って新規や廃止事業を決めている（前年度事業・予算の踏襲を前提としていない）」が 32.0%、「事業報告書を作成し、インターネットや広報紙への掲載など、住民に積極的に公表している」が 27.6%となっている。

図表 67 活動の評価・改善としての取組状況〔複数回答〕

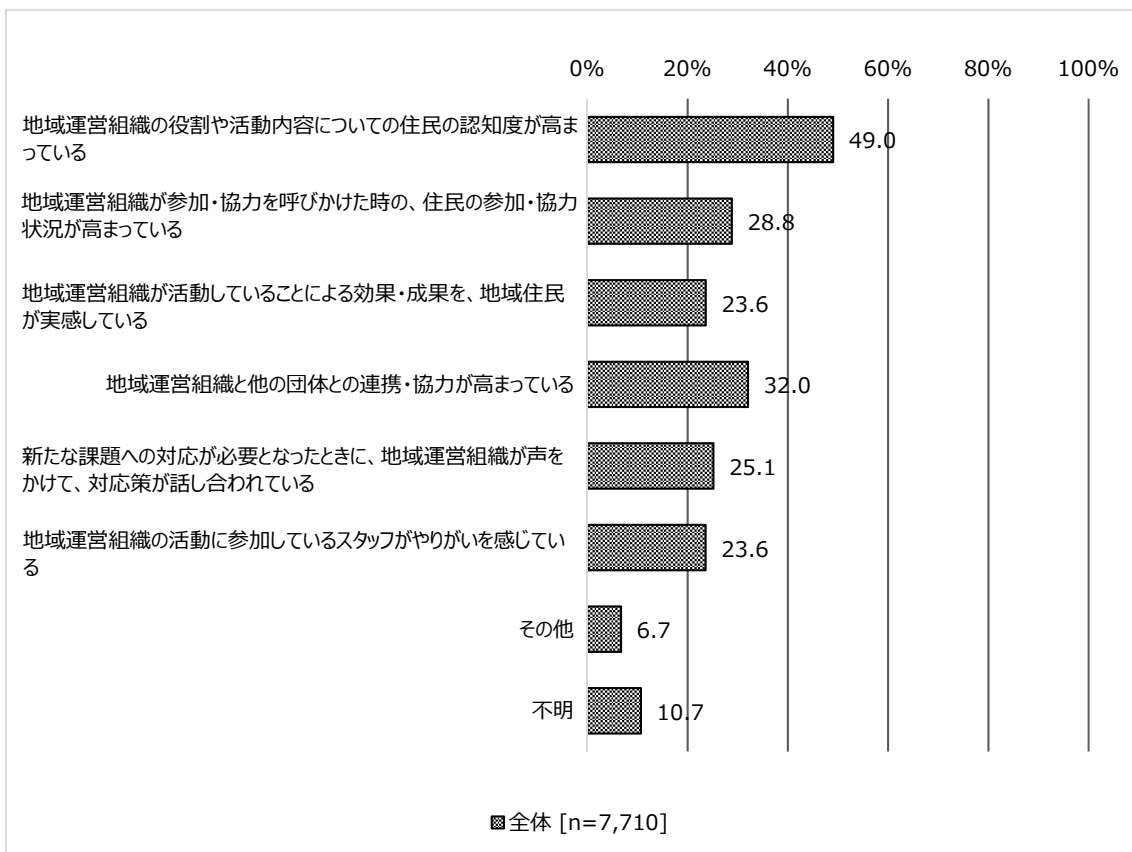




## ② 地域運営組織の活用を通じた地域での変化

- ・ 地域運営組織の活用を通じた地域での変化は、「地域運営組織の役割や活動内容についての住民の認知度が高まっている」が 49.0%、「地域運営組織と他の団体との連携・協力が高まっている」が 32.0%、「地域運営組織が参加・協力を呼びかけた時の、住民の参加・協力状況が高まっている」が 28.8%となっている。

図表 68 地域運営組織の活用を通じた地域での変化〔複数回答〕



## (5) 今後の活動・課題

### ① 今後の活動意向

- ・ 現在実施しているが更に充実したい活動は、「交流事業」が 51.5%、「祭り・運動会・音楽会などのイベント」が 49.0%、「防災活動（防災訓練・研修、安否確認、備蓄など）」が 45.3%となっている。
- ・ 今後新たに開始したい活動は、「買い物支援（配達、地域商店の運営（食品、ガソリンなど）、移動販売など）」が 6.9%となっている。一方、「特にない」が 9.7%となっている。

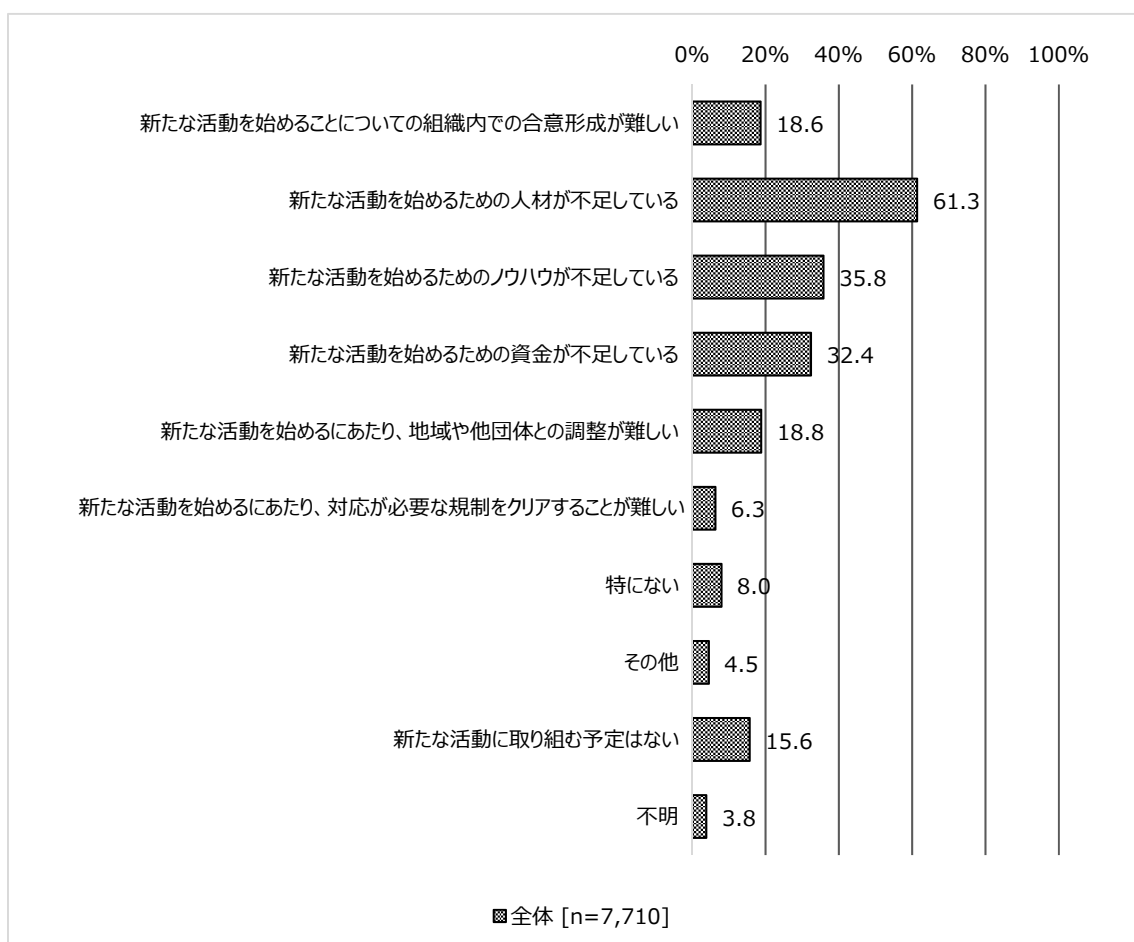
図表 69 今後充実したい活動と新たに開始したい活動〔複数回答〕



## ② 新たに取り組みたい活動の実施に当たり感じている課題

- ・ 新たに取り組みたい活動の実施に当たり感じている課題は、「新たな活動を始めための人材が不足している」が 61.3%、「新たな活動を始めためのノウハウが不足している」が 35.8%、「新たな活動を始めための資金が不足している」が 32.4%となっている。

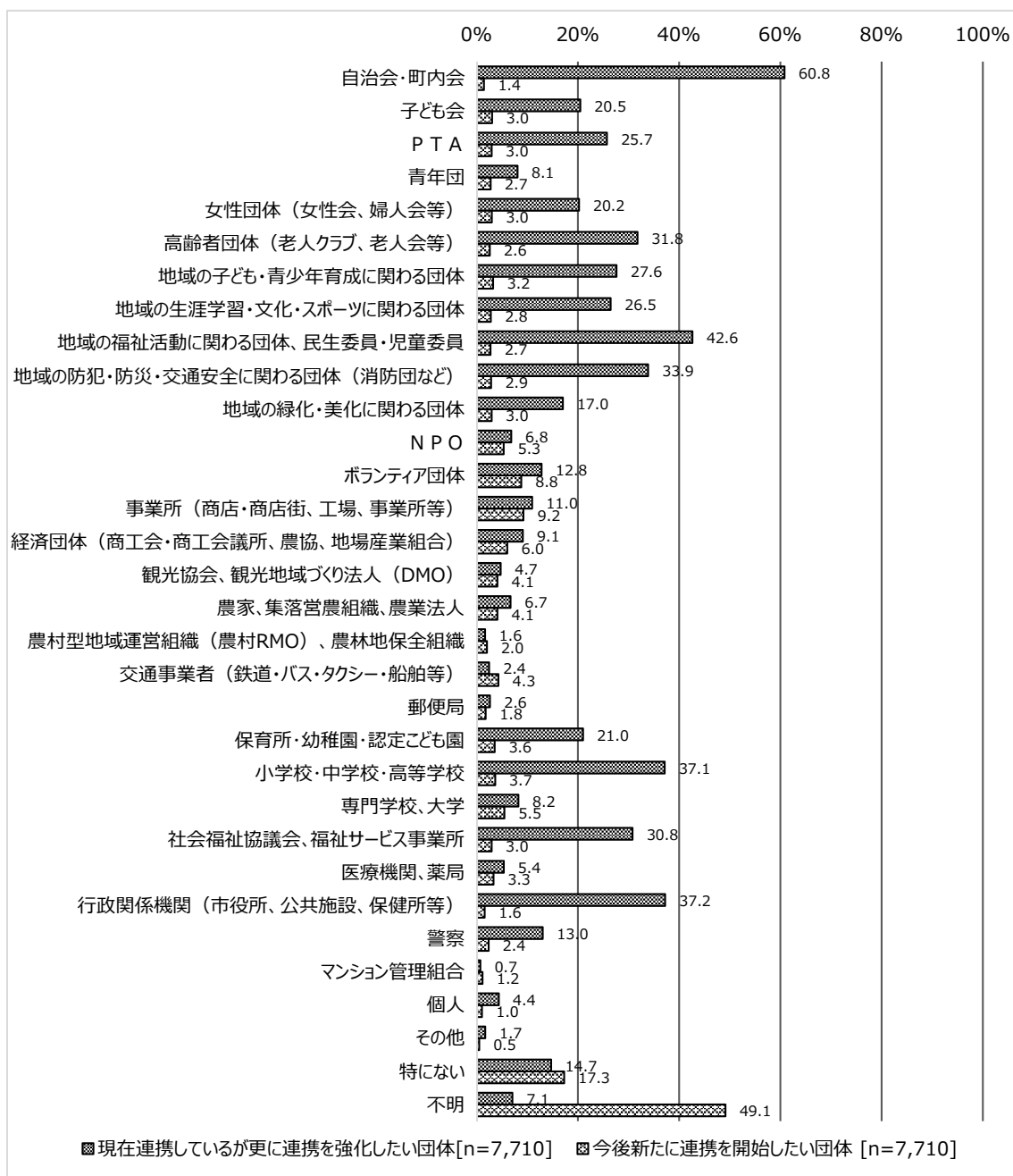
図表 70 新たに取り組みたい活動の実施に当たり感じている課題【複数回答】



### ③ 今後の組織の充実

- ・ 今後連携を強化したい団体は、「自治会・町内会」が 60.8%、「地域の福祉活動に関わる団体、民生委員・児童委員」が 42.6%、「行政関係機関（市役所、公共施設、保健所等）」が 37.2%となっている。
- ・ 今後新たに連携を開始したい団体は、「事業所（商店・商店街、工場、事業所等）」が 9.2%となっている。一方、「特にない」が 17.3%となっている。

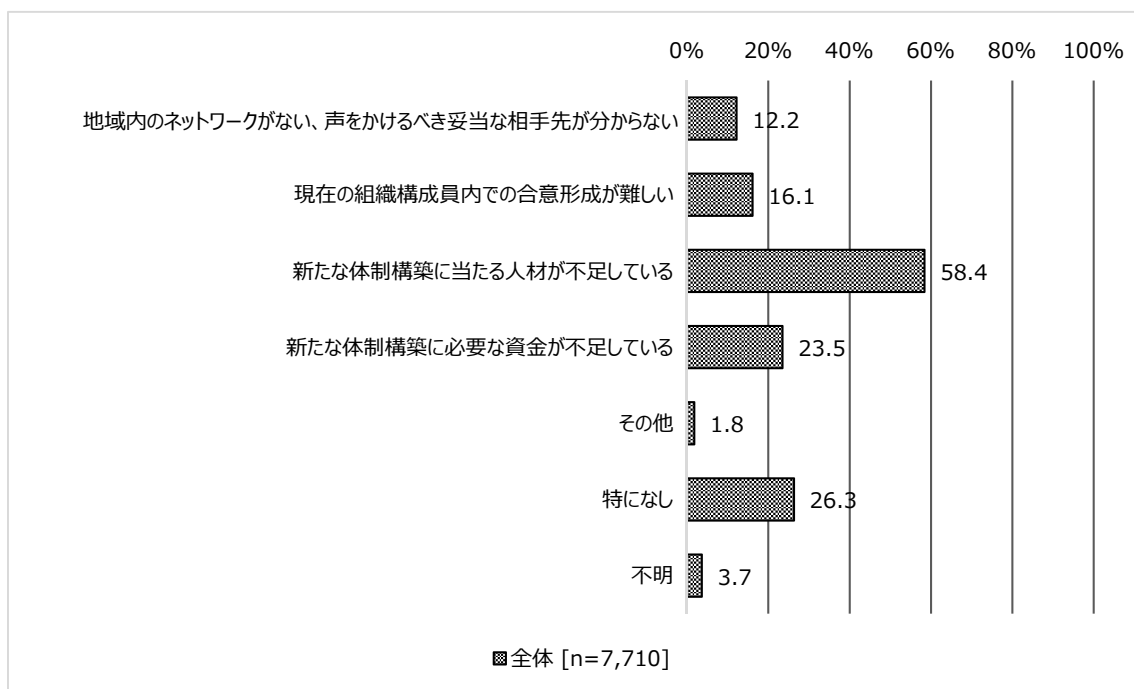
図表 71 今後の連携・協力意向〔複数回答〕



#### ④ 連携の開始・強化に取り組む上での課題

- ・ 連携の開始・強化に取り組む上での課題は、「新たな体制構築に当たる人材が不足している」が 58.4%、「新たな体制構築に必要な資金が不足している」が 23.5%となっている。一方、「特になし」が 26.3%となっている。

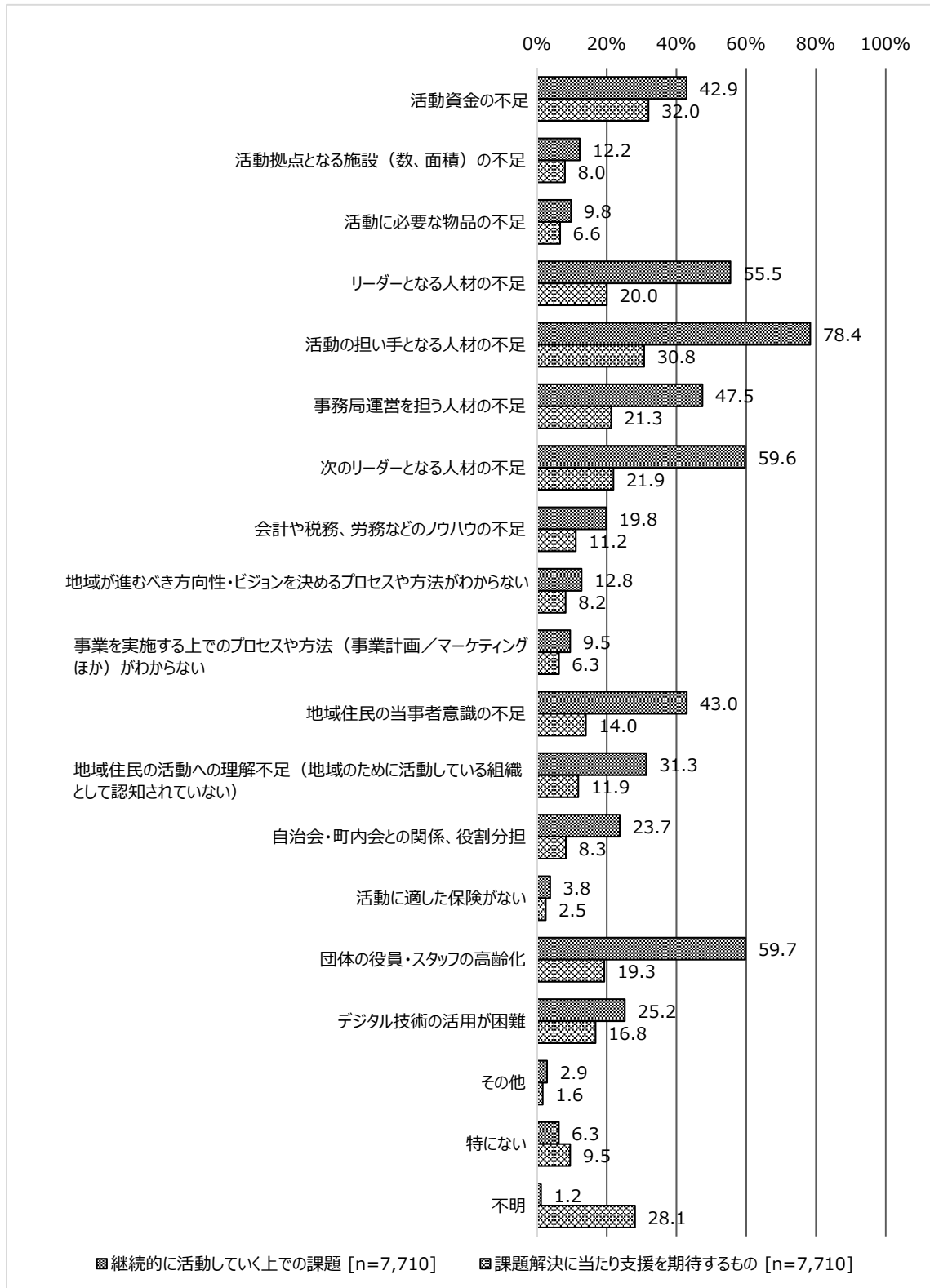
図表 72 連携の開始・強化に取り組む上での課題〔複数回答〕



#### ⑤ 継続的に活動していく上での課題と解決に当たって求める支援

- ・ 継続的に活動していく上での課題は、「活動の担い手となる人材の不足」が 78.4%、「団体の役員・スタッフの高齢化」が 59.7%、「次のリーダーとなる人材の不足」が 59.6%となっている。
- ・ 解決に当たって支援を期待するものは、「活動資金の不足」が 32.0%で、「活動の担い手となる人材の不足」が 30.8%となっている。

図表 73 継続的に活動していく上での課題と解決に当たって求める支援〔複数回答〕



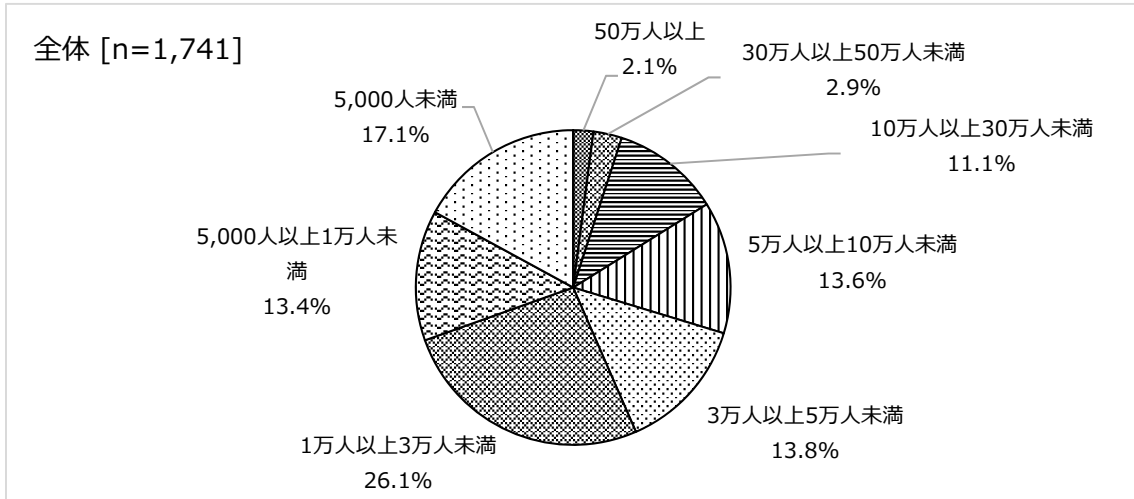
### 4-3. 調査結果の概要(市区町村票)

#### (1) 市区町村の基礎情報

##### ① 人口規模別の市区町村数の割合

- 人口規模別の市区町村数の割合は、「1 万人以上 3 万人未満」が 26.1%、「5,000 人未満」が 17.1%、「3 万人以上 5 万人未満」が 13.8%となっている。

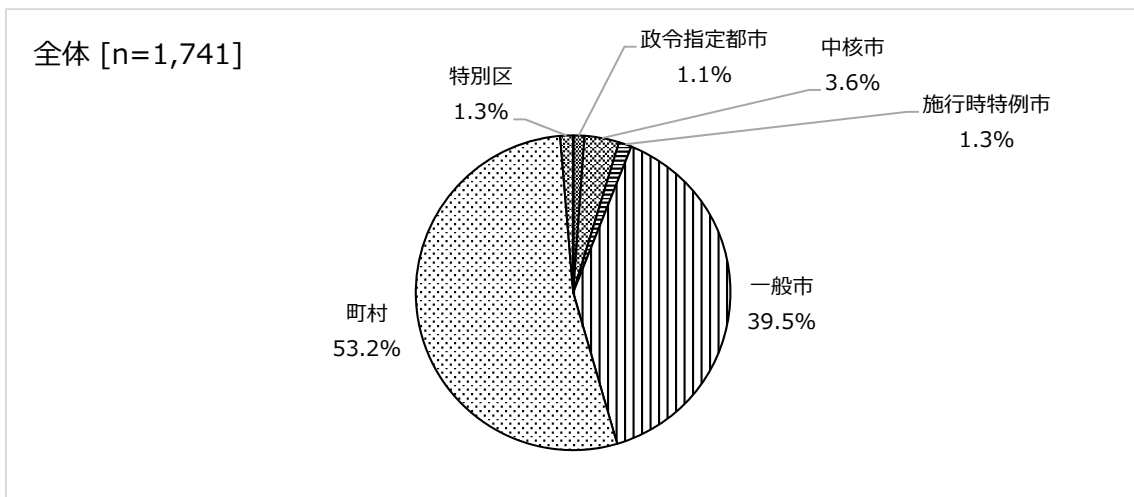
図表 74 人口規模別の市区町村数の割合



##### ② 都市区分別の市区町村数の割合

- 都市区分別の市区町村数の割合は、「町村」が 53.2%、「一般市」が 39.5%、「中核市」が 3.6%となっている。

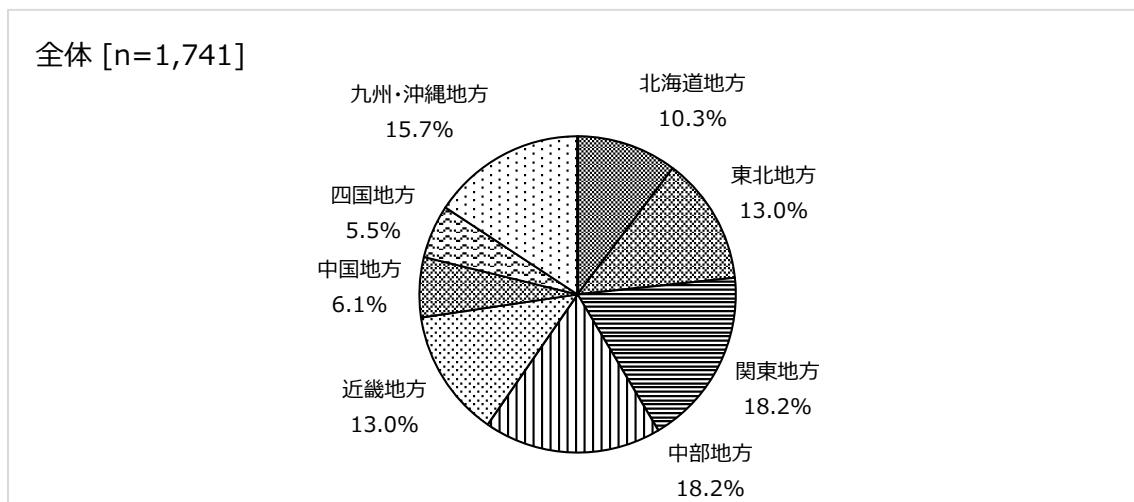
図表 75 都市区分別の市区町村数の割合



### ③ 地域ブロック別の市区町村数の割合

- 地域ブロック別の市区町村数の割合は、「関東地方」「中部地方」がいずれも18.2%、「九州・沖縄地方」が15.7%、「東北地方」「近畿地方」がいずれも13.0%となっている。

図表 76 地域ブロック別の市区町村数の割合

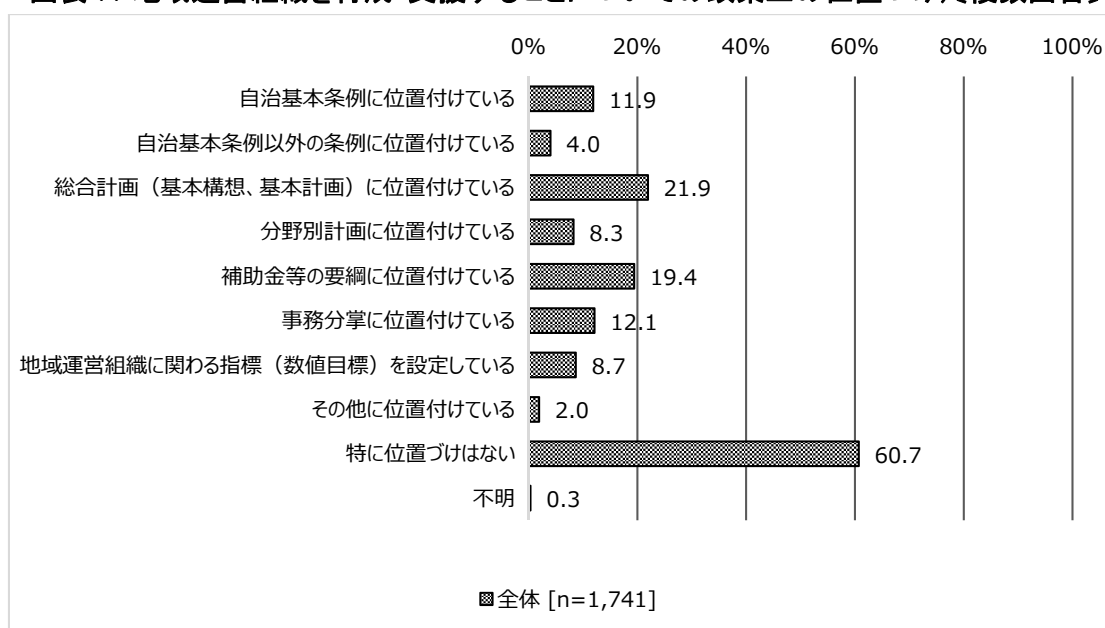


### (2) 地域運営組織の政策上の位置づけ

#### ① 地域運営組織を育成・支援することについての政策上の位置づけ

- 地域運営組織を育成・支援することについての政策上の位置づけは、「特に位置づけはない」が60.7%、「総合計画（基本構想、基本計画）に位置付けている」が21.9%、「補助金等の要綱に位置付けている」が19.4%となっている。

図表 77 地域運営組織を育成・支援することについての政策上の位置づけ〔複数回答〕

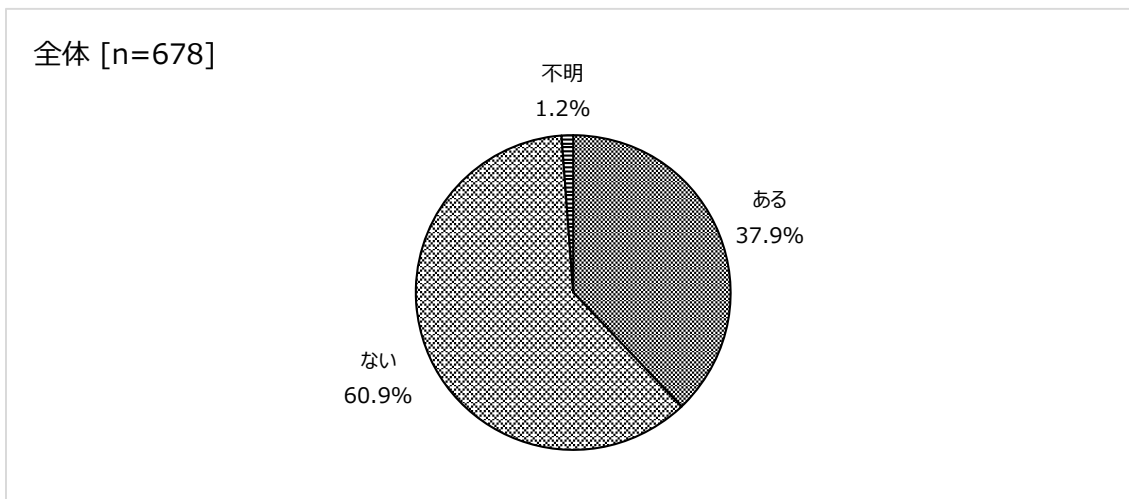




### ② 地域運営組織を認定、指定、登録等する仕組みの有無

- ・ 地域運営組織を認定、指定、登録等する仕組みの有無は、「ない」が 60.9%、「ある」が 37.9%となっている。

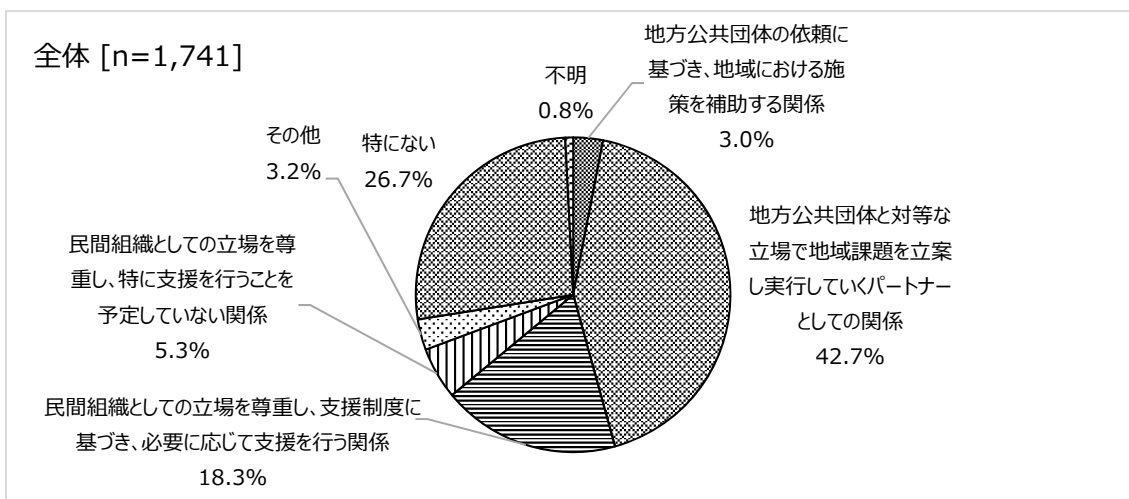
図表 78 地域運営組織を認定、指定、登録等する仕組みの有無



### ③ 地域運営組織との関係

- ・ 地域運営組織との関係は、「地方公共団体と対等な立場で地域課題を立案し実行していくパートナーとしての関係」が 42.7%、「民間組織としての立場を尊重し、支援制度に基づき、必要に応じて支援を行う関係」が 18.3%となっている。一方、「特にない」が 26.7%となっている。

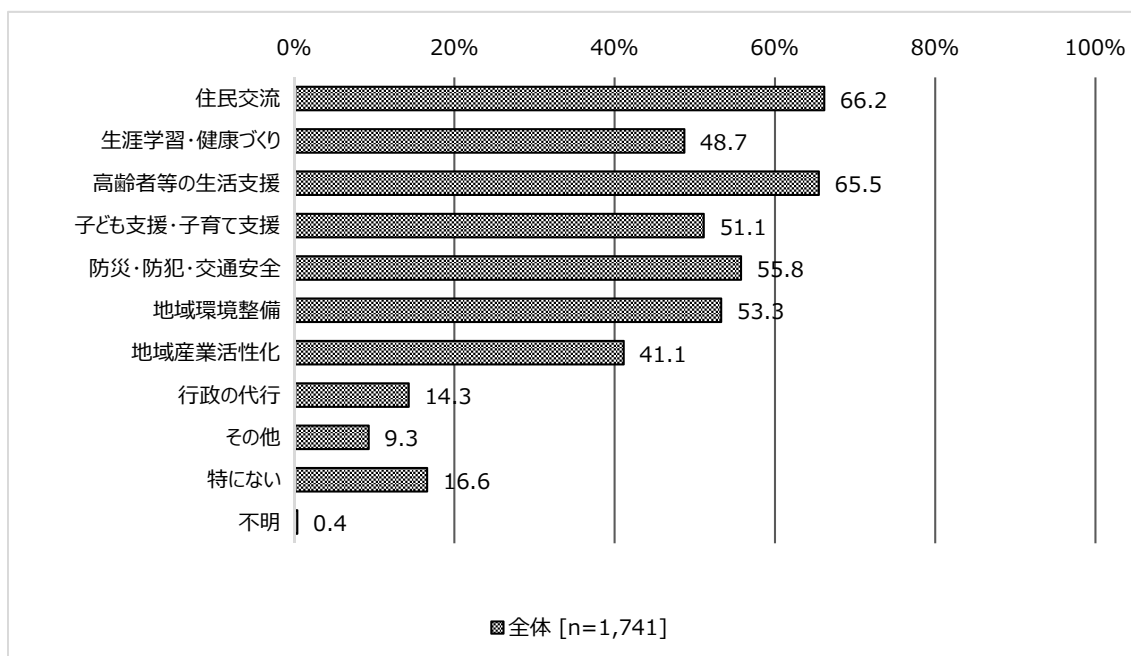
図表 79 地域運営組織との関係



#### ④ 地域運営組織に取組を期待する地域課題の分野

- ・ 地域運営組織に取組を期待する地域課題の分野は、「住民交流」が 66.2%、「高齢者等の生活支援」が 65.5%、「防災・防犯・交通安全」が 55.8%となっている。

図表 80 地域運営組織に取組を期待する地域課題の分野〔複数回答〕

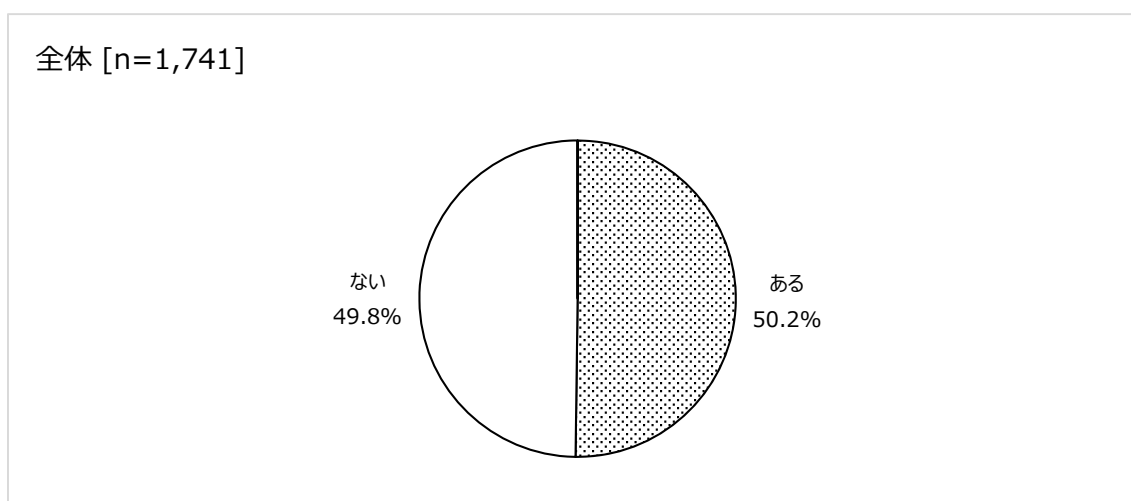


#### (3) 地域運営組織の概況

##### ① 地域運営組織の有無

- ・ 地域運営組織の有無は、「ある」が 50.2%、「ない」が 49.8%となっている。

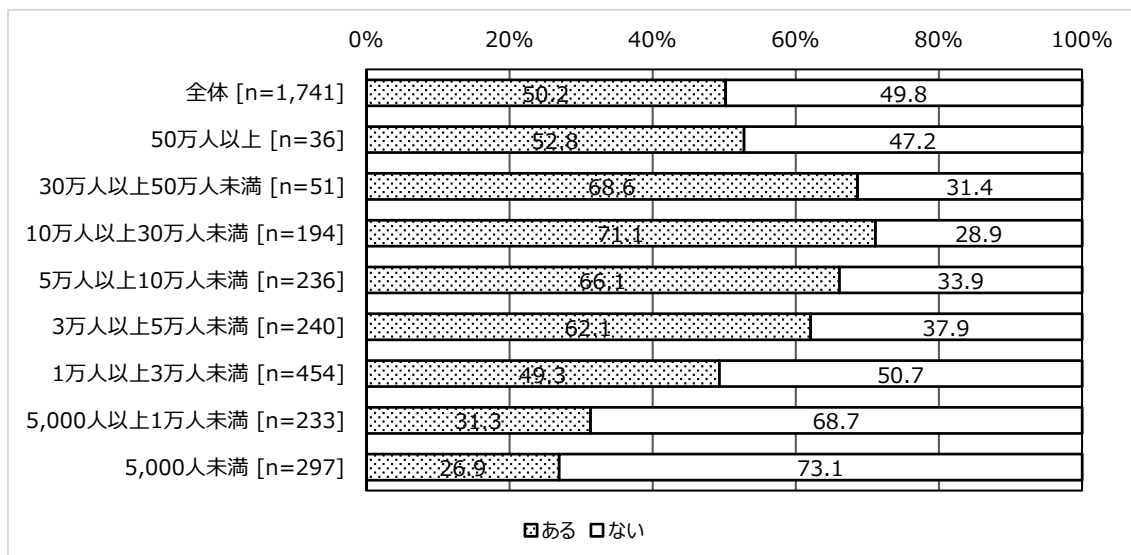
図表 81 地域運営組織の有無



### ② 地域運営組織の有無（人口規模別）

- 回答市区町村の人口規模別に「地域運営組織がある」割合をみると、「10万人以上30万人未満」が71.1%と最も多くなっている。一方、「5,000人以上1万人未満」、「5,000人未満」は3割前後と少ない。

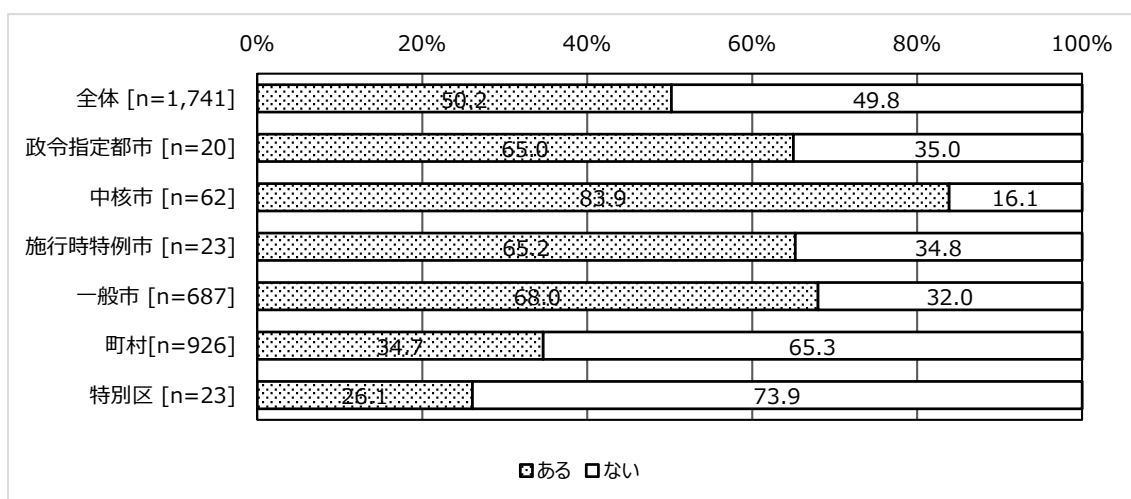
図表 82 地域運営組織の有無(人口規模別)



### ③ 地域運営組織の有無（都市分類別）

- 回答市区町村の都市分類別に「地域運営組織がある」割合をみると、「中核市」が83.9%と最も多くなっている。一方、「特別区」が26.1%と少なくなっているほか、「町村」が34.7%と少ない。

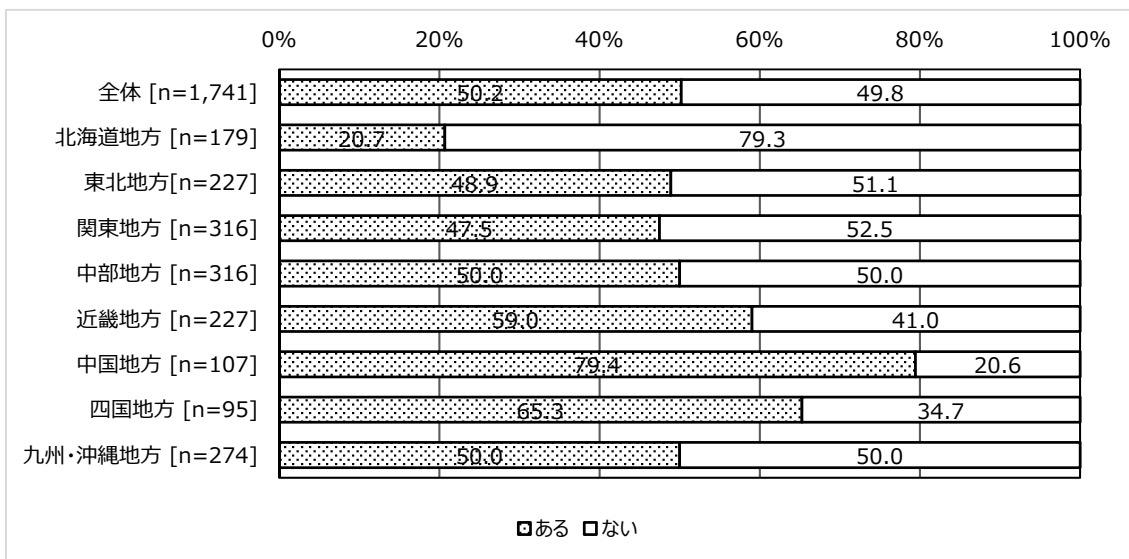
図表 83 地域運営組織の有無(都市分類別)



#### ④ 地域運営組織の有無（地域ブロック別）

- 回答市区町村の地域ブロック別に「地域運営組織がある」割合をみると、「中国地方」が79.4%と最も多くなっている。一方、「北海道地方」が20.7%と少なくなっている。

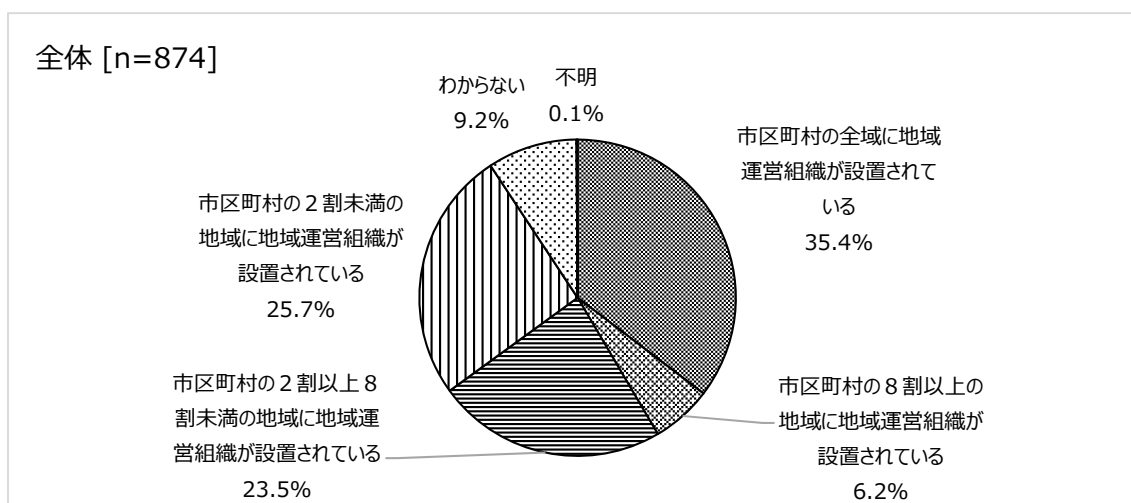
図表 84 地域運営組織の有無（地域ブロック別）



#### ⑤ 地域運営組織の設置状況（面積ベースでカバーしている範囲）

- 地域運営組織の設置状況（面積ベースでカバーしている範囲）は、「市区町村の全域に地域運営組織が設置されている」が35.4%、「市区町村の2割未満の地域に地域運営組織が設置されている」が25.7%、「市区町村の2割以上8割未満の地域に地域運営組織が設置されている」が23.5%となっている。

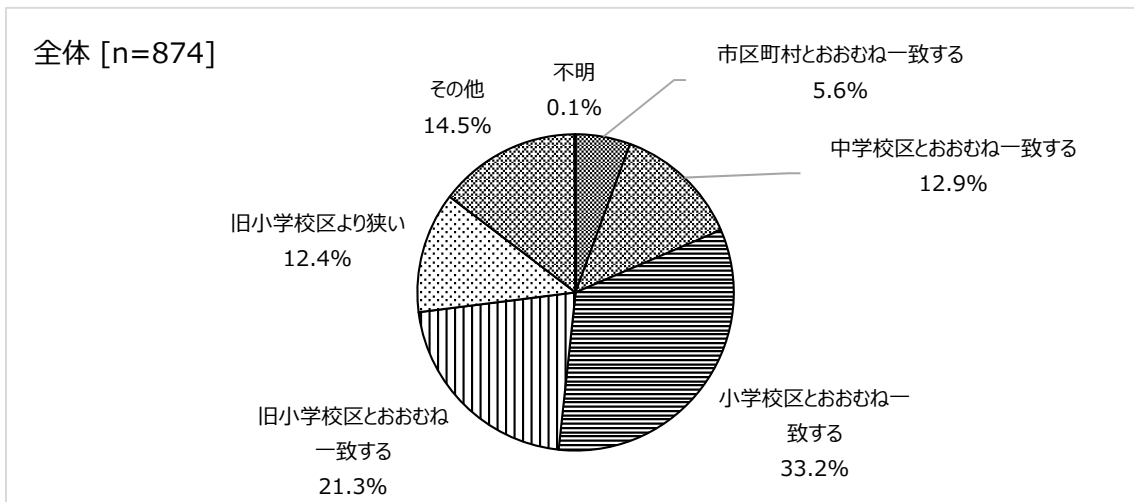
図表 85 地域運営組織の設置状況（面積ベースでカバーしている範囲）



⑥ 学校が置かれている区域との対応関係

- ・ 学校が置かれている区域との対応関係は、「小学校区とおおむね一致する」が 33.2%、「旧小学校区とおおむね一致する」が 21.3%、「その他」が 14.5%となっている。

図表 86 学校が置かれている区域との対応関係

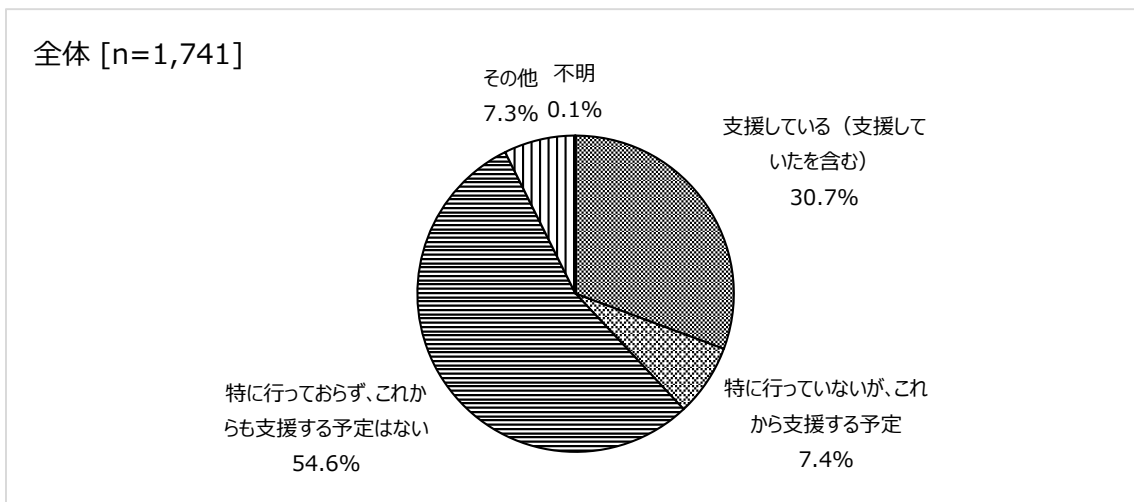


(4) 地域運営組織の形成・設立に向けての支援状況

① 地域運営組織の形成・設立に向けての支援の実施状況

- ・ 地域運営組織の形成・設立に向けての支援の実施状況は、「特に行っておらず、これからも支援する予定はない」が 54.6%、「支援している（支援していたを含む）」が 30.7%、「特に行っていないが、これから支援する予定」が 7.4%となっている。

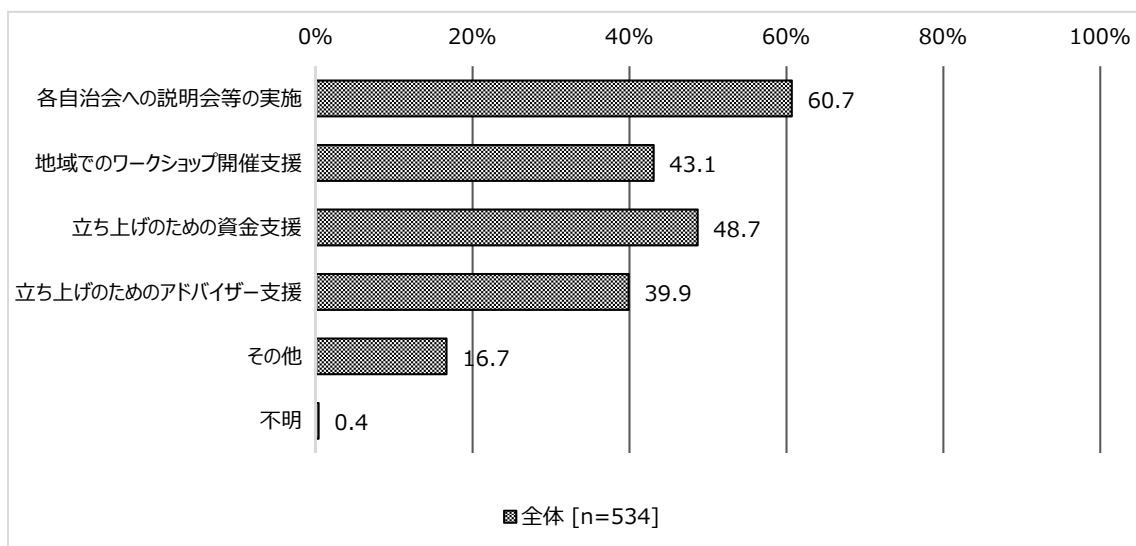
図表 87 地域運営組織の形成・設立に向けての支援の実施状況



### ② 地域運営組織に対して支援している内容

- ・ 地域運営組織に対して支援している内容は、「各自治会への説明会等の実施」が60.7%、「立ち上げのための資金支援」が48.7%、「地域でのワークショップ開催支援」が43.1%となっている。

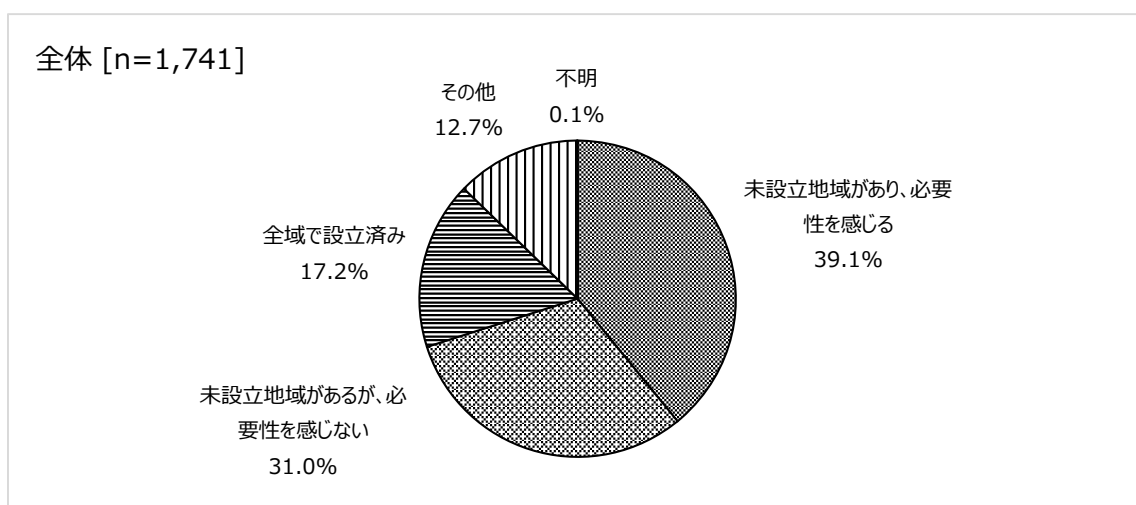
図表 88 支援している内容〔複数回答〕



### ③ 未設立地域に地域運営組織を立ち上げていくことの必要性についての考え

- ・ 未設立地域に地域運営組織を立ち上げていくことの必要性についての考えは、「未設立地域があり、必要性を感じる」が39.1%、「未設立地域があるが、必要性を感じない」が31.0%、「全域で設立済み」が17.2%となっている。

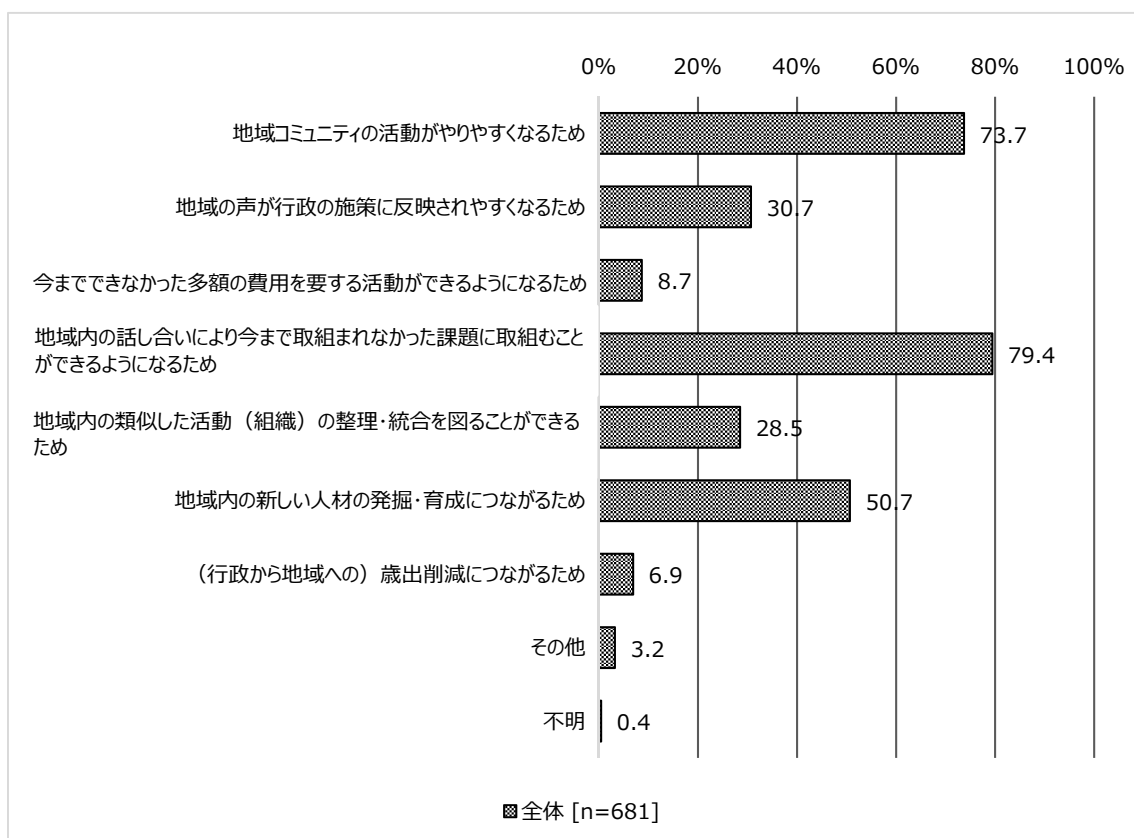
図表 89 未設立地域に地域運営組織を立ち上げていくことの必要性についての考え



#### ④ 地域運営組織の必要性を感じる理由

- ・ 地域運営組織の必要性を感じる理由は、「地域内の話し合いにより今まで取組まれなかった課題に取り組むことができるようになるため」が 79.4%、「地域コミュニティの活動がやりやすくなるため」が 73.7%、「地域内の新しい人材の発掘・育成につながるため」が 50.7%となっている。

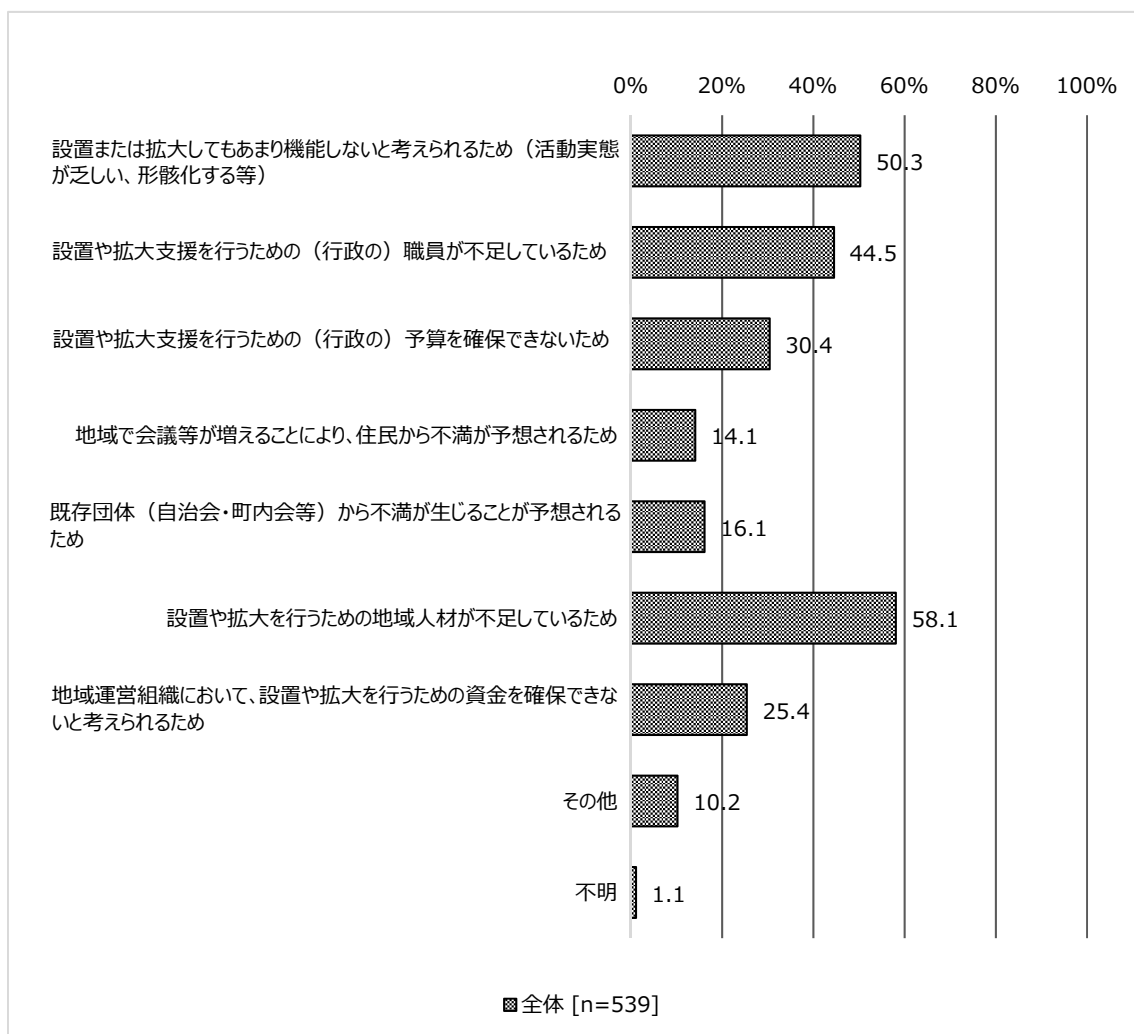
図表 90 地域運営組織の必要性を感じる理由〔複数回答〕



### ⑤ 地域運営組織の必要性を感じないと考える理由

- ・ 地域運営組織の必要性を感じないと考える理由は、「設置や拡大を行うための地域人材が不足しているため」が 58.1%、「設置または拡大してもあまり機能しないと考えられるため（活動実態が乏しい、形骸化する等）」が 50.3%、「設置や拡大支援を行うための（行政の）職員が不足しているため」が 44.5%となっている。

図表 91 地域運営組織の必要性を感じないと考える理由〔複数回答〕



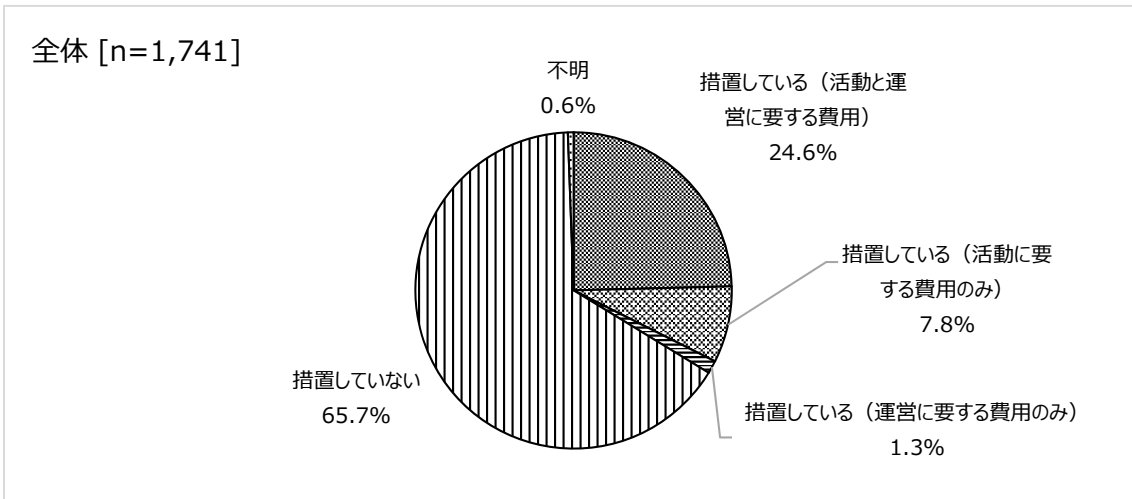


(5) 地域運営組織に対する支援(財政的支援)

① 市区町村単独の財源による助成金・交付金等の措置状況(地域交付金を除く)

- ・ 市区町村単独の財源による助成金・交付金等の措置状況(地域交付金を除く)は、「措置していない」が 65.7%、「措置している(活動と運営に要する費用)」が 24.6%、「措置している(活動に要する費用のみ)」が 7.8%となっている。

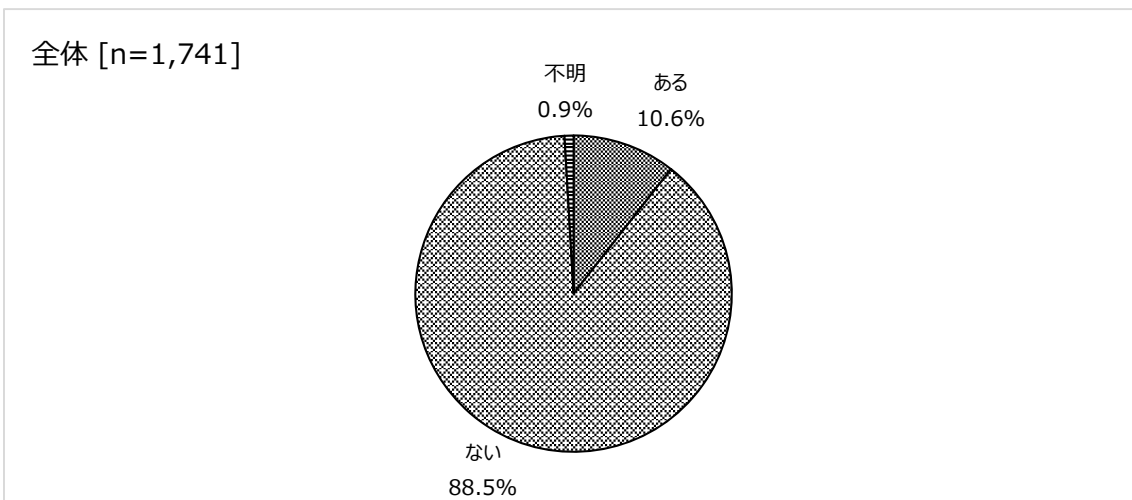
図表 92 市区町村単独の財源による助成金・交付金等の措置状況(地域交付金を除く)



② 用途を予め個別に指定しない地域交付金制度の有無

- ・ 用途を予め個別に指定しない地域交付金制度の有無は、「ない」が 88.5%、「ある」が 10.6%となっている。

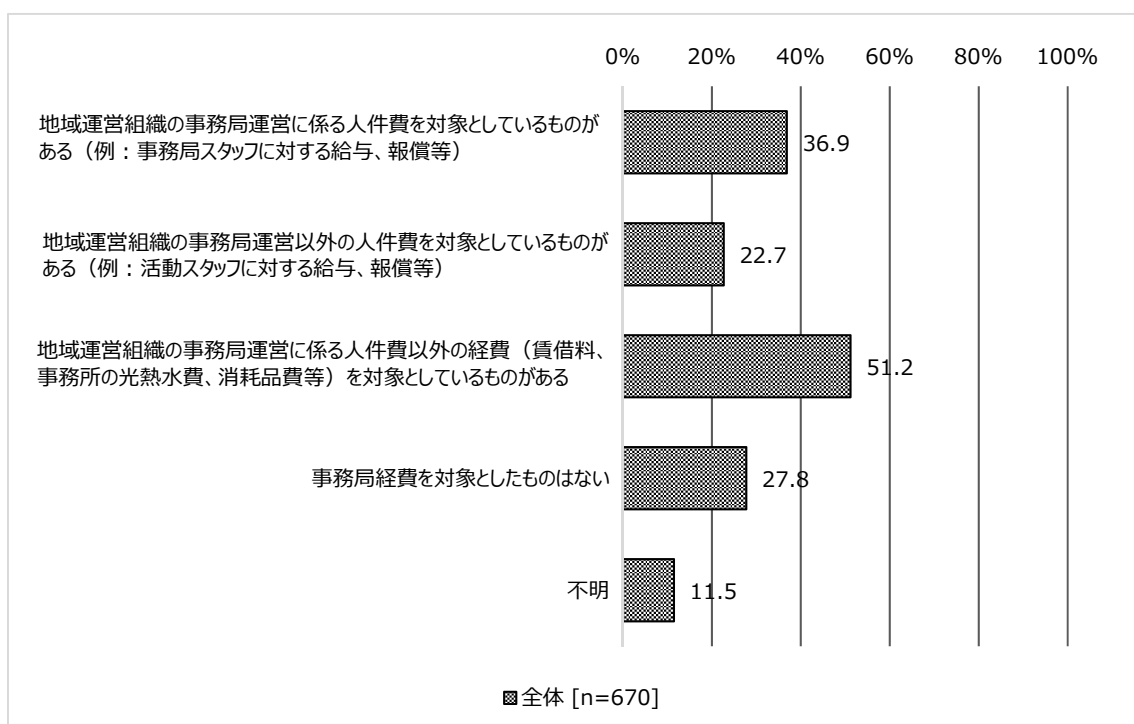
図表 93 用途を予め個別に指定しない地域交付金制度の有無



### ③ 地域運営組織の事務局経費を対象としている財政的支援の有無

- ・ 地域運営組織の事務局経費を対象としている助成金・交付金や地域交付金制度の有無は、「地域運営組織の事務局運営に係る人件費以外の経費（賃借料、事務所の光熱水費、消耗品費等）を対象としているものがある」が 51.2%、「地域運営組織の事務局運営に係る人件費を対象としているものがある（例：事務局スタッフに対する給与、報償等）」が 36.9%、「事務局経費を対象としたものはない」が 27.8%となっている。

図表 94 地域運営組織の事務局経費を対象としている財政的支援の有無〔複数回答〕

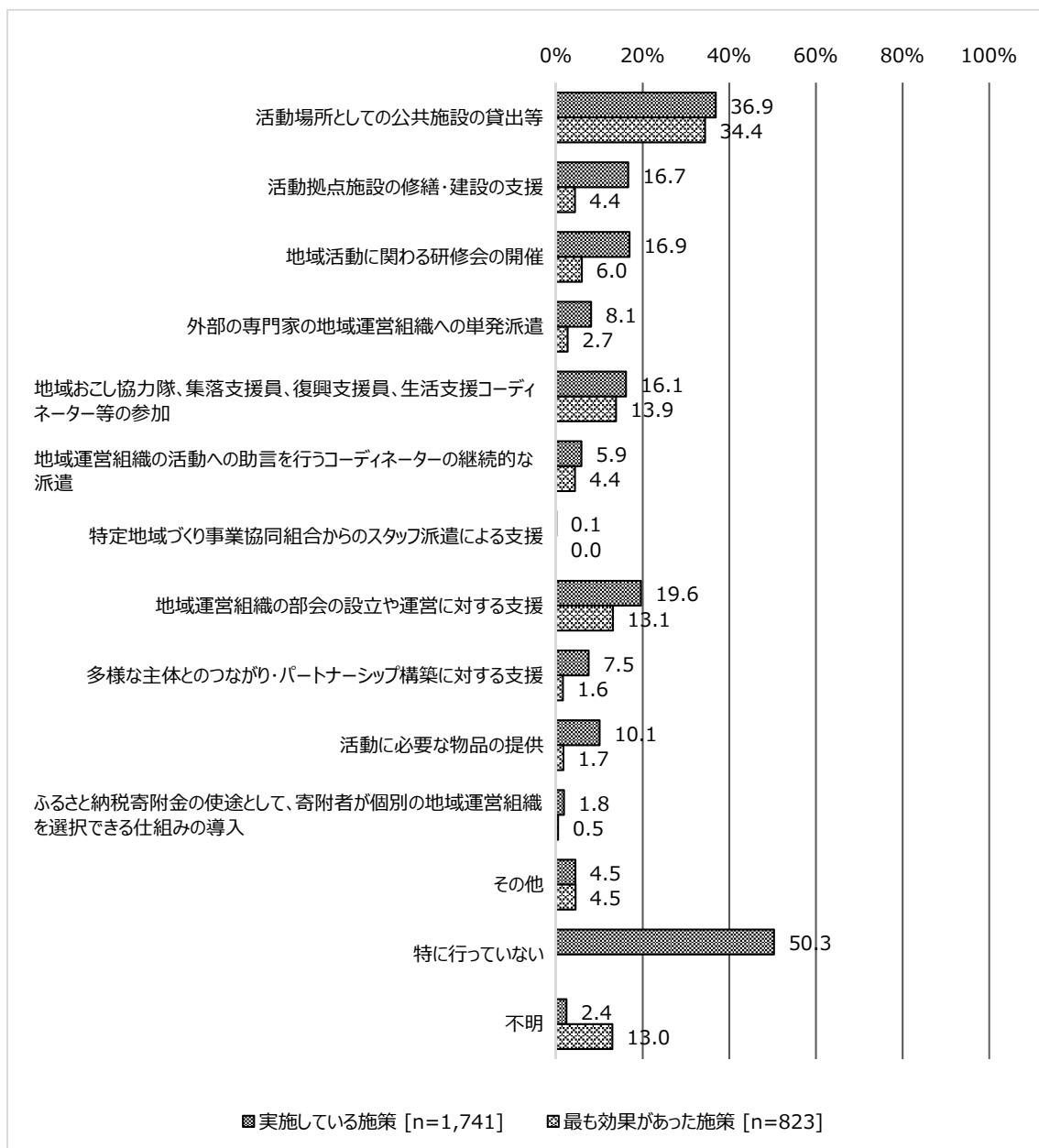


### (6) 地域運営組織に対する支援（非財政的支援）

#### ① 地域運営組織の活動に対して実施している支援策（非財政的支援）

- ・ 地域運営組織の活動に対して実施している支援策（非財政的支援）は、「活動場所としての公共施設の貸出等」が 36.9%、「地域運営組織の部会の設立や運営に対する支援」が 19.6%となっている。一方、「特に行っていない」が 50.3%となっている。

図表 95 地域運営組織の活動に対して実施している支援策(非財政的支援)[複数回答]

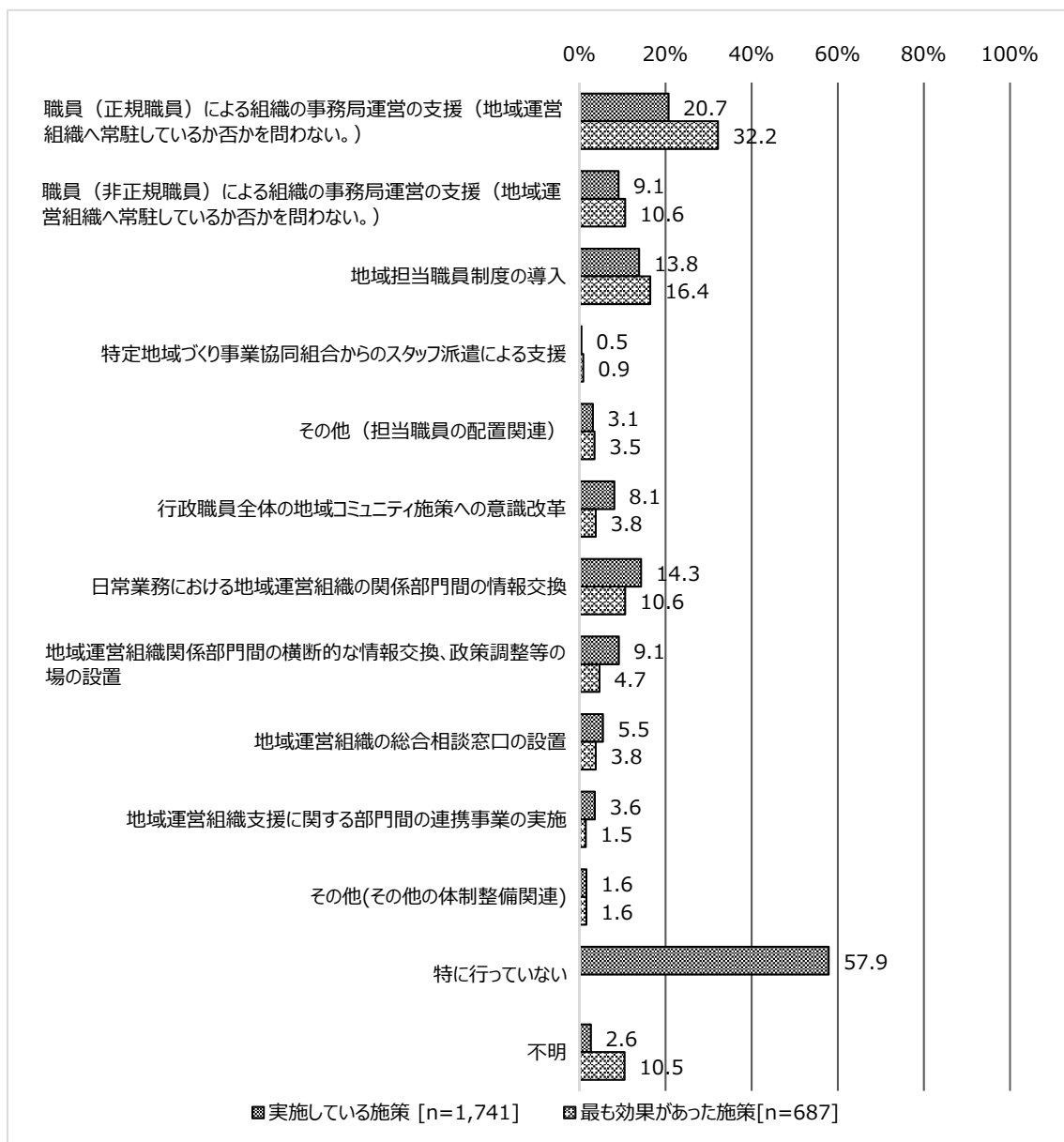


(7) 行政組織内部の体制等による支援(非財政的支援)

① 「行政組織内部の体制整備等」について実施している施策(非財政的支援)

- ・ 「行政組織内部の体制整備等」について実施している施策(非財政的支援)は、「職員(正規職員)による組織の事務局運営の支援(地域運営組織へ常駐しているか否かを問わない。)」が 20.7%、「日常業務における地域運営組織の関係部門間の情報交換」が 14.3%となっている。一方、「特に行っていない」が 57.9%となっている。

図表 96 「行政組織内部の体制整備等」について実施している施策(非財政的支援)[複数回答]



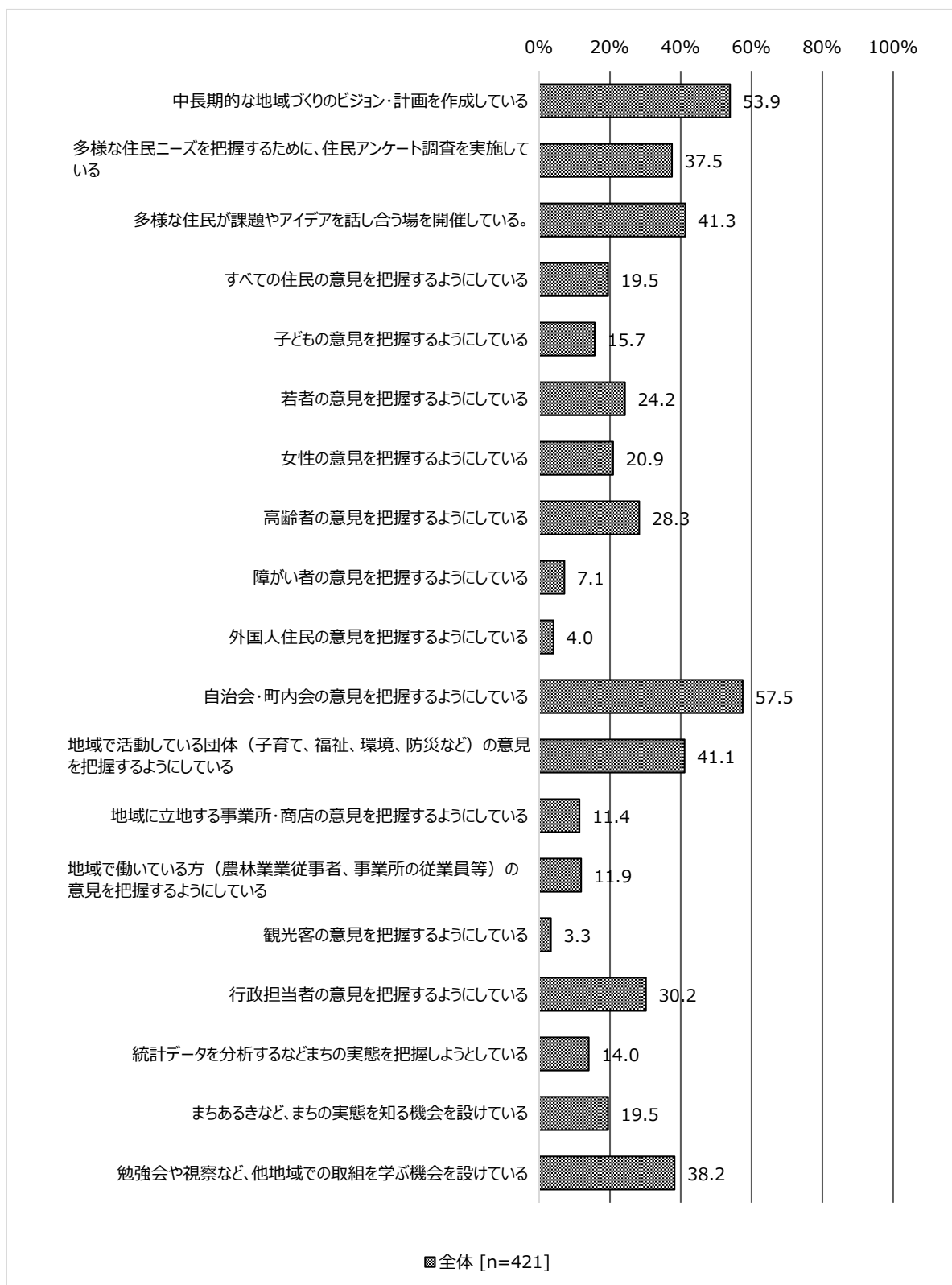
(8) 課題及び今後の方針

① 地域づくりを特に上手く進めている組織で共通してみられる活動や状況

- ・ 地域づくりを特に上手く進めている組織で共通してみられる活動や状況は、計画に関しては、「自治会・町内会の意見を把握するようにしている」が 57.5%、「中長期的な地域づくりのビジョン・計画を作成している」が 53.9%、「多様な住民が課題やアイデアを話し合う場を開催している」が 41.3%となっている。

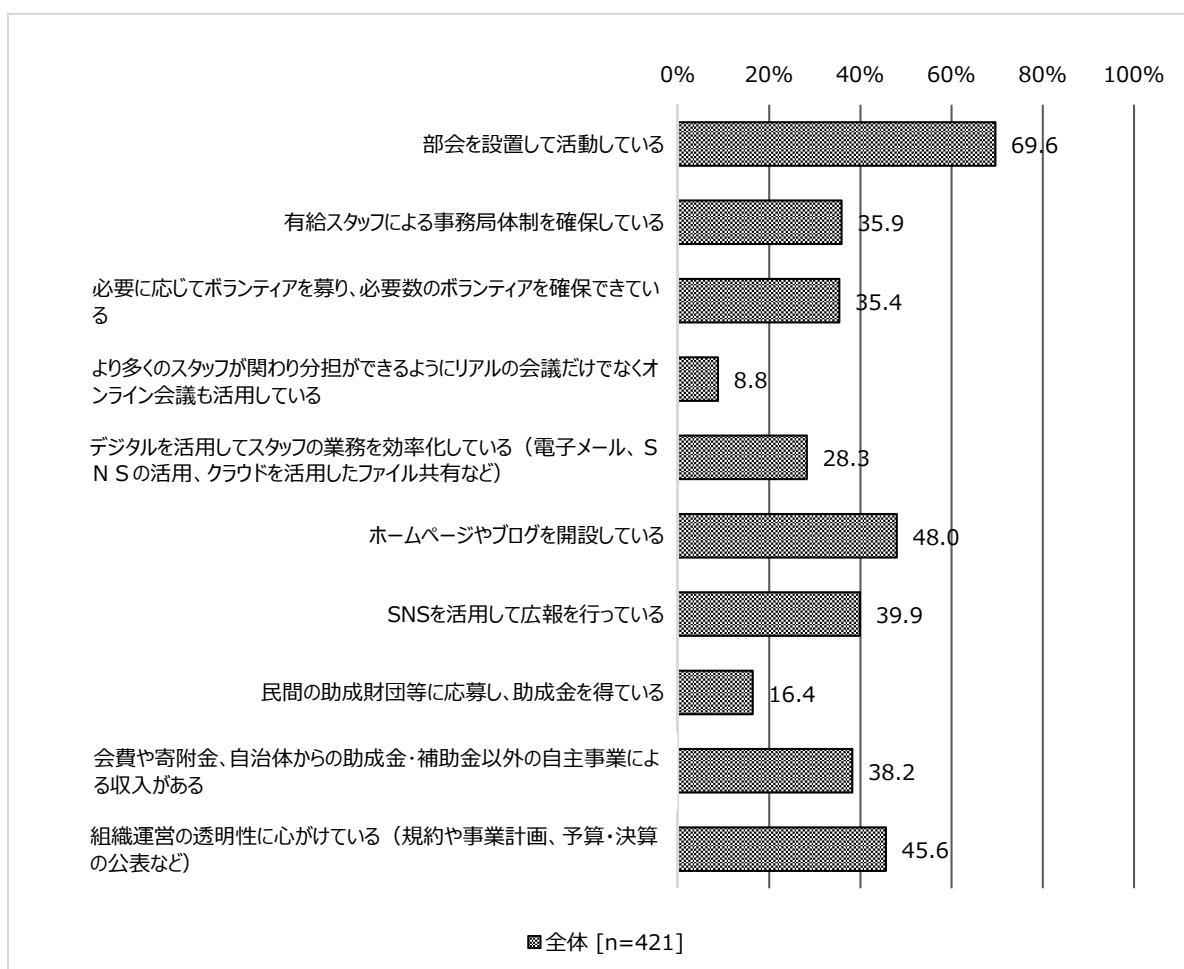
図表 97 地域づくりを特に上手く進めている組織で共通してみられる活動や状況〔複数回答〕

【計画】



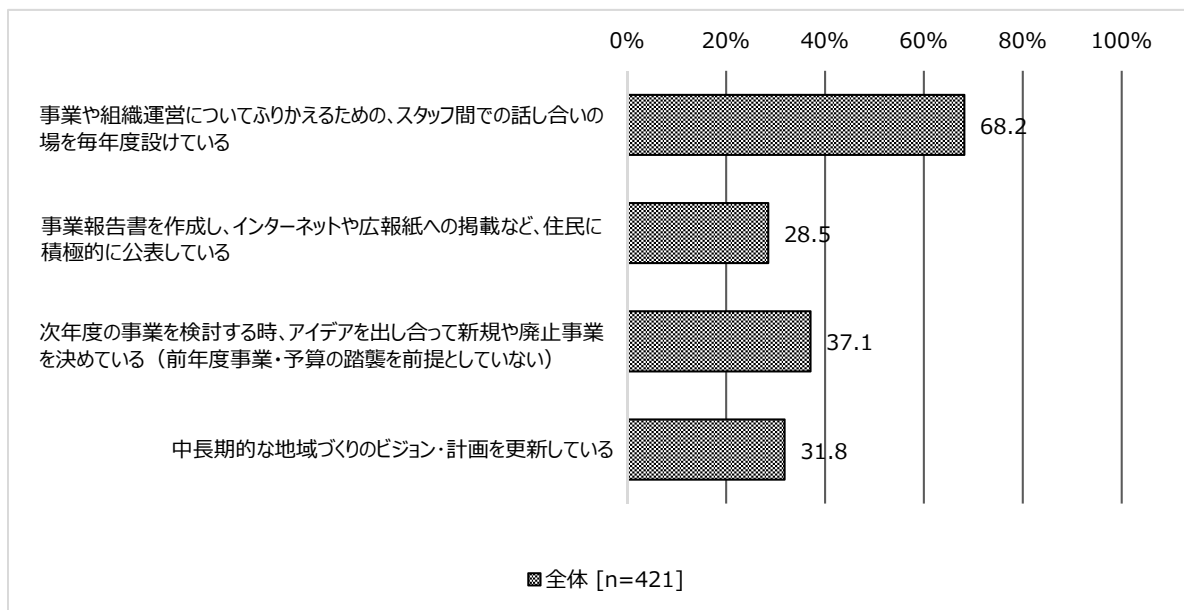
- ・ 実行に関しては、「部会を設置して活動している」が 69.6%、「ホームページやブログを開設している」が 48.0%、「組織運営の透明性に心がけている（規約や事業計画、予算・決算の公表など）」が 45.6%となっている。

【実行】



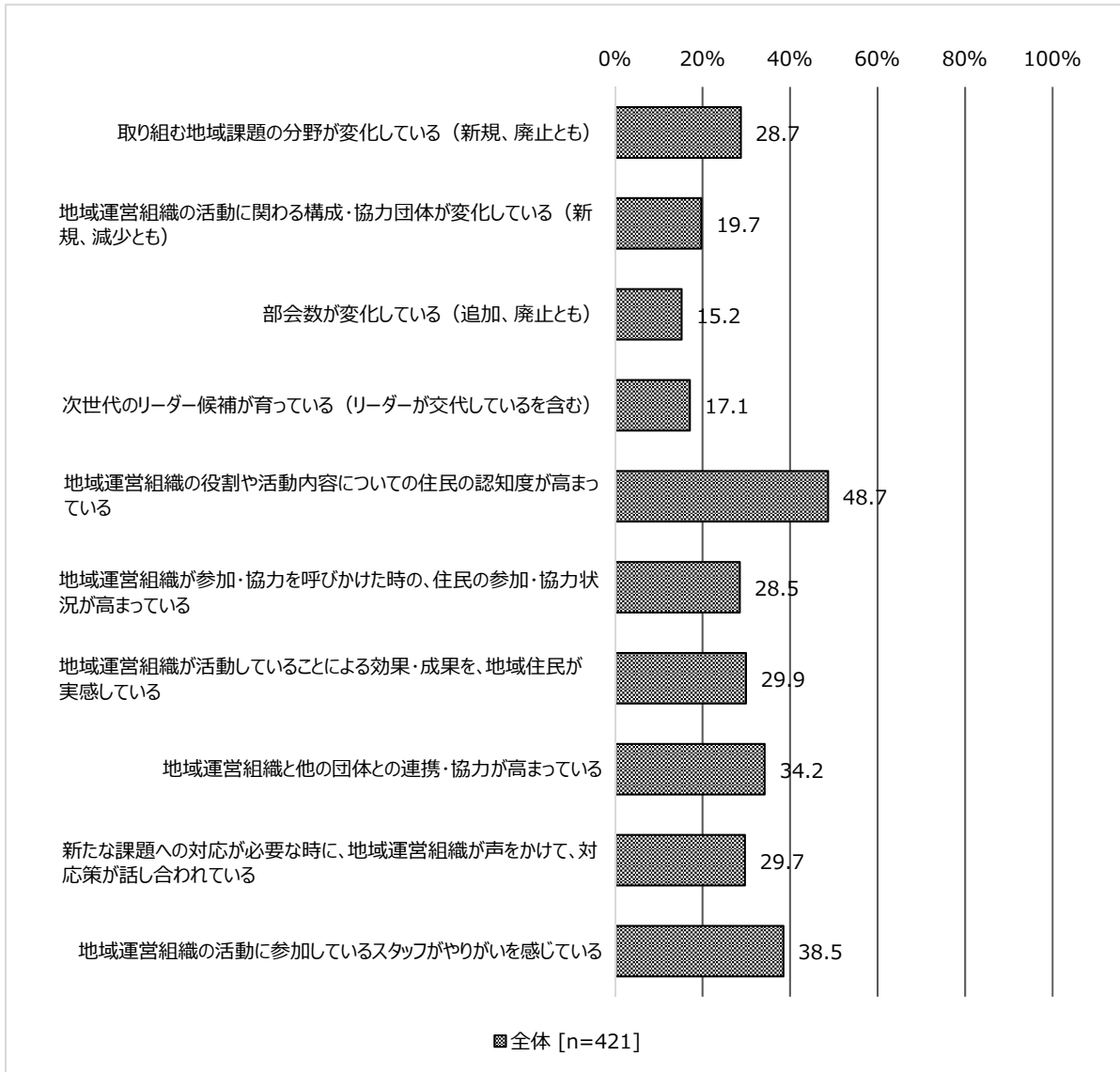
- ・ 評価・改善に関しては、「事業や組織運営についてふりかえるための、スタッフ間での話し合いの場を毎年度設けている」が 68.2%、「次年度の事業を検討する時、アイデアを出し合って新規や廃止事業を決めている（前年度事業・予算の踏襲を前提としていない）」が 37.1%、「中長期的な地域づくりのビジョン・計画を更新している」が 31.8%となっている。

### 【評価・改善】



- ・ 結果に関しては、「地域運営組織の役割や活動内容についての住民の認知度が高まっている」が 48.7%、「地域運営組織の活動に参加しているスタッフがやりがいを感じている」が 38.5%、「地域運営組織と他の団体との連携・協力が高まっている」が 34.2%となっている。

【結果】

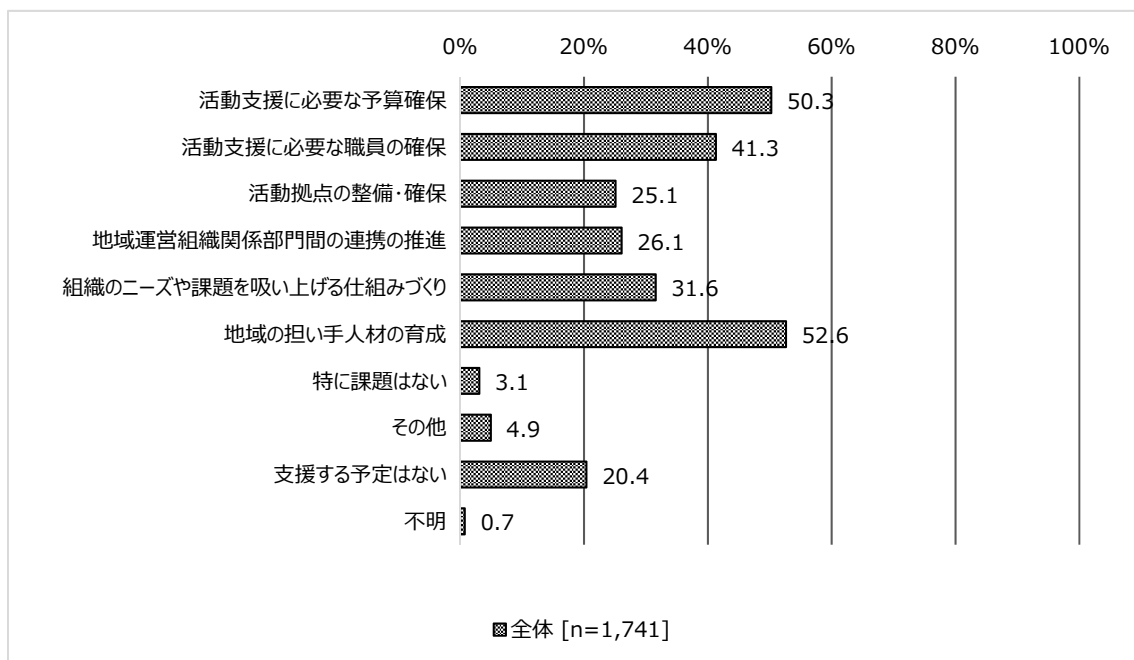




## ② 地域運営組織を継続的に支援していく上での課題

- ・ 地域運営組織を継続的に支援していく上での課題は、「地域の担い手人材の育成」が52.6%、「活動支援に必要な予算確保」が50.3%、「活動支援に必要な職員の確保」が41.3%となっている。

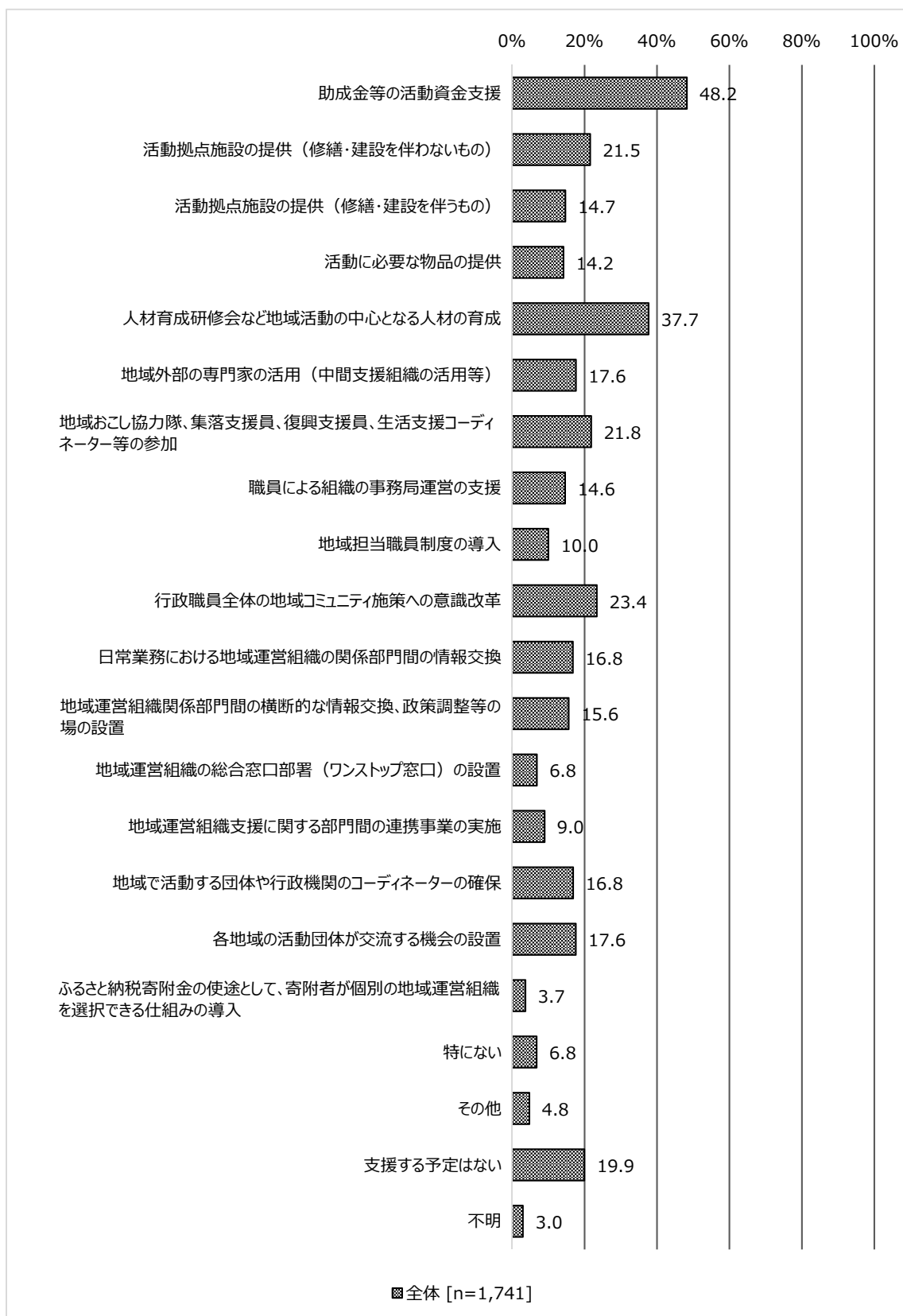
図表 98 地域運営組織を継続的に支援していく上での課題〔複数回答〕



## ③ 継続的運営を確保していくため、実施していく必要のある支援

- ・ 継続的運営を確保していくため、実施していく必要のある支援は、「助成金等の活動資金支援」が48.2%、「人材育成研修会など地域活動の中心となる人材の育成」が37.7%、「行政職員全体の地域コミュニティ施策への意識改革」が23.4%となっている。

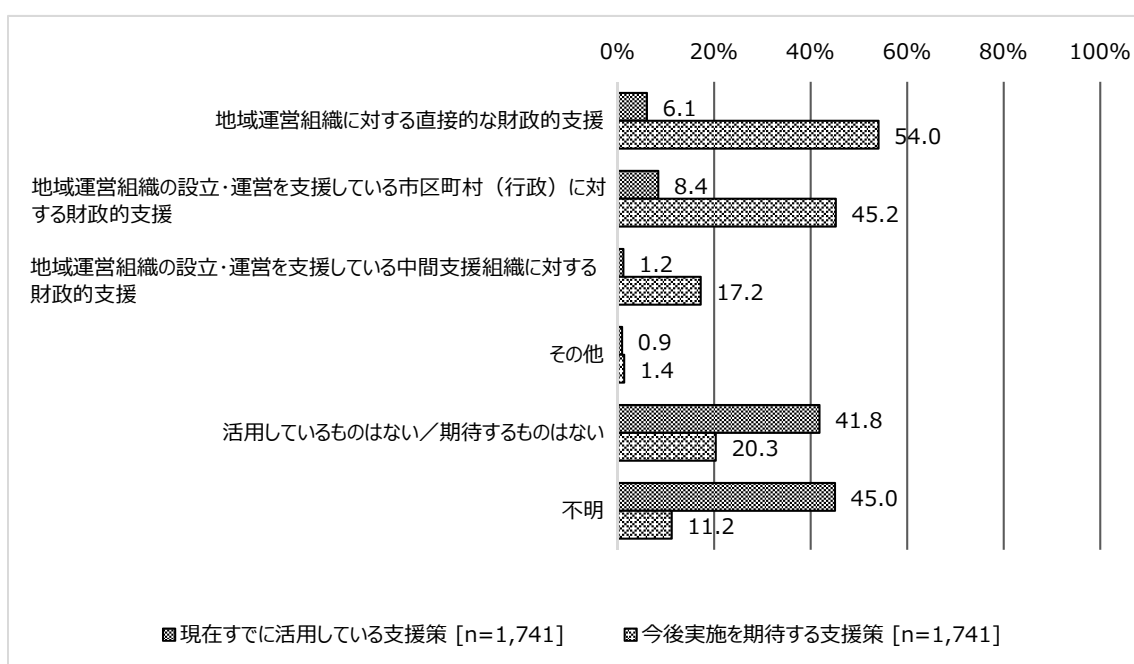
図表 99 継続的運営を確保していくため、実施していく必要のある支援〔複数回答〕



#### ④ 国や都道府県に対して期待する財政的支援策

- ・ 現在すでに活用している国や都道府県による財政的支援策は、「地域運営組織の設立・運営を支援している市区町村（行政）に対する財政的支援」が 8.4%となっている。一方、「活用しているものはない」が 41.8%となっている。
- ・ 国や都道府県に対して期待する財政的支援策（今後実施を期待するもの）は、「地域運営組織に対する直接的な財政的支援」が 54.0%、「地域運営組織の設立・運営を支援している市区町村（行政）に対する財政的支援」が 45.2%となっている。一方、「期待するものはない」が 20.3%となっている。

図表 100 国や都道府県に対して期待する財政的支援策〔複数回答〕



#### ⑤ 国や都道府県に対して期待する非財政的支援策

- ・ 現在すでに活用している国や都道府県による非財政的支援策は、「市区町村職員に対する研修」が 7.0%となっている。一方、「活用しているものはない」が 41.7%となっている。
- ・ 国や都道府県に対して期待する非財政的支援策（今後実施を期待するもの）は、「事例情報の提供」が 34.9%、「市区町村職員に対する研修」が 27.2%、「地域運営組織へのアドバイザーの派遣」が 25.2%となっている。

図表 101 国や都道府県に対して期待する非財政的支援策〔複数回答〕



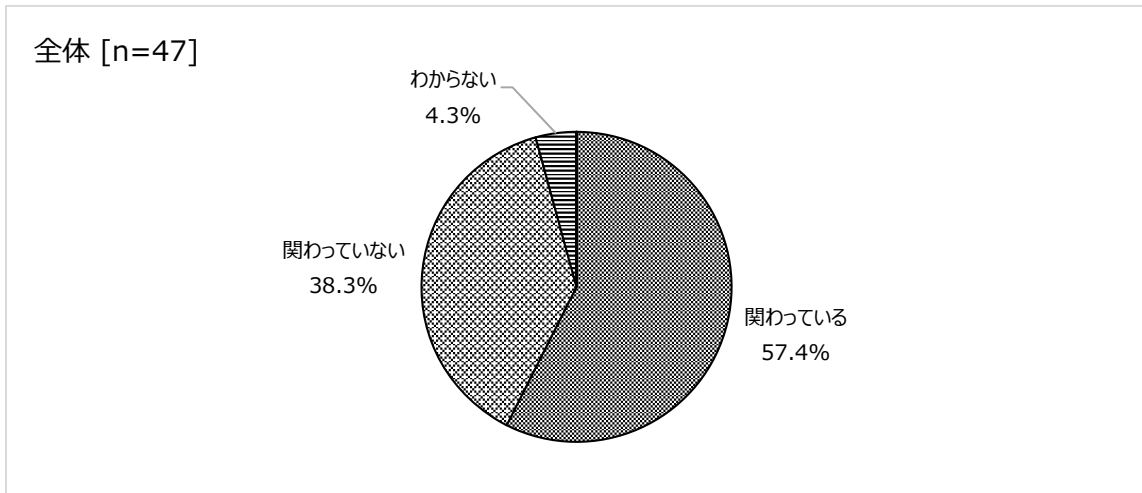
#### 4-4. 調査結果の概要(都道府県票)

##### (1) 地域運営組織の政策上の位置づけ

##### ① 地域運営組織との関わりの有無

- ・ 地域運営組織との関わりの有無は、「関わっている」が 57.4%、「関わっていない」が 38.3%となっている。

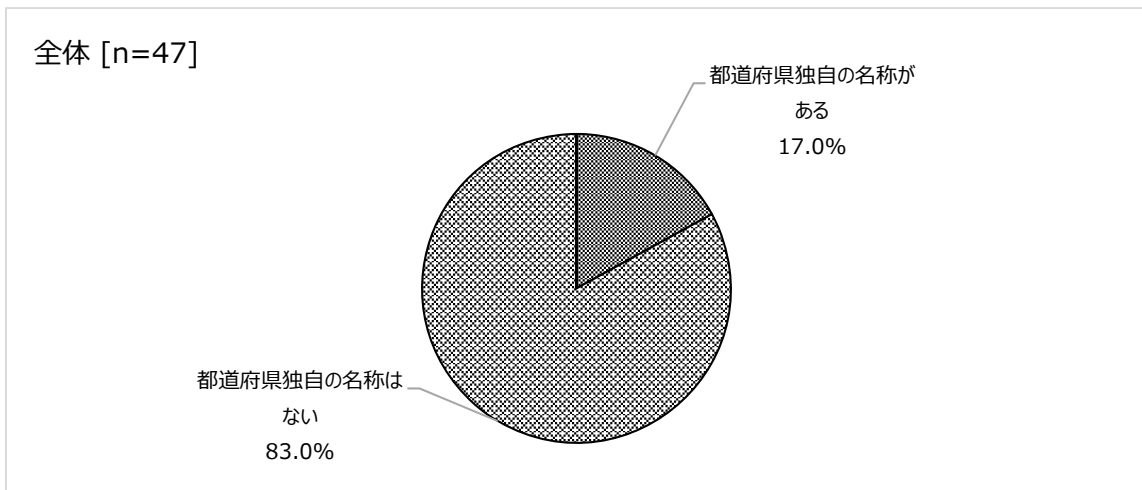
図表 102 地域運営組織との関わりの有無



##### ② 地域運営組織への都道府県独自の名称の有無

- ・ 地域運営組織への都道府県独自名称の有無は、「都道府県独自の名称はない」が 83.0%、「都道府県独自の名称がある」が 17.0%となっている。

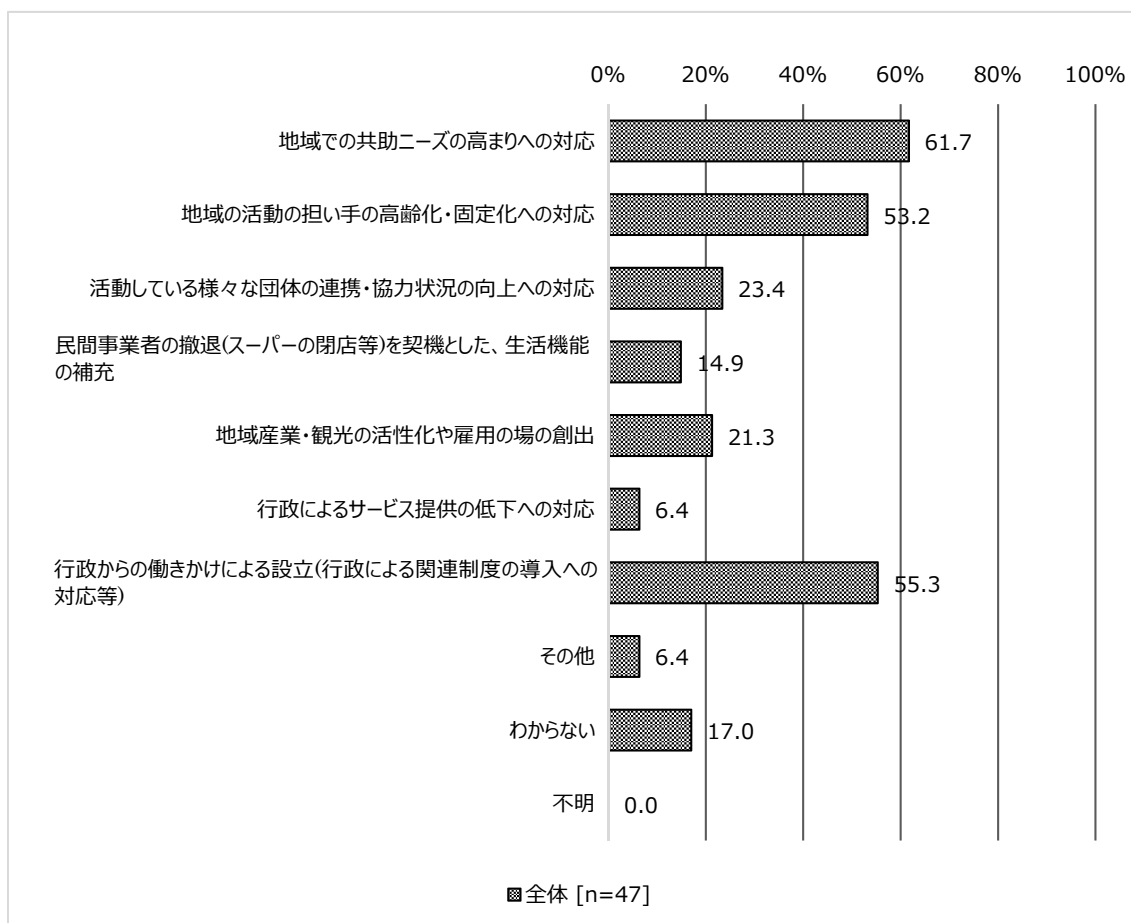
図表 103 地域運営組織への都道府県独自名称の有無



### ③ 地域運営組織の設立の目的・きっかけ

- ・ 地域運営組織の設立の目的・きっかけは、「地域での共助ニーズの高まりへの対応」が 61.7%、「行政からの働きかけによる設立(行政による関連制度の導入への対応等)」が 55.3%、「地域の活動の担い手の高齢化・固定化への対応」が 53.2%となっている。

図表 104 設立の目的・きっかけ[複数回答]

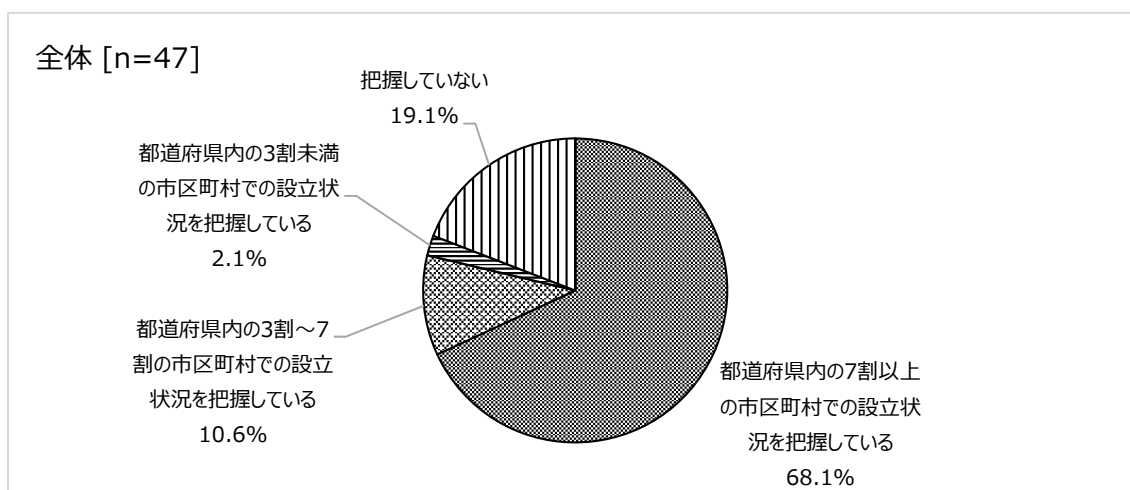


## (2) 地域運営組織の設立状況と今後の必要性

### ① 都道府県内の地域運営組織の設立状況の把握状況

- 都道府県内の地域運営組織の設立状況の把握状況は、「都道府県内の7割以上の市区町村での設立状況を把握している」が68.1%、「都道府県内の3割～7割の市区町村での設立状況を把握している」が10.6%となっている。一方、「把握していない」が19.1%となっている。

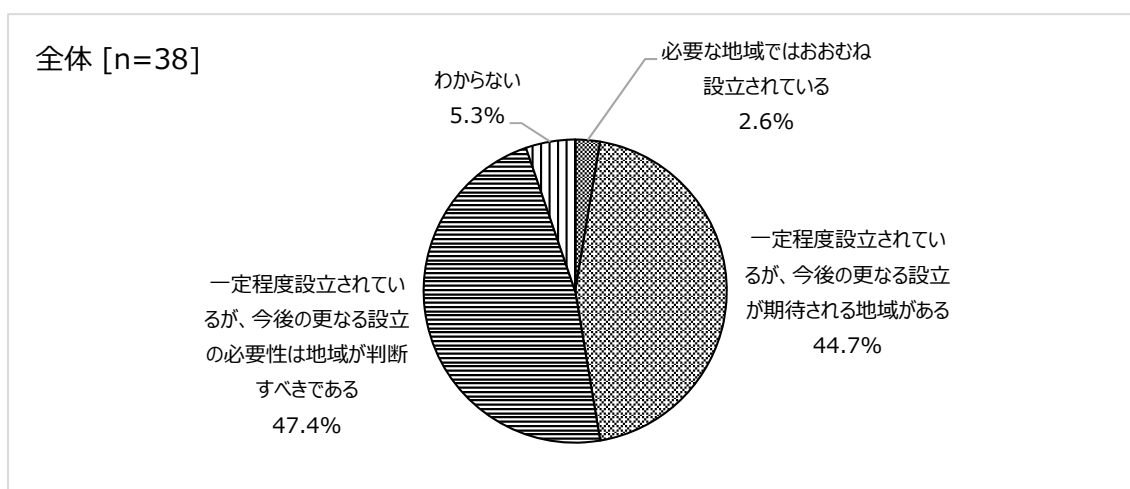
図表 105 都道府県内の地域運営組織の設立状況の把握状況



### ② 地域運営組織を設立していく必要性

- 地域運営組織を設立していく必要性は、「一定程度設立されているが、今後の更なる設立の必要性は地域が判断すべきである」が47.4%、「一定程度設立されているが、今後の更なる設立が期待される地域がある」が44.7%となっている。

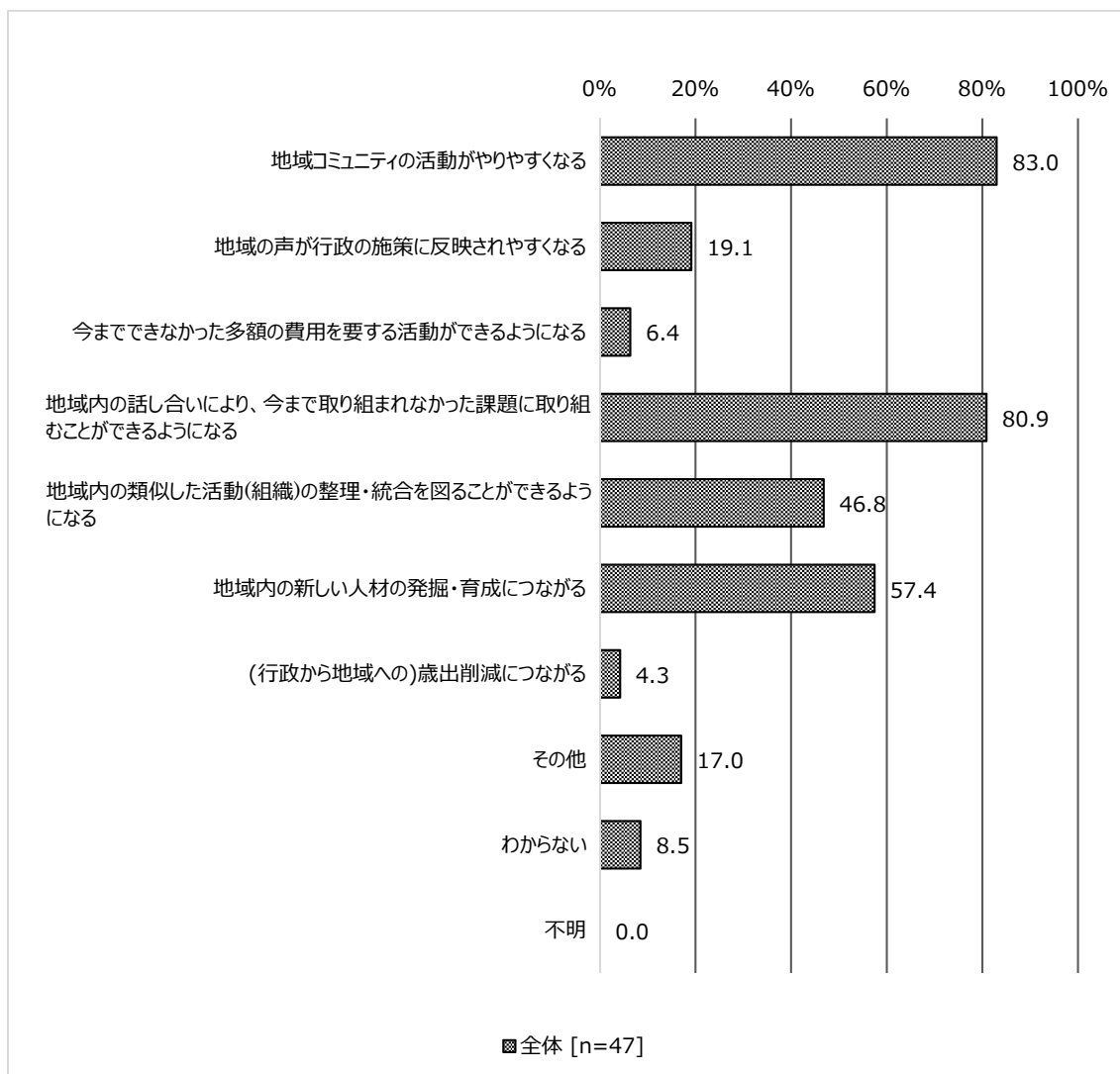
図表 106 地域運営組織を設立していく必要性



### ③ 地域運営組織が設立されることにより期待する効果

- ・ 地域運営組織が設立されることにより期待する効果は、「地域コミュニティの活動がやりやすくなる」が 83.0%、「地域内の話し合いにより、今まで取り組まれなかった課題に取り組むことができるようになる」が 80.9%、「地域内の新しい人材の発掘・育成につながる」が 57.4%となっている。

図表 107 地域運営組織が設立されることにより期待する効果〔複数回答〕

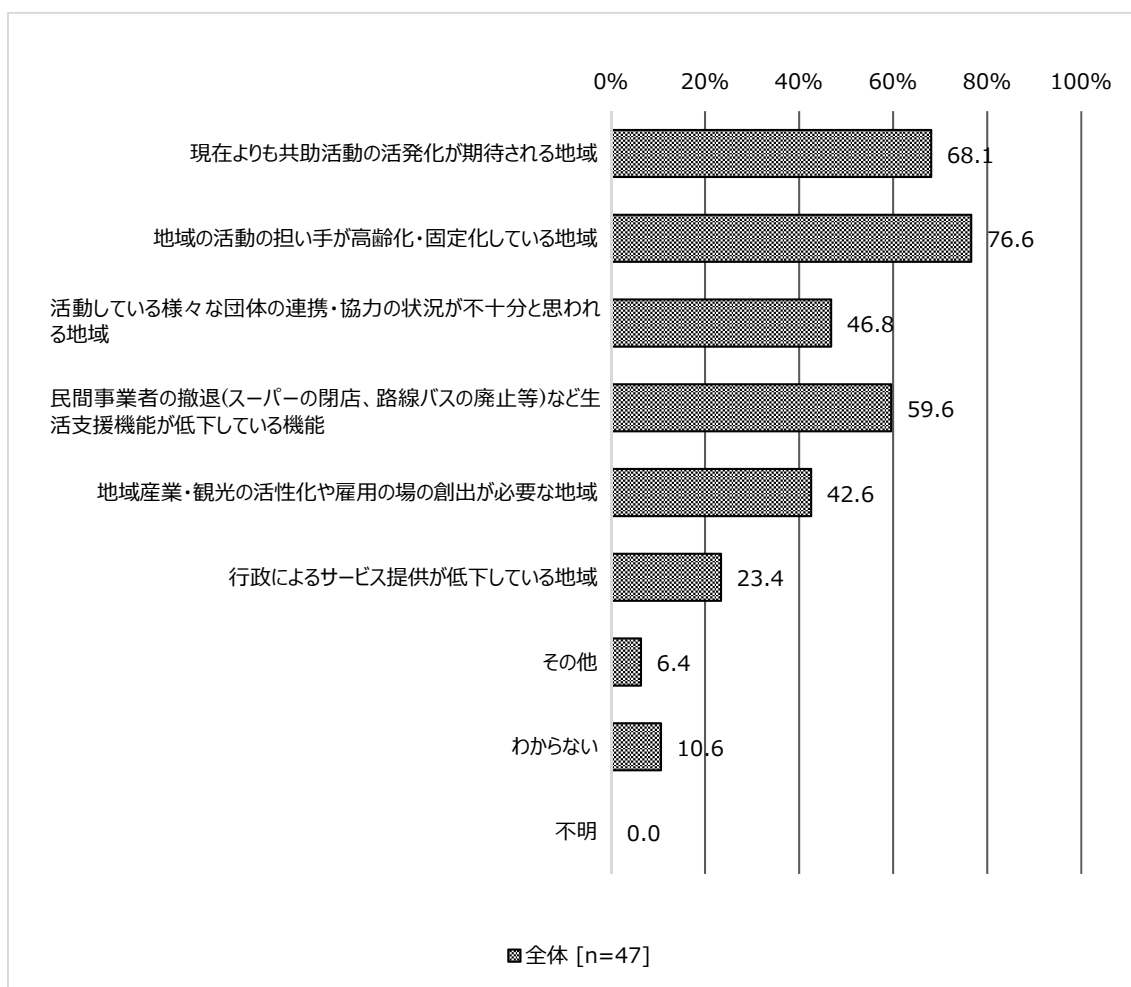




#### ④ 地域運営組織の設立が期待される地域の特徴

- ・ 地域運営組織の設立が期待される地域の特徴は、「地域の活動の担い手が高齢化・固定化している地域」が 76.6%、「現在よりも共助活動の活発化が期待される地域」が 68.1%、「民間事業者の撤退(スーパーの閉店、路線バスの廃止等)など生活支援機能が低下している機能」が 59.6%となっている。

図表 108 地域運営組織の設立が期待される地域の特徴〔複数回答〕

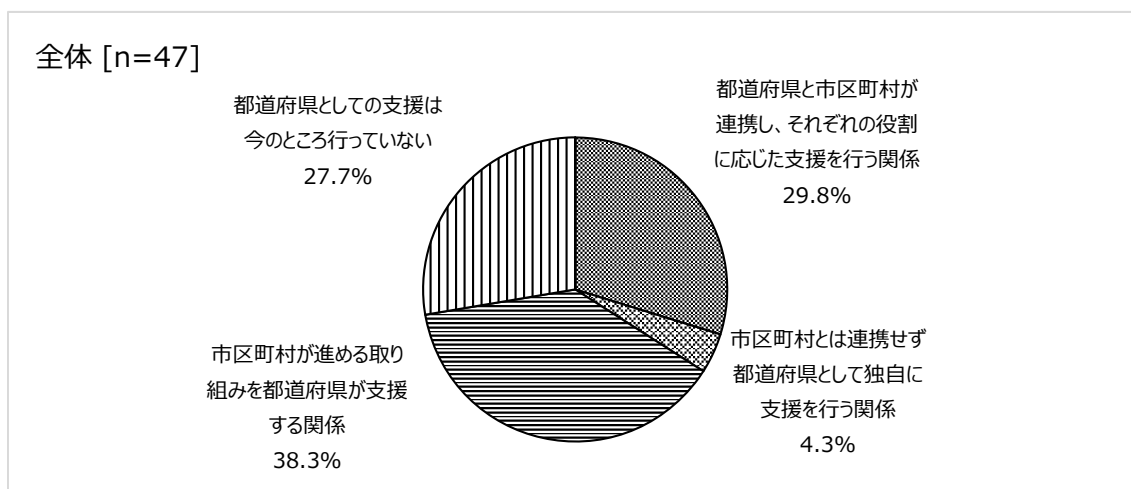


### (3) 地域運営組織の政策上の位置づけ

#### ① 地域運営組織の設立・運営の支援にあたっての都道府県と市区町村の関係性

- ・ 地域運営組織の設立・運営の支援にあたっての都道府県と市区町村の関係性は、「市区町村が進める取組を都道府県が支援する関係」が 38.3%、「都道府県と市区町村が連携し、それぞれの役割に応じた支援を行う関係」が 29.8%となっている。一方、「都道府県としての支援は今のところ行っていない」が 27.7%となっている。

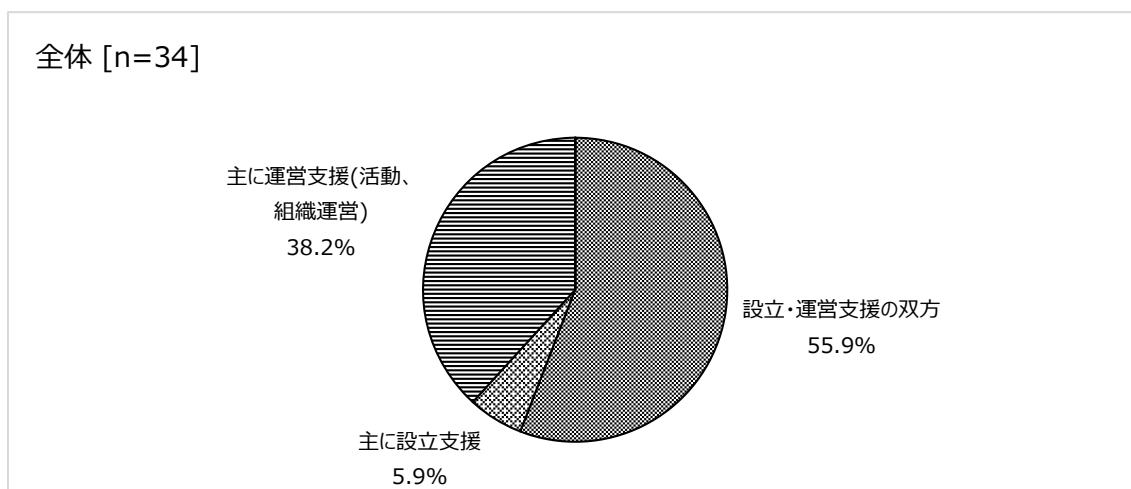
図表 109 地域運営組織の設立・運営の支援にあたっての都道府県と市区町村の関係性



#### ② 都道府県が地域運営組織等に対して行う支援内容

- ・ 都道府県が地域運営組織等に対して行う支援内容は、「設立・運営支援の双方」が 55.9%、「主に運営支援(活動、組織運営)」が 38.2%となっている。

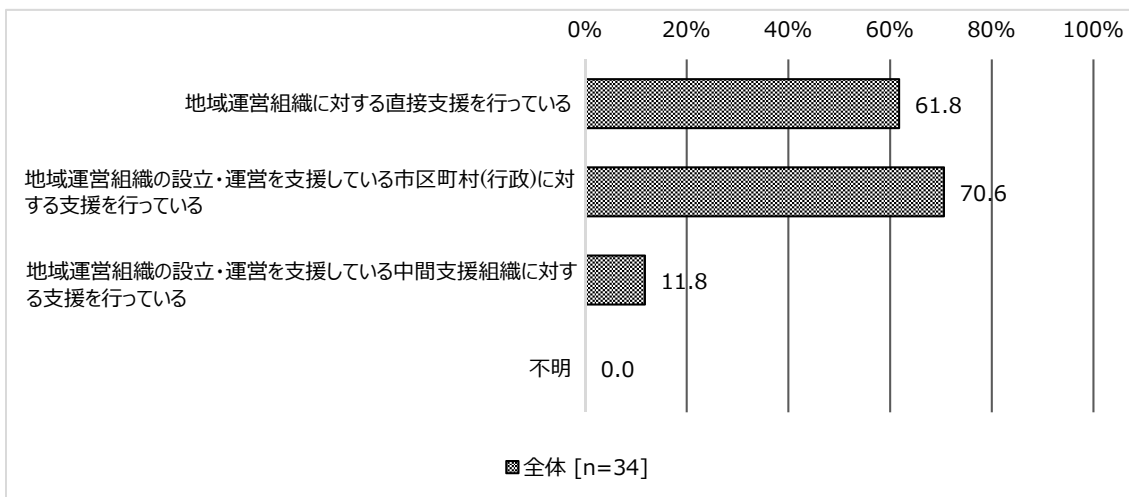
図表 110 都道府県が地域運営組織等に対して行う支援内容



### ③ 都道府県の支援対象

- 都道府県の支援対象は、「地域運営組織の設立・運営を支援している市区町村(行政)に対する支援を行っている」が70.6%、「地域運営組織に対する直接支援を行っている」が61.8%となっている。

図表 111 都道府県の支援対象〔複数回答〕

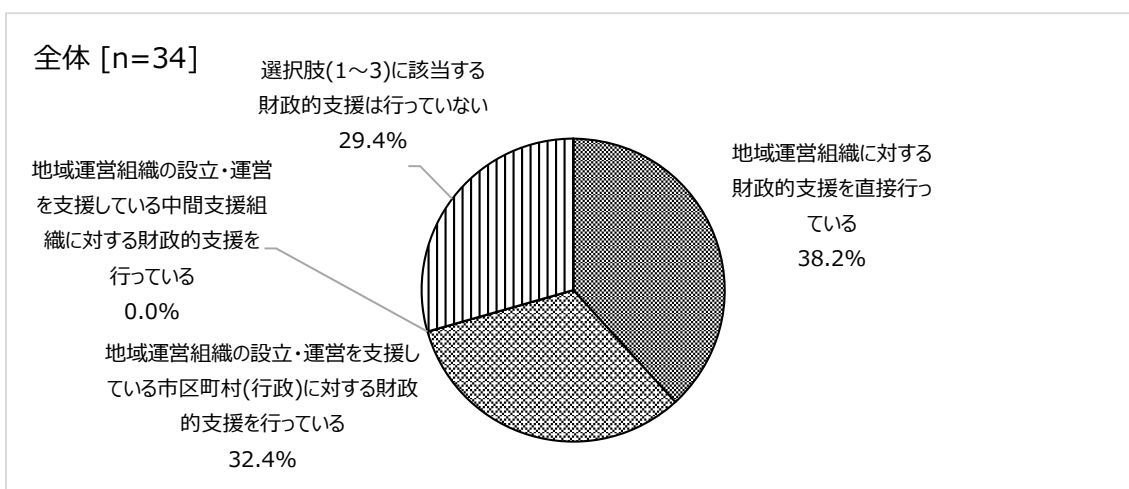


### (4) 地域運営組織等に対する財政的支援

#### ① 都道府県が地域運営組織等に対して実施する財政的支援の状況

- 都道府県が地域運営組織等に対して実施する財政的支援の状況は、「地域運営組織に対する財政的支援を直接行っている」が38.2%、「地域運営組織の設立・運営を支援している市区町村(行政)に対する財政的支援を行っている」が32.4%となっている。一方、「選択肢(1~3)に該当する財政的支援は行っていない」が29.4%となっている。

図表 112 都道府県が地域運営組織等に対して実施する財政的支援の状況

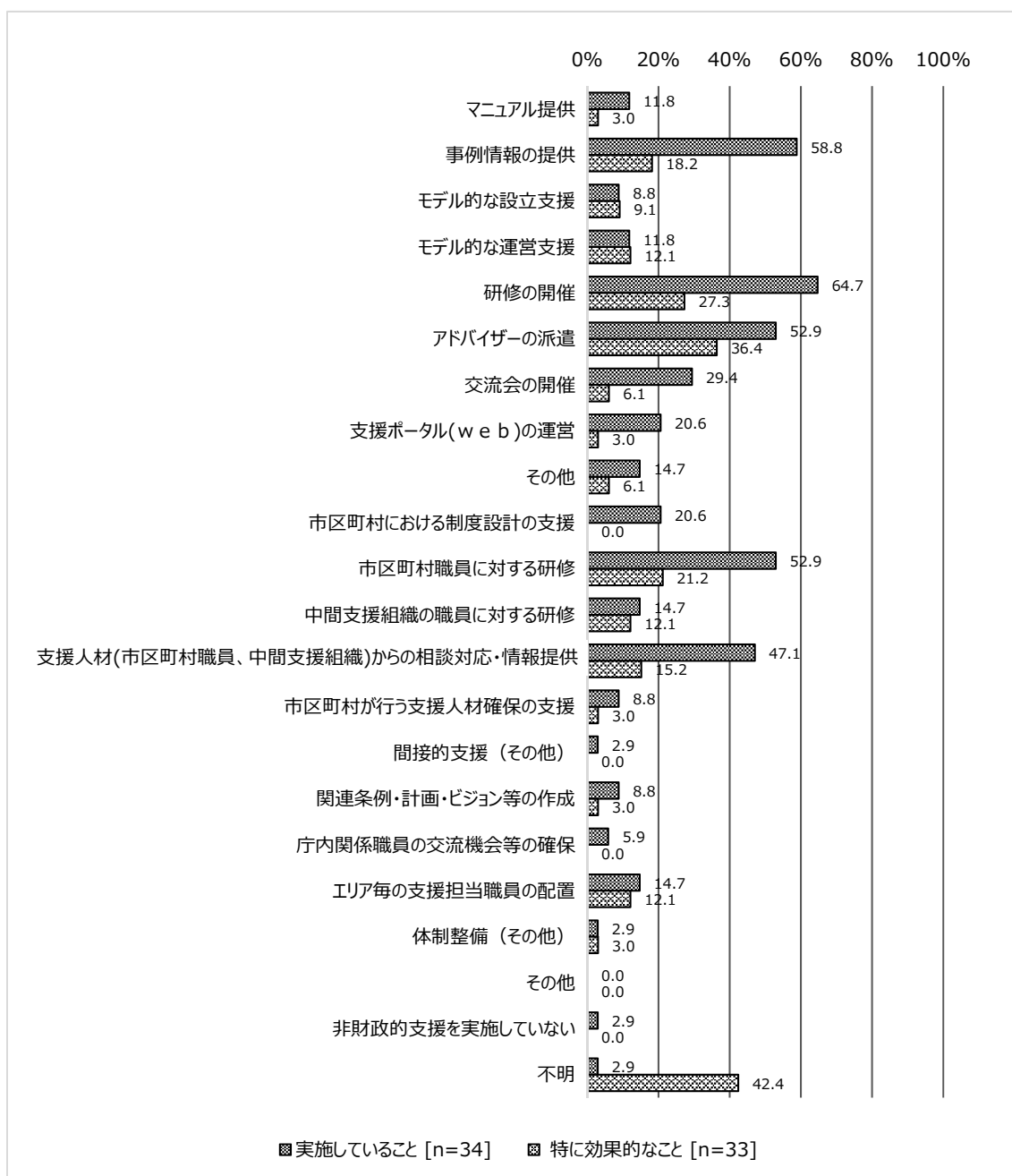


(5) 地域運営組織に対する非財政的支援

① 都道府県が地域運営組織に対して実施する非財政的支援の状況

- ・ 都道府県が地域運営組織に対して実施する非財政的支援の状況は、「研修の開催」が 64.7%、「事例情報の提供」が 58.8%、「アドバイザーの派遣」「市区町村職員に対する研修」がいずれも 52.9%となっている。
- ・ 特に効果的なことは、「アドバイザーの派遣」が 36.4%、「研修の開催」が 27.3%となっている。

図表 113 都道府県が地域運営組織に対して実施する非財政的支援の状況〔複数回答〕

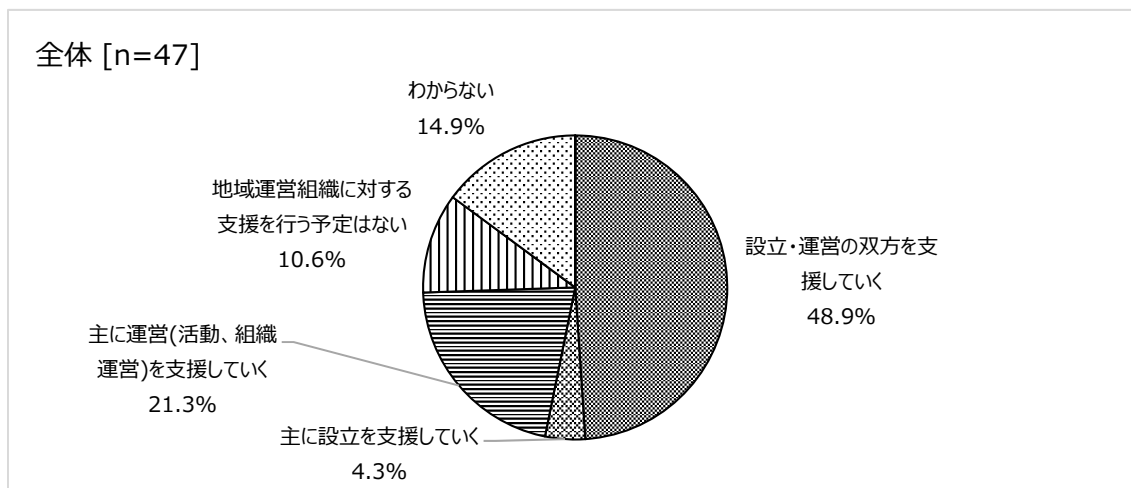


(6) 今後の支援の方針

① 今後の地域運営組織に対する支援方針

- ・ 今後の地域運営組織に対する支援方針は、「設立・運営の双方を支援していく」が 48.9%、「主に運営(活動、組織運営)を支援していく」が 21.3%となっている。

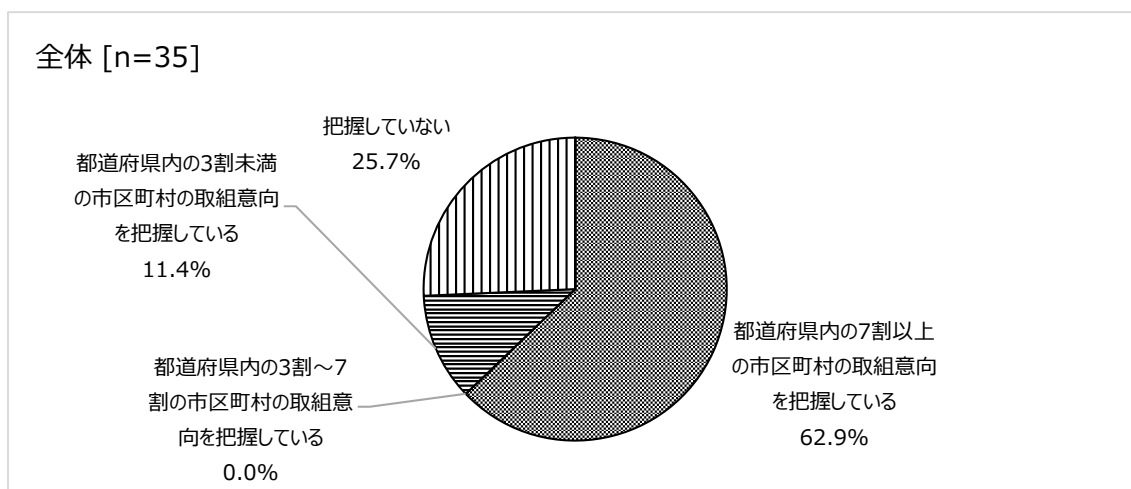
図表 114 今後の地域運営組織に対する支援方針



② 市区町村の地域運営組織への支援に対する取組意向の把握状況

- ・ 市区町村の地域運営組織への支援に対する取組意向の把握状況は、「都道府県内の7割以上の市区町村の取組意向を把握している」が 62.9%、「把握していない」が 25.7%、「都道府県内の3割未満の市区町村の取組意向を把握している」が 11.4%となっている。

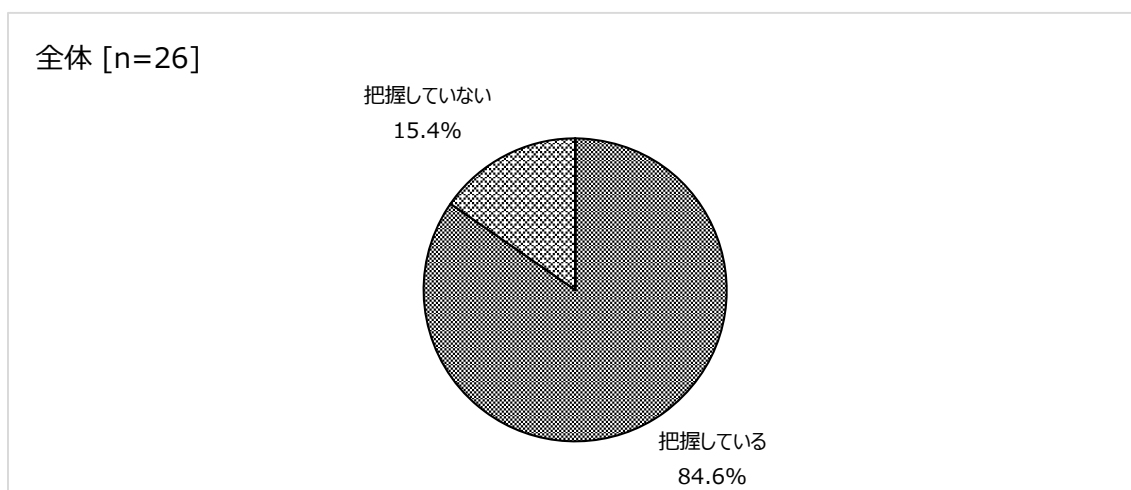
図表 115 市区町村の地域運営組織への支援に対する取組意向の把握状況



③ 地域運営組織の設立・運営の支援にあたって市区町村担当者が抱える悩み等の把握状況

- ・ 地域運営組織の設立・運営の支援にあたって市区町村担当者が抱える悩み等の把握状況は、「把握している」が84.6%、「把握していない」が15.4%となっている。

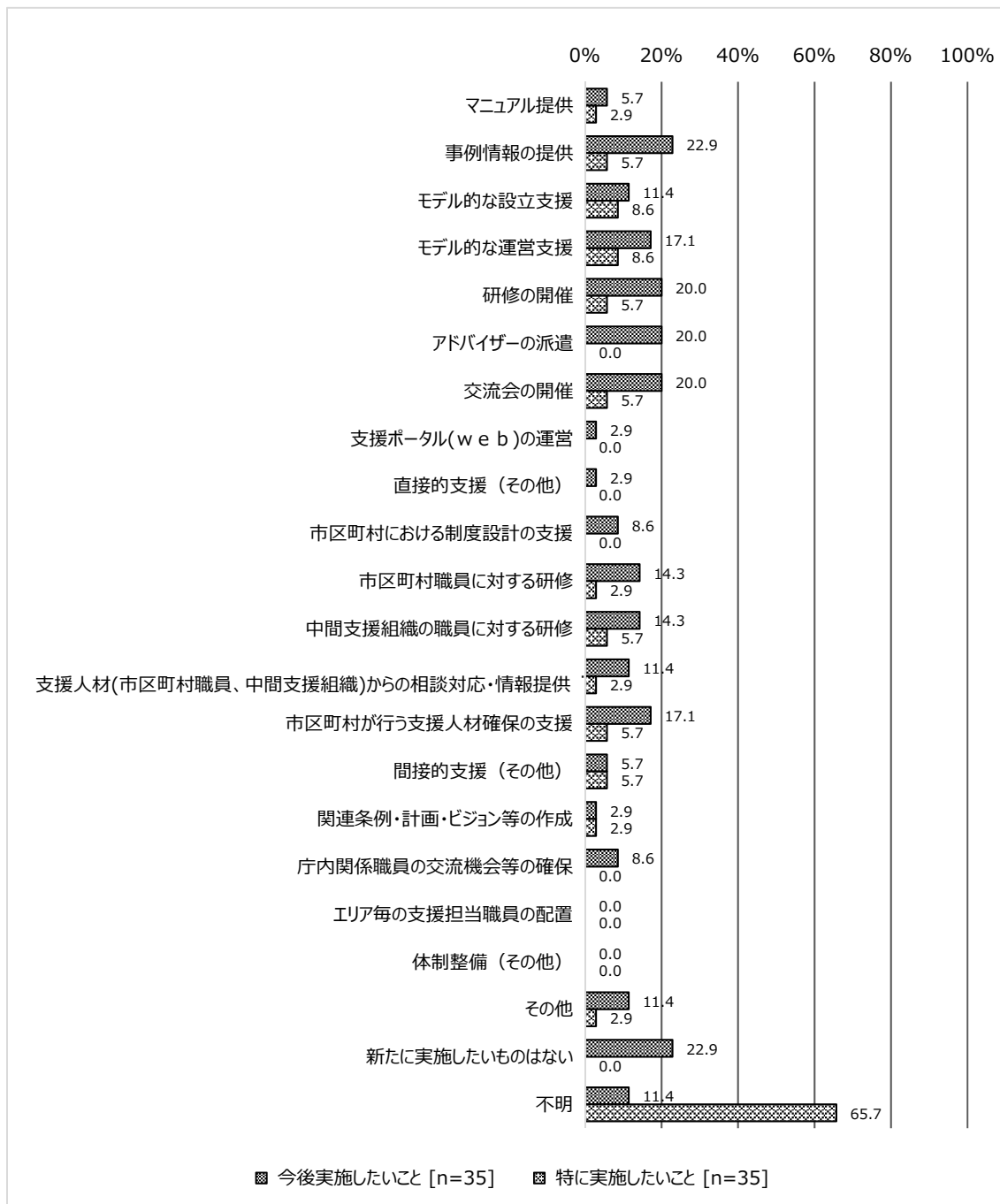
図表 116 地域運営組織の設立・運営の支援にあたって市区町村担当者が抱える悩み等の把握状況



④ 地域運営組織の設立・運営に向けて今後実施したいこと

- ・ 地域運営組織の設立・運営に向けて今後実施したいことは、「事例情報の提供」が22.9%、「研修の開催」「アドバイザーの派遣」「交流会の開催」がいずれも20.0%、「モデル的な運営支援」「市区町村が行う支援人材確保の支援」がいずれも17.1%となっている。一方、「新たに実施したいものはない」が22.9%となっている。
- ・ 地域運営組織の設立・運営に向けて特に実施したいことは、「モデル的な設立支援」「モデル的な運営支援」がいずれも8.6%、「事例情報の提供」「研修の開催」「交流会の開催」「中間支援組織の職員に対する研修」「市区町村が行う支援人材確保の支援」「間接的支援（その他）」がいずれも5.7%となっている。

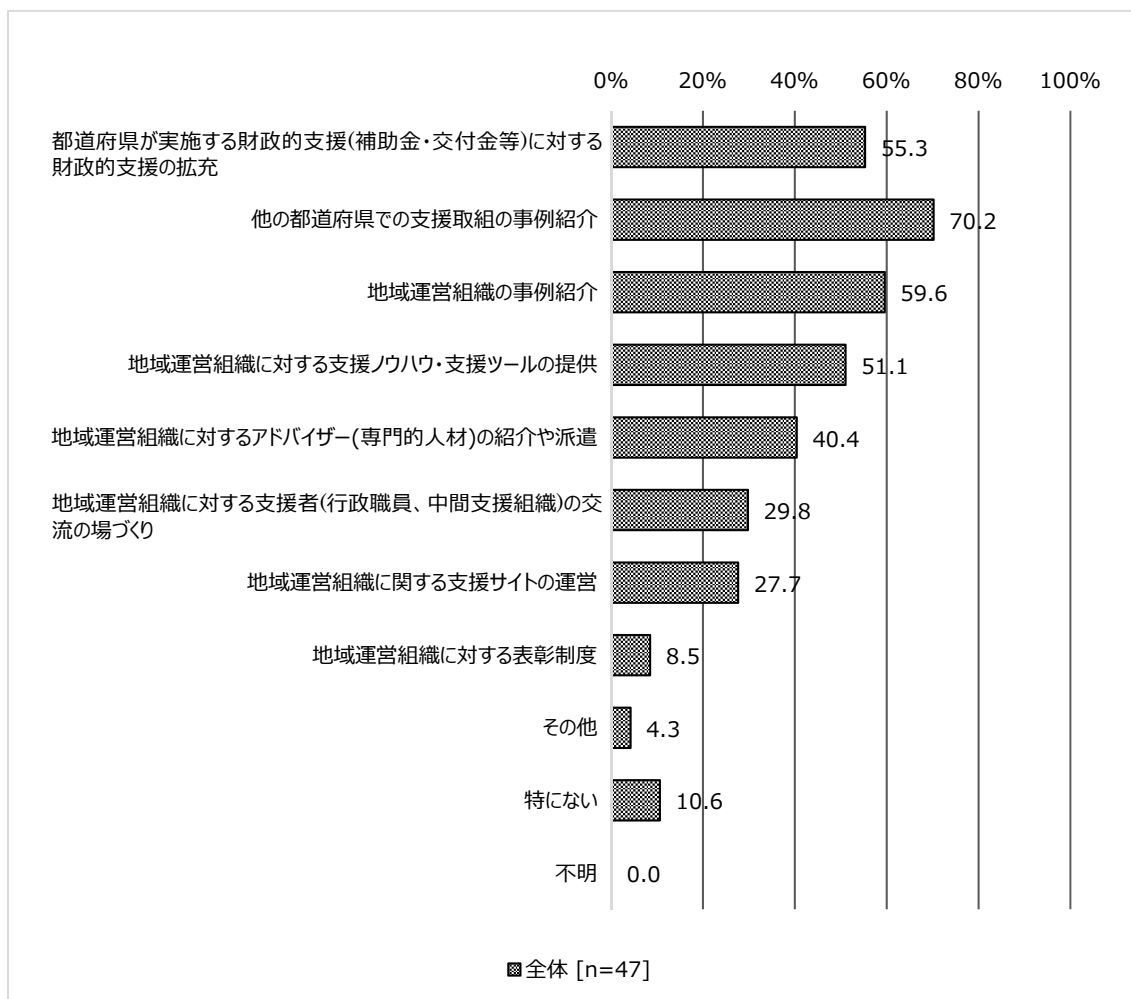
図表 117 地域運営組織の設立・運営に向けて今後実施したいこと〔複数回答〕



⑤ 地域運営組織の活動を継続的に支援していくにあたり国に対して期待する支援

- ・ 地域運営組織の活動を継続的に支援していくにあたり国に対して期待する支援は、「他の都道府県での支援取組の事例紹介」が 70.2%、「地域運営組織の事例紹介」が 59.6%、「都道府県が実施する財政的支援(補助金・交付金等)に対する財政的支援の拡充」が 55.3%となっている。

図表 118 地域運営組織の活動を継続的に支援していくにあたり 国に対して期待する支援  
〔複数回答〕





## 4-5. 「柔軟な最適化」につながるものが期待される組織運営や支援の特徴

### (1) 基本的な考え方

- 令和4年度調査では、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、そのプロセスとして以下の3点が設定された。

図表 119 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の目標や地域ビジョンを決める。</li> </ul>
ステップ2：実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>
ステップ3：評価・改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>活動をふり返り、今後の方向性を検討する。</li> <li>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。</li> </ul>

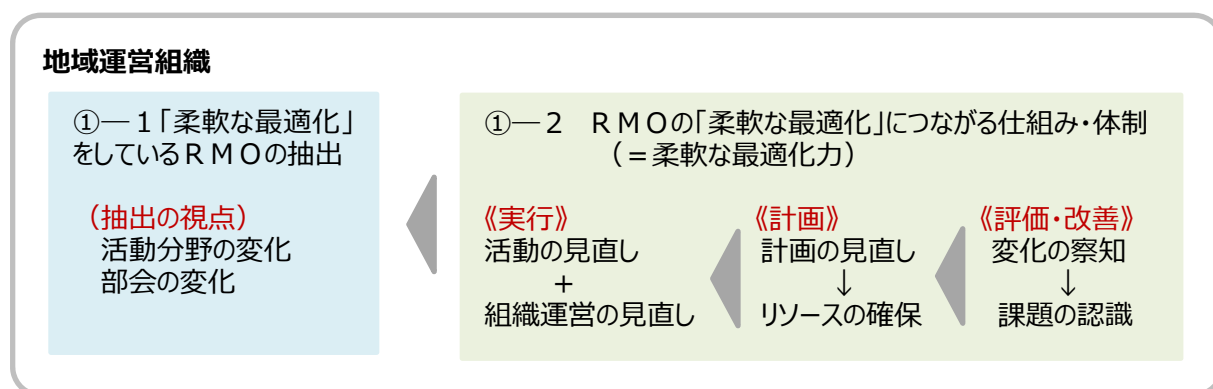
- 「地域の実情に合った地域づくり」を進めていくためには、地域の課題の変化（地域住民のニーズの変化など）を敏感に察知し、地域運営組織が提供する活動に反映していくことが必要である。その場合、リソース（ヒト、モノ、カネ、情報など）には限りがあるため、活動を単に追加するという対応だけでなく、必要性の低下した活動を縮小・廃止し、新たなニーズに対応する活動に入れ替えるなどの対応も考えられる。また、例えば、担い手が不足する状況に対応して、重要な活動を継続していくために必要性の低下した活動を縮小・廃止するなど、地域運営組織が提供する活動の全体規模を縮小することも、「柔軟な最適化」の一つの選択としてある。【活動の見直し】
- また、地域課題の変化への対応にあたっては、地域運営組織が有するリソース（ヒト、モノ、カネ、情報など）が不足するときに、自ら確保するという対応だけでなく、外部団体との連携・協力等を通じて確保することや、支援者（市区町村、中間支援者（行政以外の立場で支援を行う組織または個人）、都道府県）が提供する支援を有効活用して、必要な体制を確保することも、「柔軟な最適化」の一つの選択としてある。【組織運営の見直し】
- このように、地域課題の変化に対応して、地域運営組織が「柔軟な最適化」をし続けることができるように、地域運営組織がその活動や組織運営の「力量を向上していく」ことが重要である。そのためには、行政において、地域運営組織が有する地域代表性や果たしている役割の重要性を踏まえ、地域運営組織が抱える課題を的確に把握し、有効な支援策を開発・提供しつづけることが重要である。

## (2) 分析方針

### ① 地域運営組織

- ・ 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織を抽出する。(①-1)
- ・ 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織が、多く取り組んでいる仕組み・体制等を明らかにする。(①-2)
- ・ これにより明らかにした仕組み・体制等を、RMOの柔軟な最適化につながる「柔軟な最適化力」とする。

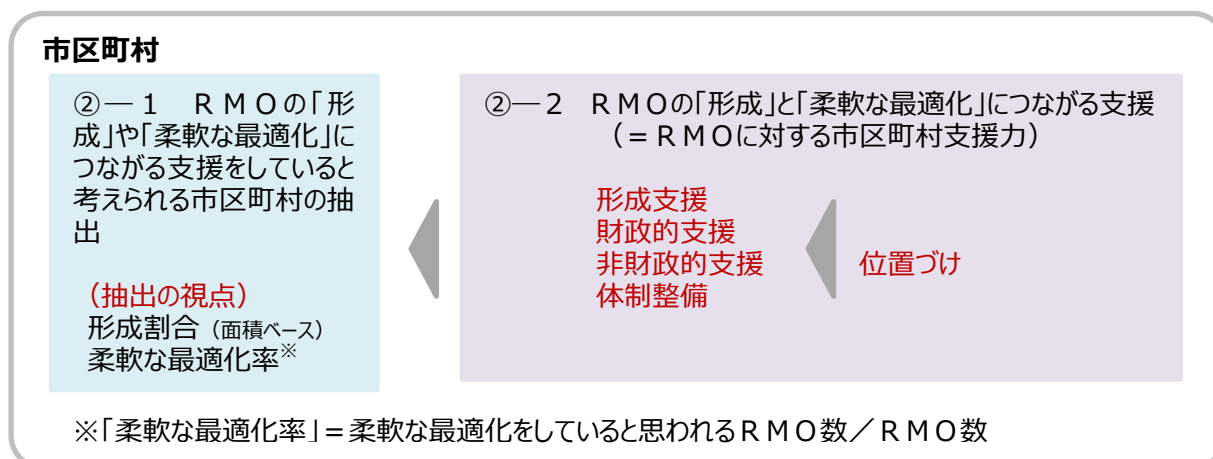
図表 120 分析方針(地域運営組織)



### ② 市区町村

- ・ 市区町村の区域において、地域運営組織が広く形成されている市区町村や、「柔軟な最適化」をしているRMOの割合が高い市区町村を抽出する。(②-1)
- ・ 市区町村の区域で広くRMOが形成されていて、かつ、「柔軟な最適化」をしているRMOの割合が高い市区町村が、他の市区町村に比べて多く取り組んでいる仕組み・体制等を明らかにする。(②-2)
- ・ これにより明らかにした仕組み・体制等を、RMOの形成・柔軟な最適化につながる「RMOに対する市区町村支援力」とする。

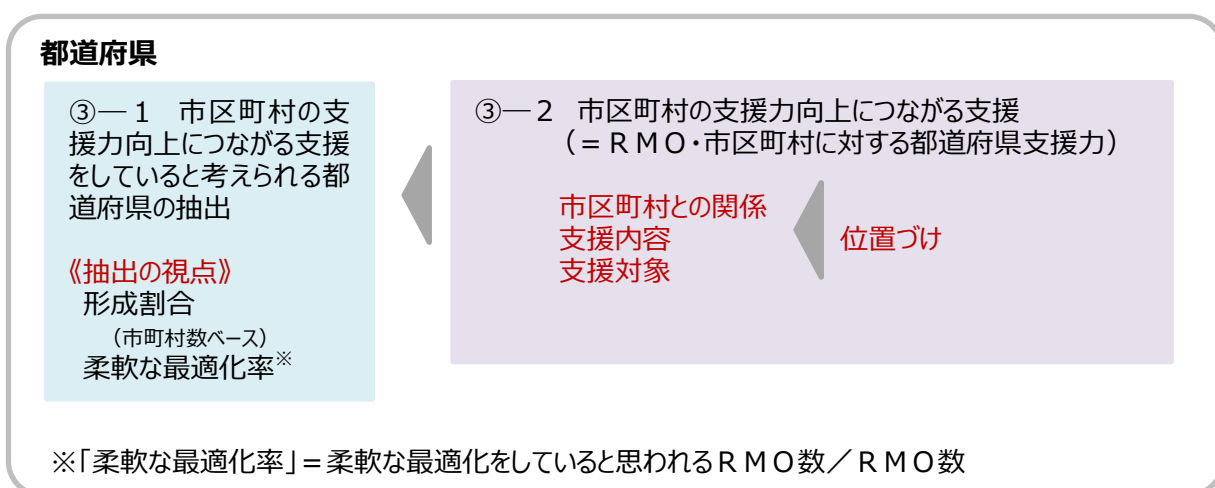
図表 121 分析方針(市区町村)



### ③ 都道府県

- ・ 都道府県において、地域運営組織が形成されている市区町村数の割合が高い都道府県や、「柔軟な最適化」をしているRMOの割合が高い都道府県を抽出する。(③—1)
- ・ 都道府県内の多くの市区町村でRMOが形成されていて、かつ、「柔軟な最適化」をしているRMOの割合(平均値)が高い都道府県が、他の都道府県に比べて多く取り組んでいる取組等を明らかにする。(③—2)
- ・ これにより明らかにした仕組み・体制等を、RMOの形成・柔軟な最適化につながる「RMO・市区町村に対する都道府県支援力」とする。

図表 122 分析方針(都道府県)



### (3) 分析結果(地域運営組織)

#### ① 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織の抽出

- ・ 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織として、以下の条件のいずれかを満たす地域運営組織を抽出した。
- ・ 抽出条件の満たし方により、地域運営組織を以下の4つの類型に分類した。

**図表 123 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織の抽出条件**

	抽出条件
活動分野	<p>取り組んでいる地域課題の分野（地域運営組織票の問9）について、設立時と現在を比べて変化がある地域運営組織</p> <p>(変化がある)</p> <p>取り組んでいる分野の数が増えている                      取り組んでいる分野の数は同じだが、分野が入れ替わっている                      取り組んでいる分野の数が減っている</p>
部会	<p>設置している部会（地域運営組織票の問4）について、設立後と現在を比べて部会の数に変化がある地域運営組織</p> <p>(変化がある)</p> <p>新設した部会がある                      廃止・統合した部会がある</p>

**図表 124 地域運営組織の類型化区分(2区分と4区分)**

地域運営組織の類型化区分		柔軟な最適化をしている地域運営組織の抽出条件	
柔軟な最適化 (2区分)	柔軟な最適化 (4区分)	活動分野	部会
変化あり	変化あり(活動分野・部会)	変化あり	変化あり
	変化あり(活動分野)	変化あり	変化なし
	変化あり(部会)	変化なし	変化あり
変化なし	変化なし*	変化なし	変化なし

※「変化なし」には、不明を含む

- ・ 類型化の結果は、以下のとおりである。

**図表 125 地域運営組織の類型化(2区分)の結果**

柔軟な最適化 (2区分)	団体数	割合
変化あり	2,961	38.4%
変化なし	4,749	61.6%
合計	7,710	100.0%

**図表 126 地域運営組織の類型化(4区分)の結果**

柔軟な最適化 (4区分)	団体数	割合
変化あり (活動分野・部会)	710	9.2%
変化あり (活動分野)	1,415	18.4%
変化あり (部会)	836	10.8%
変化なし	4,749	61.6%
全体	7,710	100.0%

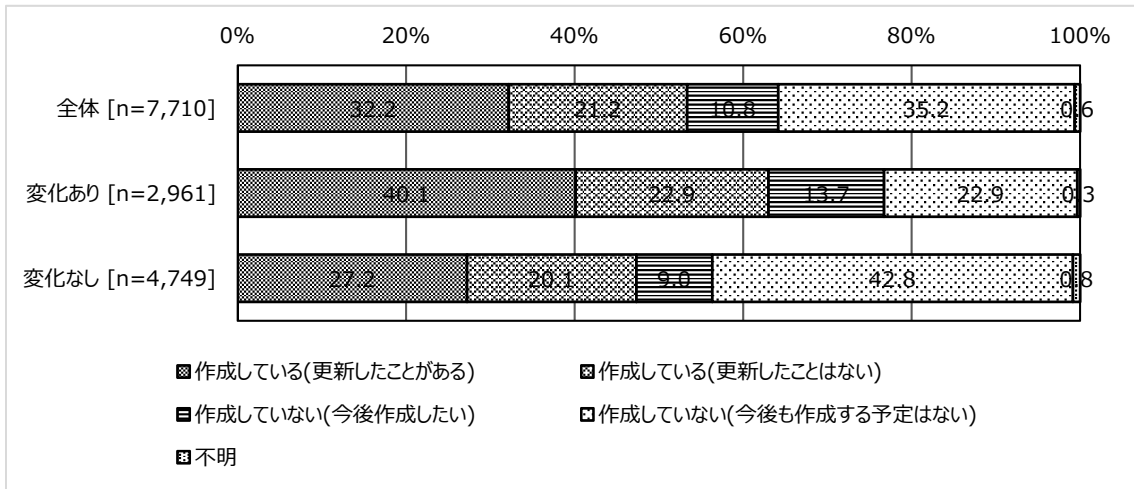
② 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織の取組の特徴 (計画)

- ・ 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織 (以下、「柔軟な最適化」RMO、という) においては、計画段階における取組について、その他の組織に比べて次のような特徴がある。

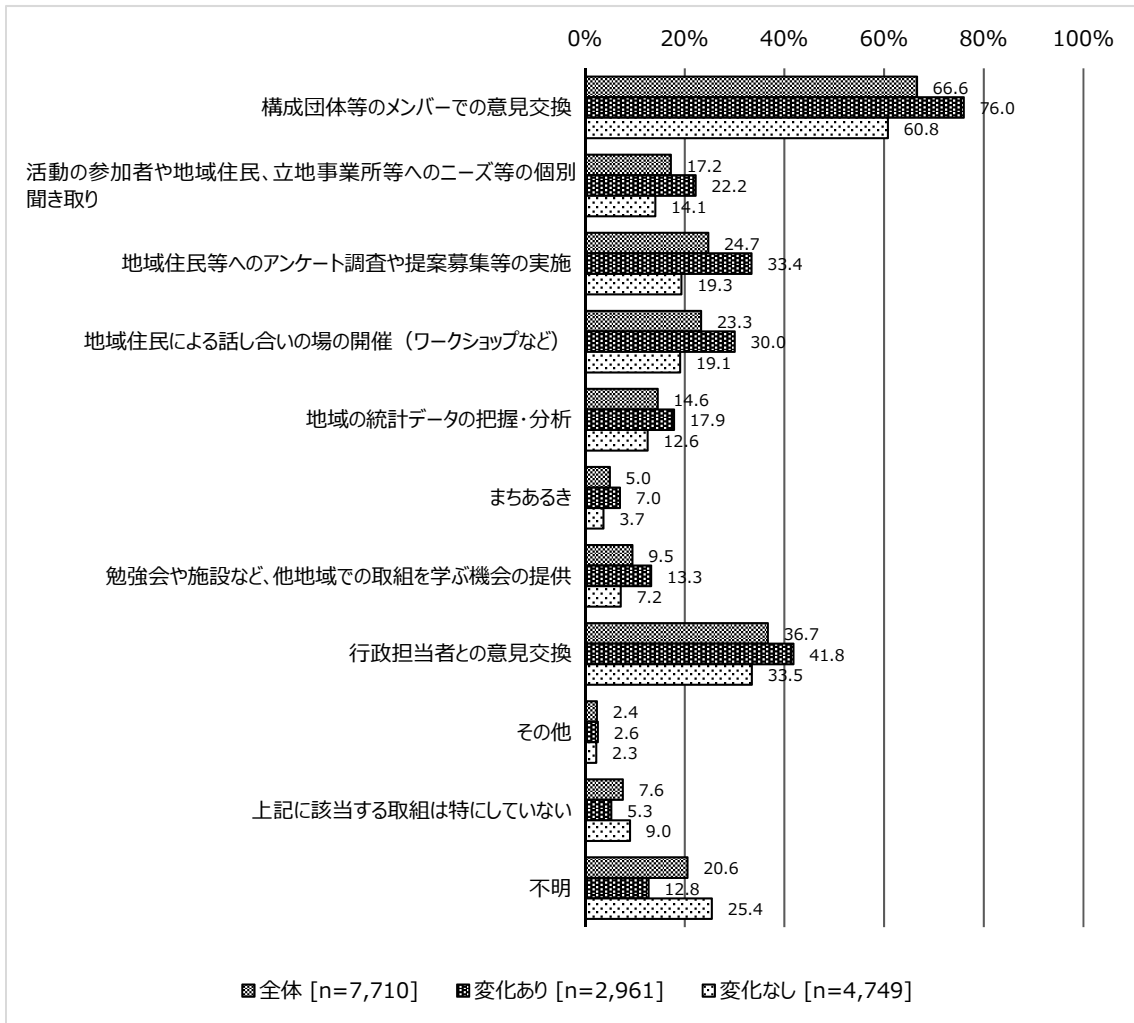
**図表 127 柔軟な最適化RMOの特徴(計画)**

	取組	特徴
計画	中長期的な地域づくりのビジョン・計画の作成	中長期的な地域づくりのビジョン・計画を策定している割合が高い。特に、「更新したことがある」割合が他に比べて高い。
	取組の企画等に当たっての取組状況	多くの取組の実施割合が他に比べて高い。特に、「構成団体等のメンバーでの意見交換」、「地域住民等へのアンケート調査や提案募集等の実施」、「地域住民による話し合いの場の開催(ワークショップなど)」の実施割合が他に比べて高い。
	取組の企画等に当たって把握する意見	多くの取組の実施割合が他に比べて高い。特に「構成団体等のメンバー」、「自治会・町内会」、「地域で活動している団体(子育て、福祉、環境、防災など)」の実施割合が他に比べて高い。

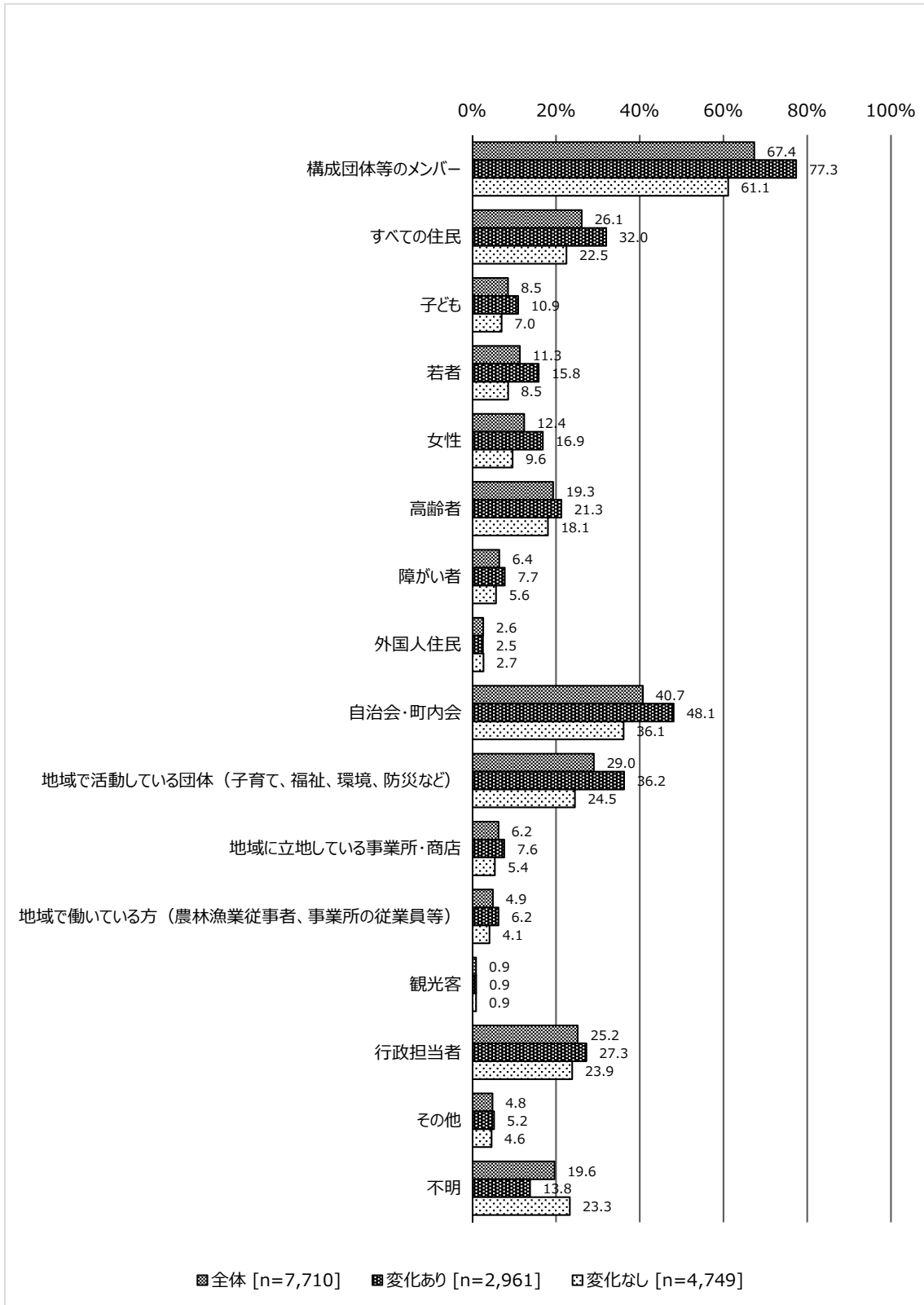
図表 128 中長期的な地域づくりのビジョン・計画の作成(柔軟な最適化(2区分))



図表 129 取組の企画等に当たっての取組状況(柔軟な最適化(2区分))



図表 130 取組の企画等に当たって把握する意見(柔軟な最適化(2区分))



③ 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織の取組の特徴（実行）

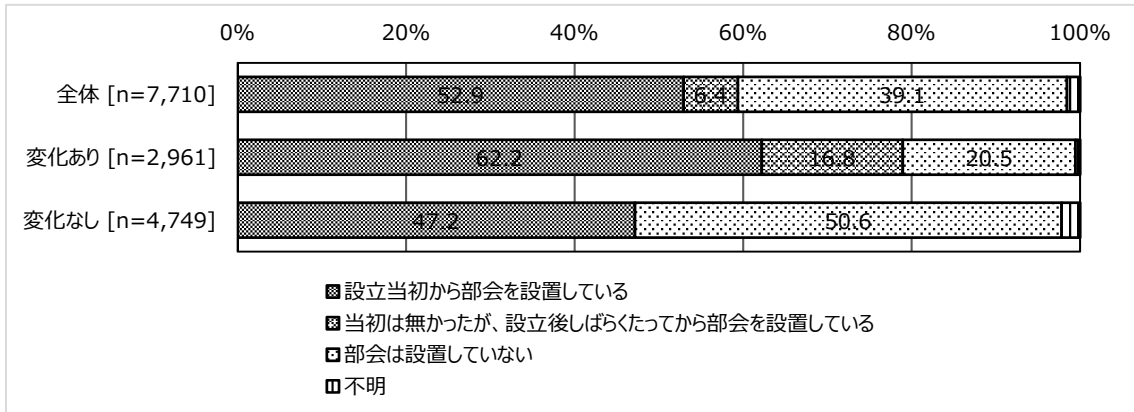
- ・ 「柔軟な最適化」RMOにおいては、実行段階における取組について、その他の組織に比べて次のような特徴がある。

図表 131 柔軟な最適化RMOの特徴(実行)

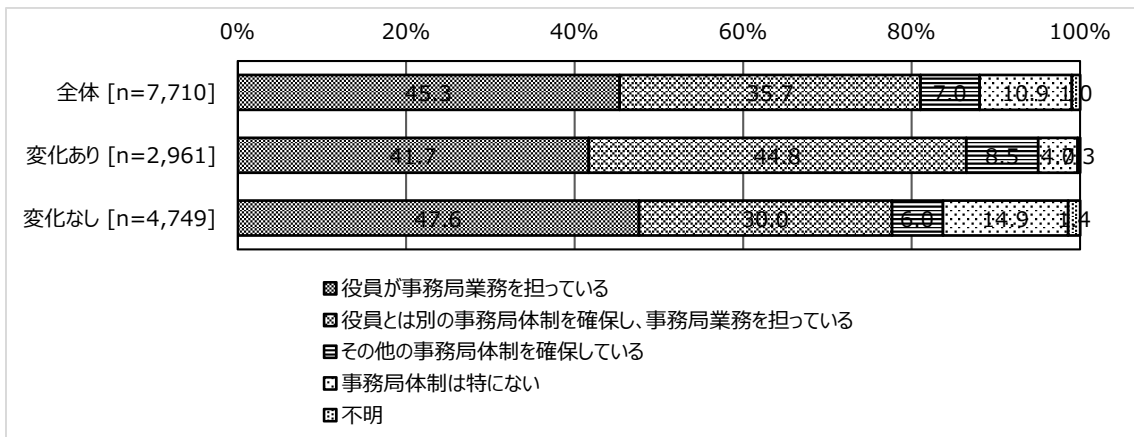
	取組	特徴
実行	部会の設置状況	「部会を設置している」割合が他に比べて高い。
	事務局体制の確保状況	「役員とは別の事務局体制を確保し、事務局業務を担っている」割合が他に比べて高い。
	事務局スタッフ報酬等の状況	「雇用している事務局スタッフがいる(フルタイム)」、「雇用している事務局スタッフがいる(パート)」の実施割合が他に比べて高い。
	実施している人材確保の取組	「イベント等の時に臨時的にお手伝いいただくボランティアを募集し、確保している」、「活動を支援する外部人材を確保している(地域おこし協力隊、集落支援員、復興支援員、生活支援コーディネーター等)」の実施割合が他に比べて高い。
	人材育成の取組	「団体として勉強会や研修会、視察会を実施している」、「中間支援組織や行政等が実施する外部研修会に参加している」の実施割合が他に比べて高い。
	自主事業の実施等による収入の確保の取組	自主事業の実施等による収入が「ある」割合が他に比べて高い。
	デジタル技術を活用した取組状況	多くの取組の実施割合が他に比べて高い。特に、「団体の情報を発信するためのホームページやブログの開設・運用」、「SNSを活用した情報発信」、「ホームページ等における団体の情報公開(規約、事業計画、予算・決算資料など)」の実施割合が他に比べて高い。
	活動拠点の種類	「使用中の自治体所有施設(地区公民館、図書館、ホール、小学校等)」の割合が他に比べて高い。



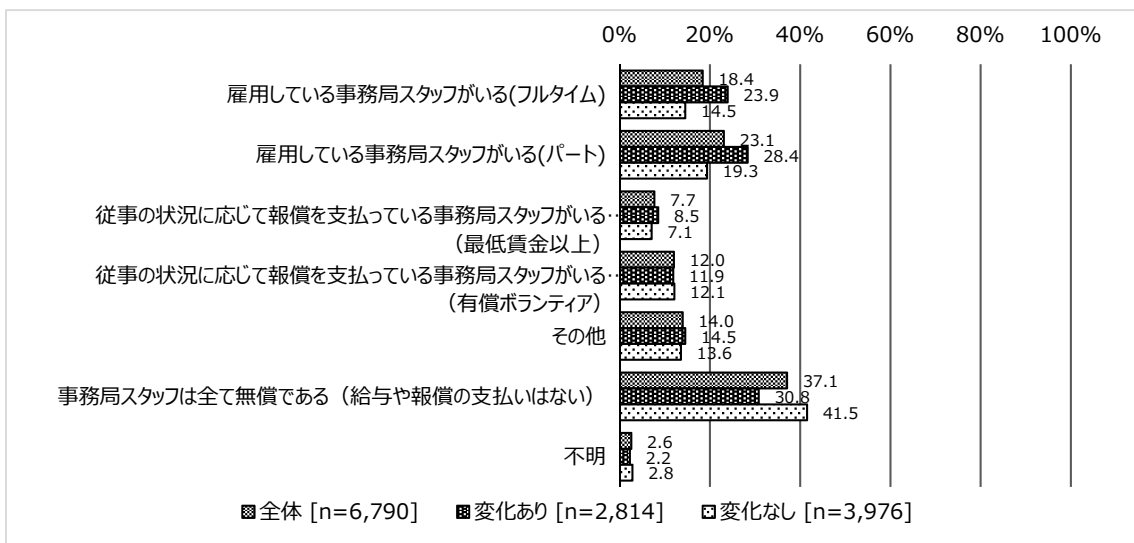
図表 132 部会の設置状況(柔軟な最適化(2区分))



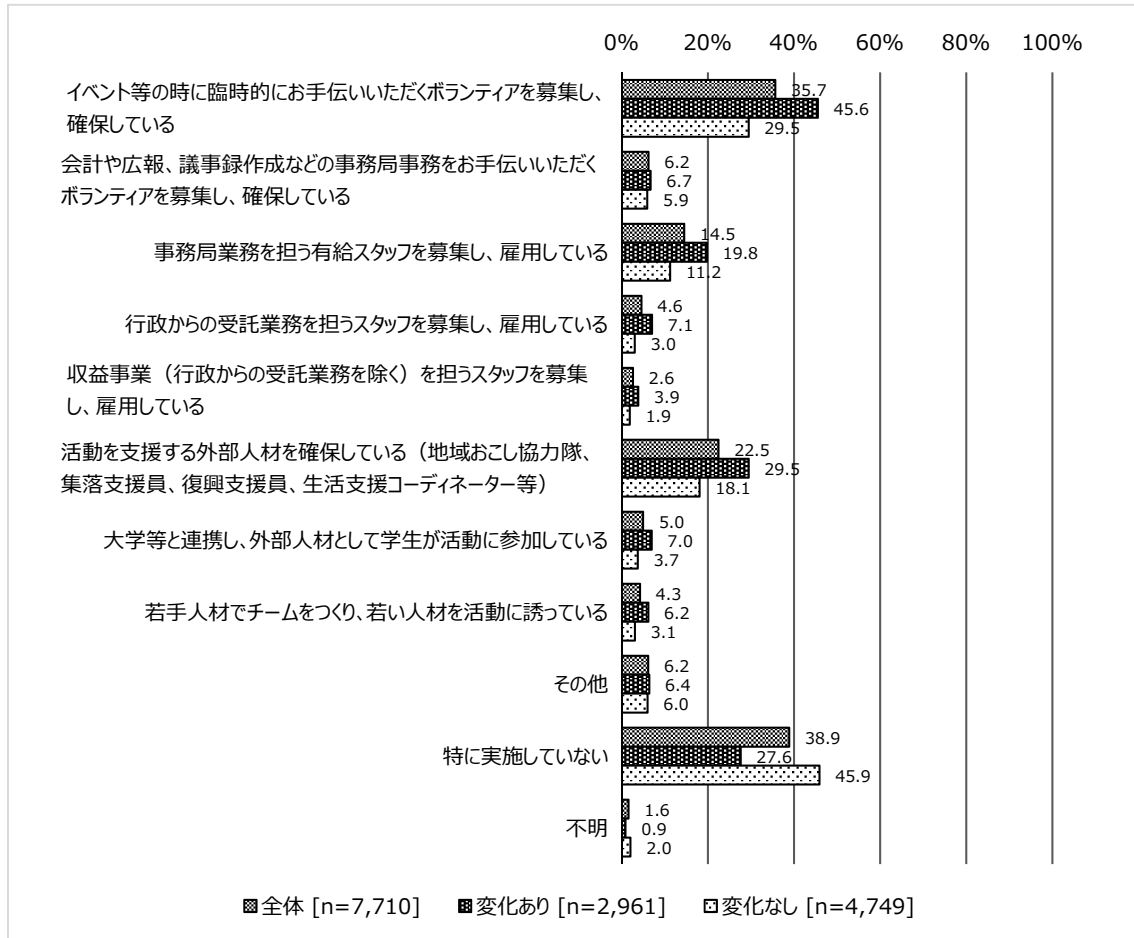
図表 133 事務局体制の確保状況(柔軟な最適化(2区分))



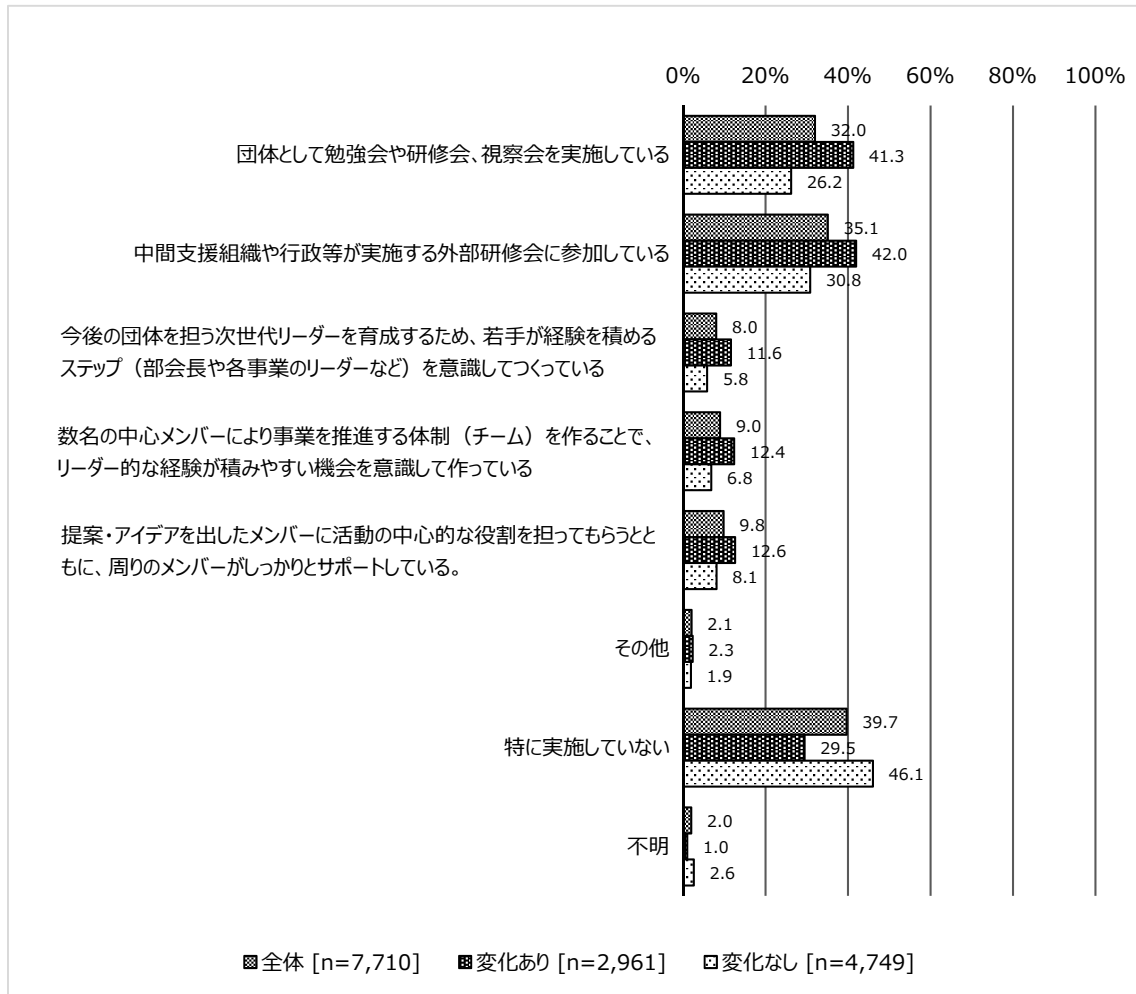
図表 134 事務局スタッフの報酬等の状況(柔軟な最適化(2区分))



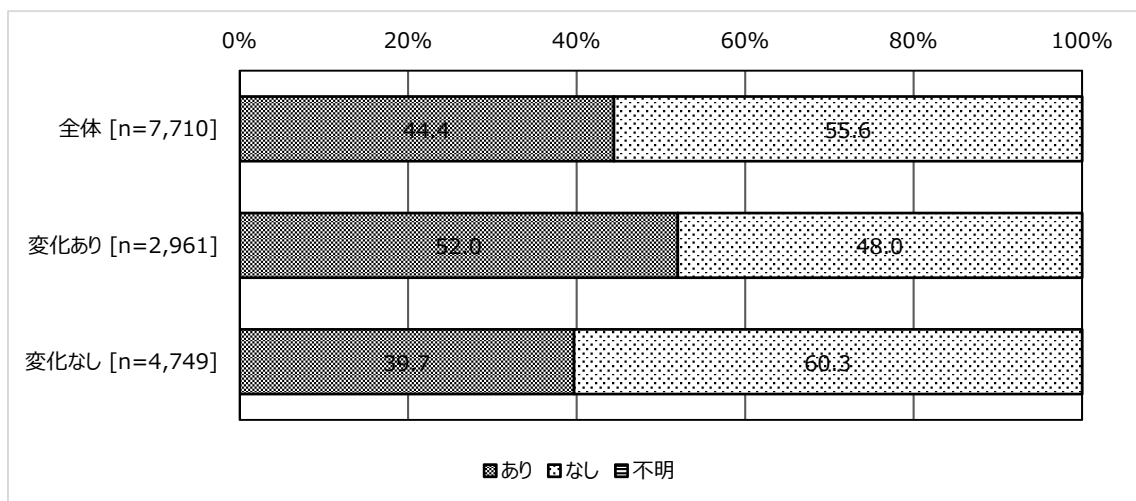
図表 135 実施している人材確保の取組(柔軟な最適化(2区分))



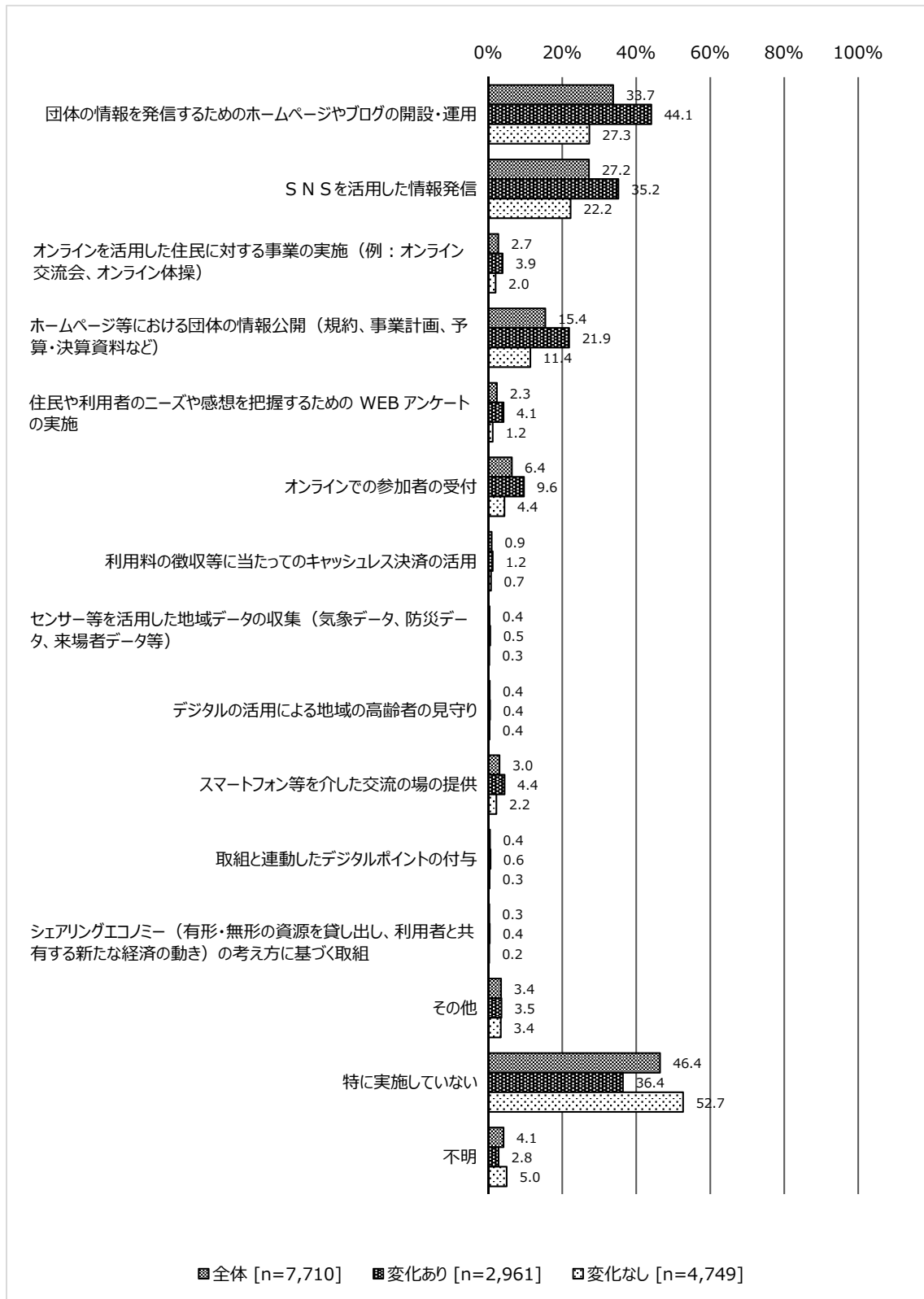
図表 136 人材育成の取組(柔軟な最適化(2区分))



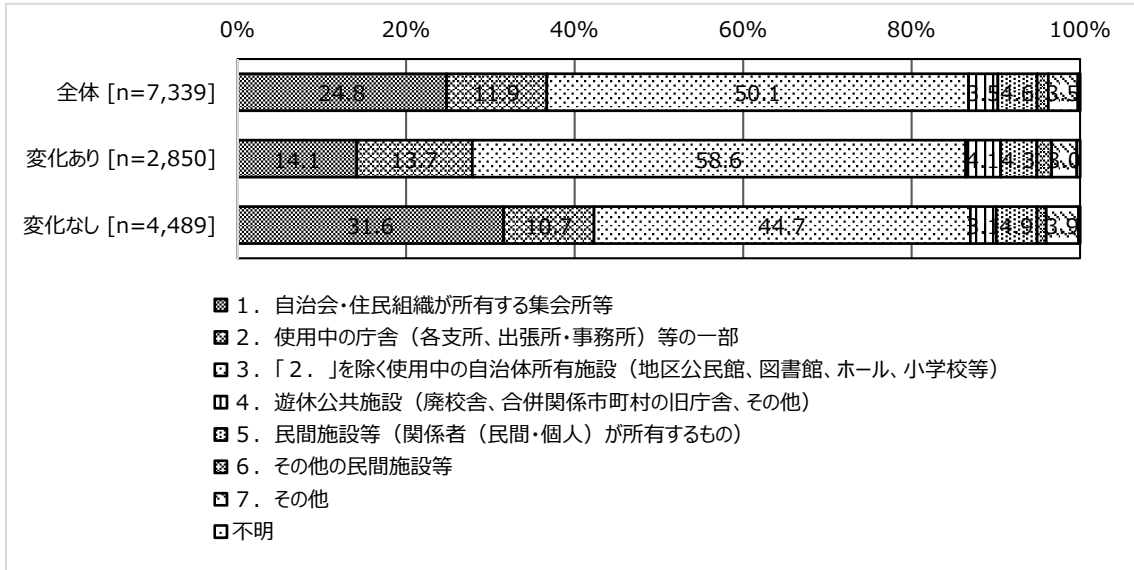
図表 137 自主事業の実施等による収入確保の取組(柔軟な最適化(2区分))



図表 138 デジタル技術を活用した取組状況(柔軟な最適化(2区分))



図表 139 活動拠点の種類(柔軟な最適化(2区分))



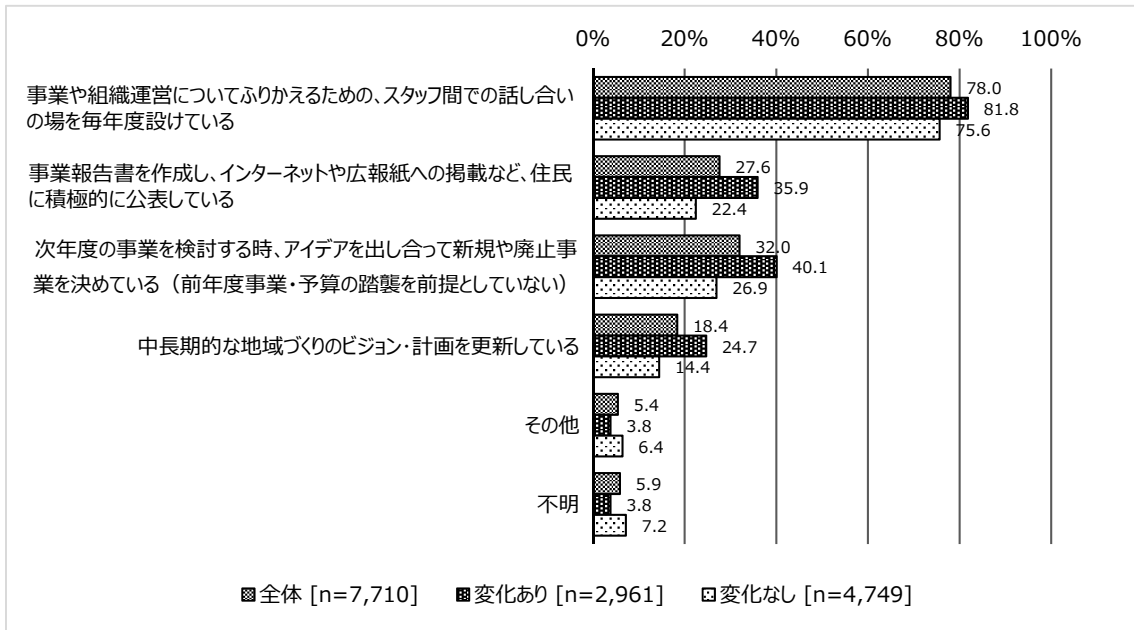
④ 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織の取組の特徴（評価等）

- ・ 「柔軟な最適化」RMOにおいては、評価・改善段階における取組について、その他の組織に比べて次のような特徴がある。

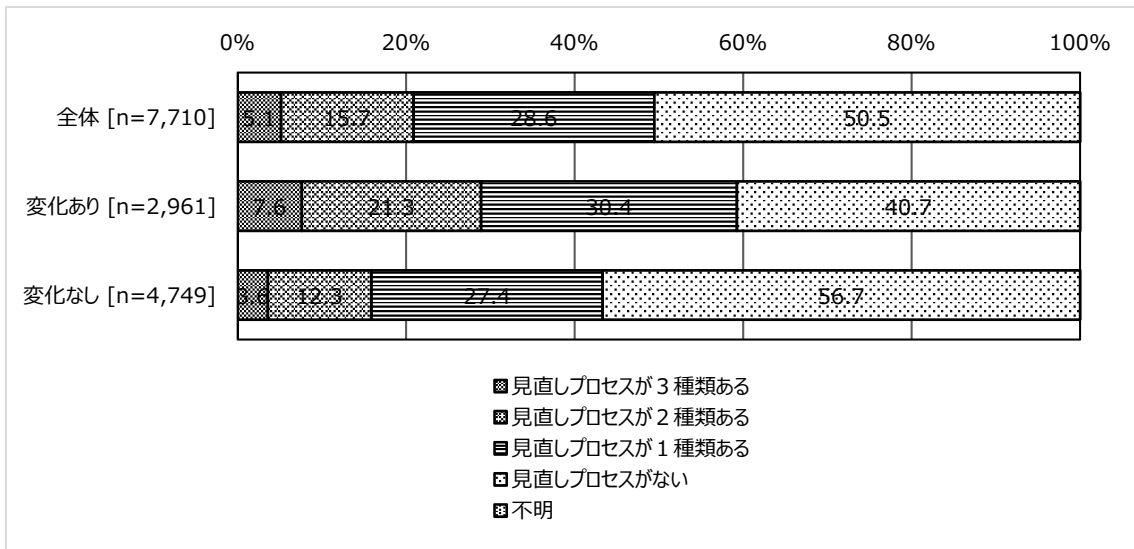
図表 140 柔軟な最適化RMOの特徴(評価・改善)

	取組	特徴
評価・改善	活動の評価・改善としての取組状況	「事業報告書を作成し、インターネットや広報紙への掲載など、住民に積極的に公表している」、「次年度の事業を検討する時、アイデアを出し合って新規や廃止事業を決めている（前年度事業・予算の踏襲を前提としていない）」、「中長期的な地域づくりのビジョン・計画を更新している」の実施割合が他に比べて高い。
	活動の評価・改善としての取組の種類	活動の評価・改善に関わる以下の3つの取組について、2種類または3種類を実施している割合が高い。 (活動の評価・改善としての取組) ・次年度の事業を検討する時、アイデアを出し合って新規や廃止事業を決めている（前年度事業・予算の踏襲を前提としていない） ・中長期的な地域づくりのビジョン・計画を更新している ・新たな課題への対応が必要となったときに、地域運営組織が声をかけて、対応策が話し合われている

図表 141 活動の評価・改善としての取組状況(柔軟な最適化(2区分))



図表 142 活動の評価・改善としての取組の種類(柔軟な最適化(2区分))



(4) 分析結果(市区町村)

① RMOの「形成」や「柔軟な最適化」につながる支援をしていると考えられる市区町村の抽出

- ・ 市区町村の取組の特徴をみるため、「市区町村の 80%以上で形成」、「80%未満で形成」、「RMO未形成」の3つに大きく市区町村を分類した。(市区町村票問 7-4「市区町村内における地域運営組織の設置状況(面接ベースでカバーしている範囲)」)
- ・ さらに、「市区町村の 80%以上で形成」している市区町村については、市区町村ごとに算出した「柔軟な最適化率(市区町村内において柔軟な最適化をしていると思われるRMO数/RMO数)」の平均値(40.3%)に近い40%を用いて、「柔軟な最適化率が40%以上」と「柔軟な最適化率が40%未満」の2つに分類した。
- ・ 類型化の結果は、以下のとおりである。

図表 143 市区町村の類型化区分(4区分)

市区町村の類型化(4区分)	市区町村数	割合
形成80%以上・最適化40%以上	189	10.9%
形成80%以上・最適化40%未満	167	9.6%
形成80%未満	508	29.2%
RMO未形成*	877	50.4%
合計	1,741	100.0%

\*「RMO未形成」には、市区町村票では「地域運営組織がある」と回答されているが、RMO票の提出がない市区町村を含む。

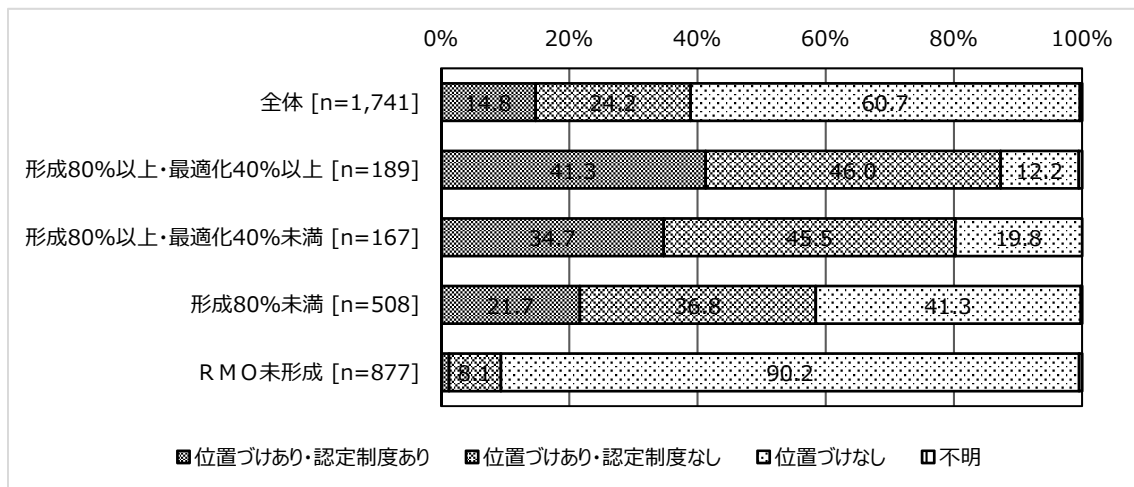
② 市区町村の取組の特徴(位置づけ)

- ・ 地域運営組織の位置づけに関して、次のような特徴がある。

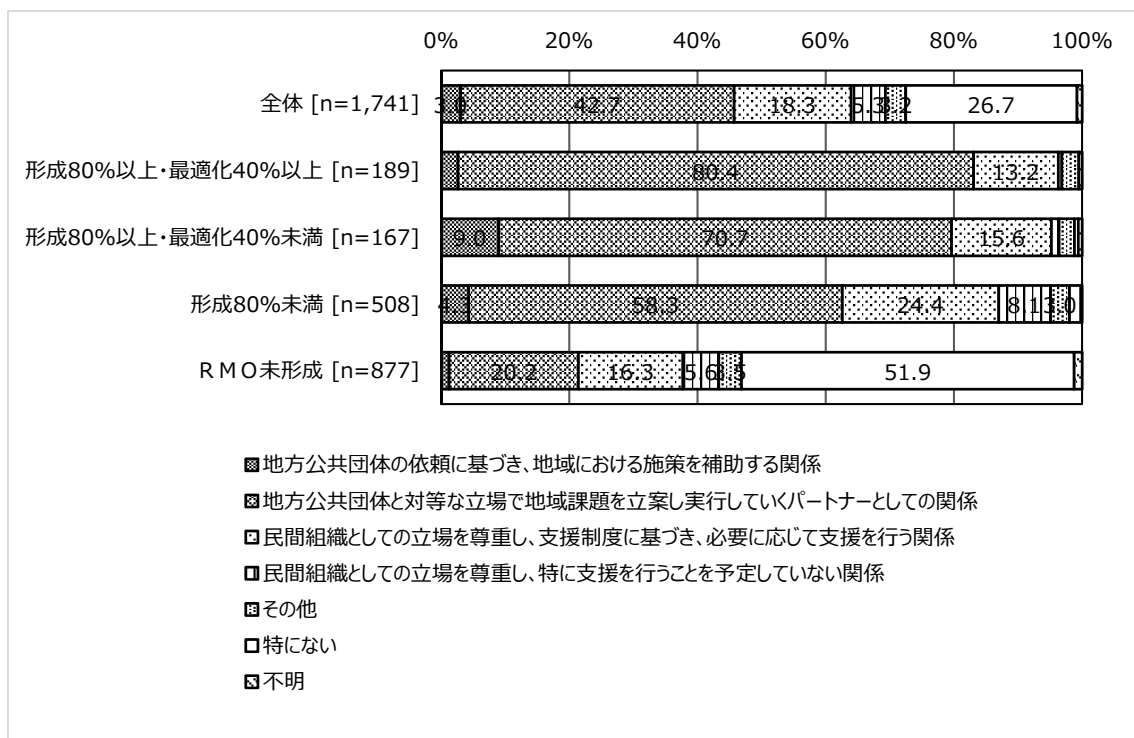
図表 144 市区町村の特徴(位置づけ)

	取組	特徴
位置づけ	地域運営組織の政策上の位置づけと認定制度の状況	「形成80%以上・最適化40%以上」では、地域運営組織の政策上の位置づけや認定制度がある割合が高い。
	地域運営組織との関係	「形成80%以上・最適化40%以上」では「地方公共団体と対等な立場で地域課題を立案し実行していくパートナーとしての関係」と考える割合が高い。

図表 145 地域運営組織の政策上の位置づけと認定制度の状況(市区町村(4区分))



図表 146 地域運営組織との関係(市区町村(4区分))





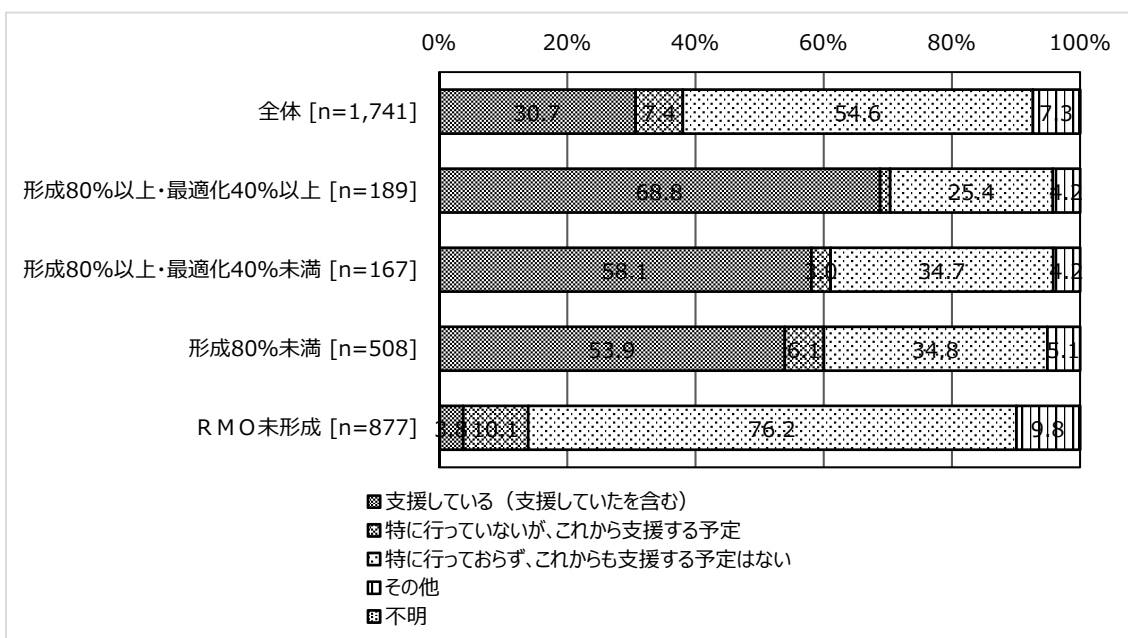
### ③ 市区町村の取組の特徴（形成支援）

- ・ 地域運営組織の形成支援の取組に関して、次のような特徴がある。

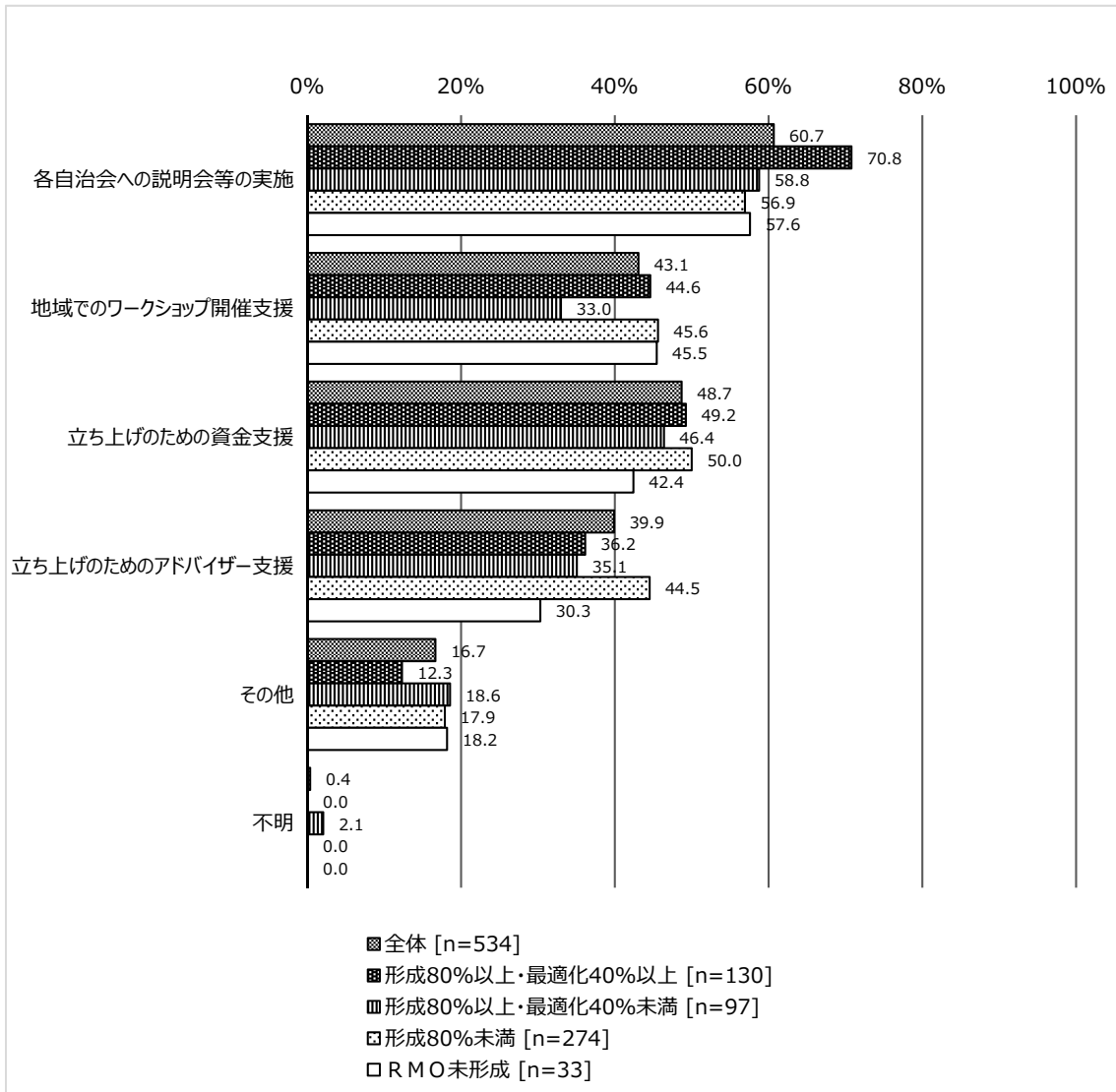
**図表 147 市区町村の特徴(形成支援)**

	取組	特徴
形成支援	形成支援の実施状況	「形成80%以上・最適化40%以上」では、地域運営組織の形成を支援している割合が高い。
	形成支援の実施内容	「形成80%以上・最適化40%以上」では、「各自治会への説明会等の実施」を実施している割合が高い。

**図表 148 地域運営組織の形成・設立に向けた支援の実施状況(市区町村(4区分))**



図表 149 地域運営組織の形成・設立に向けた支援の内容(市区町村(4区分))



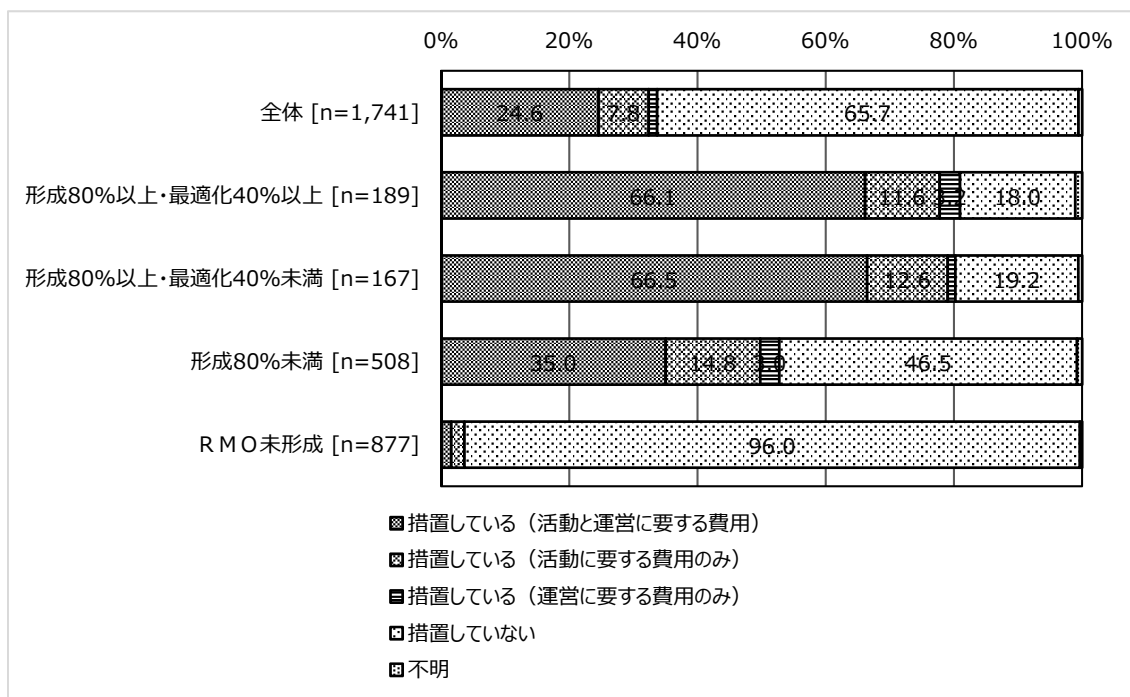
④ 「市区町村の取組の特徴（財政的支援）」

- ・ 地域運営組織に対する財政的支援に関して、次のような特徴がある。

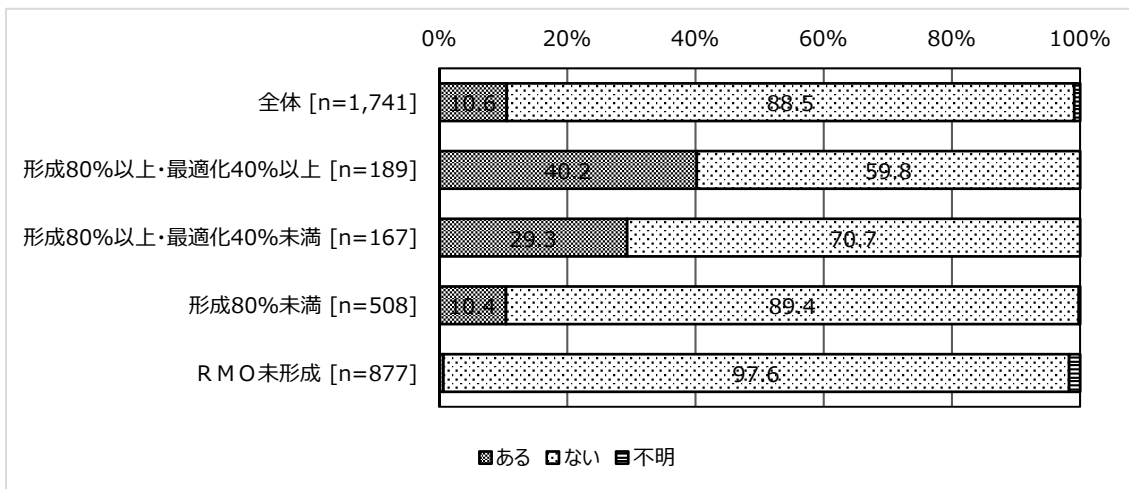
図表 150 市区町村の特徴(財政的支援)

	取組	特徴
財政的支援	市区町村単独の財源による助成金・交付金等の措置状況（地域交付金を除く）	「形成80%以上」では、市区町村単独の財源による助成金・交付金等（活動と運営に要する費用）」を措置している割合が高い。
	用途を予め個別に指定しない地域交付金制度の有無	「形成80%以上・最適化40%以上」では、用途を予め個別に指定しない地域交付金制度がある割合が高い。
	地域運営組織の事務局経費を対象としている助成金・交付金や地域交付金制度の有無	「形成80%以上・最適化40%以上」では、事務局運営に係る人件費や、人件費以外の経費を対象としている割合が高い。

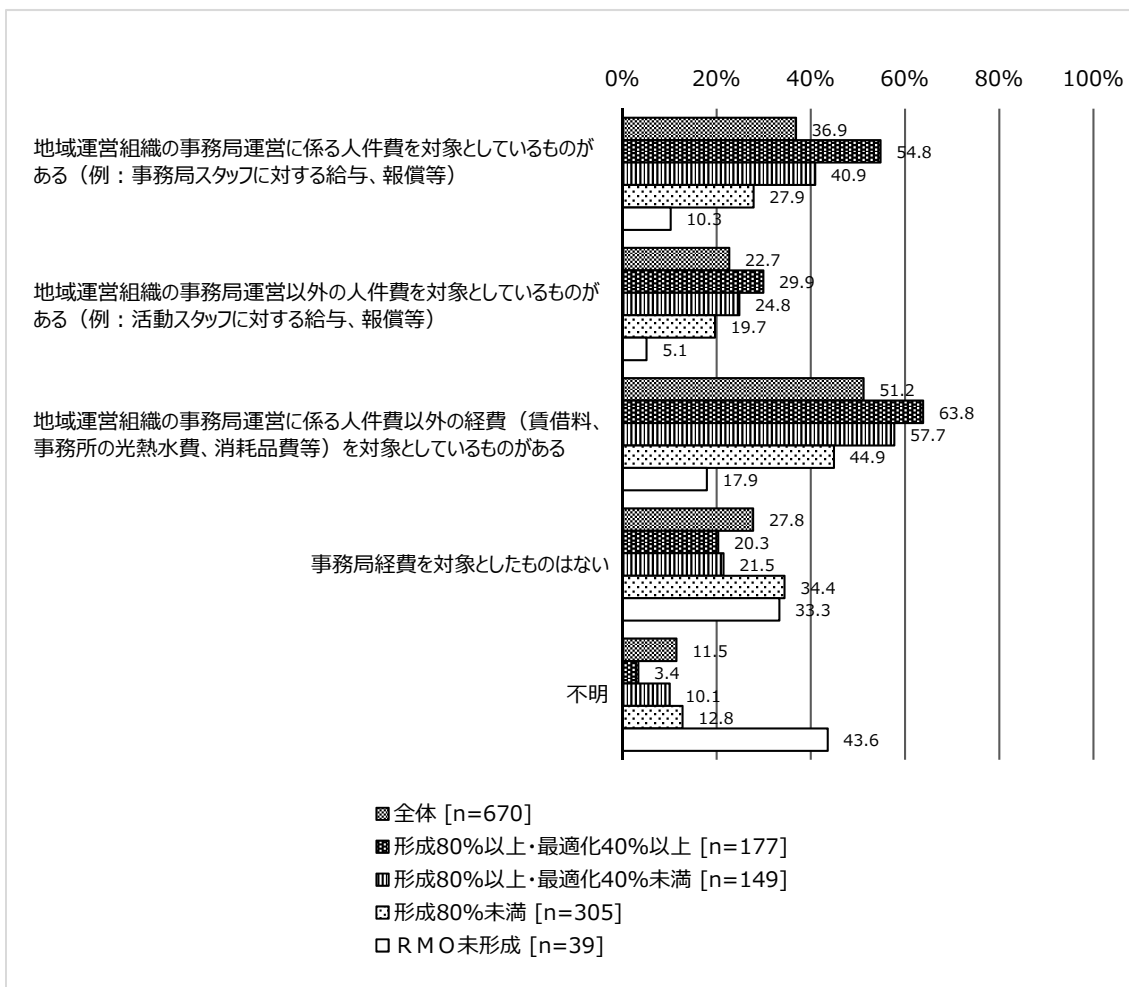
図表 151 市区町村単独の財源による助成金・交付金等の措置状況(地域交付金を除く)  
(市区町村(4区分))



図表 152 用途を予め個別に指定しない地域交付金制度の有無(市区町村(4区分))



図表 153 地域運営組織の事務局経費を対象としている助成金・交付金や地域交付金制度の有無(市区町村(4区分))



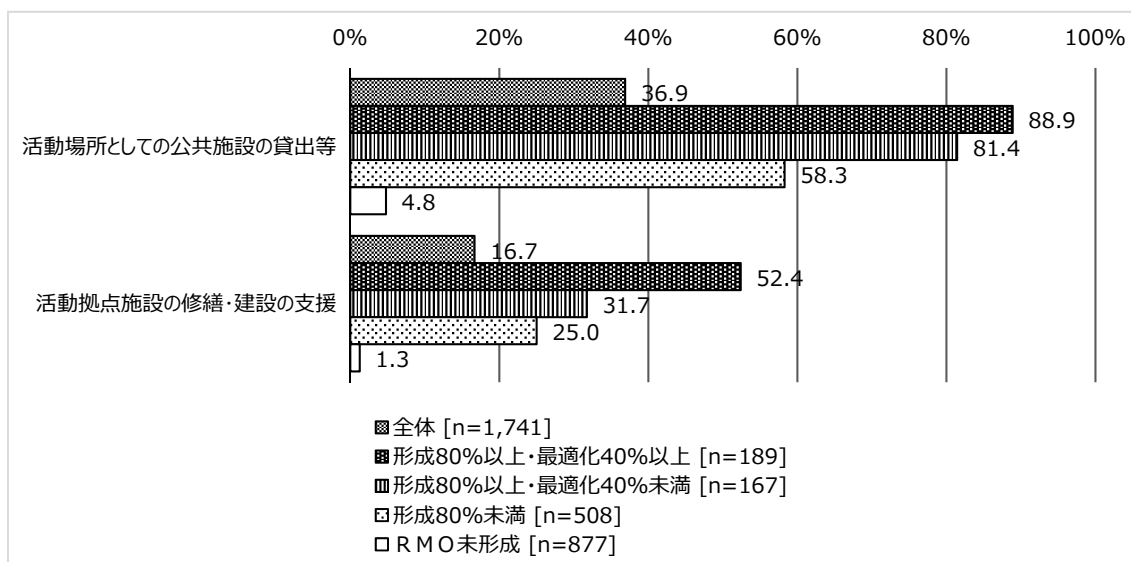
⑤ 市区町村の取組の特徴（非財政的支援）

- ・ 地域運営組織に対する非財政的支援に関して、次のような特徴がある。

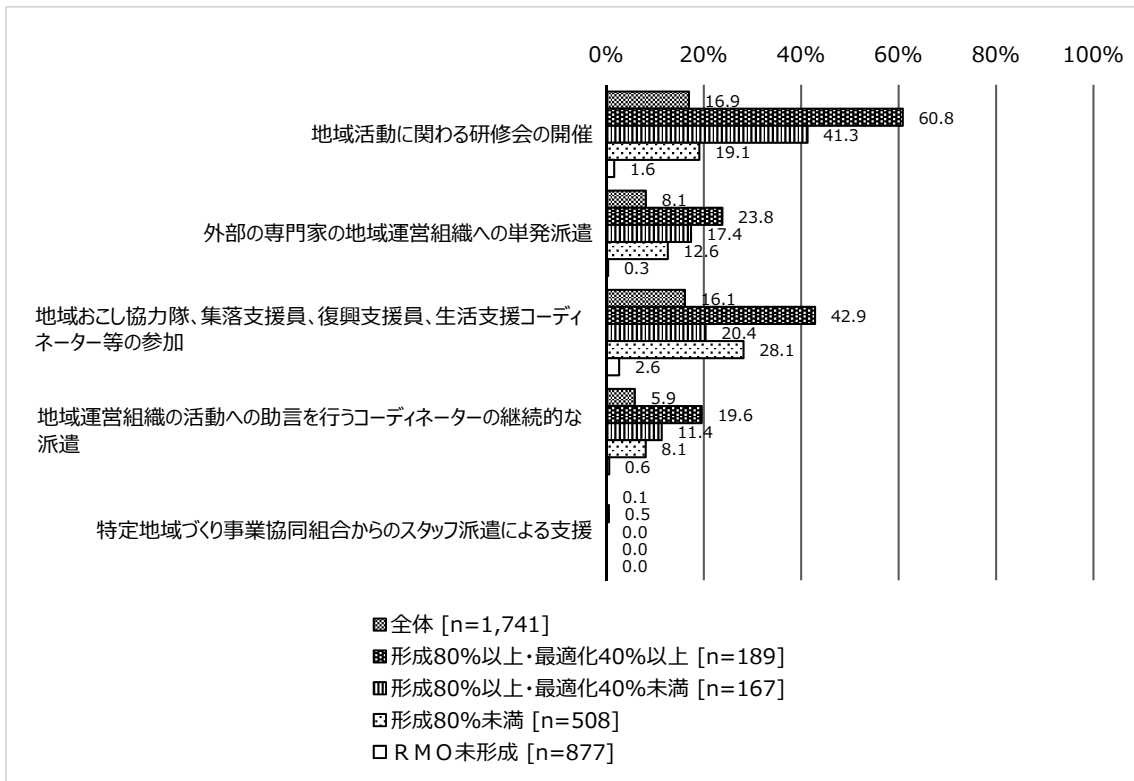
図表 154 市区町村の特徴(非財政的支援)

	取組	特徴
非財政的支援	活動拠点の支援の実施状況	「形成 80%以上・最適化 40%以上」では、「活動場所としての公共施設の貸出等」や「活動拠点施設の修繕・建設の支援」を実施している割合が高い。
	人材支援の実施状況	「形成 80%以上・最適化 40%以上」では、「地域活動に関わる研修会の開催」や「地域おこし協力隊、集落支援員、復興支援員、生活支援コーディネーター等の参加」を実施している割合が高い。
	その他の支援の実施状況	「形成 80%以上・最適化 40%以上」では、「地域運営組織の部会の設立や運営に対する支援」を実施している割合が高い。
	非財政的支援（3区分）の実施状況	「形成80%以上・最適化40%以上」では、非財政的支援について3区分（活動拠点の支援、人材支援、その他の支援）とも実施している割合が高い。

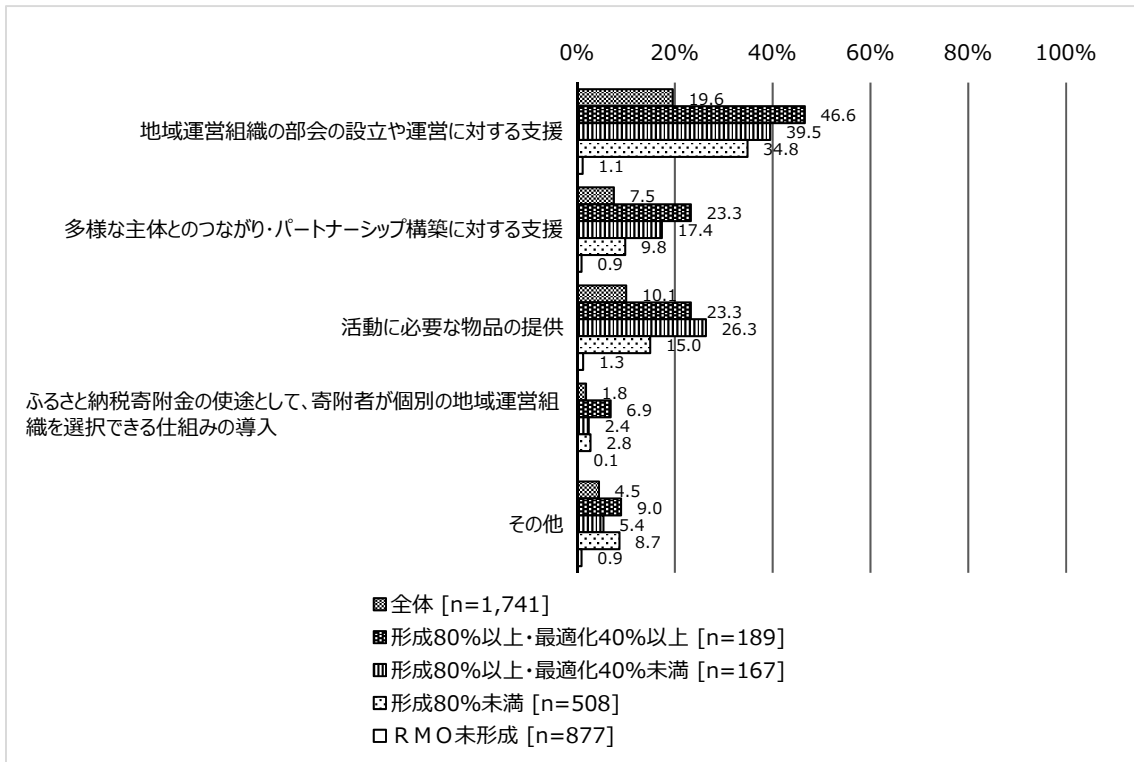
図表 155 活動拠点の支援の実施状況(市区町村(4区分))



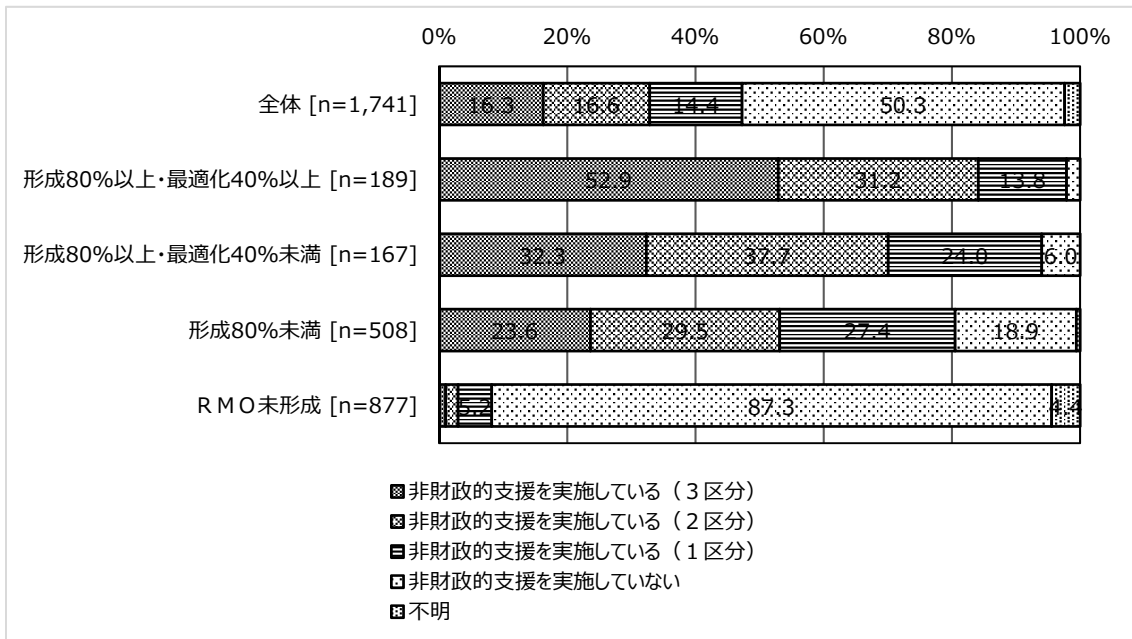
図表 156 人材支援の実施状況(市区町村(4区分))



図表 157 その他の支援の実施状況(市区町村(4区分))



図表 158 非財政的支援(3区分)の実施状況(市区町村(4区分))



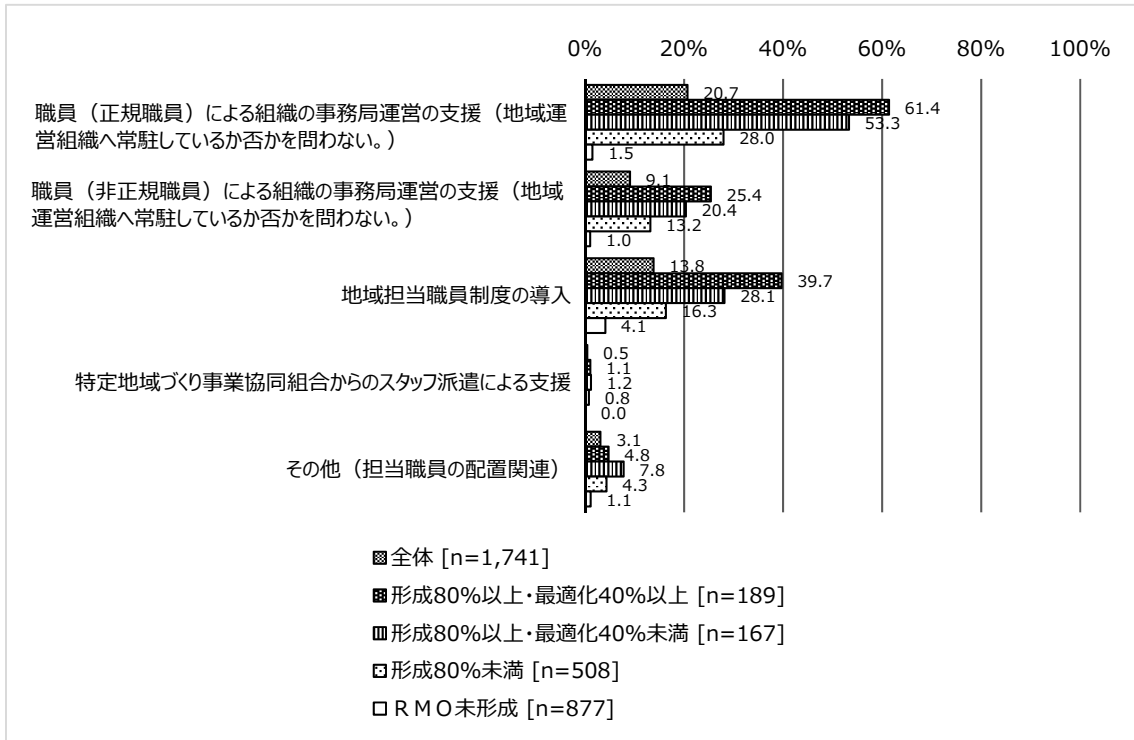
⑥ 市区町村の取組の特徴 (行政組織内部の体制整備等)

- ・ 地域運営組織に対する行政組織内部の体制整備等に関して、次のような特徴がある。

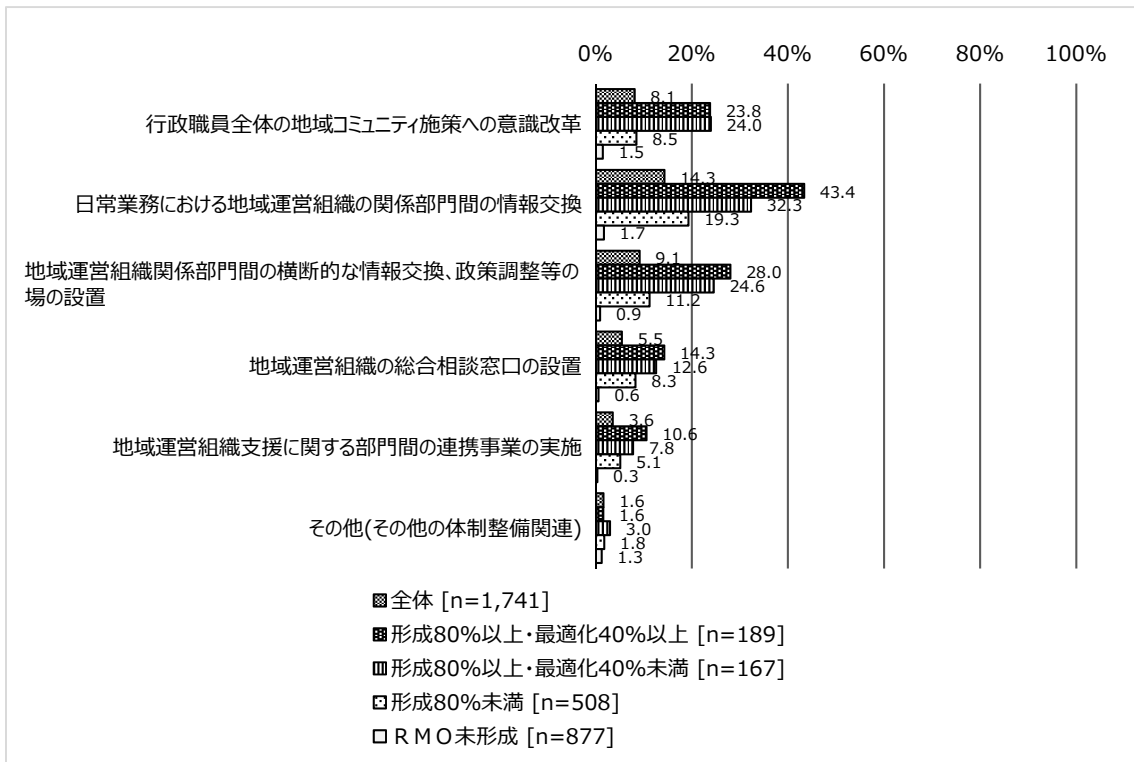
図表 159 市区町村の特徴(行政組織内部の体制整備等)

	取組	特徴
行政組織内部の体制整備等	担当職員の配置	「形成 80%以上・最適化 40%以上」では、「職員(正規職員)による組織の事務局運営の支援(地域運営組織へ常駐しているか否かを問わない。)」や「地域担当職員制度の導入」を実施している割合が高い。
	その他の体制整備	「形成 80%以上・最適化 40%以上」では、「日常業務における地域運営組織の関係部門間の情報交換」を実施している割合が高い。
	体制整備(2区分)の実施状況	「形成80%以上・最適化40%以上」では、体制整備について2区分(担当職員の配置、その他の体制整備)とも実施している割合が高い。

図表 160 担当職員の配置の実施状況(市区町村(4区分))

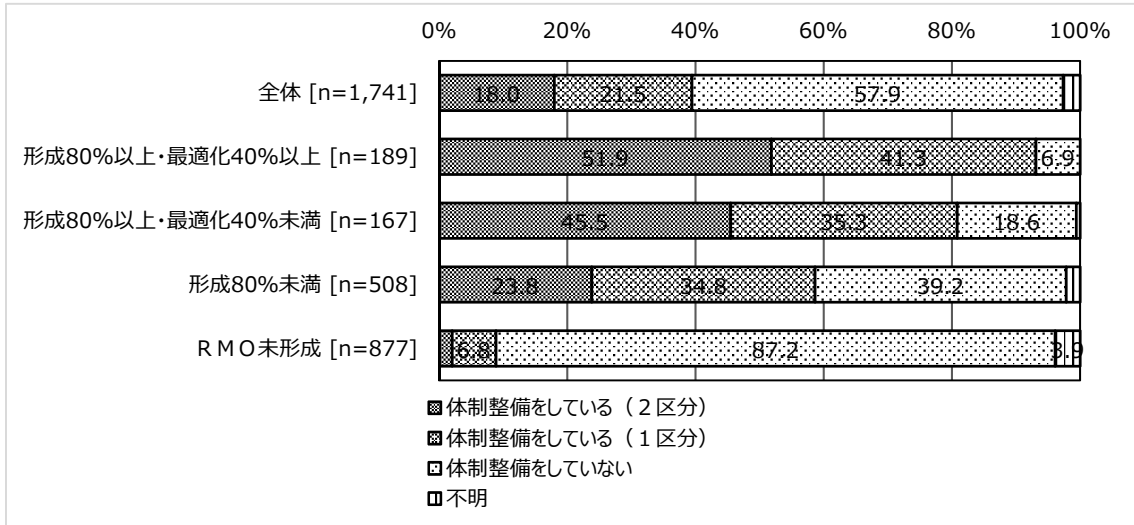


図表 161 その他の体制整備の実施状況(市区町村(4区分))





図表 162 体制整備(2区分)の実施状況(市区町村(4区分))



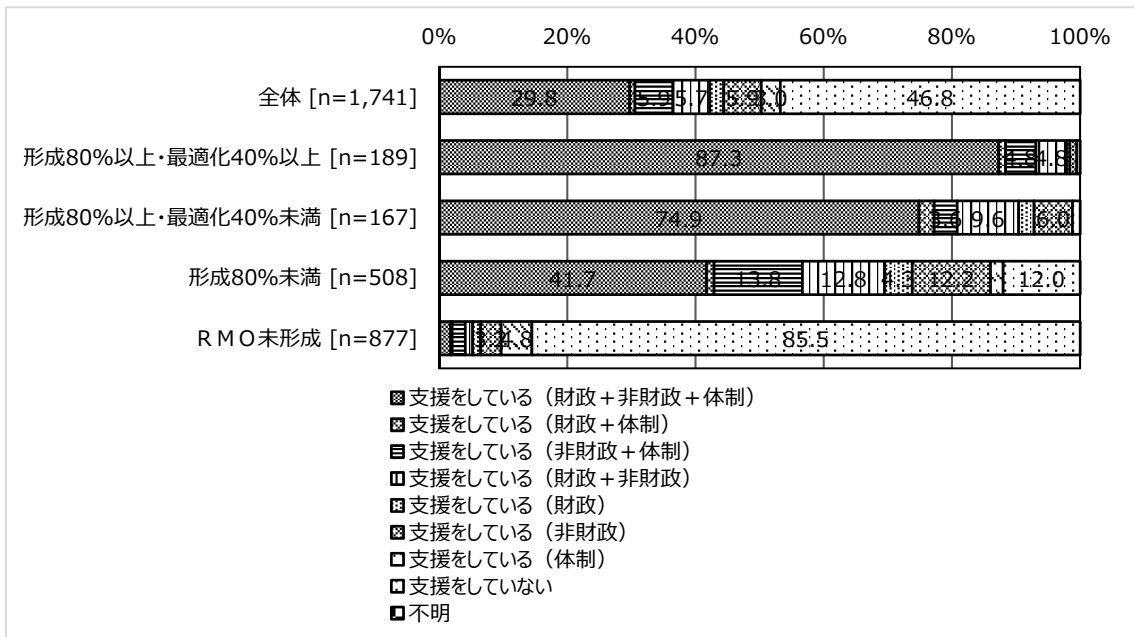
⑦ 市区町村の取組の特徴(支援まとめ)

- ・ 市区町村の支援として、次のような特徴がある。

図表 163 市区町村の特徴(支援まとめ)

支援まとめ	取組	特徴
支援まとめ	支援(3区分)の実施状況	「形成80%以上・最適化40%以上」では、3区分(財政支援、非財政的支援、体制整備等)とも実施している割合が高い。

図表 164 支援(3区分)の実施状況(市区町村(4区分))



(5) 分析結果(都道府県)

① 市区町村の支援力向上につながる支援をしていると考えられる都道府県の抽出

- ・ 都道府県の取組の特徴をみるため、都道府県ごとに、RMO票の提出のあった市区町村（RMO形成数 $\geq 1$ ）の割合を算出した。全都道府県での平均値（49.6%）に近い、50%を用いて、「市区町村の50%以上でRMOが形成」と「市区町村の50%未満でRMOが形成」の2つに大きく都道府県を分類した。
- ・ さらに「市区町村の50%以上で形成」している都道府県については、市区町村ごとに算出した「柔軟な最適化率（市区町村内において柔軟な最適化をしていると思われるRMO数/RMO数）」の平均値（40.3%）に近い40%を用いて、「都道府県内の市区町村ごとに算出した柔軟な最適化率の単純平均が40%以上」と「都道府県内の市区町村ごとに算出した柔軟な最適化率の単純平均が40%未満」の2つに分類した。
- ・ 類型化の結果は、以下のとおりである。

図表 165 都道府県の類型化(3区分)

都道府県の類型化 (3区分)	都道府県数	割合
形成50%以上・最適化40%以上	16	34.0
形成50%以上・最適化40%未満	13	27.7
形成50%未満	18	38.3
合計	47	100.0%

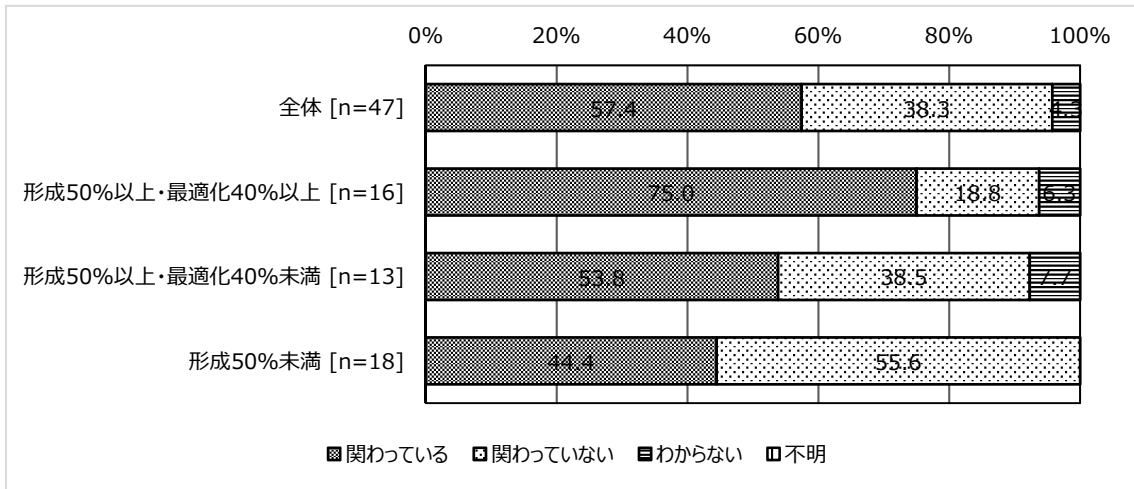
② 都道府県の取組の特徴 (位置づけ)

- ・ 地域運営組織の位置づけに関して、次のような特徴がある。

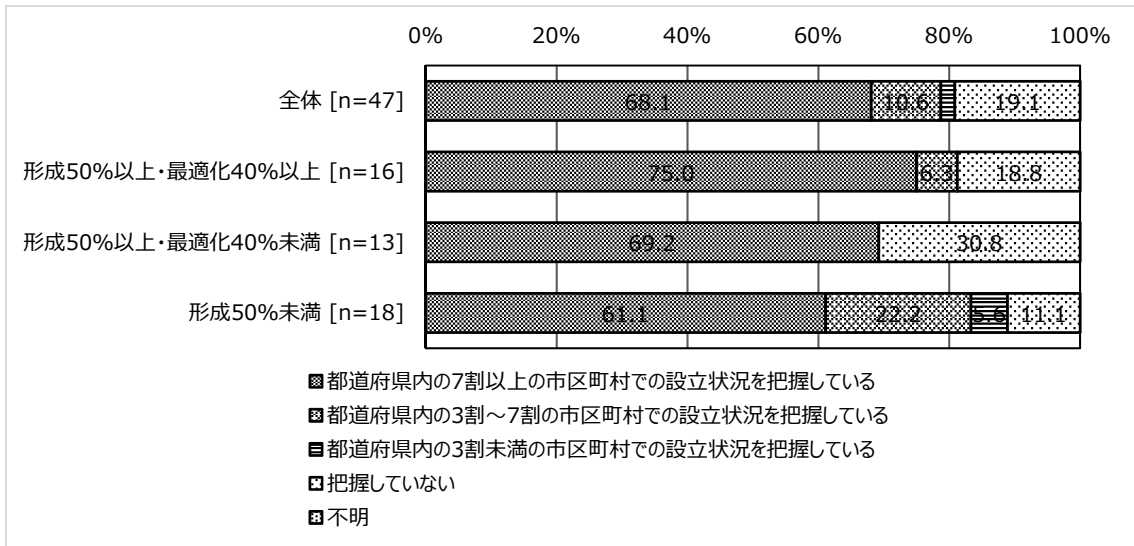
図表 166 都道府県の特徴(位置づけ)

	取組	特徴
位置づけ	地域運営組織の政策上の位置づけ	「形成50%以上・最適化40%以上」の都道府県では、地域運営組織の政策上の位置づけがある割合が高い。
	地域運営組織の設立状況の把握状況	「形成50%以上・最適化40%以上」の都道府県では、「都道府県内の7割以上の市区町村での設立状況を把握している」割合が高い。

図表 167 地域運営組織の政策上の位置づけ(都道府県(3区分))



図表 168 地域運営組織の設立状況の把握状況(都道府県(3区分))



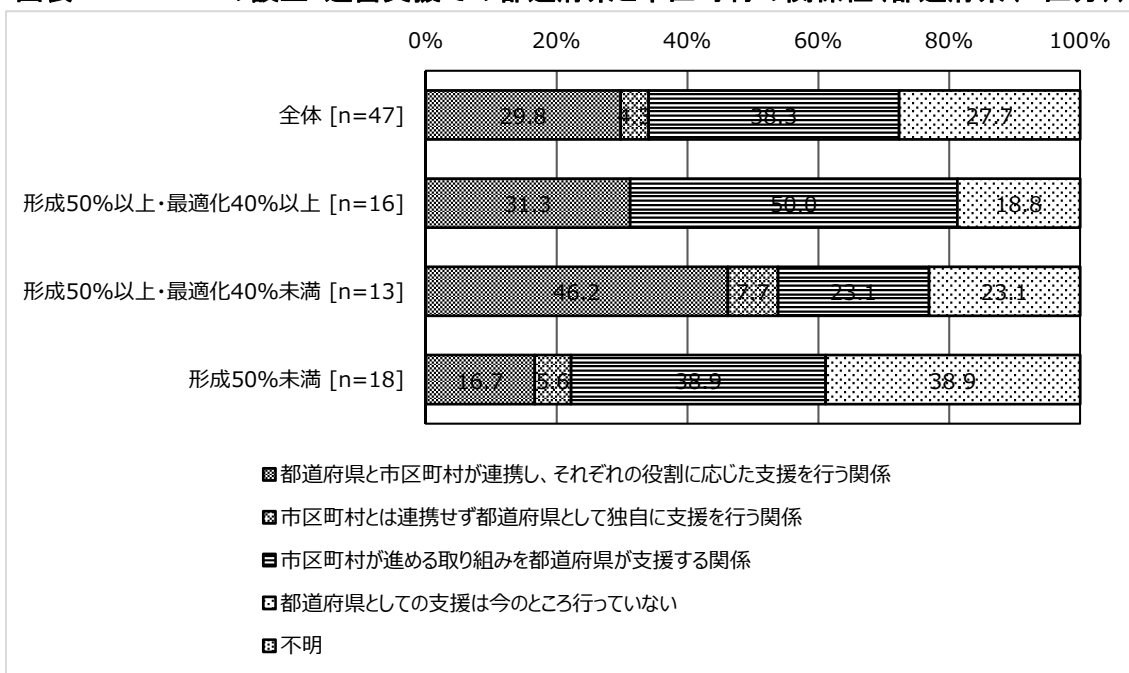
### ③ 都道府県の取組の特徴（取組内容）

- ・ 地域運営組織の活性化に関わる取組状況に関して、次のような特徴がある。

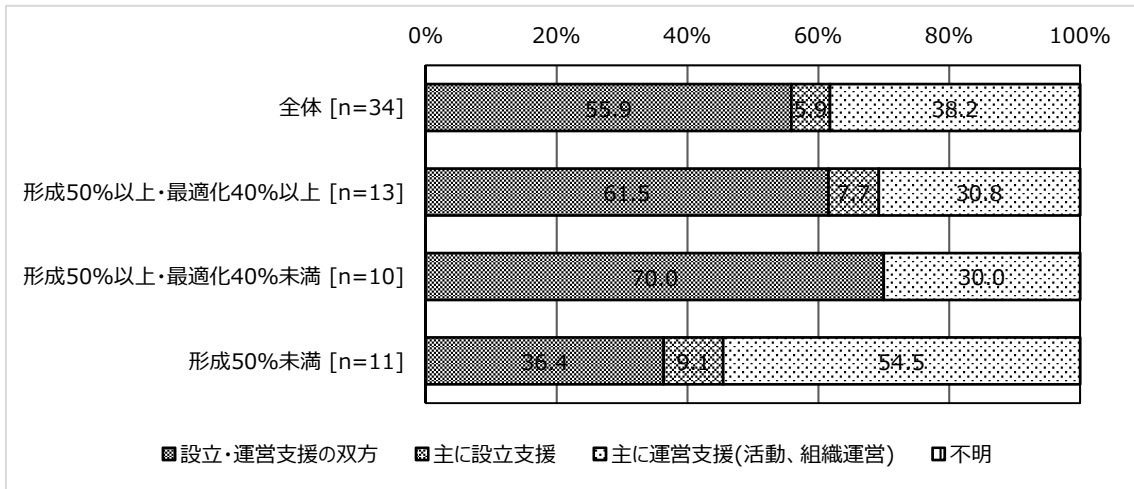
**図表 169 都道府県の特徴(取組内容)**

	取組	特徴
取組内容	RMOの設立・運営支援での都道府県と市区町村の関係性	「形成50%以上・最適化40%以上」の都道府県では、「市区町村が進める取組を都道府県が支援する関係」とする割合が高い
	都道府県の支援内容	「形成50%以上」の都道府県では、「設立・運営支援の双方」を支援している割合が高い。一方、「形成50%未満」の都道府県では、「主に運営（活動、組織運営）」を支援している割合が高い。
	都道府県の支援対象	「形成50%以上・最適化40%以上」の都道府県では、「地域運営組織の設立・運営を支援している市区町村(行政)」に対する支援を行っている割合が高い。

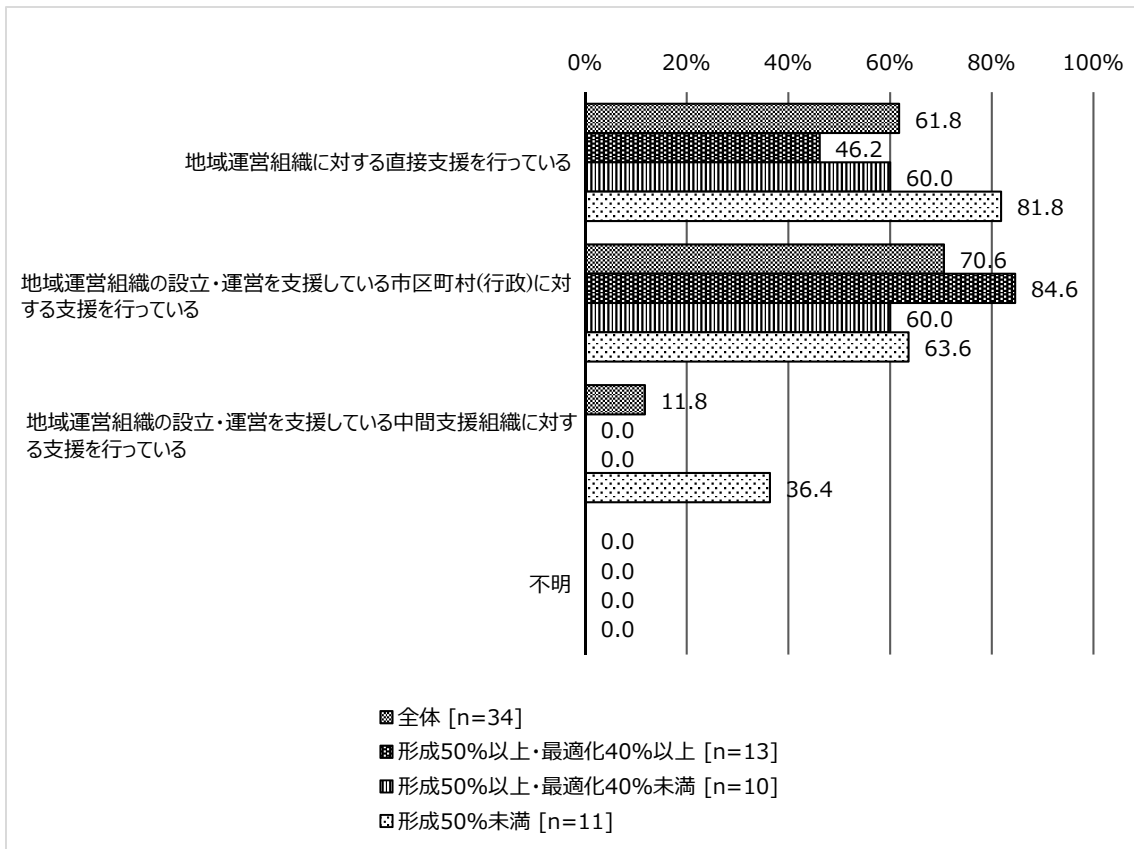
**図表 170 RMOの設立・運営支援での都道府県と市区町村の関係性(都道府県(3区分))**



図表 171 都道府県の支援内容(都道府県(3区分))



図表 172 都道府県の支援対象(都道府県(3区分))



(6) 分析結果(まとめ)

① 地域運営組織の分析結果

- ・ 地域運営組織を対象とする実態把握調査により、地域運営組織の「柔軟な最適化」につながると考えられる地域運営組織の仕組みや体制（＝地域運営組織の「柔軟な最適化力」）は次のとおり。

図表 173 地域運営組織の「柔軟な最適化力」

	地域運営組織の「柔軟な最適化力」
計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中長期的な地域づくりのビジョン・計画を策定・更新する。</li> <li>・ ビジョンづくりや取組の企画・立案にあたって、意見交換やアンケート、ワークショップなど多様な手法でニーズを把握する。</li> <li>・ 構成団体、自治会、地域活動団体等、多様な属性の声を把握する。</li> </ul>
実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 分野別などでの部会を設置する。</li> <li>・ 活動を企画推進する事務局体制を有給スタッフにて確保する。</li> <li>・ 臨時ボランティアや外部人材等の協力を得て体制を確保する。</li> <li>・ スタッフが学ぶ機会、外部支援者とつながる機会をもつ。</li> <li>・ 自主事業の実施等による収入の確保に取り組む。</li> <li>・ デジタルでの情報発信（ホームページ、SNS）に取り組む。</li> <li>・ 多くの住民が訪れる公共施設等に活動拠点を置く。</li> </ul>
評価・改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境変化や住民ニーズの変化を受け止め、事業を毎年度見直す。中長期的なビジョン・計画を更新する。事業報告を公表する。</li> <li>・ 評価・改善に関わる取組を複数種類実施する。</li> </ul>

※上記の項目は、市区町村を対象とする実態把握調査において、「地域の実情に合った地域づくりを特に上手く進めていると考えられる組織で、共通してみられる活動や状況」についての設問における上位の回答と概ね合致している。

図表 174 「地域の実情に合った地域づくりを特に上手く進めている」組織の活動等

	上位の回答 (30%以上)
計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>自治会・町内会の意見を把握するようにしている (57.9%)</li> <li>中長期的な地域づくりのビジョン・計画を作成している (54.3%)</li> <li>多様な住民が課題やアイデアを話し合う場を開催している (41.6%)</li> <li>地域で活動している団体（子育て、福祉、環境、防災など）の意見を把握するようにしている (41.3%)</li> <li>勉強会や視察など、他地域での取組を学ぶ機会を設けている (38.2%)</li> <li>多様な住民ニーズを把握するために、住民アンケート調査を実施している (38.0%)</li> <li>行政担当者の意見を把握するようにしている (30.3%)</li> </ul>
実行	<ul style="list-style-type: none"> <li>部会を設置して活動している (69.7%)</li> <li>ホームページやブログを開設している (47.8%)</li> <li>組織運営の透明性に心がけている（規約や事業計画、予算・決算の公表など） (45.4%)</li> <li>SNSを活用して広報を行っている (40.1%)</li> <li>会費や寄附金、自治体からの助成金・補助金以外の自主事業による収入がある (38.2%)</li> <li>有給スタッフによる事務局体制を確保している (35.8%)</li> <li>必要に応じてボランティアを募り、必要数のボランティアを確保できている (35.6%)</li> </ul>
評価・改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業や組織運営についてふりかえるための、スタッフ間での話し合いの場を毎年度設けている (68.3%)</li> <li>次年度の事業を検討する時、アイデアを出し合って新規や廃止事業を決めている（前年度事業・予算の踏襲を前提としていない） (37.3%)</li> <li>中長期的な地域づくりのビジョン・計画を更新している (32.2%)</li> </ul>

## ② 市区町村の分析結果

- ・ 市区町村を対象とする実態把握調査により、地域運営組織の形成や「柔軟な最適化」につながる市区町村の取組や体制（＝市区町村の「RMOに対する市区町村支援力」）は次のとおり。

**図表 175 市区町村の「RMOに対する市区町村支援力」**

	市区町村の「RMOに対する市区町村支援力」
位置づけ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域運営組織を育成・支援することを政策上に位置付ける。</li> <li>・ 地域運営組織を自治体と対等な立場で、対応すべき地域課題を共有し、対応策を実行していくパートナーとしての関係を築く。</li> </ul>
形成支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域運営組織の形成を支援する。</li> <li>・ 自治会への説明会やワークショップ開催、組織立ち上げのための資金支援、アドバイザー派遣などを行う。</li> </ul>
財政的支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 助成金・交付金等の財政的支援を行う。（活動と運営の経費を対象）</li> <li>・ 使途を予め個別に指定しない地域交付金制度を設ける。</li> </ul>
非財政的支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公共施設の貸し出しなど活動拠点の確保に関わる支援を行う。</li> <li>・ 研修会や外部人材の参加など人材に関わる支援を行う。</li> <li>・ 部会の設立や運営に対する支援を行う。</li> <li>・ 3区分（活動拠点、人材支援、その他）にわたって、多様な非財政的支援を行う。</li> </ul>
体制整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 職員による事務局運営の支援や地域担当職員制度を導入する。</li> <li>・ 地域運営組織に関係する部門間で情報交換を行う。</li> <li>・ 2区分（担当職員配置、その他）にわたって、体制整備を行う。</li> </ul>
まとめ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 3区分（財政的支援、非財政的支援、体制整備）にわたって、地域運営組織の形成・運営を支援する。</li> </ul>

## ③ 都道府県の分析結果

- ・ 都道府県を対象とする実態把握調査により、地域運営組織の形成や「柔軟な最適化」につながる都道府県の取組や体制（＝都道府県の「RMO・市区町村に対する都道府県支援力」）は次のとおり。

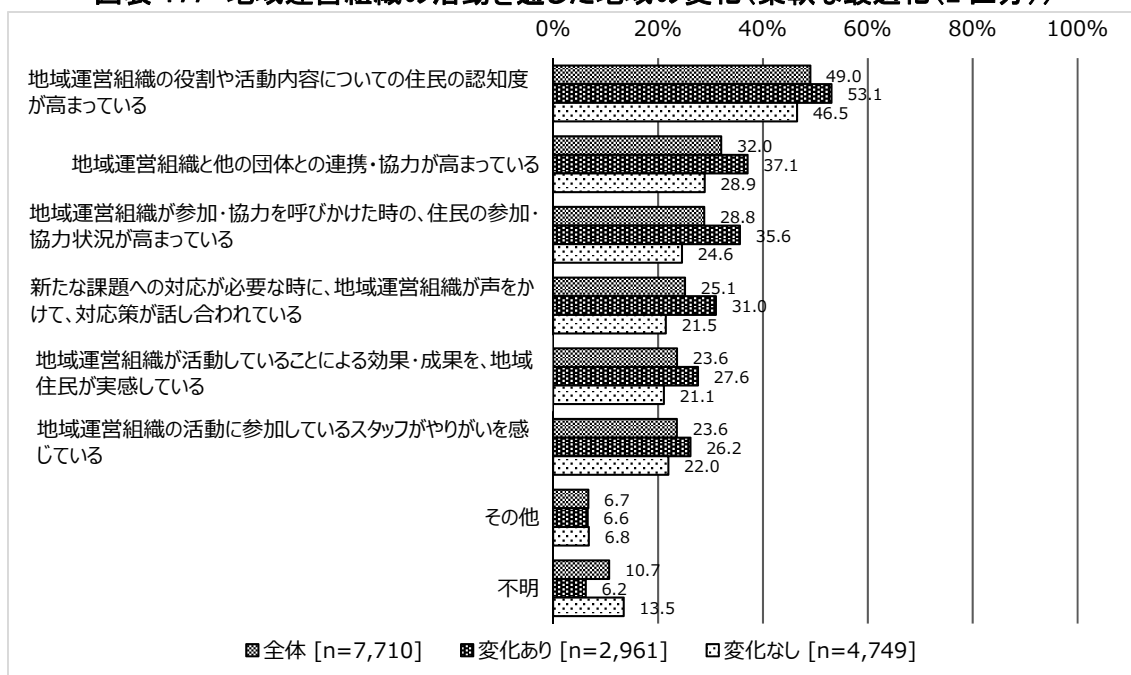
**図表 176 都道府県の「RMO・市区町村に対する都道府県支援力」**

	都道府県の「RMO・市区町村に対する都道府県支援力」
位置づけ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域運営組織を育成・支援することを政策上に位置付ける。</li> <li>・ 各市区町村における運営組織の設立状況を把握する。</li> </ul>
市区町村との関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 市区町村が進める取組を都道府県が支援する関係を築く。</li> <li>・ 市区町村と連携し、都道府県の役割に応じた支援を行う。</li> </ul>
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域運営組織の設立と運営の双方を支援する。</li> </ul>
支援対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域運営組織の設立・運営を支援している市区町村（行政）に対する支援を行う。</li> </ul>

#### ④ 地域運営組織の活動による地域の変化

- ・ 地域運営組織の活動による地域の変化として、RMOからは「地域運営組織の役割や活動内容についての住民の認知度が高まっている」、「地域運営組織と他の団体との連携・協力が高まっている」、「地域運営組織が参加・協力を呼びかけた時の、住民の参加・協力状況が高まっている」などが多くあげられている。
- ・ いずれの項目においても、柔軟な最適化をしているRMOの方が回答割合が高く、活動を通じた地域の変化を感じている。これらを「地域運営組織の柔軟な最適化と地域の変化の関係性」としてとらえていくことが考えられる。

図表 177 地域運営組織の活動を通じた地域の変化(柔軟な最適化(2区分))



※上記の回答傾向は、市区町村を対象とする実態把握調査において、「地域の実情に合った地域づくりを特に上手く進めていると考えられる組織で、共通してみられる活動や状況」についての設問における回答傾向とはやや異なり、市区町村の回答では「スタッフのやりがい」や「効果・成果の地域住民の実感」が上位となっている。

図表 178 「地域の実情に合った地域づくりを特に上手く進めている」組織の活動等

結果	回答
	地域運営組織の役割や活動内容についての住民の認知度が高まっている (48.8%)
	地域運営組織の活動に参加しているスタッフがやりがいを感じている (38.5%)
	地域運営組織と他の団体との連携・協力が高まっている (34.6%)
	地域運営組織が活動していることによる効果・成果を、地域住民が実感している (30.0%)
	新たな課題への対応が必要な時に、地域運営組織が声をかけて、対応策が話し合われている (29.8%)
	取り組む地域課題の分野が変化している(新規、廃止とも) (28.8%)
	地域運営組織が参加・協力を呼びかけた時の、住民の参加・協力状況が高まっている (28.8%)
	地域運営組織の活動に関わる構成・協力団体が変化している(新規、減少とも) (19.7%)
	次世代のリーダー候補が育っている(リーダーが交代しているを含む) (17.1%)
	部会数が増えている(追加、廃止とも) (15.1%)



## 5. 地域運営組織の「柔軟な最適化」に向けたポイント

### 5-1. 調査結果の総括

- ・ 令和5年度調査として事例調査、実態把握調査を実施した結果、地域運営組織の「柔軟な最適化」に向けた道のは「外部の支援者からの支援を受けながら、地域運営組織がアセスメント・PDCAに取り組むこと」を通じて実現されることを確認した。
- ・ 地域運営組織が「柔軟な最適化」を実現するうえで、形成・確立期、力量向上期の各段階で各主体が取り組むべき事項は、以下のように整理できる。

#### (1) 地域運営組織

##### ① 形成・確立期

- ・ 地域住民や、既存の地域で活動する主体との協議を重ねて、地域課題や地域経営の方針を合意形成し、地域運営組織を設立する（地域代表性の獲得）

##### ② 力量向上期

- ・ 支援者の中間支援を受けながら、地域の実情を踏まえて活動や計画、組織の振り返り・見直しを継続する

#### (2) 市区町村

##### ① 形成・確立期

- ・ 市区町村として、地域づくりにおいて、地域運営組織に期待される役割や活動の姿、地域運営組織と市区町村・中間支援者との連携などのビジョンを示す。
- ・ 地域及び自治体を持続可能なものとするパートナーとして、地域運営組織を位置づける。

##### ② 力量向上期

- ・ 地域運営組織の活動状況や課題をふまえ、地域運営組織の取組段階に応じた適切な支援を実施する。
- ・ 活動状況や課題をふまえ、地域運営組織に関わる制度や支援のあり方を、地域運営組織とともに数年おきに見直す。

#### (3) 中間支援者

##### ① 形成・確立期

- ・ 形成を急がず、地域に寄り添いながら、地域の実情に合った組織づくりを丁寧に進める

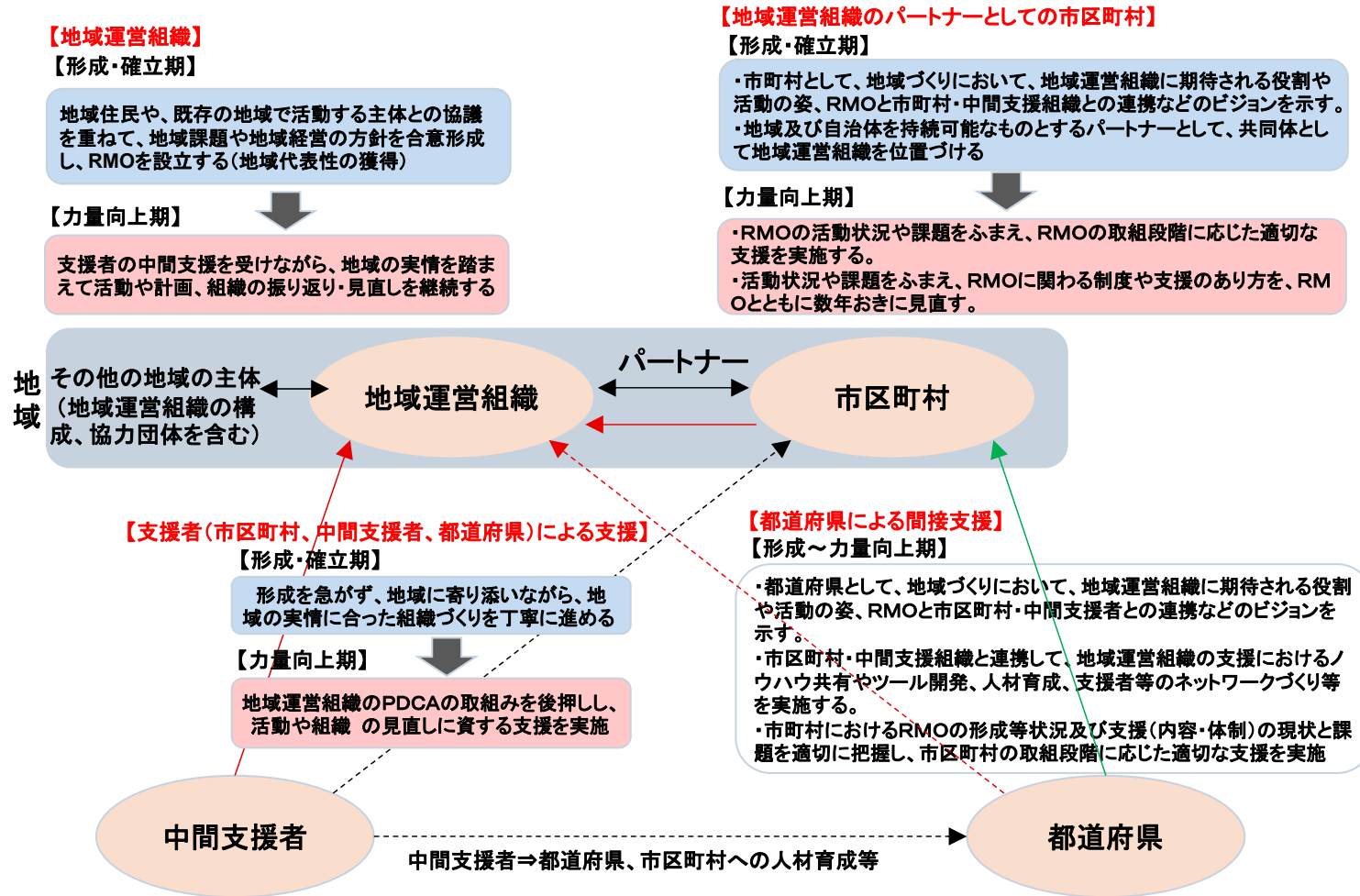
##### ② 力量向上期

- ・ 地域運営組織のPDCAの取組みを後押しし、活動や組織の見直しに資する支援を実施

#### (4) 都道府県

- ・ 都道府県として、地域づくりにおいて、地域運営組織に期待される役割や活動の姿、地域運営組織と市区町村・中間支援者との連携などのビジョンを示す。
- ・ 市区町村・中間支援者と連携して、地域運営組織の支援におけるノウハウ共有やツール開発、人材育成、支援者等のネットワークづくり等を実施する。
- ・ 市区町村における地域運営組織の形成状況及び支援（内容・体制）の現状、課題等を適切に把握し、市区町村の取組段階に応じた適切な支援を実施する
- ・ 各段階における主体別の主な役割及び各主体間の連携のポイントについては、次項以降で詳述する。

図表 179 「柔軟な最適化」の実現に向けた主体別、段階別の取組や連携のポイント



## 5-2. 各段階における主体別の主な役割

### (1) 形成期～確立期

#### ① 地域運営組織

#### i. 「柔軟な最適化」を進めるうえでのポイント

- ・ 形成段階で、組織の設立を急ぎ、議論や合意が不十分な場合は役員の充て職化・組織の形骸化につながり、運営段階（確立期以降）の「柔軟な最適化」が困難となる懸念がある。これらに対して、既存の地域で活動する組織同士や住民間の議論の積み重ねで、地域課題や地域経営の方針を合意形成する例がある（地域代表性の獲得）。
- ・ また、地域運営組織と既存の地域団体との役割分担などの関係性の整理に対しては、地域運営組織の形成が必要とされる背景や課題認識を広く共有・議論を踏まえたうえで、関係性を明確化することが有効に働くといえる。

#### ii. 具体例

- ・ 今年度を実施した実例調査、実態把握調査に基づく具体例を以下に示す。

図表 180 「形成期～確立期」における地域運営組織の活動のポイント

問題・課題	調査結果の概要
地域課題や地域経営の指針が十分議論されないまま地域運営組織が形成される	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 形成期に地域カルテによる現状分析ツールや全住民アンケートなどの手法を活用することで、住民の意識醸成・当事者意識を高めて、実効性のある地域の主体の形成に対して有効である。（みんなの集落研究所）</li> <li>・ 「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織では、中長期的なビジョン・計画の策定や更新に取り組んでいる傾向にある。（実態把握調査）</li> </ul>
既存の地域団体との役割分担などの整理が不十分	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人口減少・少子高齢化に伴う自治会の消滅危惧も地域運営組織の形成にあたっての背景・地域課題のひとつであった。地域運営組織と自治会は連携して活動することはあるものの、自治会の活動を肩代わりするような活動は行われていない（雲南市、多根の郷）。</li> <li>・ 地域運営組織の事務局や部会の職員は、地域自主組織を構成する自治会からの選出者を中心とすることが多い。自治会からの選出者と、地域住民からの手上げでの参加者が混在する場合もある等、地域の実態や議論を踏まえた運営がされている。（雲南市）。</li> </ul>

## ② 支援者

### i. 「柔軟な最適化」を進めるうえでのポイント

- 行政からの働きかけをきっかけとして地域運営組織が形成されることは少ないが、地域運営組織の設立が目的化し、政策目的や地域課題に対する理解が不明確な場合には形骸化した地域運営組織が量産される懸念がある。これらに対しては、地域や行政の現状や課題を明らかにし、地域運営組織の役割（サービス提供者としての役割等）や必要な対策などを整理することで、行政内部での意識共有を図る例がある。また、市区町村によっても、地域運営組織への期待感や地域課題に対する意識には濃淡がある。形成に対するニーズや意識が顕在化しない市区町村では形成そのものが進まない場合もある。都道府県や市区町村が地域に対する実態やニーズを把握するための調査を実施することをきっかけとして、地域運営組織を形成する意義や期待が明確化される場合もある。
- 地域運営組織への支援・関与が不十分なため、形成後の地域運営組織の活動が低調にとどまる場合もあり、支援者による効果的な支援の体制の構築が必要といえる。横断的な支援体制を構築することで効果的な支援を行う事例がある。

### ii. 具体例

- 今年度を実施した事例調査、実態把握調査に基づく具体例を以下に示す。

図表 181 「形成期～確立期」における支援者の活動のポイント

問題・課題	調査結果の概要
地域運営組織の設立が目的化している	<ul style="list-style-type: none"><li>地域と行政によるプロジェクトチームで作成したビジョン（地域と行政の今後のあり方報告書）で、持続可能なまちづくり、地域づくりの方策について検討、取りまとめを行い、行政職員間での意識醸成を図っている。（雲南市）</li><li>平成 16 年に示された共生・協働の地域社会づくりが現在に至るまでの基本的な理念となっており、政策的な継続性を担保するうえで有効に働いている。（鹿児島県）</li><li>市町が主体となり実施した集落調査を通じて、市町の担当部局が集落のニーズや地域課題を把握したり、地域運営組織に対する施策等を考える契機となった。（兵庫県）</li></ul>
形成後の支援・関与が不十分	<ul style="list-style-type: none"><li>地域運営組織を伴走支援する庁内横断体制として、支所単位で設置される地域づくり担当職員、教育委員会の校区担当職員、保健師、社会福祉協議会からなる横断的な支援体制が構築されている（雲南市）。</li></ul>

## (2) 力量向上期

### ① 地域運営組織

#### i. 「柔軟な最適化」を進めるうえでのポイント

- ・ 力量向上期では、運営の視点から地域運営組織の活動や事業計画、予算の振り返りを行い、結果を踏まえて事業や予算の優先度を判断・改善計画に反映することが求められる（PDCA）。一方で、地域運営組織自身に課題設定力が不足する場合には、外形的に振り返りを行っても「柔軟な最適化」に繋がらないことが懸念される。これらに対しては、外形的に地域ビジョンの見直しを行うにとどまらず、地域運営組織の構成団体や住民の声を把握し、合意形成をしながら検討を行う事例がある。
- ・ 持続可能な体制の構築に向けては、特に事務局人材の確保やそれに向けた財源の確保が課題になる場合が多い。これらに対しては、自治体が事務局人件費に活用可能な交付金を確保することで対応する事例がある。

#### ii. 具体例

- ・ 今年度を実施した事例調査、実態把握調査に基づく具体例を以下に示す。

図表 182 「力量向上期」における地域運営組織の活動のポイント

問題・課題	調査結果の概要
PDCA サイクルのなかで、活動の振り返りや組織や計画を見直す課題設定力が不足している	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 定期的な地域のビジョンの改定とは別に、地域運営組織の会長の交代のタイミングで組織体制及び事業内容の見直しを実施。部ごとに事業内容を検討、持ち寄り役員会で調整し、さらに運営委員会で方針を決定した。強いリーダーシップで進めるのではなく、合意形成を重視した見直しに取り組んだ。（多根の郷）</li> <li>・ 計画や組織体制を正式に見直すのではなく、住民の困りごとを把握し、臨機応変に必要な事業や推進体制の構築に取り組んでいる。定期的に住民の意見を聴取するなどの形式的な方法ではなく、住民が集まる場所で、役員や事務局職員が日々困りごとを聞くということを大切にしている。（波多コミュニティ協議会）</li> <li>・ 構成団体等のメンバーでの意見交換や地域住民等へのアンケート調査や提案募集等の実施、地域住民による話し合いの場の開催をできている地域運営組織や団体として勉強会や研修会、視察会の実施や、中間支援組織や行政等が実施する外部研修会への参加に取り組んでいる地域運営組織は、「柔軟な最適化」をしていると考えられる傾向にある。（実態把握調査）</li> </ul>
持続可能な体制（財源、事務局、担い手）の確保ができていない	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事務局人件費及び事業費に活用可能な「地域づくり活動等交付金」と交流センターの指定管理者に地域運営組織を位置づけていることで、持続可能な組織体制づくりに寄与。集落支援員等の制度を活用するのではなく、事務局職員を地域運営組織が直接雇用することで、マネジメントしていく意識が高まっている。（雲南市）</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「柔軟な最適化」をしていると考えられる地域運営組織では、イベント等の時に臨時的にお手伝いいただくボランティアを募集し確保している、活動を支援する外部人材を確保している等に取り組みられている傾向にある。(実態把握調査)</li> </ul>
--	---

## ② 支援者

### i. 「柔軟な最適化」を進めるうえでのポイント

- ・ 「柔軟な最適化」の実現に向けては、市区町村に代表される支援者は地域運営組織に対して働きかけて運営の振り返りを提案し、地域運営組織の課題やアイデアを共有するとともに、情報提供やアドバイザー派遣、事務局機能の確保支援等の施策メニューで地域運営組織に対する支援を行う。ここで、支援者側に地域運営組織を支援するノウハウや体制が不足していると有効な支援を行うことが困難となる。これに対しては都道府県や中間支援者が、市区町村の職員の人材育成を行うことにより支援ノウハウの向上を図る例がみられる。また、地域運営組織に対する支援の方向性を検討するにあたっては、地域運営組織の活動状況の水準や支援する上での課題を把握するためのチェックシートなどのアセスメントツールの活用が有効に働く場合がある。
- ・ 行政にとっても PDCA サイクルの仕組みを上手に運用することは、地域運営組織と同様に重要であるが、できていない場合には的確な支援が困難になる恐れがある。地域や行政の現状や課題、地域運営組織の期待役割等について定期的な見直しをかけるとともに、見直しを契機として、意識の醸成や関係する様々な部署との連携促進を図ることが有効に働く。

### ii. 具体例

- ・ 今年度を実施した実例調査、実態把握調査に基づく具体例を以下に示す。

**図表 183 「力量向上期」における支援者の活動のポイント**

問題・課題	調査結果の概要
地域運営組織を支援するノウハウや体制が不足している	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県による研修やアドバイザー派遣の実施（兵庫県）</li> <li>・ 地域運営組織の形成意向があり、支援ノウハウに課題を抱える市町村に対して県がアドバイザーを派遣（鹿児島県）</li> <li>・ 行政への支援に際しては、地域運営組織の活動状況の水準や支援する上での課題を把握するためのチェックシートを活用している。チェックシートによる把握結果に基づき、地域運営組織に対する支援の方向性を検討する（みんなの集落研究所）</li> <li>・ 地域運営組織への財政的支援（単独の財源による助成金・交付金等、使途を予め指定しない地域交付金制度、事務局経費を対象とする助成金等）に取り組む市区町村では地域運営組織が「柔軟な最適化」をしていると考えられる割合が高い。(実態把握調査)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 地域運営組織への非財政的支援（活動拠点、人材支援等）に取り組む市区町村では地域運営組織が「柔軟な最適化」をしていると考えられる割合が高い。（実態把握調査）</li> <li>• 地域運営組織への行政職員による事務局運営支援や、関係部門間の庁内情報交換に取り組む市区町村では地域運営組織が「柔軟な最適化」をしていると考えられる割合が高い。（実態把握調査）</li> </ul>
<p>行政側の PDCA サイクルの仕組みが不十分</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ビジョンを定期的に改訂することで、改定の検討を通じて、職員に地域運営組織の意義等について継続的に意識共有がはかられている。（雲南市）</li> </ul>



### 5-3. 各主体間の連携

#### (1) 地域運営組織と市区町村の協働のパートナー化

- ・ 市区町村は、もっとも身近な立場で地域運営組織を支援する支援者であるとともに、地域住民が必要とするサービスを提供する主体として地域運営組織を捉えることもできる。
- ・ 「支援する側／される側」という一方通行の関係性でなく、地域運営組織を協働のパートナーとして積極的に位置づける自治体に所在する地域運営組織では、「柔軟な最適化」の度合いが大きい傾向がみられた。

結果概要
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 地域運営組織は地域課題の解決に取り組む主体であり、様々な場面で自治の基盤を担うパートナーとしての位置づけが浸透している。(雲南市)</li><li>・ 地域運営組織を政策的に位置づけたり「自治体と対等な立場で地域課題を立案し実行していくパートナー」として考える市区町村では地域運営組織が「柔軟な最適化」をしていると考えられる割合が高い。(実態把握調査)</li></ul>

## (2) 多様な主体間の連携

### ① 形成期～確立期

- ・ 形成期～確立期における、地域運営組織の「柔軟な最適化」に向けた多様な主体間の連携イメージを以下に示す。
- ・ 地域運営組織は、主に地域住民との連携のもとで、住民主体のまちづくりを進めるための機運醸成や対話の仕組みづくりに取り組むことで、住民の当事者意識を高めるとともに、地域における実効性のある主体として地域運営組織を確立する。
- ・ 支援者としての市区町村は、地域運営組織に対する財政的、非財政的支援の両面を通じて住民主体のまちづくりを進めるとともに、地域での話し合いの場づくりに伴走支援を通じて「地域代表性」の獲得に向けた支援を行う。
- ・ 都道府県や中間支援者による市区町村との連携としては、交付金制度のあり方や庁内体制の構築支援等の間接支援を行う。

図表 184 「形成期～確立期」における各主体の連携の活動のポイント

実施主体	関係主体	結果概要
地域運営組織	地域住民	・ 住民主体のまちづくりを進めるための機運醸成や、対話の仕組みづくり
市区町村、中間支援者	地域運営組織	・ 住民主体のまちづくりを進めるため、交付金や交流センターの指定管理を行わせることによる活動拠点の確保、各支所の担当職員の伴走支援などによる支援を実施（雲南市） ・ 住民アンケートや生活の困りごとの聞き取り調査、地域での話し合いの場づくりを通じた地域主体の形成による地域運営組織の基盤づくりをサポート（みんなの集落研究所）
	他の支援者	・ 地域運営組織の形成に取り組む市町村に対して、計画等における位置づけや支援のための交付金制度のあり方、庁内体制づくりなどを幅広くサポート（みんなの集落研究所）
都道府県	地域住民、地域運営組織	・ 小規模集落の継続的な地域活動に向けて、段階的にステップアップできるよう、集落への直接支援を実施（兵庫県） ・ ビジョンを作成のうえ、ワークショップ等を通じた、地域住民や地域組織の意思疎通・合意形成を促進（鹿児島県）
	市区町村、中間支援者	・ 住民の当事者意識の醸成や地域運営組織の形成に向けた市町村の取組に対して、各フェーズに応じた支援を実施（兵庫県） ・ 地域運営組織の形成や運営を支援する中間支援者の創設や育成、既存の組織との連携を図る（兵庫県、鹿児島県）

## ② 力量向上期

- ・ 力量向上期における、地域運営組織の「柔軟な最適化」に向けた多様な主体間の連携イメージを以下に示す。
- ・ 地域運営組織は、地域住民との連携のもとで、組織や事業の見直しに向けた地域課題の変化や地域住民のニーズの把握を行う。また、支援者や他の地域運営組織との共有し、必要な支援やアドバイスなどを得る。
- ・ 支援者としての市区町村は、形成期～確立期と同様に地域運営組織に対する財政的、非財政的支援の両面を通じて住民主体のまちづくりを進めるとともに、アセスメントツールの提供などを通じて地域運営組織の検討や意思決定を支援する。
- ・ 都道府県や中間支援者による市区町村との連携としては、市区町村の検討のフェーズに応じた支援や自治体間の学び合いの場の創出などを行う。

図表 185 「力量向上期」における各主体の連携の活動のポイント

実施主体	関係主体	結果概要
地域運営組織	地域住民	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域マップや生活アンケートなどにより地域の実情や困りごとを把握し、地域づくりビジョン「彩りプロジェクト」を作成（波多コミュニティ協議会）</li> <li>・ 地域課題把握のためのアンケートや自治会等の地域主体からの要望を踏まえ、組織や事業の見直しを実施（多根の郷）</li> <li>・ 中長期的な地域づくりのビジョン・計画を策定及び更新を実施</li> </ul>
	支援者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自治会等の要望を集約した「地域団体要望書」を雲南市長等へ提出（多根の郷）</li> <li>・ 地域自主組織連絡協議会の場において、地域課題を共有し意見交換を行うことで、地域課題の解決を図る（雲南市地域自主組織）</li> </ul>
市区町村、中間支援者	地域運営組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域での話し合いの場づくり、組織の見直し・再編、アンケート調査等の実施</li> <li>・ 自由度の高い交付金や指定管理等を通じて、事務局人件費やその他運営費に対する支援を実施</li> <li>・ アセスメントツールの提供</li> </ul>
	他の支援者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 庁内連携会議や職員研修を実施したり、自治体間の学び合いの場を企画・運営（みんなの集落研究所）</li> </ul>
都道府県	地域住民、地域運営組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域づくりの段階や状況に応じた直接支援が必要</li> </ul>
	市区町村、中間支援者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 重層的な支援として、関係者間のネットワークを構築し、地域づくりの推進をサポートするため、地域再生アドバイザーや市町、県が情報共有できる場を設置・運営（兵庫県）</li> <li>・ （市町村の活動実態も踏まえた）支援メニューの充実</li> <li>・ 市区町村のやる気や力量に応じた間接支援が必要</li> </ul>

## 6. 地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する今後の検討課題等

### (1) 地域運営組織の持続可能性の確保に向けた中間支援の必要性

- 今年度の調査研究では、「柔軟な最適化」の実現に向けては地域運営組織自身の組織運営の力量の向上を図ることの重要性を改めて確認した。

(再掲P101より)

地域課題の変化への対応にあたっては、地域運営組織が有するリソース（ヒト、モノ、カネ、情報など）が不足するときに、自ら確保するという対応だけでなく、外部団体との連携・協力等を通じて確保することや、支援者（市区町村、中間支援者（行政以外の立場で支援を行う組織または個人）、都道府県）が提供する支援を有効活用して、必要な体制を確保することも、「柔軟な最適化」の一つの選択としてある。【組織運営の見直し】

このように、地域課題の変化に対応して、地域運営組織が「柔軟な最適化」をし続けることができるように、地域運営組織がその活動や組織運営の「力量を向上していく」ことが重要である。

- つまり、「柔軟な最適化」とは、地域運営組織の活動を持続可能なものとするため、支援者からの適切な支援を受けながら、人材の育成・確保（ヒト）を図るプロセスも包含するものと言える。
- これまでの調査研究においては、行政（市区町村や都道府県）の役割を中心に議論してきたが、人材の育成・確保といった「柔軟な最適化」を実現するために必要となる中長期的な伴走支援に着目すれば、行政だけではなく中間支援者の役割や中間支援者と行政の連携のあり方についても検討する必要がある。

### (2) 地域運営組織の形成が進まない地域における支援のあり方

- これまでの調査研究においては、地域運営組織の形成及び持続的な運営の推進方策を主な論点として検討を進めてきたところであり、全国の地域運営組織の形成数も年々増加しているところ。
- 一方で、今年度の調査によると、いまだ地域運営組織が形成されていない市区町村数が全体の約半数近くあることも確認されている。
- 今後は、地域運営組織の形成が進まない地域の実態や課題を把握・分析するとともに、地域運営組織の必要性が認められる地域において有効となる形成支援のあり方を検証していく必要がある。

(再掲P70より)

図表 81 地域運営組織の有無

