

地域の課題解決を目指す地域運営組織 －その量的拡大と質的向上に向けて－

最終報告

平成 2 8 年 1 2 月 1 3 日

地域の課題解決のための
地域運営組織に関する有識者会議

第5回地域力強化検討会
平成29年1月30日

参考資料
2

目 次

1	中山間地域等における地域の状況	1
(1)	地方創生をめぐる現状	1
(2)	中山間地域等の状況	1
2	地域運営組織の実態	2
(1)	地域運営組織の定義	2
(2)	地域運営組織の現状	3
(3)	地域運営組織の分類	3
3	地域運営組織についての基本的な考え方	4
4	地域運営組織が目指す取組等	5
(1)	「小さな拠点」の形成（集落生活圏の維持）に向けた取組	5
(2)	地域運営組織に対する支援	8
5	地域運営組織の取組を推進する上での課題と解決方向	9
(1)	法人化の推進	10
(2)	人材の育成・確保（地域づくりの自覚の形成やスキル磨き）	17
(3)	資金の確保	19
(4)	事業実施のノウハウ等	21
(5)	行政の役割、中間支援組織や多様な組織との連携	22
(6)	都市部における取組	25
6	おわりに	27
	参考事例	29
	参考資料 1	43
	参考資料 2	45

1 中山間地域等における地域の状況

(1) 地方創生をめぐる現状

我が国は、平成 20 年をピークに人口減少局面に入っており、減少幅は年々拡大している。また、平成 27 年の出生数は晩婚化・晩産化の進行等により 100 万 5656 人と前年に比べて若干の増加となっているが、依然として少子高齢化の傾向が進んでいる¹。

同時に、平成 27 年には東京圏へ 11 万 9000 人の転入超過で、4 年連続して増加しており、東京一極集中の傾向が加速化している²。

このため、国においては、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し、①「東京一極集中」の是正、②若い世代の就労・結婚・子育ての希望の実現、③地域の特性に即した地域課題の解決という 3 つの基本的視点から、人口・経済・地域社会の課題に対して取組を進めているところである。

(2) 中山間地域等の状況

中山間地域をはじめとする多くの農山漁村等では、人口減少・高齢化の急速な進展と、それに伴う商店やガソリンスタンドの撤退などの生活サービスの低下という負のスパイラルにより、将来的な集落の維持が危ぶまれる一方、地域住民からの集落で暮らし続けたいという強い要望や都市住民における田園回帰志向の高まりも出てきている。

このような地域における住民福祉の向上、雇用の確保のために、過疎対策、山村振興対策など地域格差是正のための政策が講じられてきたところであるが、近年は、産業や生活の基礎的条件の改善による地域整備に加えて、特に地域の個性・資源を活かして自立的発展を目指す方向にある。

「まち・ひと・しごと創生総合戦略」においては、この課題への具体的な対応方策の一つとして、中山間地域等における「小さな拠点」の形成（一体的な日常生活圏を構成している「集落生活圏」における地域の生活や仕事を支えるための住民主体の取組体制づくりや利便性の高い地域づくり）の推進を示したところである。

もとより、地域の将来展望は、地域住民が決定すべきものであるが、将来的に暮らし続けることができる持続的な地域づくりに向けた取組を行うに当たっては、集落生活圏において必要な生活サービスの提供、収入を得るための事業が将来にわたって継続できるようにすることが重要である。

現に中国・四国地方を中心に各地で、地域の暮らしを守るため、地域住

¹ 総務省「平成 27 年国勢調査人口速報集計結果」（平成 28 年 2 月 26 日）

² 総務省「住民基本台帳人口移動報告平成 27 年（2015 年）結果」（平成 28 年 1 月 29 日）

民が主体となって組織を形成し、暮らしを支える様々な活動を行う取組が現れており、持続的な地域づくりを行う上で大きな役割を果たしている。

今後、人口減少や高齢化の進展が見込まれる中、地域住民が主体となった「小さな拠点」の形成の取組はますます必要となってくると考えられる。これらの取組はあくまでも地域で自主的・主体的に取り組まれるものであるが、地域の状況を踏まえ、総合戦略においては、平成 32 年までに達成すべき K P I として、「小さな拠点」の形成数を 1000 箇所、地域運営組織³の形成数を 3000 団体とすることを目指すこととしており、国・都道府県・市町村は本報告書の取組を参考に、地域住民主体の取組の環境整備を図ることが重要である。また、国においては、まずは、本報告書の内容を本年末に見込まれる「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の改訂に反映させるとともに、必要な制度化などの施策展開につなげていくことが求められる。

2 地域運営組織の実態

(1) 地域運営組織の定義

地域運営組織については、「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2015 改訂版）」において、「持続可能な地域をつくるため、「地域デザイン」（今後もその集落で暮らすために必要な、自ら動くための見取り図）に基づき、地域住民自らが主体となって、地域住民や地元事業体の話し合いの下、それぞれの役割を明確にしながら、生活サービスの提供や域外からの収入確保などの地域課題の解決に向けた事業等について、多機能型の取組を持続的に行うための組織」と記載している。

また、総務省では、同様の内容であるが、地域運営組織を「地域の生活や暮らしを守るため、地域で暮らす人々が中心となって形成され、地域課題の解決に向けた取組を持続的に実践する組織。具体的には、従来の自治・相互扶助活動から一歩踏み出した活動を行っている組織」と定義し、全国調査を行っている。

このほか、地域運営組織を機能から見ると、「地域課題を共有」し、「解決方法を検討」するための「協議機能」と、「地域課題解決に向けた取組を実践」するための「実行機能」を有する組織に位置づけられる。

³ 地域運営組織と類似する概念として「地域自治組織」がある。現行法制度上は、地域自治区（地方自治法第 202 条の 4 等）や合併特例区（市町村の合併の特例に関する法律第 26 条等）、地域審議会（市町村の合併の特例に関する法律第 22 条等）がこれに該当し、地域運営組織とは異なって行政上の組織に位置づけられている。また、最近では、「地域自治組織」は、法制度上の意味とは別に、地域運営組織と同様に地域住民による私的な組織を指す用語として用いられることがある。なお、住民自治組織、地域自主組織など、地方公共団体によって名称が異なっているが、小規模多機能自治推進ネットワーク会議では、近年、同様の仕組みによる組織を小規模多機能自治組織と称している。

（２）地域運営組織の現状

総務省の調査⁴によれば、全国での地域運営組織の設置数は、494 市町村において 1680 団体となっており、活動範囲は主に「小学校区（旧小学校区）」（概ね昭和の大合併で消滅した旧村エリア）となっている。活動内容としては、高齢者交流サービス、声かけ・見守りサービス等の高齢者の暮らしを支える活動が多く、その他に体験交流事業、公的施設の維持管理、特産品の加工・販売等幅広い活動が行われている。また、子育て支援の一環としての学童保育による児童教育や、高校生の地域づくり活動への参加、公民館活動の一環としての生涯学習活動など、子どもから大人まで幅広い地域社会教育を実施している事例もある。

主な収入源としては、市町村からの補助金等が最も多くなっており、次いで、構成員からの会費、利用者からの利用料となっているが、活動資金の不足が継続的に活動していく上での主要な課題に挙げられており、財政基盤は脆弱である。

（３）地域運営組織の分類

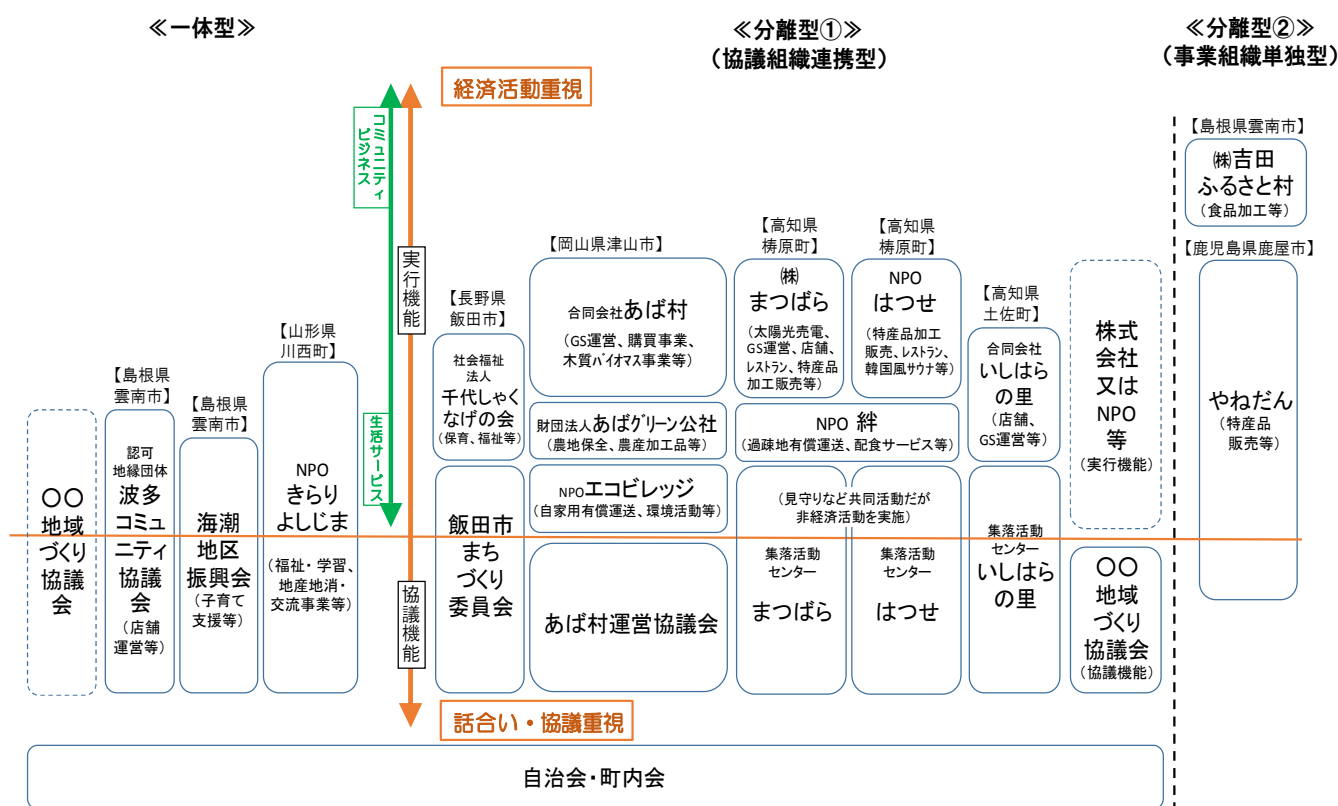
地域運営組織は、組織形態も活動も地域ごとに多様なものとなっているが、機能面からみると、地域の将来ビジョンや課題の解決方法を検討する「協議機能」と地域課題解決に向けた取組を実践する「実行機能」の両面を有している。

地域運営組織には、協議機能と実行機能を同一の組織が合わせ持つもの（一体型）と、協議機能と実行機能を切り離し、いずれかの機能を有する組織となっているもの（分離型）がある。一体型の場合には、地域住民の意思を事業に反映しやすいが、事業のリスクを地域全体に及ぼすおそれがあるのに対し、分離型の場合には、事業に適した組織形態をとりうる一方、地域全体の最適性より事業を優先させるおそれがあるなど、それぞれメリットとデメリットがある。協議機能と実行機能、一体型と分離型の軸により、地域運営組織を整理した場合、図 1 のように分類できる。

地域運営組織は自治会や町内会を母体とすることが多く、設立当初には協議機能を主とした一体型が多いと考えられるが、事業が進展した場合は機動的な意思決定や事業リスクを切り離す等の観点から分離型を選ぶことも多い。

⁴ 総務省「暮らしを支える地域運営組織に関する調査研究事業報告書」（平成 28 年 3 月）

図1 地域運営組織の組織形態の分類



③ 地域運営組織についての基本的な考え方

中山間地域をはじめとした人口減少や高齢化が進行する地域においてこれからも暮らしを維持していくためには、民間事業者が提供する市場サービスの減少、地域コミュニティによる共助機能の低下等によって生じた生活サービスの隙間を埋めるとともに、その地域において生活できるための収入・仕事を得ることが不可欠である。そのためには、地域住民自らが生活サービスの提供やコミュニティビジネスの事業主体となりうる地域住民主体の組織（地域運営組織）を形成することが必要となっている。

こうした地域運営組織の取組は、地域住民の生活の質（QOL：Quality of Life）を積極的に向上させていこうとする取組であり、地域住民が自らの必要性に基づいて組織するものであるといえる。

このような地域の状況や先駆的な各地の取組を踏まえて、地域運営組織についての基本的な考えを以下のように整理した。

- ・ 地域運営組織は、地域住民が自分たちでできることは自分たちで行う

という基本理念の下、参加者の自主的・自発的な考えや行動に基づくものであり、組織形態も活動に応じ自ら決定することが基本である。現状では、高齢者の支援や見守りサービスなどの活動が多いため組織形態も任意団体が主であるが、経済活動を持続的に実施していくためには、法人格を取得する必要性が高まることに留意すべきである。

- ・ 地域運営組織は多様であるが、その基本的要素は、①行政上の組織ではなく、法的には私的組織に属すること、②経済活動を含む地域の共同事業を行うこと、③一定の区域を基礎とした組織であることと整理することができる。
- ・ 地域におけるサービス供給の主体には、公的セクター、共的セクター、市場セクターがある。地域運営組織はこのうち共的セクターに位置づけられるが、公的セクターと連携し、また、市場セクターとしてのサービスの実施まで活動範囲を広げる存在である。
- ・ 地域運営組織の設立を進めるためには、①地域住民の当事者意識の醸成、②地方公共団体等のサポート、③組織の設立を促す要素（財源・制度・人材）等の条件整備を行政が積極的に進めることが必要である。ただし、地域運営組織の取組の必要性が認識され広がるには、かなりの期間を要することから着実な普及活動を継続する必要があることに留意すべきである。

また、2（3）に記載したように地域運営組織は一体型と分離型に分けられるが、それぞれの地域運営組織が一体型・分離型のメリットやデメリットを踏まえ、自らに適した持続的な組織を選択できるように、多様な法人格の受け皿を整備することが必要である。

その際、一体型においては、事業のリスクが地域全体に及ばないようにリスク管理等に留意すること、分離型においては、担当する事業の進展のみを考えるのではなく、設立の趣旨を踏まえ、地域全体の利益に資するものとなるよう留意することが必要である。

4 地域運営組織が目指す取組等

（１）「小さな拠点」の形成（集落生活圏の維持）に向けた取組

1（２）に記載したように、中山間地域等においては人口減少・高齢化の

進行や生活サービスの低下等厳しい状況の下、一体的な日常生活圏を構成している「集落生活圏」を維持するため、生活サービス機能の集約・確保と周辺との交通ネットワークの形成による「小さな拠点」の形成を進めているところであり、現在、全国で722か所の「小さな拠点」が形成されている⁵。こうした「小さな拠点」をはじめとした集落生活圏において、地域住民が主体となり、地域運営組織を形成し、共同活動を行うなどの取組を進めているところである。

「まち・ひと・しごと創生総合戦略（2015改訂版）」において、この取組は、次のような段階に応じて進めるよう求めている。（図2）

① 地域住民による集落生活圏の将来像の合意形成

持続可能な地域づくりを行う場合に最も必要なことは、地域住民が地域づくりを行政などに任せることなく、自らが担う意思（当事者意識）をもつことであり、次に当事者意識に基づき、自らの地域をどうしていきたいかという将来ビジョンを具体化した「地域デザイン」（今後もその集落で暮らすために必要な、自ら動くための見取り図）の策定を行うことである。

そのためには、地域住民が主体となって、地域の課題や魅力を見つけ、今後の地域の在り方について学び、考えていくワークショップの開催が有効であり、市町村や外部専門人材の支援、公民館活動等を活用した取組を進めていくべきである。

② 地域の課題解決のための持続的な取組体制の確立

①の「地域デザイン」を実現し、持続可能な地域を作っていくためには、「地域デザイン」に基づく取組を実行するための取組体制の構築が必要であり、そのため、地域住民が主体となりつつ、行政、地元の各種団体が役割を分担し、地域の課題解決に向けた事業等の取組を持続的に行うための組織（地域運営組織）を形成し、持続的な地域づくりに向けて活動することが必要である。

③ 地域の維持のために必要な取組の実施

取組体制の確立後には将来ビジョンの具体化のため、地域運営組織が中心となり、行政や関係団体と連携して「地域デザイン」に基づき、地域を維持するために必要な事業に着手することが必要である。地域づく

⁵ 内閣府「平成28年度小さな拠点の形成に関する実態調査」（平成28年12月公表）

りの取組を車に例えると、地域運営組織は原動力たるエンジンであり、地域の状況を踏まえ主体的に地域で暮らすための生活サービスの維持・確保及び地域における仕事・収入の確保を主導していくことが求められる。その際、地域全体が裨益することが一義的な目的であることを踏まえ、個別最適よりも全体最適を目指すことを念頭に置くことが重要である。

⑤ 地域で暮らしていける生活サービスの維持・確保

地域で暮らしていくためには、商店やガソリンスタンド、地域交通等日常生活に必要な生活サービスを持続的に確保することが重要である。そのため、基幹集落に生活サービス等を集約・確保し、周辺集落との間を交通ネットワークで結ぶ「小さな拠点」の形成等の取組により、効率的かつ持続的な生活サービスの提供を図ることが必要であり、このようなハード面の取組が地域運営組織の活動というソフト面の取組と一体となって持続的な地域づくりが可能となると考えられる。

⑥ 地域における仕事・収入の確保

中山間地域等において暮らしていくためには、生活サービスの供給とあわせて、地域で仕事をつくり、収入を得ることが必要である。そのため、地域の特性を活かした農林水産物の生産や6次産業化による高付加価値化の推進、地域の観光資源や「道の駅」等を活用した都市との交流の振興、地域資源を活用した再生可能エネルギーの導入等コミュニティビジネスを積み上げ、地域経済の円滑な循環を促すことが必要である。

その際、これらのビジネスの市場規模が小さいことから、規模の拡大を目指すよりも小さくとも地域の実情にあった自立的な多分野の事業を組み合わせた多機能型の組織や合わせ技による価値創造を目指すことが適切である。

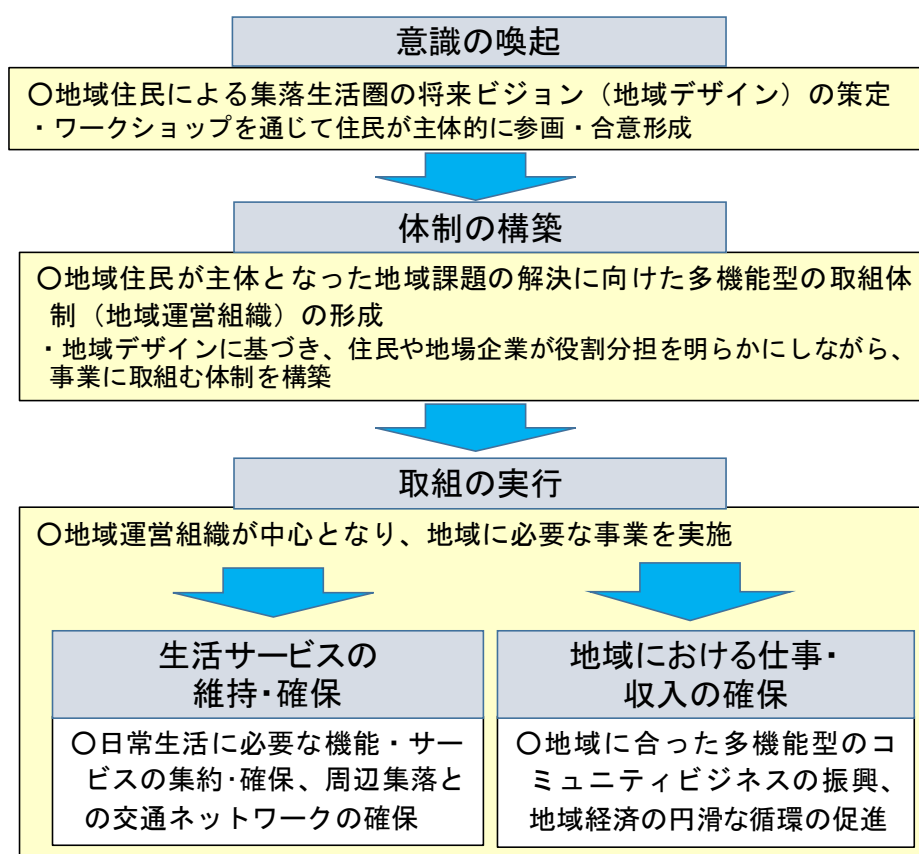
また、食料や燃料の地産地消による購買力の内部循環とともに、都市住民への地産外商を進めることにより、外部から収入を得る道を広げることが重要である。

今後、中山間地域等で暮らしていくためには、このステップの取組を進めることにより、地域住民が地域の将来に希望を見出すとともに、外部者を地域の魅力で引きつけ、持続的な地域づくりの実現を図ることが必要である

が、そのためにはその原動力である地域運営組織の形成・活動が不可欠である。

将来も地域で暮らせる環境づくりを進めるうえで、全国の必要な地域で地域運営組織の量的拡大・質的向上を図っていくことが重要である。

図2 地域住民の活動ステップ



（２）地域運営組織に対する支援

（１）に記載した地域運営組織の取組に対しては、国において内閣府をはじめ、関係各省から様々な支援が行われており、その主なものとしては、次の事業がある。

①組織や取組の立上げ等に係る財政支援として、地方創生推進交付金、地方財政措置、過疎対策事業債、過疎地域等集落ネットワーク圏形成支援事業等が設けられている。

②取組に対する人材支援として、地域での話し合いや活動をサポートする人材として地域おこし協力隊や集落支援員制度の活用、ワークショップや事業のアドバイスのためには、外部専門家招へい事業や地域活性化伝道師、地域再生マネージャー事業等の活用が可能なほか、人材育成のため、全国各地域づくり人財塾等の研修が行われている。

③日常生活に必要な機能・サービスの集約・確保や地域資源を活用したコミュニティビジネスの振興のため、「小さな拠点」を核とした「ふるさと集落生活圏」形成推進事業や農山漁村振興交付金等を活用できるほか、介護・福祉分野では、生活支援コーディネーターの配置や協議体の設置等の生活支援サービスの基盤整備を行うことができる。

④「小さな拠点」形成の啓発・普及のため、各地域の優良事例や先進的な取組等を掲載したガイドブックの作成や全国フォーラムの開催等により全国的な情報発信が行われている。

地域運営組織やその取組を支援する都道府県・市町村においては、取組内容に応じ、これらの支援措置の適切な活用を図ることが重要である。

※参考資料 1 地域運営組織に対する支援措置

5 地域運営組織の取組を推進する上での課題と解決方向

4に記載したとおり、地域での取組には地域住民の当事者意識の醸成が不可欠であるが、その後の取組を持続的に行っていくためには地域住民を主体とした組織（地域運営組織）の設立の普及や活動内容の深化が重要であり、持続的な地域づくりのためには、地域運営組織の量的拡大・質的向上を進めていく必要がある。

このため、地域運営組織の取組を進めるための課題や解決方向をこれまでの有識者会議で議論してきたところであり、これらの議論を踏まえ、課題として以下の6つを掲げ整理した。

- ・ 地域のニーズを踏まえて、地域運営組織が地域住民による共同活動の中でも特に経済活動を進めていくに当たっては、組織自らが権利能力を持ち、取組の主体となる必要性が高くなることから、地域運営組織の法人化が有効であるが、どのような法人類型が考えられるか。
- ・ 若者を中心に人口が減少する一方、高齢者が増加する地域において、いかに組織や取組を担う人材を育成・確保していくのか。
- ・ 人口が減少し、大きな産業もない地域での組織の運営や活動に要する資金

をどのように確保していくのか。

- ・ 地域住民への生活サービスの提供やコミュニティビジネスの創業等、地域運営組織が事業を実施するに当たり、多くの場合、事業に必要なノウハウや知識等に欠けていることから、これらをどのように取得するのか。
- ・ 持続的な地域づくりには、地域運営組織の主体的な取組が不可欠だが、一方、行政の支援や連携、地域内外の多様な組織との連携が必要であることから、行政等からの支援や連携はいかにあるべきか。
- ・ 都市部の一部地域においても、中山間地域と同様に人口減少・高齢化と生活サービスの減少に伴う課題が見られ、都市部における地域運営組織の取組の意義と可能性はどのようなものか。

（１）法人化の推進

地域運営組織が、地域のニーズに応え、経済活動を含む地域の共同事業を発展させようとするれば、様々な契約関係が発生すること、また、公共施設の指定管理者⁶等として行政からの委託事業等を受託することがあること、資金の確保のため外部の支援者からの寄附金や行政からの交付金の受け入れを進めることも多いこと等から、法人格を取得する必要性が生じる。

具体的には、法人格がなければ事業の失敗や事故等について代表者の個人責任が問われる可能性があり、契約の主体となる代表者が大きなリスクを負うが、法人格を取得することによって、団体名義の契約や登記が行えるようになり、法人が責任を持つことになること、社会的信用が高まり、委託事業等の受託や寄附を受けられやすくなることが挙げられる。

そのため、経済活動等活動の深化を目指す地域運営組織にあっては、多様な事業展開に対応した法人格の取得が必要であると考えられる。

（多様な法人類型）

地域運営組織の活動は多様であり、これまでも、特定非営利活動法人（NPO法人⁷）をはじめ、認可地縁団体⁸、一般社団法人、株式会社、合同会社など多様な法人制度が活用されてきた。

一方、地域運営組織の性質や活動実態から、現行法人制度の改善を求める

⁶ 普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するものに、当該公の施設の管理を行わせることができる（地方自治法第244条の2第3項）。

⁷ 特定非営利活動促進法に基づき法人格を取得した法人。

⁸ 市町村内の一定の区域に住所を有する者の地縁に基づいて形成された団体は、市町村長の認可によって、法人格を取得し、土地、集会施設等の不動産を団体名義で登記することや地域的な共同活動に資する資産を保有すること等ができる（地方自治法第260条の2第1項）。

声も上がっていることから、地域運営組織に適した法人格について検討を行ったところである。

検討に当たっては、地域運営組織は地域住民が主体となった持続的な地域づくりを目的とする組織であることや地域運営組織の基本的要素を適切に踏まえることが必要である。これらの観点から、

- ・ 現行法人制度（認定NPO法人を含む）の有効活用
- ・ ①地域住民主体型のNPO法人（活動区域及び社員資格について地域の実質的な限定も可能なNPO法人）
②社会的利益追求を目的とした営利法人
③地縁型組織（地域運営組織のうち、地縁組織に近い性格を持つもの）
といった多様な法人類型の整備

を検討する必要があるとの議論があったところであり、以下にこれらの法人制度の具体的な論点を整理する。

（認定NPO法人）

地域運営組織の継続的な活動に当たっては、運営経費や活動費等の資金の確保が重要であり、そのためには、外部の支援者からの寄附や自らの事業収益等が有力な手法であるが、寄附金の拡大や事業収益の有効利用のためには、認定NPO法人に認められている税制優遇措置（寄附金控除⁹やみなし寄附金¹⁰等）の活用が重要となる。

認定NPO法人の場合、①寄附金の額や寄附者の数が一定以上であることや都道府県・市町村から条例で個別指定を受けること等、広く市民からの支援を受けているかどうかを判断する基準であるパブリックサポートテスト（PST）¹¹をクリアしていること、②会員等のみを対象とした物品の販売やサービスの提供等共益的な活動がメインではないこと、③組織運営等が適正であること等¹²の8つの認定基準を満たすことにより所轄庁¹³の認定を受

⁹ 寄附金控除として、例えば、個人が認定NPO法人に寄附をすると、所得税の計算において、寄附金控除（所得控除）又は税額控除のいずれかを選択して確定申告を行うことにより、所得税が軽減される。

¹⁰ みなし寄附金とは、認定NPO法人自身が、その収益事業に属する資産のうちからその収益事業以外の事業で特定非営利活動に係る事業に該当するもののために支出した金額がその収益事業に係る寄附金の額とみなされ（みなし寄附金）、みなし寄附金について所得金額の50%又は200万円のいずれか多い額までが損金算入でき、法人税負担が軽減される。

¹¹ PSTをクリアするためには、①経常収入額のうち、寄附金収入の占める割合が20%以上であること、②3,000円以上の寄附者が年平均100人以上いること、③事務所のある都道府県又は市町村の条例により個別に指定を受けていることのいずれかの要件を満たさなければならない。

¹² PST要件以外に、②事業活動において、共益的な活動の占める割合が、50%未満であること、③運営組織及び経理が適正であること、④事業活動の内容が適正であること、⑤情報公開を適切に行っていること、⑥事業報告書等を所轄庁に提出していること、⑦法令違反、不正の行為、公益に反する事実がないこと、⑧設立の日から1年を超える期間が経過していることという8つの認定基準が設けられている。

¹³ NPO法人の認証や認定、仮認定、監督権限を持つ行政機関。所轄庁は原則として主たる事務所が所在する都道

け、個人の寄附金控除（所得税・個人住民税）、法人の寄附金特別損金算入、相続財産寄附の非課税、みなし寄附金のメリットを受けることができる¹⁴
15。

この認定基準のうち特に、P S Tについては一定の寄附を獲得することなどの要件を満たす必要があるが、現行制度においても地域における公益性の観点から、地方公共団体による条例指定を受けることにより、このP S Tを満たすことも可能であるから、これを地域の実情に応じて積極的に活用すべきである¹⁶。そのほかの要件は適正な事業活動や組織運営を行えば通常クリアできるものであり、地域運営組織の活動の進捗により、これらの基準を満たし、認定N P O法人制度を効果的に活用することにより、さらに活動を促進していくことが求められる。

（地域住民主体型のN P O法人）

特定非営利活動促進法（N P O法）の解釈について、N P O法第2条第2項第1号イにおいて、「社員の資格の得喪に関して、不当な条件を付さないこと」と規定されており、市町村内の一定の区域の地域住民が主体となって活動することを念頭に置く地域運営組織がN P O法人化する際に社員の資格に地域的な限定を加えることが、この「不当な条件」に該当するかという点については、これまで内閣府N P Oホームページ等において示していたところ、さらに明確化するために、内閣府政策統括官（経済社会システム担当）付参事官（共助社会づくり推進担当）より、平成28年5月30日付で「地域運営組織の法人格として特定非営利活動法人を活用することについて」が所轄庁へ発出された。

同通知では、N P O法人について、社員資格を市町村よりも狭い地域（旧町村の地域や小学校区等）の住民に実質的に限定することは、事業内容等との関連から見て合理的なものであれば、一般論として許容されるとの法解釈をさらに明確化するとともに、実際にもN P O法人認証事務を行う所轄庁においては柔軟な運用により認証を行っている旨を示している。

地域運営組織をN P O法人化することへの懸念を払拭し、地域住民主体型のN P O法人の積極的な活用が各地で図られるよう、市町村や地域運営組織

府県知事となるが、その事務所が一の指定都市の区域内のみに所在する場合は、当該指定都市の長となる。

¹⁴ 設立後まもないN P O法人のスタートアップ支援として、設立後5年以内のN P O法人は、P S T要件を除く7つの認定基準を満たす場合には、1回に限り、仮認定され、税制優遇（有効期間は3年間）を受けることができる。

¹⁵ 条例個別指定制度については、神奈川県等から「名称・所在地等の扱いについては、例えば条例で規則へ委任、あるいは告示制度とするなど、その在り方について地方に任せてはどうか。」という提案が行われている。「平成28年 地方分権改革における提案募集の結果及び関係府省への検討要請について」（平成28年7月6日）

¹⁶ この点については、内閣府から所轄庁に対し、個別条例の積極的活用を促すため、平成28年3月3日付で「地方税法の規定に基づく条例個別指定制度の検討について」が発出されている。

への周知を行うなどの取組が必要である。

（社会的利益追求を目的とした営利法人）

小売店・ガソリンスタンド・地域交通等地域に必要なサービスが継続的に提供されなくなるおそれが高まる中、これらのサービスの提供に取り組む事業主体のあり方の検討が「地域を支えるサービス事業主体のあり方に関する研究会」（経済産業省）において行われ、検討結果として経済性及び社会性を追求する主体の制度設計案がまとめられた。そこでは、①原則的に株式会社の特徴を取り入れた設計とするとともに地方部において親和性が高い、一人一議決権を有する合同会社の特徴も選択可能な形で盛り込むこと、②社会的利益追求の担保の仕組みの必要性の提示、③必要に応じた構成員への財産分配の制限を検討する旨等が挙げられ、経済産業省においてこれらに基づく制度の検討が行われているところである。

地域における経済活動を行う地域運営組織においても、社会的利益追求を目的とした営利法人は重要な一つのあり方であり、このような制度の早期実現が求められる。

（地縁型組織の法人格）

- これまで地域内における自治・共助活動や地域活動は、地縁組織¹⁷である自治会・町内会が中心となっていて行われてきたが、人口減少・高齢化や市町村合併の進展等の状況の変化に伴い、活動地域を広域化し、活動内容も町内会活動にとどまらず、生活サービスの提供やコミュニティビジネスといった経済活動等まで深めた組織（地域運営組織）が各地に現れてきており、総務省調査では 1680 団体にのぼる。これらの組織は、自治会・町内会やその連合組織を母体とし、設立目的を自治会・町内会の活動を補完するものとするなど地縁組織に近い性格を持つものも多いが、現状ではその大部分は、法人格を持たない任意組織である。
- また、地域住民が主体となる組織の活動に積極的に取り組んでいる地方公共団体等の集まりである小規模多機能自治推進ネットワーク会議¹⁸からは、地縁型の住民組織を制度的に位置づけるための法制度の創設に関

¹⁷ 市町村内の一定の区域に住所を有する者の地縁に基づいて形成された組織で、自治会や町内会、老人クラブ（老人会）、子ども会、婦人会など。

¹⁸ 概ね小学校区などの範囲において、その区域内に住み、又は活動する個人、団体等により構成された地域共同体が、地域の実情や課題に応じて、住民の福祉を増進する取り組みである「小規模多機能自治」を推進する地方公共団体などによるネットワーク。代表は島根県雲南市長。平成 28 年 12 月 5 日現在で 231 地方公共団体等が加盟。

する提言書¹⁹が出されている。

- ・ このような状況にかんがみ、地域運営組織のうち地縁組織に近い性格を持つもので、現行の法人制度には該当しないもの（地縁型組織）について、経済活動等を行うのに適した法人格のあり方について検討した。
- ・ 地縁型組織の基本要素として、①活動の目的が当該区域の課題解決にあり、協議機能のみならず地域の課題解決に向けた何らかの事業や経済活動を行っていること、②地縁性（一定の区域を基礎とすること、相当数の住民により構成されること²⁰等）があることが挙げられる。
- ・ 既存の法人制度を参考にしつつ、経済活動を行う地縁型組織の法人化を促進する上で現行の制度に不足している点があるかどうか、また、どのような制度にしていくことが望ましいか、以下の点に留意しつつ、引き続き検討する必要がある。
- ・ 国においては、内閣官房（まち・ひと・しごと創生本部事務局）を中心に、関係省庁が連携して、地域の課題の解決のための地縁型組織による経済活動の円滑化とともに、地縁型組織の法人化の促進に向けて、更に具体的な検討を進めていくことが求められる。

（法人の設立目的）

- ・ 法人の設立の目的に関し、地縁型組織の活動の多様化に対応し、契約行為や委託事業の受託、寄附金や交付金の受け入れといった経済活動を行うためには、権利能力を取得することができるようになることが望ましい。なお、地縁型組織は、自ら事業用の不動産や車両等の財産を保有し経済活動を行う場合もあれば、財産を保有せずに何らかの経済活動を行う場合など多様な組織が想定されることに留意が必要である。

（構成員）

- ・ 地域運営組織としての地縁型組織は、地域の住民が主体となって、地域の将来ビジョンや課題の解決方法を検討し、場合によっては自ら生活サ

¹⁹ 「小規模多機能自治組織の法人制度創設を求める提言書」（平成 28 年 1 月 20 日 小規模多機能自治推進ネットワーク会議）

²⁰ 地域の相当数の住民が構成員であることを求めることについては、まず少人数の構成員で組織を立ち上げ、最終的に区域の相当数の住民が構成員になっていくという組織形成のプロセスもあり得ることに配慮が必要と考えられる。

ービスの提供やコミュニティビジネスの事業主体となることによって地域の課題を解決しようとする組織である。そのような組織の性格上、地縁型組織においては、区域に住所を有するすべての個人が構成員となることができるとともに、地域の相当数の住民が主体となって構成する組織であることが不可欠である。これに加え、更に、区域外の者や自然人ではない団体も構成員となり得ることまで必要かどうかを検討の対象となり得るが、地域の課題を解決するための地縁型組織という性格上、組織の意思決定は、あくまで地域の住民によって行われるべきであるから、地域の状況に応じ、区域外の住民や地域の各種団体と適切な連携を図りつつも、議決権を有する構成員については地域の住民に限るものとするのが適当と考えられる²¹。

- ・ また、構成員数が非常に多い組織、住民の異動の大きい地域の組織等においては、構成員名簿の管理が負担になっているとの意見や、地域住民は組織に自動的に入会するような仕組みにできないかとの意見がある。しかしながら、結社の自由の観点から団体への加入には本人の明確な意思表示が必要であることはもとより、各種法人制度において法人の種類や規模にかかわらず社員名簿や構成員の名簿の作成・更新が必要とされていること、実際上も総会の招集等団体の意思決定手続に不可欠であることを踏まえれば、構成員名簿の作成は地縁型組織においても必要と考えられる。

(地域代表性)

- ・ 地域運営組織に関し、地域の課題解決のための事業を実施していく上で、当該組織が地域住民を代表する団体という性格（いわゆる「地域代表性」）が付与されるべきではないかという議論がある。実際にも、条例によって特定の地域運営組織を指定することにより、地域代表性を付与している事例も見られるが、実質的に、地域運営組織としての地縁型組織が地域代表性を有するといえるためには、当該組織が一定の区域を基礎としつつ、当該区域内の相当数の住民により構成されていることが必要であると考えられる²²。

²¹ 地域の住民であっても、必ずしも全ての者が組織の構成員として加入すると限らないところ、地域運営組織が地域の課題の解決を図るにあたっては、非構成員の地域住民の意見にも配慮するとともに、合理的な理由がなく事業の対象から排除する等の不利益な取り扱いをすることのないよう運営されることが考えられる。

²² 具体的な法人形態にかかわらず、地域運営組織が実質的に地域代表性を有しているといえるためには、地域運営組織が住民の一部でなく相当数の住民の意思を的確に反映して運営されていること等いくつかの条件を満たすことが考えられるが、その具体的な判断基準や地域代表性を付与するための手続については、地域の実情が多様であ

- この場合、地域代表性とは、一つの地域に複数の地縁型組織が並立しないことを意味することに留まるものであって、当該地域で活動している既存のNPO法人等の活動を排除するものではないと考えるべきであり、これら既存の組織の活動に制約が加わることをないようにする観点からも、特定の法人類型に限って行政との関係における地域代表性を付与する制度を創設することについては、慎重な検討が必要である。
- また、地域運営組織は、あくまで法的には住民が自主的に組織して活動する私的組織であって、行政の下請け的機能を果たす団体と捉えるべきではないものであり、例えば認可地縁団体については、地方自治法上、認可地縁団体は行政組織の一部ではない旨の規定が明記されているところである。地域運営組織に対する地域代表性の付与や、政府における法人制度の検討に当たっては、このような点に十分に留意する必要がある。

(ガバナンス)

- 組織における意思決定の方法、財務情報等の作成・公表等のガバナンスについては、現行の法制度においては、地縁型組織が積極的な経済活動を行うことを想定していないことから、いくつか制度的な対応が求められる点がある。
- 第一に、法人の意思決定について、より迅速かつ機動的な意思決定を可能にする仕組みが必要である。地縁型組織においては、その性質上、地域のできるだけ多くの住民を構成員としつつ、できるだけ構成員全員で意思決定を行っていくことが望ましい。しかしながら、地域によっては、地縁型組織の大規模化が進み構成員が非常に多数にのぼる組織もあり、このような大規模な地縁型組織においては、常に全構成員からなる総会で意思決定していくのは困難な状況が生じてきている。また、地縁型組織が活発に経済活動を行うようになると、一層機動的かつ迅速な意思決定が求められるようになるところ、経済活動を行う非営利法人制度の例をみると、例えば、農業協同組合や消費生活協同組合においては、一定数以上の組合員を有する組合は、定款の定めるところにより、総会に代わるべき総代会を設けることができることとされているところであり、地縁型組織について、構成員が多数になる場合には、総代会類似の

ることを踏まえ、国が一律的に取扱うのではなく、地方公共団体の裁量の余地を持たせるべきものと考えられる。

意思決定の仕組みを設けることも考えられる。ただし、その場合であっても、地縁型組織の活動が地域住民の自治の一環という性格を有することにも留意し、一定割合以上の構成員の同意等により、構成員全員による総会の招集を請求できることに配慮する必要があると考えられる²³。

- ・ また第二に、法人が経済活動を行う場合における計算書類等財務情報についての規定の整備が必要である。地縁型組織については、その活動形態の多様性を踏まえれば一律に計算書類等の作成について義務付けを行うことは適当でないが、経済活動を行う団体の場合には、取引の安全及び第三者保護の観点から、一定の計算書類等についての作成・公開を義務付ける仕組みも考えられる。また、内部監査を行う監事についても、同様の理由から、一律に義務付けることは適当ではないが、経済活動を行う場合には、その設置を義務付ける仕組みも考えられる²⁴。

（法人制度の理解の促進）

地域運営組織の法人化に当たっては、寄附金を集めたり補助金の受け皿となり公益的な事業を行う場合は非営利法人が適していることや、地域住民から出資を得てビジネスを展開する場合は営利法人が適していることなど、多様な法人制度のそれぞれの特性を理解し、自らの法人の目的・活動内容に適したものを選ぶことができるようにするため、ガイドブック等により法人制度の理解の促進を図ることが重要である。

（２）人材の育成・確保（地域づくりの自覚の形成やスキル磨き）

地域運営組織が継続的に活動していく上での課題としては、「活動の担い手となる人材の不足」（７６％）、「リーダーとなる人材の不足」（５６％）、「事務局運営を担う人材の不足」（５０％）＜平成２７年度総務省調査＞となっており、人材の育成・確保が大きな課題となっている。

（立ち上げ段階）

- ・ 地域運営組織の立ち上げに当たっては、地域住民を主体としたワークショップの開催等を積極的に推進し、住民の当事者意識を醸成することに

²³ 総代会類似の意思決定方法では、より機動的かつ迅速な意思決定が可能になる一方、一部の者のみによる偏った意思決定が行われるという状況を招くことがあり得ることに留意する必要がある。

²⁴ 地域運営組織に求めるガバナンスの程度については、組織の規模や活動内容等の要素も勘案することが考えられる。また、税制等の支援の内容についても、同様に組織の規模や活動内容に応じて判断されるべきであるとの意見がある。

より、自主的に地域運営組織のリーダーや担い手などの役割を分担するとともに、学びの場を設け、必要な知識の修得等を進めることが必要である。そのためには、ワークショップの効用の発信や公民館との連携、ファシリテーター・中間支援組織等外部の専門人材の活用、都道府県や市町村の支援等が求められる。

- ・ 立ち上げ後、持続的に地域運営組織の取組を進めるため、長期的な人材育成が必要なことから、公民館活動や地域運営組織における研修等を通じ、地域内における人材の育成や世代交代の循環の仕組みを作っていくほか、移住者や若者・女性の積極的な登用等により新たな人材を発掘するなど多世代で世代交代ができる「人材群」（複数型リーダー）の形成を図ることが望ましい。
- ・ 例えば、NPO法人きらりよしじまネットワークでは、地域づくりの後継者、リーダー、コーディネーターなどの人材を育てるため地域の人材は地域で育てるという共通理解の下、自治公民館から地域の若者を地域づくりに関わらせ、地域指導者に育てていくという地域ぐるみの人材育成の仕組みをつくり、成果をあげている。
- ・ 地域住民によるビジョンを事業につなげ、具体化していくためには、地域運営組織の事務局が的確に機能していることが重要であり、事務局の体制構築（地域マネージャーの配置等）が求められる。そのため、行政の支援等を得て事務局に人材を配置するとともに、将来的には安定的な就労環境の条件づくりに努めていくことが必要である。
- ・ 地域住民の当事者意識の醸成、人材育成、組織運営のノウハウの取得等については、地域の状況に応じて支援が求められるが、当該地域や市町村単位でこれらを十分に行うことが困難な場合には、都道府県や中間支援組織による積極的な支援が必要である。例えば、高知県では、個々の地方公共団体の施策（アプリ）を活かす仕組み（OS）づくりを県の役割とし、集落活動センターの支援のため、県職員を地域に駐在させて地域づくり活動への取組支援を行うことや、集落活動センター連絡協議会を設置し、地域の人材育成や外部人材との出会いの場づくり、情報発信を県が主導的に行っている。都道府県がイニシアティブをもって推進するこのような取組は有効であると認められる。また、人材育成や相談窓口の一元化等推進のための取組を広域的に行うため、都道府県・市町村・中間支援組織が連携してプラットフォームを形成するなどの取組も効果

的であると考えられる。

- ・ また、地域運営組織は、特に取組の初期段階では、当事者意識の醸成、人材育成・組織運営等様々な分野でのノウハウを有していないことから、ファシリテーターやアドバイザー等外部専門家を適切に活用することが効果的であり、地域のニーズに応じた外部専門人材の紹介制度の拡充が必要である。

(事業段階)

- ・ 地域運営組織が事業を実施するに当たっては、分野を横断した経営に必要な経理・マーケティング・マネジメント等の知識・ノウハウが不可欠であり、事業に先立ち、これらのノウハウ等を持つ人材の活用やノウハウ等の学習・取得を進める必要がある。
- ・ 地域運営組織による事業のうち、特に地域にU I ターン者等を呼び込む事業や、地域資源を活用した都市との交流、特産品づくりや農家レストランなどの6次産業化等外部との関わりが大きいコミュニティビジネスについては、地域外の視点が求められるところであり、事業アドバイザー等外部専門家や地域おこし協力隊の積極的な活用を図っていくべきである。
- ・ 現在の地域運営組織の活動の多くは高齢者への福祉活動であるが、これらの活動については、高齢者の生活支援・介護予防の体制整備として、多様な主体による多様な取組のコーディネートに取り組む生活支援コーディネーター等との連携を積極的に図ることにより、関係者のネットワークの構築や地域の生活支援の一層の充実を進めることが重要である。
- ・ 地域運営組織がレベルアップしていくには、お互いの取組を学び合う磨き合いが重要であり、市町村・都道府県・地方ブロック・国等で様々な磨き合いの場を設け、切磋琢磨していくことが望ましい。

(3) 資金の確保

法人組織となった地域運営組織が継続的に活動していく上での課題としては「活動資金の不足」(71%)<平成27年度総務省調査>が最も多く、本格的な地域での共同活動を行うに当たっての大きな課題となっている。

(立ち上げ段階)

- 地域での活動に当たっては、ある程度まとまった資金があれば活動を始めやすいことから、地域運営組織の設立時には補助や出資、融資等により、一定の資金を準備することに留意すべきである。行政においても、地域運営組織の多様な活動にふさわしい使途の自由度が高い包括的な交付金の交付や指定管理者制度の活用等により資金が準備できるよう適切な支援を講じることが必要である。
- まず、事業計画立案の段階においては、将来的に地域運営組織が自立的かつ持続的に事業を実施できるようになるか、事業計画及び資金計画を精査することが必要である。そのため、行政や外部組織からの支援に全面的に依存するのではなく、組織が提供するサービスについては受益者負担を原則とする等、できるだけ自力による多様な資金の確保策について検討する必要がある。
- 地域運営組織の運営や活動に必要な資金の確保に当たっては、行政からの交付金や補助金、指定管理者制度の活用や委託事業の受託、構成員からの会費、外部支援者からの寄附、自らの事業収益等多様で安定的な収入源の確保を図ることが重要である。
- 特に、地域住民の生活サービスを維持するための活動（商店・ガソリンスタンド、地域交通等）に関しては、厳しい経営状況であることが多いため、低コストの運営を図るとともに、地域住民への利用の奨励、利用者からの適切な料金の徴収、行政や外部支援者からの支援等により運営資金を確保し、持続的な活動につなげていくことが必要である。

(事業段階)

- 住民の様々なニーズに応えていくために、生活・福祉サービスやコミュニティビジネス等多様な事業が求められるが、採算の取れる事業や経営的には厳しいが住民の生活に必要な事業等いくつかの事業を組み合わせ、事務コストの低減、事業の合わせ技等の工夫を行うことにより事業の持続を図る必要がある。
- また、民間企業による地域貢献活動も盛んになってきている中、地域運営組織から地域の企業に対し具体的な事業の提案を行っていく等により、企業との連携や協働を積極的に進めていくことが重要

である。

- ・ 中山間地域においては、空き家や耕作放棄地などこれまで地域が築いてきた資産が放置・荒廃しつつあるが、一方ではこれらの資産は受け入れ条件を整えることにより、収益事業を実施するための地域資源として活用するなど、外部の若者などをひきつける宝の山となる可能性を有する。地域運営組織は市町村とも協力し、これらの地域の遊休資産を活用し、地域に活力を取り戻す助けとすることが期待される。
- ・ 人口減少や高齢化が進行していく中で、地域経済を維持していくためには、地域の生産物を地域で消費していく地産地消に加え、中山間地域に豊富に存する木質バイオマス資源や太陽光発電等再生エネルギーの活用、都市住民に販売していく地産外商にも積極的に取り組んでいくことが重要である。また、将来的に地域運営組織による収益事業が地域活動のための資金の確保の上で重要な位置づけを持つに至った場合には、公益上の観点から税制優遇措置の必要性を検討することが求められる。

（４）事業実施のノウハウ等

地域住民が主体となって地域運営組織を運営し、事業を実施するに当たっては、地域の全体最適を目指すことに留意しつつ、多くの場合、組織運営や事業に必要な知識やノウハウ等を有していないことから、これらのノウハウ等を得ることやそのための環境整備を進めることが不可欠である。

- ・ 特に、小規模な地域においては、分野を横断して柔軟に複数の業務を組み合わせて新たな持続性や収益性を確保する事業展開の仕組み、手法が重要であり、ノウハウ共有のための広範な連携体制が求められる。
- ・ 持続的な組織の運営や事業の実施のためには、会計・税務・労務等について適正に業務を処理することが必要であることから、地域運営組織が適切に知識を得られるよう、行政は、中間支援組織や専門家によるサポートや研修、わかりやすいガイドブック等によるノウハウの普及等に努めることが求められる。
- ・ 地域住民のニーズに応じ、事業を検討するに当たっては、地域での生活課題や実情を十分調査し、解決に向けた持続可能なプロジェクトを立案・具体化するとともに、同様の事業を既に実施し、ノウハウを有する

組織があればその進出を促すことや、事業提携を図ることにより、これまで培われたノウハウを活用することが望ましい。また、単独の地域では需要量が不足する場合には、隣接する地域との共同事業等広域的な取組も検討する必要がある。そのために、行政等は必要な情報提供や仲介に努めるべきである。また、（３）で述べたとおり、地域貢献活動を行う民間企業と連携し、地域の民間企業の有するノウハウを活用することも有効である。

- ・ 上記のように事業の実施に当たっては、ノウハウの取得、事業計画を練り、採算性・継続性等の見通しを立てる等事前に十分な準備を進めるとともに、事業実施後には、実績と計画の齟齬の分析やそれを踏まえた計画の修正、適切な対策を講じることが必要である。特に、地域運営組織の中・長期のビジョンや単年度計画、個別事業計画を住民自らが立案し実践する中で、定期的に事業の進捗状況及び成果を確認し、改善すべき点を検討し、事業の効率化を図っていくといった事業実施のサイクルを確立することも重要である。
- ・ 今後の地域運営組織の期待される役割にかんがみ、国や都道府県においては、地域運営組織の活動範囲の拡大に対応した補助事業のあり方（施設整備の実施主体への拡大等）を検討することが必要である。

（５）行政の役割、中間支援組織や多様な組織との連携

将来の地域のあるべきビジョンを考え、それを実現させるためには地域住民の当事者意識に基づく自発的な取組が不可欠であり、地域住民の合意や自発的な行動なしに持続的な地域づくりが成り立たない。地域運営組織の主体性・自主性（地域運営組織による自由な活動）を基本としつつ、市町村・都道府県・国は、適切な役割分担に基づいてこれを支援していくべきである。その際、地域づくりの取組を必要とする地域の多くが人口減少・高齢化が進み、活力が減少していることにかんがみれば、特に住民に最も身近な行政である市町村は住民サイドに立った親身な支援・連携を講じていくことが重要である。

（行政の役割）

- ・ 持続的な地域づくりに向けた、地域住民の当事者意識の醸成や地域運営組織の立上げ、事業の実施等の取組を進めるに当たり、国、都道府県、市町村が役割を分担し、地域住民の取組を推進していくことが必要であ

る。

- 地域住民の当事者意識に基づき、地域運営組織が主体的、自主的に地域に適した取り組みを担っていくことが重要であるが、そのためには行政からの適切な支援が必要である。まず、最も地域に身近な行政である市町村においては、地域運営組織を行政の下請けにとらえるのではなく、ともに地域づくりに取り組んでいくパートナーとして位置づけ、地域運営組織の取組を人材面・資金面など多面的かつ密接に連携して支援を行っていくことが求められる。また、都道府県は広域的な観点から市町村や地域運営組織の取組をサポートするため、支援体制の構築や情報提供・相談窓口の一元化などに取り組むことが重要である。国は4（2）に記載したように各般の支援措置を講じているところであるが、利用者視点の下、それぞれの地域の特性に応じて分野を横断した柔軟な事業展開を可能とすることなど、使いやすい仕組みへの改善や支援措置の拡充を図ることが重要である。
- また、行政は、地域運営組織の取組が地域住民の生活の質の向上、生きがいづくり、地域の魅力の向上など経済効果にとどまらない多様な効果を有していること、地域運営組織への支援が財政の効率化につながりうるものであること等を踏まえ、地域運営組織の取組の状況やその成果を検証しつつ、中長期的な地域づくりの視点に立った支援を実施することが必要である。
- 地域運営組織の立上げについては、市町村が先導し当該区域全域に体系的に立ち上げを図る場合と、地域の熟度に応じて組織の立ち上げを図る場合があるが、市町村はいずれの方針をとる場合であっても、当該区域の状況を踏まえ、市町村としての取組方針を示すことにより、地域住民の意識変革や取組促進を図っていくことが求められる。また、地域運営組織の立ち上げや活動の発展には長期間にわたるねばり強い取組が必要なことにかんがみ、市町村は、市町村内の持続的な取組体制（地域の状況に精通し、必要な知識を有する職員の育成、担当者の継続性の確保、縦割りを排除した総合的な対応等）の構築に配慮することが必要である。
- 地域住民による取組が円滑に進むためには、先進事例に学ぶことや他の地域の取組との磨き合いの場を設けることが重要であり、優良な地域運営組織や先進的な活動事例の情報提供、各地の地域運営組織の情報交換

の場を設けること等により、地域運営組織の設立や活動の深化を全国的に進める必要がある。そのためにも、国においては、都道府県と連携し、全国的なフォーラムや各地域での説明会・意見交換会等の開催や、地域運営組織の情報交換の場となる全国的なプラットフォームを構築するとともに、地域運営組織の取組効果の「見える化」を図るとともに、優良な取組を行っている地域運営組織の事例の横展開のために全国への情報発信を進めることが望ましい。

(中間支援組織の育成、連携)

- ・ 地域運営組織の立上げや事業運営の実施、またそのために必要な人材の育成・確保、適切なノウハウの取得等に当たっては、行政による支援とともに、中間支援組織による支援が期待される。地域運営組織が地域の課題解決のための事業を実施するに当たっては、企業経営ノウハウ等の高度な知識が必要となる場面があり、特にこのような場面で、民間団体としての中間支援組織による経営コンサルタント機能や地域運営組織の事務局員等への研修機能が重要になる。
- ・ 中間支援組織には、一市町村内で活動する組織から、より広域で活動する組織まで多様なものがあるが、中間支援組織の育成に当たっては、中間支援組織同士による情報交換等が不可欠である。このためには、中間支援組織のネットワーク化を図るための交流の場（プラットフォーム）が必要であり、都道府県等において、中間支援組織の実態把握とともに、情報交換や交流の場を作っていくことが重要である。例えば、岩手県においては、県の呼びかけで、県内の中間支援組織のネットワークである「いわて NPO 中間支援ネットワーク」が設立され、現在、14 団体の参画により、中間支援組織同士の情報交換や人材交流が生まれており、このような県の取り組みが各地に広がることが期待される。
- ・ また、地域運営組織のうち、主として地域の将来ビジョンや課題の解決方法を検討する協議機能を担う組織については、当該組織が、その地域全体をマネジメントする機能を有しており、いわば地域における各事業組織に対する中間支援組織としての役割を果たすことから、このような組織において、中間支援実施能力を向上させていくことも重要である。
- ・ 中間支援組織は、自ら実施する中間支援事業で収益を確保することが難しい場合が多く、活動を継続していく上で資金の確保が大きな課題とな

っており、また、このことが、中間支援組織がなかなか育たない要因にもなっている。行政においては、中間支援組織が地域運営組織の量的拡大を実現する上で重要な役割を果たすことを踏まえ、地域の実情に即した形で、中間支援組織の立ち上げや活動を円滑化するための様々な支援を講じていくことが重要である。

（地域における多様な組織との連携）

- ・ 持続的な地域をつくっていくに当たっては、特に人口減少等厳しい状況にある地域においては、地方公共団体や地域住民のみならず、地域の内外を問わず、多様な組織²⁵と連携・協働することにより、適切かつ効果的に取組みを進めることが可能となる。その場合、各組織との間に過大な調整コストを要することのないよう、事業の進捗状況や連携先の事業との相乗効果等を踏まえ、適切な連携や協働のあり方を検討することが望ましい。

（６）都市部における取組

従来、地域運営組織については、人口減少・高齢化が急速に進展しているとともに、市場による生活サービスの提供が困難になっている主として中山間地域において、地域に暮らし続けるための取組として議論されてきたところである。しかしながら、人口減少・高齢化と生活サービスの減少という状況は、以下のように都市部においてもみられるようになってきていることから、都市部における地域運営組織の取組の意義と可能性について、検討を行った。

- ・ 都市部では、特に、高度経済成長期に整備した一部の大規模な住宅開発地域や住宅団地などにおいて、特定の世代が同時に大量に入居するという状況が見られた。これらの団地等では、近年、高齢化や人口減少が急速に進行し、中山間地域と同様の課題を抱えているが、地域によっては、高齢者の福祉介護や買い物支援等を中心に、地域運営組織による生活サービスの提供の取組が行われている。こ

²⁵ 中山間地域等に比較的多く存在する組織としては、農業協同組合や郵便局が挙げられる。

農協の場合、助け合いの理念の下、農業者の協同組織として地域の農業者と力を合わせて農産物の有利販売などを通じて農業者の所得向上を図る役割を担っている。多くの中山間地域の主要産業は一次産業であり、農協は地域の農産物の生産・加工・販売等を進め、農業者をはじめとする地域住民の仕事づくりや所得形成に大きな役割を果たすとともに、地域によっては地域住民のニーズに応じた地域のインフラとしての側面も持っている。その際には、仕事づくり・生活サービス提供のいずれの面でも地域運営組織との協力・連携が重要である。

郵便局においては、郵政民営化法に基づき郵便、金融、保険のユニバーサルサービスの提供や郵便局ネットワークの維持が義務付けられていることから、地域運営組織と協力し、これらのサービスを有効に活用し、生活サービスやコミュニティビジネスを進めていくことが考えられる。

のように地域運営組織が活動している地域は、従来から地域における住民活動が盛んに行われ、地域コミュニティの基盤が存在していたところが多い。

- 都市部における住民活動をみると、地域の課題に対してまず住民自らが先駆的に取組を開始し、その効果が確認できた後に、行政が他地域への普及を行うため支援策を制度化するといったケースも生まれている。このように、特定の地域での住民の先駆的な取組を受け、行政が横展開する形で支援を行うことも重要である。
- また、都市部においても、中山間地域と同様、地域住民が地域の課題の解決に当事者として参加する具体的な場を設けることが重要である。このような具体的な取組として、全住民に対するアンケート調査の実施や、きめ細かなワークショップの開催などを通じ、住民自身が、当事者意識をもって、地域の現状や課題を把握し、自ら地域の課題解決に向けた取組を検討していくことが必要である。
- さらに、地域住民の取組にあたっては、住民からの要請に応じて、行政が適切に後方支援を行い、地域住民と行政が協働して取組を進めることが効果的である。例えば、横浜市戸塚区のドリームハイツ団地においては、住民で構成する地域の協議会が、住民へのアンケート調査により地域の課題発掘を行うとともに、課題解決に向けた提案を行い、更に、協議会の構成団体である地域の自治会や福祉部会等の実行組織である各団体が課題解決に向けた具体的な取組を実践している。また、当初は地域住民だけの活動であったが、協議会から横浜市への働きかけにより、横浜市からの資金援助やファシリテーターの派遣など、行政との協働事業が制度化されている。
- 中山間地域と比較すると、高齢化や人口減少等の課題は共通しているが、例えば活動拠点の賃料等の取組に要する費用が高価になる点や、地域の農産物等の収益事業につながる地域資源が乏しい一方で、地域住民のなかに様々な職業経験を持った多種多様な人材がいることなど、特に地域課題の解決の取組の実施の条件において、中山間地域と異なる点も多い。高齢化が進展する都市部と中山間地域に共通の課題として、平成 26 年の介護保険法の改正により介護保険制度における地域支援事業が拡充されたところであり、地域運営

組織が地域支援事業の受け皿になることによる住民サービスの向上や、当該事業を活用した地域運営組織の収益の確保が期待される。

- ・ 今後、上述の事例のように都市部の一部地域でも人口減少等により生活サービス機能の維持が困難になってくる地域は少なくないと思込まれ、都市部の地域特性は、中山間地域以上に多種多様であると考えられるが、地域運営組織の運営等については、中山間地域における場合と共通する点が多いと考えられる。今後、都市部における地域運営組織の活動状況についての知見を蓄積するとともに、中山間地域における取組の状況と併せ、各種情報の共有を図り、優良な取組の横展開を図ることが求められる。

6 おわりに

中山間地域等をはじめとする我が国の様々な地域において人口減少・高齢化が進行し、生活サービスも低下する一方、地域の住民は生まれ育った地域で暮らし続けたいという強い思いがある。また、田園回帰の動きが若年層を中心に出来ており、農山漁村や中山間地域等の暮らしを見直す気運が高まっており、これらの地域づくりを進めるチャンスでもある。

このような状況の中、地域を守り、暮らし続けるために地域の課題解決に向けて、地域住民自身が「自分たちでできることは行政ではなく自分たちでやる」という当事者意識をもって地域運営組織をつくり、活動を行うという取組が各地に現れており、今後ますます様々な地域で必要とされていくものと考えられる。そのため、本有識者会議においては、地域運営組織をいかに全国に普及させ（量的拡大）、その活動内容を深めていくか（質的向上）をこれからの我が国における大きな課題としてとらえ、全 10 回にわたって会議を開催し、各地の先駆的な取組や研究をヒアリングし、量的拡大・質的向上を図るに当たっての課題や解決方向をとりまとめたものである。

今後、国においては、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」の改訂にあたっては、本報告書の内容を反映するとともに、本報告書の内容及び地域運営

組織の重要性について、全国の地方公共団体やその首長に理解を普及させ、地域住民に対する意識啓発につなげていくことを要請したい。

併せて、内閣官房（まち・ひと・しごと創生本部事務局）を中心に、関係各省が連携して具体的な施策の検討を進め、地域運営組織の法人化や活動の円滑化に必要な制度の構築や予算措置の充実を図ることが必要であるとともに、都道府県・市町村においては、国との連携、地方公共団体間や中間支援組織との協働等により地域運営組織の育成を図ることが重要である。

個々の地域運営組織の取組は、地域住民が自分たちでできる範囲で行われる小さな取組かもしれない。しかし、そのような取組が全国に広がっていくことは、住み続けられる地域づくりや魅力あるまちづくりを通じた生活の質の向上に貢献することはもとより、日本の行政や自治のあり方、地域の経済再生や財政の健全化、更には国民自身の生き方の見直しにもつながるような大きな可能性を有している。

国や地方公共団体の施策によって地域運営組織の量的拡大と質的向上が現実のものとなり、本報告書が、その契機となることを強く期待する。

参考事例

うなん うしお
島根県雲南市海潮地区の取組
（法人格のない任意団体 海潮地区振興会）

第２回有識者会議で発表

概 要

- 人 口 約 1,900 人
- 世帯数 500 世帯
- 構 成 自治会、女性グループ、延寿会、PTA、消防団、
体育協会、JA、森林組合、農業委員、民生児童
委員、神楽社中、盆踊り保存会など地域内の全
ての団体(40 団体)により構成
(平成 28 年3月時点)



設立経緯

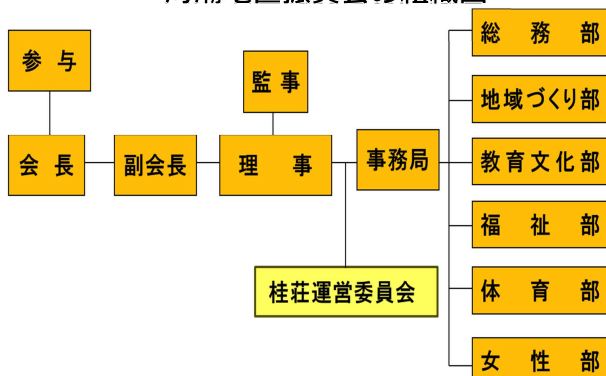
- 昭和 38 年8月 **海潮地区振興会**を設立
 - 小学校区を単位とし、全世帯が会員。
 - 自治会長、町議、主な各種団体、学校代表等を構成員として設立。
 - 地域内の組織が一体となって振興会をつくり、議会や町に要望したことがきっかけ。
- 平成 17 年7月 雲南市の**地域自主組織**として登録

取組内容

地域の課題の協議機能から実行機能まで幅広く実施

- ・ 子育て施設の運営
 - うしおっ子ランド(H28 年度から認定こども園に移行)、うしお児童クラブ
- ・ 温浴施設「桂荘」の管理・運営
 - **市からの指定管理**を受けて運営
- ・ 観光ルート整備事業
 - 観光マップ作成、ボランティアガイドの養成、PR、観光地整備、夜神楽大会
- ・ うしお郷土館の整備
- ・ 定住対策事業
 - 定住支援、空家調査、田舎暮らし体験ツアー、UIターン交流事業、出会いの場づくり
- ・ 福祉事業
 - 一人暮らし高齢者交流、要援護者避難支援事業、デマンド型乗合タクシーの運行

海潮地区振興会の組織図



田舎暮らし体験ツアー

UIターン呼びかけ大阪交流会



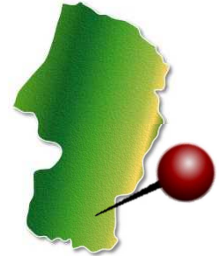
山形県川西町吉島地区の取組

（特定非営利活動法人 きらりよしじまネットワーク）

概要

- 人口 約 2,600 人
- 世帯数 728 世帯
- 構成 小学校区を単位に、22 自治会により構成
(平成 27 年度時点)

第 1 回有識者会議で発表



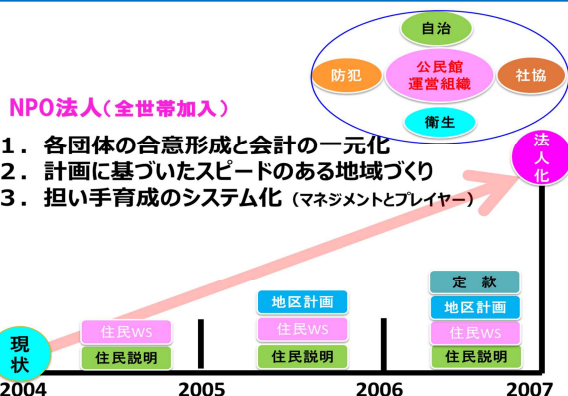
設立経緯

- 平成 19 年 特定非営利活動法人 きらりよしじまネットワークを設立
- 小学校区を単位に、全世帯(当時 746 世帯)加入。
- 社会教育振興会や自治会長連絡協議会、防犯協会、地区社会福祉協議会、衛生組織連合会といった地域の関係団体を一元化。
- 平成 21 年 川西町から地区交流センター(地区公民館)の管理運営を受託

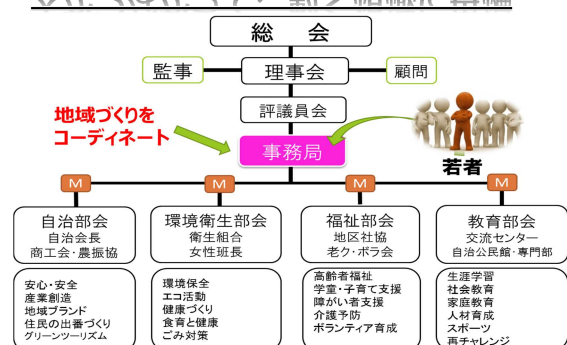
取組内容

地域の課題の協議機能から実行機能まで幅広く実施

- 部会制
 - 自治部会、環境衛生部会、福祉部会、教育部会の4つの下部組織を設置。
- 資金づくり
 - 事業規模は約 5,000～6,000 万円。県、町からの委託金などと、住民からの会費や寄付をもとに運営。国や県、町からの委託金(補助金等含む)が収入の約 8 割を占める。
 - 住民から寄せられた寄付金は基金運営委員会で管理し、各自治会単位のコミュニティ活動の推進に活用。
 - 地元のコンビニに産直市場の設置。
- 子育て支援・青少年健全育成事業
 - 子育て支援の一環として、学童保育を行う「放課後児童クラブきらり」を運営。
 - 体験活動を通して「食」「命」「コミュニケーション」を学習する「わんぱくキッズスクール」の実施。
- 地域の安全・見守り活動
 - 全世帯に防災無線を配備。
 - 高齢者向けのコミュニケーション補完ツールとして、安否確認や買い物サービスなどができるタブレット型の端末を使った実証実験の実施。



人がつながって、動く組織に再編



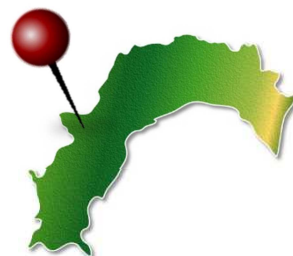
高知県ゆすはら梼原町まつばら松原区まつばらの取組

（株式会社まつばら、特定非営利活動法人 絆）

第5回有識者会議で発表

概要

- 人口 292 人
- 世帯数 153 世帯
- 構成 区内の6集落により構成
(平成 26 年3月時点)



設立経緯

- 平成 24 年 12 月 (株)まつばらを設立
 - 平成 25 年1月1日から給油所を引き継ぎ、4日から運営。
- 平成 25 年 1 月 集落活動センターまつばらを開所
 - 地域の問題解決と魅力の向上に住民自ら取り組む協議機能としての地域運営組織として活動。
- 平成 23 年4月 過疎地有償運送・特定非営利活動法人「絆」を設立
 - 隣接する初瀬区と共同設立。高齢者等の移動手段を確保。

取組内容

協議機能と実行機能を分離させ、それぞれにとって最適なかたちで事業を実施

【協議機能】

- 集落活動センター まつばら
 - 地域住民が主体となって、地域の問題解決と魅力の向上に向けて協議。

【実行機能】

- 株式会社まつばら
 - ガソリンスタンド運営の他、農産物や加工品の販売、レストラン運営により、地域の雇用を創出。
- 特定非営利活動法人 絆
 - 高齢化の進む区内において、町役場等、中心部までの安全安心な移動手段を確保。
 - 平成 24 年6月から弁当配達を開始。

株式会社 まつばら



特定非営利活動法人 絆



ファシリテーターによる支援の取組

第2回有識者会議で発表

取組内容

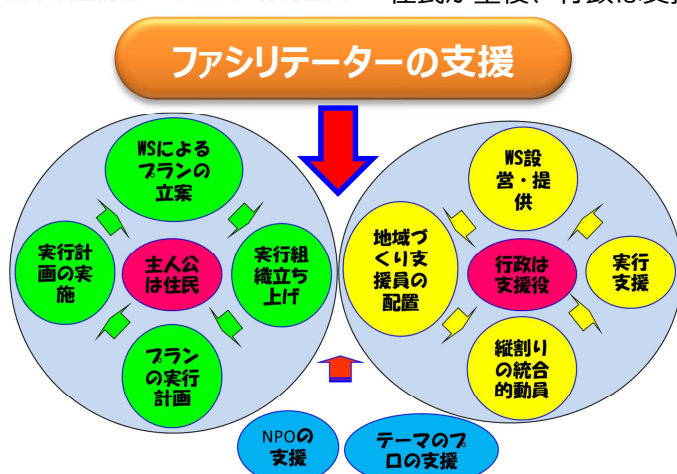
環境の変化にも対応できる「課題解決型組織」の形成を支援

【情報工房代表 山浦晴男氏の取組】

- ワークショップ（WS）の開催を通し、住民自らによる課題解決力の向上を図る。
- 策定した実行計画を住民の手によって実践し、成果を検証。
- 和歌山県田辺市龍神村の事例
 - ファシリテーターの支援により、WSを開催。住民同士の創造性発揮を促す。
 - 里芋をつかった焼酎やコロッケ、里芋汁を商品化。柚子の加工品販売にも取り組む。
 - 農林水産省の平成20年度「農山漁村地域力発掘支援モデル事業」の追加公募にも、今回のWSの受け入れ組織が母体となり全参加者連名で応募して採択。
 - 平成21年には20戸の参加であったが、平成26年には126戸にまで拡大。
 - 地域住民に加え、U・Iターン者や高校生らの連携も図られている。

新たな行政システムの確立

住民が主役、行政は支援役



●WSの設営・提供は、「ソフトの基盤整備」事業に位置づく
寄りあいワークショップ

ワークショップの様子



きらりよしじまネットワークにおける人材育成の取組

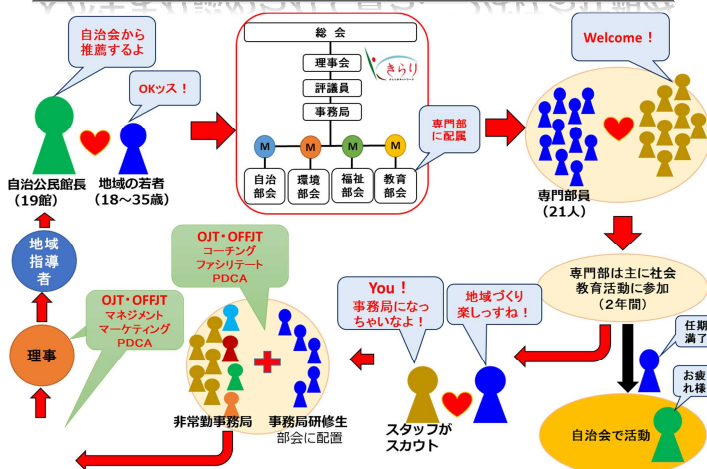
第6回有識者会議で発表

取組内容

人材育成を自分たちの組織内で行う

- 地区内 19 の自治公民館から推薦を受けた地域の若者（18～25 歳）がNPOに加入し、活動しつつOJTにより地域指導者へ育成する仕組みを構築。公民館活動等の学びの場により地域住民が事業ノウハウ等を取得し、地域で多様な事業を実施。
 - 組織のマネジメントができる人材の育成
 - ⇒ プロから学ぶ環境を提供
 - 事業を運営するプレイヤーの育成
 - ⇒ 自己実現のために学ぶ環境を提供
- コアリーダー制度
 - 組織の活動に関する情報提供や参加の取りまとめなどをコアリーダー（組織に何らかの関わりを持つ地域住民から選出）が行う。コアリーダーの持つ、外との繋がりや労力といった資源を活用。住民を活動のコアとして、組織に取り込む。

人が生まれ認められて育ち、つなげる仕組み



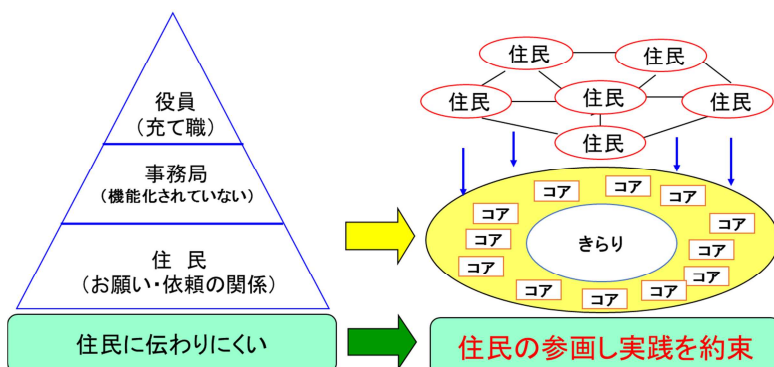
マネジメントをプロから学ぶ環境



住民同士がゆるやかに繋がって地域活動に参加する仕組み

ピラミッド型の組織運営

フラット&ウェブ型の組織運営



プレイヤーが自己実現のために学ぶ環境



高知県の取組

第5回有識者会議で発表

取組内容

中山間地域を元気にすることにより、県全体の活性化を図る

- 財政支援
 - 集落活動センターの立ち上げや新たな事業展開に必要な経費として、市町村や集落組織等を対象に資金支援を実施。
- 人的支援
 - 集落活動センターの立ち上げや運営等について、総合的に助言を行う県のアドバイザー等を地域に派遣。
 - 県と地域をつなぐパイプ役を担う県職員を全市町村に常駐で配置し、現場で地域活性化の取り組みを支援。
 - 市町村に常駐で県職員を配置することで、地域を知る県職員を育成し県政を効果的に推進。
- 制度支援
 - 高知県中山間総合対策本部(本部長:知事)を立ち上げ、全県的に中山間対策に取り組む体制を構築するとともに、中山間対策を担当する中山間地域対策課を設置。
 - 市町村別支援チームを編成し、市町村と共に全庁を挙げて、集落活動センターの円滑な立ち上げや活動の充実・強化などの支援を展開。

高知県中山間総合対策本部の概要

集落活動センターの概要

役 資

- ・中山間地域の実態把握や調査研究
- ・中山間地域対策に関連する重要事項の検討及び推進

目指す方向

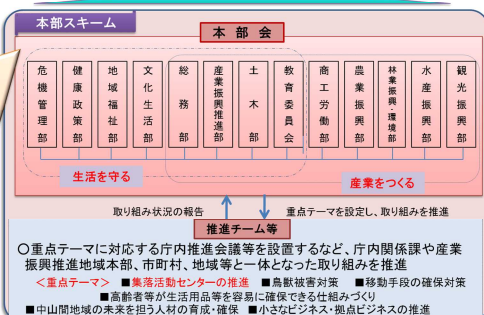
「中山間地域でだれもが一定の収入を得ながら、安心して暮らし続けることができる仕組みづくり」の推進

「集落活動センター」とは

地域住民が主体となって、旧小学校や集会所等を拠点に、地域外の人材等を活用しながら、近隣の集落との連携を図り、生活、福祉、産業、防災などの活動について、それぞれの地域の課題やニーズに応じて総合的に地域ぐるみで取り組む仕組み

◇構成

- 本部長
 - ・知事
 - 副本部長
 - ・副知事
 - 本部次長
 - ・理事(中山間対策・運輸担当)
 - ・地域福祉部長
 - ・産業振興推進部長
 - 本部長
 - ・中山間地域の総合政策に関連する部局の副部長・次長
 - ・地域産業振興監
- ◇会議開催
- ・年4回程度を予定



取り組み方針

産業振興計画や日本一の健康長寿県構想、南海トラフ地震対策をはじめとする県の基本政策と連携した取り組みを展開



ゆすはら

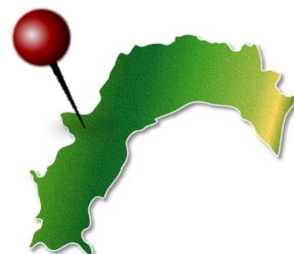
高知県梼原町の取組

第5回有識者会議で発表

概要

- 面積 236.45 km²（うち 91%が森林）
- 総人口 3,690 人
- 高齢化率 42.4%

（平成 26 年3月末時点）



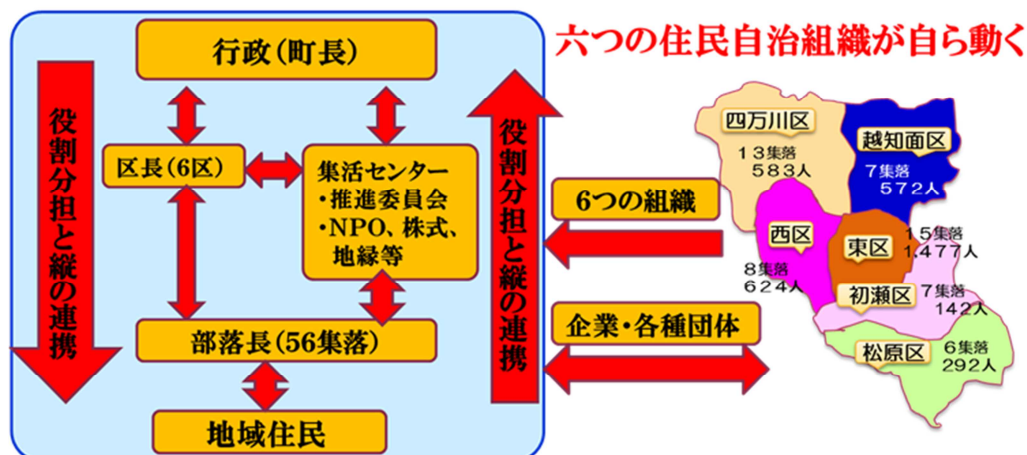
取組内容

将来のビジョンを地域住民と一緒に描き、積極的に支援

- 職員による住民アンケートの実施
 - 平成22年度に職員が一人ひとりの住宅を訪問し、対話によるアンケート調査の集計・分析を実施。アンケート結果をもとに、梼原町の目指す社会を定めた。
- 集落活動センターの設置
 - 目指す社会の実現に向けて、梼原町の6つの区において、それぞれの課題やニーズを協議するための集落活動センターの設置を計画。平成 28 年4月現在で、4カ所の集落活動センターが開設。

【集落活動センター普及のための支援】

- 情報支援
 - 集落活動センター連絡協議会を設立。各集落活動センターの状況や課題などを共有し、各地区で連携した解決策を検討。
- 財政支援
 - 平成 27 年度より、梼原町独自の制度である集落活動センター推進事業交付金を創設。センター設置年から年間 200 万円を5年間交付（使途は不問）。
- 人的支援
 - 集落活動センターのサポーターとして「ゆすはら応援隊」を各1名配置。
- 関係機関との情報共有
 - 毎年4月に、町、区長・部落代表、各種団体、国、県出先事務所等と意見交換会を開催し、情報共有を図る。



うんなん

島根県雲南市の取組

概 要

- 面 積 553.18 km²
- 総 人 口 39,032 人
- 高齢化率 36.5%

（平成 27 年国勢調査による）

第 3 回有識者会議で発表



取組内容

地域自主組織を対等なパートナーとして位置づけ、積極的に支援

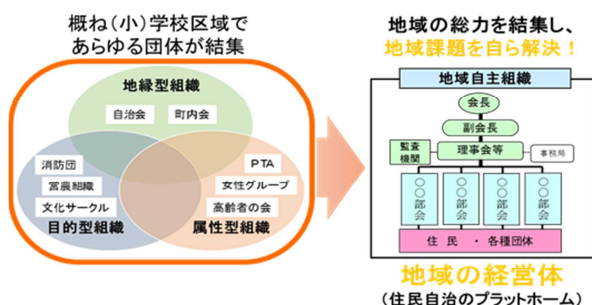
【地域自主組織の活動】

- 概ね小学校区ごとの各地域で住民発意による地域自主組織が順次発足し、雲南市内全域で 30 組織が活動。
- 平成 16 年の新市建設計画において、集落機能を補完する新たな自治組織として地域自主組織が位置づけられた。
- 地域自主組織の特徴
 - 1 組織あたりの人口規模は 200 人弱～6000 人（平均 1350 人）。世帯数は平均 440 世帯。
 - 自らの地域は自ら治める。
 - 自治会や消防団、PTA など地域のあらゆる団体が集結し住民自治のプラットフォームを形成し、地域の総合力で課題解決に住民自らが取り組む。
 - 地縁でつながる様々な人、組織、団体が連携し、相乗効果を発揮。イベント型から課題解決型へ。

【支援策】

- 財政支援
 - 地域住民で地域課題に取り組むための一括交付金による財政支援。
- 人的支援
 - 地域づくり担当職員を配置し、人的支援を実施。
- 地域と市が「直接的・横断的」に「分野別」で協議を行う地域円卓会議の開催や地域同士の取組発表会を開催し、情報交換の場を創出。

地域自主組織のイメージ



チャレンジの連鎖による持続可能なまちづくり



いいだ

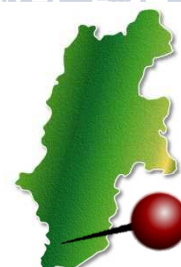
長野県飯田市の取組

概 要

- 面 積 658.66 km²
- 総 人 口 101,581 人
- 高齢化率 31.3%

（平成 27 年国勢調査による）

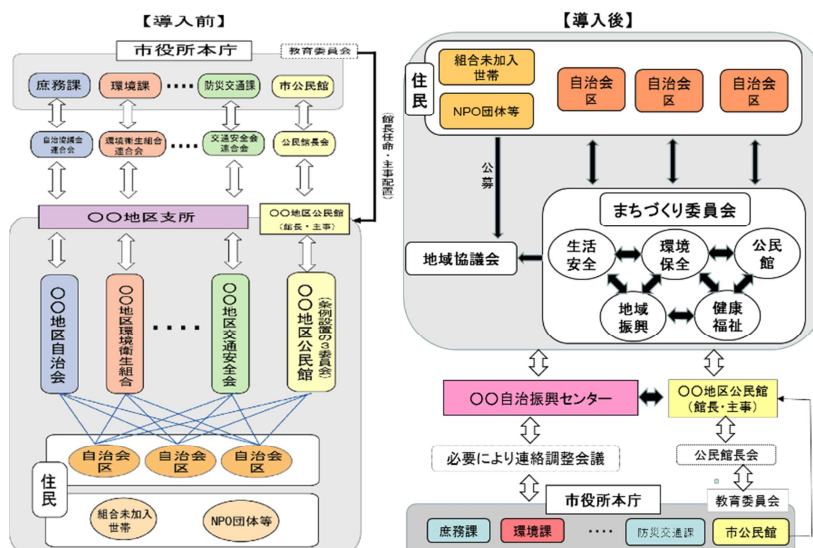
第 2 回有識者会議で発表



取組内容

自主自立の精神に基づき、住民主体の活動を促進

- 制度支援
 - 自治基本条例を平成 19 年に制定。市民には、まちづくりの主体としてまちづくりに参加する権利と、市と協働して地域社会の発展に努める役割を位置づける。
 - 縦割りであった自治会を横断的な住民組織として再編。トップダウン型からボトムアップ型へ転換。
- 財政支援
 - 縦割りであった補助金の廃止。
 - 『パワーアップ地域交付金』を創設。交付金額は 1 億円（毎年度）。共同及び共益的な事業、住民の総意による地域づくり事業、まちづくり委員会の運営費用のために活用される。
- 人的支援
 - 旧町村単位に自治振興センターと公民館を併設。中心部地区に自治振興センター（共同事務所）と公民館を配置。地域に足の着いた政策立案のできる職員を育てる。
- 市政懇談会
 - 市長と市民が一堂に会し、市長自らが、市政経営の考え方や市政の重要課題を広く市民に語るとともに、地域の課題や市民の思いを一緒に考え、意見交換を行う。
 - 市政懇談会を開催することで、行政への提案が増え、幅広い世代からの意見が集まるようになった。



いわて地域づくり支援センターの取組

第8回有識者会議で発表

概 要

- 代表理事 岩手大学農学部 広田純一教授
- 設 立 平成 17 年
 - 農山村地域の住民主体の地域づくりをサポート。
 - その実現のために、行政と地域の対等な関係づくりに寄与。
- 専従職員 3名
- ワークショップ等に岩手大学の学生が多数参加。

取組内容

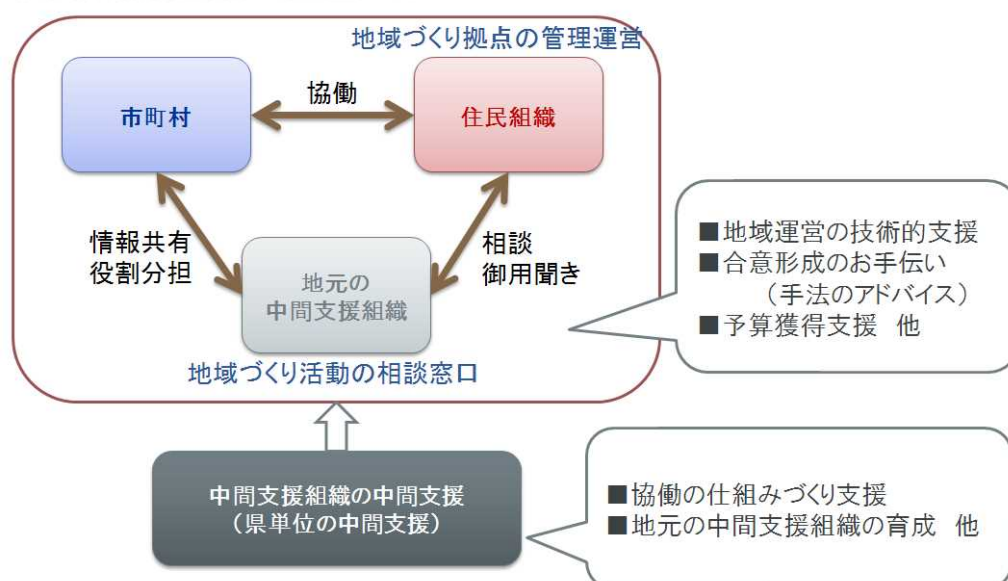
中間支援組織として、地域運営組織の立ち上げや運営を幅広く支援

- 雫石町
 - 平成 27 年度から、地区公民館単位の地域づくりを開始。
 - 今後、地域運営組織化と地区公民館の地域づくり拠点化（指定管理など）を目指す。
- 西和賀町
 - 平成 12 年頃から、集落単位の地域づくりを支援
 - 平成 28 年度から、小学校区を単位として「拡大コミュニティ」の事業に取り組む。
 - 地域運営組織化につなげていく予定。

【いわてNPO中間支援ネットワーク】

- 県の呼びかけで中間支援組織のネットワークができる。
 - 現在 14 団体。
 - いわて地域づくり支援センターも呼びかけを受けて参加。
- 中間支援組織同士の情報交換や、人材交流が生まれる。

中間支援組織の位置づけ



小規模多機能自治推進ネットワーク会議の取組

第3回有識者会議で発表

概要

- 代表 島根県雲南市 速水雄一市長
- 45 都道府県 231 団体(うち地方公共団体 206)が参加 (平成 28 年 12 月 5 日時点)

設立経緯

- 雲南市、伊賀市、名張市、朝来市の4市が発起人となり、平成 27 年 2 月 17 日、142 団体(うち地方公共団体 140)で設立。
- 小規模多機能自治に取り組んでいる自治体、あるいは取り組もうとしている自治体、もしくは関心のある自治体を中心に賛同者で結成。

取組内容

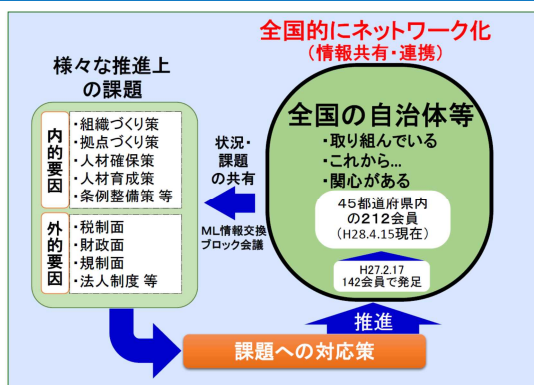
地域主体の小規模多機能自治を全国に普及推進する

【小規模多機能自治とは】

- 小規模ながらも、様々な機能をもった、住民自治の仕組み。言い換えると、概ね小学校区域において、目的型組織や地縁型組織等のあらゆる団体が結集し、地域課題を自ら解決し、地域運営を行う仕組み。公民館等拠点施設も有する。

【小規模多機能自治推進ネットワーク会議の取組】

- 小規模多機能自治組織の組織化や拠点づくり、人材の育成確保策など、進捗に応じた対応策などについて情報共有。
- 必要に応じて、財政面、税制面、規制面、法制度などについて施策提言。
- メーリングリストによる情報交換や、facebook ページによる情報発信と共有。
- 小規模多機能自治の基盤となる制度の整備を目的として、全国各地でブロック会議を開催。
 - ブロック会議のねらい
 1. 仕組みの概要と全国的な状況を共有すること。
 2. 参加自治体相互の状況を共有すること。
 3. 課題への対応策をともに考え、見出すこと。
 - 法人制度創設に係る提言書の提出
 - 平成 28 年 1 月 20 日、121 の賛同自治体との連名により地方創生担当大臣、総務大臣へ提出



きらりよしじまネットワークにおける 資金確保・事業ノウハウ取得の取組

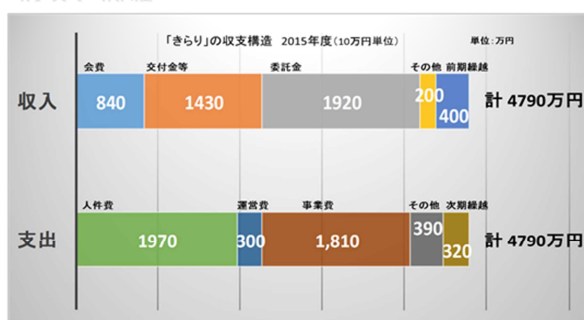
第9回有識者会議で発表

取組内容

持続可能な地域づくり

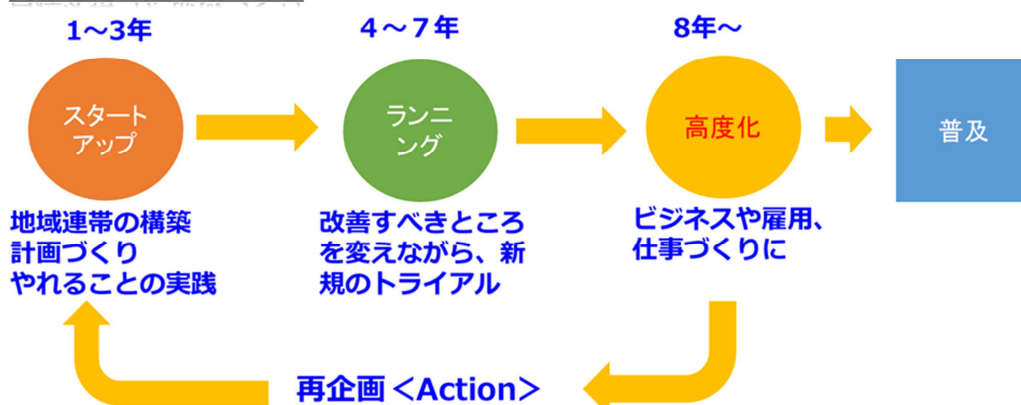
- 行政からの補助金や助成金を活用
 - ワークショップの場で住民が協議し、必要なサービスを検討。自力で負担できない場合は行政や外部組織に支援を打診。
 - 国や県、町からの委託金(補助金等も含む)が収入の約8割を占める。
 - 地域の若者にも、財源確保の研修を実施。
- 寄付金や会費の活用
 - 一方で、行政や外部組織に全面的に依存するのではなく、住民からの寄付金や会費を基金運営委員会で管理し、各自治会単位のコミュニティ活動の推進に活用している。
- 目標を持った地域づくり
 - 中・長期計画、単年度計画、個別事業計画を住民自らが立案し実践。
 - 定期的に事業の進捗状況及び成果を確認し、改善すべき点を検討し、事業の効率化を図る。
- 民間企業との協働
 - 地域企業に対し、CSR 活動の取組を提案(例:コンビニエンスストア内に、産直市場を併設)。
 - 連携により、民間企業の有する知識やノウハウを活用。

収支と財源



- ・ 事業規模は約5,000～6,000万円。県、町からの委託金などと、住民からの会費や寄付をもとに運営。
- ・ 資金獲得のために国や県に積極的に働きかけ、国や県、町からの委託金(補助金等含む)が収入の約8割を占める。

目標を持った地域づくり



ふかやだい

深谷台地域運営協議会の取組

概 要

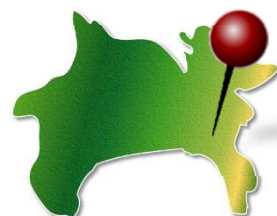
ドリームハイツ団地を中心とする深谷台小学校区の自治会、特定非営利活動法人など16の団体により構成。

【ドリームハイツ団地の概要】

- 横浜市戸塚区の西部に 県・市住宅供給公社が分譲した集合団地(昭和 49 年竣工)
- 人 口 約 4,600 人 (入居時は約 8,000 人)
- 世帯数 2,300 世帯 (一人暮らし 500 世帯以上)
- 高齢化率 49%

(平成 28 年時点)

第 9 回有識者会議で発表



ドリームハイツ団地の外観



設立経緯

- 平成 19 年 ドリームハイツ地域運営協議会が発足
 - 横浜市の意向と地域の要請が一致。2自治会と4つの特定非営利活動法人等により構成(全8団体)。
- 平成 23 年 深谷台地域運営協議会が発足
 - 深谷台小学校区に拡大。3自治会や4つの特定非営利活動法人も加入(全 16 団体)。

取組内容

調査活動と実践を結び付けて、住民ニーズに応じた取り組みを実施

- 住民アンケート調査により、地域の課題を発掘
 - 住民主体でアンケートを作成。回収率は 95.5%(平成 19 年実施分)。
 - 協議会において課題の共有や解決に向けた提案をし、具体的な事業の実践は自治会や福祉部会等の各団体が実施。足りないものは創り出す。

(取組例)

- 学校内に、地域交流室やアフタースクール(地域住民による学習支援)を設置。
 - 地域広報誌「エリマネニュース」を隔月発行。
 - 外部からの支援も積極的に活用
 - 大学講師や専門家を招き、認知症や終活等住民が関心あるテーマについて講演。
 - 横浜市への働きかけにより、市からの資金援助やファシリテーターの派遣など、行政とも協働。
 - 地域の人材と資金を有効に活用
 - 3つの福祉団体を特定非営利活動法人として統合。組織のスリム化を図り、担い手の高齢化にも対応。
 - 高齢者施設内に子ども玩具を設置、公園での遊び場開催など世代交流の機会を創出。
 - 福祉団体を「新しい総合事業」※ の受け皿とすることで、補助金を活用した安定的な運営を目指す。
- ※ 平成 26 年の介護保険法改正により、「介護予防訪問介護」・「介護予防通所介護」が国の介護保険のサービスから外れ、市区町村が運営する「新しい総合事業」へ移行。市町村は介護保険事業者のみならず、ボランティア団体や特定非営利活動法人にも事業委託が可能。

(参考資料 1)

地域運営組織に対する支援措置

事業名	担当	概 要
地方創生推進交付金 (H28 当初予算:1000 億円)	内閣府	官民協働・地域間連携等の観点から先駆的な取組、既存事業の隘路を発見し打開する取組（政策間連携）、先駆的・優良事例の横展開を支援するもの。地方の先駆的な取組を支援。
地方財政措置	総務省	高齢者の生活支援等の地域のくらしを支える仕組みづくりとして、地域運営組織の持続的な運営に必要な費用を地方財政計画に計上。
過疎対策事業債	総務省	過疎地域自立促進特別措置法（平成 12 年法律第 15 号）による過疎地域の市町村が、過疎地域自立促進市町村計画に基づいて行う事業の財源として特別に発行が認められた地方債であり、地域医療の確保、住民に身近な生活交通の確保、集落の維持及び活性化などの住民の安全・安心な暮らしの確保を図るためのソフト事業にも活用可能。
過疎地域等集落ネットワーク圏形成支援事業 (H28 当初予算:4 億円)	総務省	過疎地域等の集落を対象に、継続的な集落の維持活性化のため、基幹集落を中心として複数の集落で構成される「集落ネットワーク圏」を形成し、生活の営み（日常生活支援機能）を確保するとともに、生産の営み（地域産業）を振興する取組を支援する。
「小さな拠点」を核とした 「ふるさと集落生活圏」形成推進事業 (H28 当初予算:2.4 億円)	国土交通省	人口減少・高齢化が進む中山間地域等において、基幹集落に複数の生活サービスや地域活動の場を集めた「小さな拠点」を核とし、周辺集落とのアクセス手段を確保した「ふるさと集落生活圏」の形成を推進し、集落の再生・活性化を図るため、「小さな拠点」の形成に資する事業に対して支援する。
農山漁村振興交付金 (H28 当初予算:80 億円)	農林水産省	都市と農村との共生・対流等を推進する取組や地域資源を活用した雇用等の増大に向けた取組及び農山漁村における定住を図るための取組等を総合的に支援する。交付額、交付率等は事業により異なる（定額、1/2 以内など）。
地域活性化伝道師	内閣府	地域活性化に向け意欲的な取組を行おうとする地域に対して、地域興しのスペシャリスト（地域活性化伝道師）を紹介し指導・助言などを行う。
地域おこし協力隊	総務省	都市部の若者等が過疎地域等に移住して、一定期間（概ね 1 年以上 3 年以下）、地場産品の開発や農林水産業への従事等の地域協力活動を行い、その地域への定住・定着を図る取組に対して、特別交付税措置を講じる。
集落支援員	総務省	集落の実情に詳しく、集落対策の推進に関してノウハウ・知見を有した人材が、市町村職員と連携し、集落の巡回、状況把握等に従事する取組に対して特別交付税措置を講じる。

事業名	担当	概 要
外部専門家招へい事業	総務省	地域独自の魅力や価値の向上に取り組むことで、地域力を高めようとする市町村が、地域活性化の取組に関する知見やノウハウを有する外部専門家を招へいし、指導・助言を受けながら取組を行う場合の外部専門家に関する情報提供及び招へいに必要な経費について特別交付税措置を講じる。
全国地域づくり人財塾	総務省	地域活性化においては、様々な知識・経験を持った人がそれぞれの知識・経験とアイデアを活かしながら活動に取り組み、地域で様々な活動が展開されることが求められているため、そのような状況を生み出すために必要となる、地域づくり活動を自らの手で企画し実践できる人材＝「地域づくり人」を育成するための講座や塾を開催。
生活支援コーディネーター	厚生労働省	生活支援・介護予防サービスの充実に向けて、ボランティア等の生活支援の担い手の養成・発掘等の地域資源の開発やそのネットワーク化を行う。
地域再生マネージャー事業	(一財)地域総合整備財団	市区町村が地域再生に取り組もうとする際の課題への対応について、その課題解決に必要な知識、ノウハウ等を有する地域再生マネージャー等の外部の専門的人材を活用できるよう必要な経費の一部を支援する。

情報提供	担当	概 要
住み慣れた地域で暮らし続けるために～地域生活を支える「小さな拠点」づくりの手引き～(平成 28 年 3 月)	内閣官房 内閣府	地域の困りごととその対応について、具体的な事例を数多く紹介した「小さな拠点」づくりの手引き。 http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/about/chiiisanakyoten/chiiisanakyoten-tebiki.pdf
集落ネットワーク圏の形成に向けた地域運営組織の取組マニュアル(平成 28 年 3 月)	総務省	住民や市町村が地域運営組織を立ち上げる際の参考資料。 http://www.soumu.go.jp/main_content/000403262.pdf
実践編「小さな拠点」づくりガイドブック(平成 27 年 3 月)	国土交通省	モニター調査により得られたノウハウなどをとりまとめた、より実践的な内容のガイドブック。 http://www.mlit.go.jp/common/001086331.pdf
活力ある農山漁村づくり検討会報告書(平成 27 年 3 月)	農林水産省	地域で魅力ある農山漁村づくりに取り組もうとする方々に対し、実践活動を行う際の参考となる取組のポイントや事例等を紹介。 http://www.maff.go.jp/j/nousin/nouson/bi21/pdf/nousan_gyoson_sasshi.pdf

(参考資料2)

「地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議」について

1. 趣旨

「まち・ひと・しごと創生総合戦略改訂2015」(平成27年12月24日閣議決定)に基づき、地域の課題解決のための持続的な取組体制の確立に向けて、その課題及び論点を整理し、結論を得るため、「地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議」(以下「有識者会議」という。)を開催する。

2. 委員

飯島 淳子	東北大学大学院法学研究科教授
池本 桂子	NPO法人シーズ・市民活動を支える制度をつくる会理事
◎小田切徳美	明治大学農学部教授
加本 恂二	雲南市海潮地区振興会会長
高橋 由和	NPO法人きらりよしじまネットワーク事務局長
辻 琢也	一橋大学大学院法学研究科教授
名和田是彦	法政大学法学部教授
藤山 浩	島根県中山間地域研究センター研究統括監
牧野 光朗	長野県飯田市長
矢野 富夫	高知県梶原町長

◎：座長

3. 庶務

有識者会議の庶務は、関係府省庁の協力を得て、内閣官房において処理する。

4. 開催経緯

第1回(平成28年3月1日)

(有識者意見発表)

- ①小田切徳美座長 (地域運営組織をめぐって)
- ②高橋由和委員 (住民が創る持続可能な地域づくり)

第2回(平成28年3月25日)

(有識者意見発表及び外部ヒアリング)

- ①牧野光朗 委員 (地域運営組織に求められる3つの視点)
- ②加本恂二 委員 (海潮地区振興会の活動)

③山浦晴男 情報工房代表 （住民主体の地域再生）

第3回（平成28年4月20日）

（有識者意見発表及び外部ヒアリング）

①名和田是彦 委員 （地域運営組織の法人化とその諸類型）

②池本桂子 委員 （地域運営組織の法人格について）

③速水雄一 島根県雲南市長

（小規模多機能自治組織に関する法人制度）

第4回（平成28年5月20日）

（有識者意見発表及び外部ヒアリング）

①飯島淳子 委員 （地域運営組織の法人化について）

②藤山浩 委員 （地域運営組織を考える10の視点）

③川村保 宮城大学教授

（地域における農協の役割と新たな可能性について）

④淵江淳 日本郵便株式会社執行役員

（日本郵便の地域生活への協力）

第5回（平成28年6月14日）

（有識者意見発表及び外部ヒアリング）

①矢野富夫 委員 （ゆすはらの生きる仕組みづくり・小さな拠点集落活動センター）

②中村剛 高知県産業振興推進部副部長

（中山間地域の維持創生に向けた「小さな拠点」の取り組み）

第6回（平成28年7月13日）

（有識者意見発表及び外部ヒアリング）

①高橋由和 委員 （きらりよしじまネットワークの人材育成の仕組みと仕掛け）

②小形崇洋 山形県川西町まちづくり課主査

（山形県川西町の地域づくり～持続可能な地域コミュニティを目指して～）

第7回（平成28年8月10日）

中間とりまとめ

第8回（平成28年10月4日）

（外部ヒアリング）

- ①田中明子 三重県名張市地域環境部長

（住民自治により人が輝くまちの実現のために）

- ②坂本昭文 鳥取県南部町長

（鳥取県南部町の「地域振興協議会」による地域づくり）

- ③岩崎恭典 四日市大学学長

（地域運営組織のあり方について）

- ④若菜千穂 NP0 法人いわて地域づくり支援センター常務理事

（地域運営組織の立ち上げと運営における中間支援組織の役割と実態）

第9回（平成28年11月29日）

（有識者意見発表及び外部ヒアリング）

- ①高橋由和 委員

（きらりよしじまネットワークにおける持続的な地域づくりのための財
源確保とその運用）

- ②松本和子 深谷台地域運営協議会事務局

（住民主体で挑む限界団地 ドリームハイツの試み）

第10回（平成28年12月13日）

最終報告とりまとめ

この報告書は、まち・ひと・しごと創生本部のホームページに掲載されています。
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/about/chiisanakyoten/index.html>