

# 地域づくり人の育成に関する 手引き

平成24年3月

人材力活性化研究会

# 地域づくり人の育成に関する 手引き

## 目次

1. 手引きの利用方法について .....	1
(1) はじめに .....	1
(2) この手引きの考え方 .....	2
2. 「地域づくり人」育成のための基本的な考え方 .....	3
(1) 地域づくり人が備えるべき資質・方向性 .....	3
(2) 地域づくり人の育成イメージ .....	6
3. 研修会・講義事例 .....	12
(1) インデックス .....	12
(2) 事例紹介 .....	13
事例1. 一日人材力活性化研究会 in 青森 .....	13
事例2. 自治大学校 新時代・地域経営コース（地域人材育成研修） .....	20
事例3. JIAM 地域づくり人育成講座 .....	31
事例4. JAMP 地域づくり人育成講座 .....	42
事例5. やねだんふるさと創世塾 .....	54
事例6. はちおうじ志民塾 .....	61
事例7. ビジネススクール鳳雛塾 .....	69
事例8. アントレプレナー・インターンシップ .....	74
事例9. 全国地域リーダー養成塾 .....	79
4. 「地域づくり人」を育てる研修の企画・実施時のポイント .....	85
(1) 研修を企画・実施する前に .....	85
(2) 研修企画・実施のモデルイメージ .....	88
(3) 研修実施の際に気をつけておきたいこと .....	90
5. おわりに .....	93

# 1. 手引きの利用方法について

## (1) はじめに

「人材力活性化研究会」では、平成 22 年度、自治会・町内会、NPO 等の地域活性化に係る団体や自治体関係者の方々にとって地域や人材力の活性化に取り組む際の参考となる先進的な事例を収集し、特に様々な活動を通じて人材力活性化に取り組む方の活動内容や、それぞれの場面から生まれた発言、総務省関連施策等を整理分析した「人材力活性化プログラム」（以下、「プログラム」という）を作成しました。

また、プログラムの作成に併せて、「地域づくり活動のリーダー育成のためのカリキュラム」（以下、「カリキュラム」という）も作成しました。この「カリキュラム」は、活動の大小に関わらず、自身で考えた地域づくり活動を推進していく力をもった人材を「リーダー」と位置づけ、「リーダー」として地域づくり活動を自らが考え、協働による取組を実践していくために必要と思われる基本的な知識・ノウハウと、その学習内容について整理したものです。

平成 23 年度は、この「プログラム」と「カリキュラム」をさらに有効に活用していただくための副読本として「地域づくり人の育成に関する手引き」（以下、「手引き」という）を作成しました。

この「手引き」は、自治会・町内会、NPO 等の地域活性化に係る団体や自治体関係者の方々が、人材力を高める取組、特に OFF-JT といわれる研修を通じて人材育成に取り組む際の参考資料となるよう、研修会や講習会の事例を集め、実施のねらい・目的、研修会の組み立て方、講義等の方法を具体的かつ詳細に整理いたしました。また、それぞれの講師が人材育成で大切にしている視点や、「地域づくり人」として特に大切にしたい考え方、視点もあわせて整理しています。

事例については、人材育成に関する豊富な知見やノウハウをもつ「人材力活性化研究会」委員が講師等となっている事例を整理したほか、この研究会で、より良い研修会の在り方を考え、平成 23 年度に実践・検証した事例も掲載いたしました。

この「手引き」は、総務省のホームページで公開しており、どなたにも活用いただけるものとなっております。

「総務省トップページ」⇒「組織案内」⇒「研究会等」⇒「人材力活性化研究会」（[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/kenkyu/jinzai/index.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/jinzai/index.html)）

地域の人材育成を企画・運営する皆様に広く積極的にご参照・ご活用いただき、取り組みを行っていく際の一助としていただければ幸いです。

## (2) この手引きの考え方

現在、人材育成は様々な形で実施されていますが、この手引きは、研修を通じて「地域づくり人」を育成するにあたって、より望ましい研修をつくりあげるためのポイント等について整理したものです。

ここでは、以下の3つを基本の考えとして作成しました。

### ●この手引きが想定する人材

- 地域には様々な得意分野をもった多様な人材が存在しています。活動の担い手として活動する人も人材であり、それらの人々を発見・発掘し、活躍の場を提供し、時には心身ともにサポートする人も人材です。
- この「手引き」では、地域づくりに関わる全ての人を「地域づくり人」として位置づけ、その役割として、団体や活動等を統括する役割の人材を「リーダー」、各事業の担い手として主体的に活動する人材を「プレーヤー<sup>1</sup>」、リーダーやプレーヤーをできることで支える人材を「サポーター<sup>2</sup>」として位置づけ、その人材を育成する場合に適切と思われる視点や研修方法に着目しました。

### ●「地域づくり人」として備えておくべき素養

- 現在行われている研修は、「コーディネート」や「プロデュース」、「商品企画」、「市場分析」、「進行管理」など取組に必要な専門的な知識や技法を具体的に学ぶものから、「地域づくり人」として必要な心構えや視点を学び、コミュニケーション力などの総合力を育てるものまでと、その内容は幅広く多様です。
- この「手引き」では、地域活性化の現場で求められる素養の習得が重要であることから、「地域づくり人」（「リーダー」、「プレーヤー」、「サポーター」）に共通して必要となる素養の習得に着目しました。

### ●必要な素養を得るための手法とは？

- 学びの方法としては、日常の活動（業務）の中で学ぶ OJT（On the Job Training）と、研修会や講習会など日常の活動以外の場で学ぶ OFF-JT（Off the Job Training）が挙げられます。
- この「手引き」では、OFF-JT を基本に、「地域づくり人」を育成する場合において、講座・演習・実習のどのような組み合わせが有効なのかについて着目しました。

<sup>1</sup> 昨年度作成した「プログラム」の主に“多様な個々の人材”に該当するものです。

<sup>2</sup> 昨年度作成した「プログラム」の主に“リーダーを支える人材”に該当するものです。

## 2. 「地域づくり人」育成のための基本的な考え方

### (1) 地域づくり人が備えるべき資質・方向性

「人材力活性化研究会」では、平成 22 年度に「プログラム」及び「カリキュラム」を作成し、平成 23 年度も地域づくり人の育成促進に関する検討を行うとともに、自治大学校、地域づくり人育成講座、一日人材力活性化研究会などの「人材力の活性化」に関する講座・研修等に各構成員が講師として参画しました。

これまでの検討の中で、各委員からは、「地域づくり人」として必要最低限備えておくべき必要な素養について議論され、また、各講義等でもその内容が示されました。

「地域づくり人」が学ぶべき素養は、「リーダー」、「プレーヤー」、「サポーター」に共通に求められる素養がある一方で、「人材の層が厚い都市」と「人材の層が限定される地方圏」（特に農山漁村）といった地域性や、大学生や現役世代、シニア層などの世代の違いによって求められる素養が異なるケースも考えられます。

ここでは、これらの点を踏まえつつも、研究会や講義等で各委員から示された「地域づくり人」として必要最低限備えておくべき素養について整理しました。

人材力活性化研究会構成員名簿		
飯盛 義徳	慶應義塾大学総合政策部	准教授
小澤 浩子	赤羽消防団	副団長
舘 逸志	内閣府大臣官房	審議官（経済社会システム担当）
谷 和樹	玉川大学教職員大学院	准教授
玉沖 仁美	株式会社タマノワ	代表取締役
富永 一夫	NPO 法人 NPO フュージョン長池	理事長
豊重 哲郎	ふるさと創世塾塾長	柳谷自治公民館長
沼尾 波子	日本大学経済学部	教授
前神 有里	愛媛県中予地方局総務企画部地域政策課	専門員
松原 朋子	日本マイクロソフト(株)企業市民活動推進部	部長代理
宮城 治男	NPO 法人 ETIC	代表理事

<p><b>■論理的に考えること</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>地域づくり・人材育成に携わる方は、ヒト、モノ、カネ、情報について論理的な“つながり”を意識することが必要である。それらの要素を分解し地域課題に応じて再構成すると、「眼にみえやすい」「実現が待望される」「実現可能である」「方向を示す」「柔軟である」「コミュニケーションしやすい」といったビジョンも明確になっていく。</p>	<p>【リーダー】 【サポーター】 【プレーヤー】</p>
<p><b>■人材を見出し才能を開花させること</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>消防団では団員が自発的に提案したことを積極的に実行させる度量がある団長には人望がある。このように、リーダーとは、人材を見出し、一人一人の才能を最大限発揮できるよう環境を創りだすことも大事である。</p>	<p>【リーダー】</p>
<p><b>■考えること、見守ること、アシストすること</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>育成しようとする人材には何をやったらいいのか何をやるべきか、自分で答えを出すようにすることが必要。また、リーダーはそれを待つことができる辛抱強さが必要。自分で答えを出す過程には辛く苦しいことがあるけれども楽しいことが待っているという気持ちでアシストしてあげればよい。</p>	<p>【リーダー】 【サポーター】 【プレーヤー】</p>
<p><b>■よき導き人であること</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>リーダーとは先頭に立って突っ走るだけではない。俺についてこいの時代ではない。今後のリーダーには、お世話するタイプのリーダーつまり、プレーヤーを影ながら支え、正しく教え示し導くことができる能力が必要となる。</p>	<p>【リーダー】</p>
<p><b>■自分のために活動している感覚を持つこと</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>人のために活動していると思うと、恩着せがましくなり、顔や動きに現れて人は誰も付いてこなくなる。自分のために活動していると思うことで、主体的に行動することができ、結果として、人を巻き込み喜びを与えることができるはず。</p>	<p>【リーダー】 【サポーター】</p>

<p><b>■自らが活性化すること</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>「思いついたらやってみよう!」「ないものは作ればいいし、他の地域にあるなら持ってくれば良い」。自らを活性化することができればアンテナも高くなり、何がどこにあるのかも分かるようになり、役所の外とのネットワークも繋がる。</p>	<p>【リーダー】 【サポーター】 【プレーヤー】</p>
<p><b>■ITに触れる・使うこと</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>人づくり・地域づくりにはITが非常に有効である。ITを使うことによって、空間的制約がなくなり遠隔地とも繋がりやすくなることで、その地域にあるノウハウやパワーも使うことができる。</p>	<p>【リーダー】 【サポーター】 【プレーヤー】</p>
<p><b>■あわてるな・せかすな・近道するな</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>地域づくり・まちづくりは5年、10年という長期スパンで考えるものである。現時点での担い手だけで進められるケースは多いがそれだけではない。汗をかいて時間をかけて行わなければ先はないし失敗する。</p>	<p>【リーダー】</p>
<p><b>■流れは自分でつくること</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>流れが悪いので自分達は関わりたくない、そういうところに突っ込んでいきたくないなど、悪い流れを人のせいや他人のせいにせず、良い流れを自分達で作っていくことが大切。</p>	<p>【リーダー】</p>
<p><b>■目からうろこが落ちただけ?</b></p>	<p>特に必要な人</p>
<p>目からうろこが落ちただけではダメ。何だかんだという前に自分達で何かやってみる。自分が抱いた思いを進めていく意欲が大事。</p>	<p>【リーダー】 【サポーター】 【プレーヤー】</p>

## (2) 地域づくり人の育成イメージ

人材育成の手段としては、大きく分けて、日常的な職務や業務等を通して、必要な知識や技能、意欲、態度などを意識的、計画的、継続的に高めていく「OJT」(On the Job Training)、集合研修や通信教育の受講など業務遂行のプロセス以外で行なわれる「OFF-JT」(Off the Job Training)、自らの手で学ぶ「自己啓発」の3つがあると言われています。



このうち「地域づくり人」の育成では、自らがやる気と意欲を育てる「自己啓発」が究極のゴールで、地域内での実践活動である「OJT」と、新しい知識やノウハウ、視点を得る機会として「OFF-JT」を有機的に連携させて「自己啓発」をサポートすることが重要であると考えられます。

### 1) 人材育成手法の種類

- 「地域づくり人」の育成における「OJT」としては、団体内部の日常活動の中で必要な知識や技能、意欲、態度などを意識的、計画的、継続的に高めていく方法が挙げられます。
- 「OFF-JT」としては、短期間の講座・演習・実習・現場見学などを通じて、実践者の想いや取組姿勢・ノウハウを学ぶ方法と、学識者・有識者から論理的・体系的に地域づくりを取り巻く社会環境の認識やテクニカルな手法を学ぶ方法が挙げられます。
- そして、「OJT」と「OFF-JT」の関係については、両者を相互に掛け合わせて実施すると、より効果が高まります。地域づくり人として必要な知恵・ノウハウを知識として習得し、得られた知識を体現する機会の両方をバランスよく実施することが、地域づくり人を育成する際の一つのポイントであると言えます。



地域づくり人育成手法・内容について

学習手法	内容
<p>OJT</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 団体内部の先達がこれまでの活動経験により得られた心構えやノウハウ・知見・人脈等を、現場での取組を通じて次の世代のリーダーやプレーヤーに伝達します。</li> <li>・ 先達は、次のリーダーやプレーヤーに一定の課題やミッション、役割を与え、手ほどきしながら具体的に考えさせるような形で指導します。</li> </ul>
<p>OFF-JT</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 他の地域づくり活動実践者や学識者等からマナー等の基本知識・動作から地域分析力、資金調達力などの専門技法を学びます。</li> <li>・ 講師は研修所や地域づくりの現場を学習フィールドに「座学」「演習」「実習」を行います。</li> <li>・ なお、「座学」「演習」「実習」に関してはいずれか一つの形態だけで学ぶのではなく、対象者や教授する内容に応じて組み合わせます。</li> </ul>

■コラム OJT 実施のポイント

この手引きでは、「OFF-JT」といわれる研修会の構成を中心に整理しており、今回は「OJT」については具体的に触れておりません。  
このため、ここでは、「OJT」実施のポイントについて簡単にご紹介します。

◆OJT とは

「OJT」とは、On the Job Training の略で、「日常的な職務を通して必要な知識や技能、意欲、態度などを、意識的、計画的、継続的に高めていく取組」のことを言います。

「OJT」の進め方としては、様々な場面や方法がありますが、大きくは「上長や先輩の仕事ぶりをみせ日常的に助言を与えて学ばせる」、「新たな職務を経験させる」、「スタッフ相互で学び合う場をつくる」の3つに分けられます。

●上司や先輩の仕事ぶりをみせ日常的に助言を与えて学ばせる

「OJT」の場面として最も多いものは、上長や先輩スタッフが日常業務の中の様々な機会をとらえて行う指導や助言です。しかし、その場で思い付いたことをその都度教えているだけでは、身に付けるべき力を定着させることができません。一人一人の状況を見ながら意欲を高め成長させるためのポイントをおさえて進めることが大切です。

この場合のポイントとしては、以下の点が考えられます。

- ①業務の目的や背景、理由を理解させよう。
- ②報告や質問を適時適切に行わせよう。
- ③具体的に方法を見せてイメージを持ってもらおう。
- ④相手の状況に合わせ段階的に教えよう。

### ●新たな業務を経験させる

担当業務の変更も有効です。しかし人材育成の視点から見たとき、ただ新たに業務を担当させるだけ十分とは言えません。意識的・計画的・継続的に行うことで初めて人材育成として有効な「OJT」になります。新たな業務のケースとしては、総務担当⇒渉外担当、プロジェクト担当⇒経理担当など、これまでとは全く違った業務を経験させるほか、同じ業務でも、プロジェクトリーダーを任せる、より難易度の高い業務を経験させる、あるいは、担当業務の数を増やすなども考えられます。

この場合のポイントとしては、以下の点が考えられます。

- ①新しい業務を担当することの意義を自覚させよう。
- ②課題を発見し対応策を検討させよう。
- ③新しいことを提案させよう。
- ④実施後の成果や課題を確認させよう。

### ●会議の場を上手に使う

取組を進めていく過程では、定例会議やミーティングなどの機会がありますが、これを上手に使うことも考えられます。

この場合のポイントとしては、以下の点が考えられます。

- ①司会進行をさせてみよう。
- ②スタッフの持ち回り講師となった勉強会をとりいれよう。

### ◆OJTを効果的に進めていくためには

「OJT」とは、「日常的な職務を通して、必要な知識や技能、意欲、態度などを、意識的、計画的、継続的に高めていく取組」です。

このため、思いつきやその場その場で知識や技術を教えるのではなく、目標を定め、どのようなステップを踏んでいくのかを、上長はもちろん、スタッフも明確に理解した上で進めていくことが重要となります。

そして、いわゆるPDCAサイクルにより「OJT」を進めていくことが重要です。

#### ～スタッフ一人ひとりが担当業務について改善を提案～

NPO 法人 NPO フュージョン長池のPDCA会議（東京都）

東京都の西部、多摩ニュータウンに整備された長池公園をベースに活動を展開するNPO フュージョン長池では、毎月最終週の月曜日に「PDCA 会議」を開催しています。

この会議は、長池公園の運営を担うスタッフが出席し、自分の担当業務の現状から問題点や課題を探し、改善策や解決策を提案し、皆で議論しています。提案は1回で決まることもありますが、次の月、あるいは翌々月も再検討となるケースも。

しかしながら、富永理事長は「スタッフ一人ひとりがゆっくりでも自分の業務のことを真剣に悩み、考え、案をつくり、皆に説明して理解してもらう。このプロセスが人を

育てるのに最も大切な通過点だ」と話しています。また、「長池公園にいる曜日や時間帯が異なるスタッフが多い NPO フュージョン長池では、この PDCA 会議の場が皆が集まるコミュニケーションの大切な機会となっている」とも話しています。

この日も、公園内の説明看板の改善案、自然館内で掲示されているポスター等の見やすさの掲示の仕方、エントランス掲示板の使い方、危機管理マニュアルの検討などについて、各担当者が写真やイラスト、データを使ってまとめた A3 用紙 2～3 枚程度の提案資料を説明し議論しました。2 時間の会議で 8 つの議題がありますから、短時間にわかりやすく説明することも求められます。

NPO フュージョン長池では、このような PDCA 会議を大切な人材育成の機会として位置づけています。



写真やイラストを多用した  
会議資料



全スタッフが会議で必ず  
プレゼンをする



聞くだけの人はいない。  
富永理事長は必ず一人  
ひとりに発言を求める

## 2) 段階別育成イメージ

「地域づくり人」には、「リーダー」「プレーヤー」「サポーター」の役割を果たす人材がおり、その役割に必要な知識やノウハウの内容とレベルはそれぞれ異なります。

このため、画一的な人材育成ではなく、「リーダー」「プレーヤー」「サポーター」それぞれの役割にあった機会を用意することが必要です。また、加えて、以下の段階のように、「リーダー」として、「プレーヤー」として、あるいは「サポーター」としての経験も考慮しスキルアップのための段階的な育成も必要になります。

### ● 初動期

- ▶この段階では、いわゆる地域づくり活動の経験・知見等が少ないながらもリーダー、プレーヤー、サポーターとしての意欲がある方を想定します。
- ▶内容としては、地域づくり活動の魅力、参画の仕方、基本的所作を中心とします。  
ただし、地域づくり人のすそ野を拡大し息の長い活動を期待する意味でも、ある程度、リーダーのあり方についても学んでもらうことが有効でしょう。

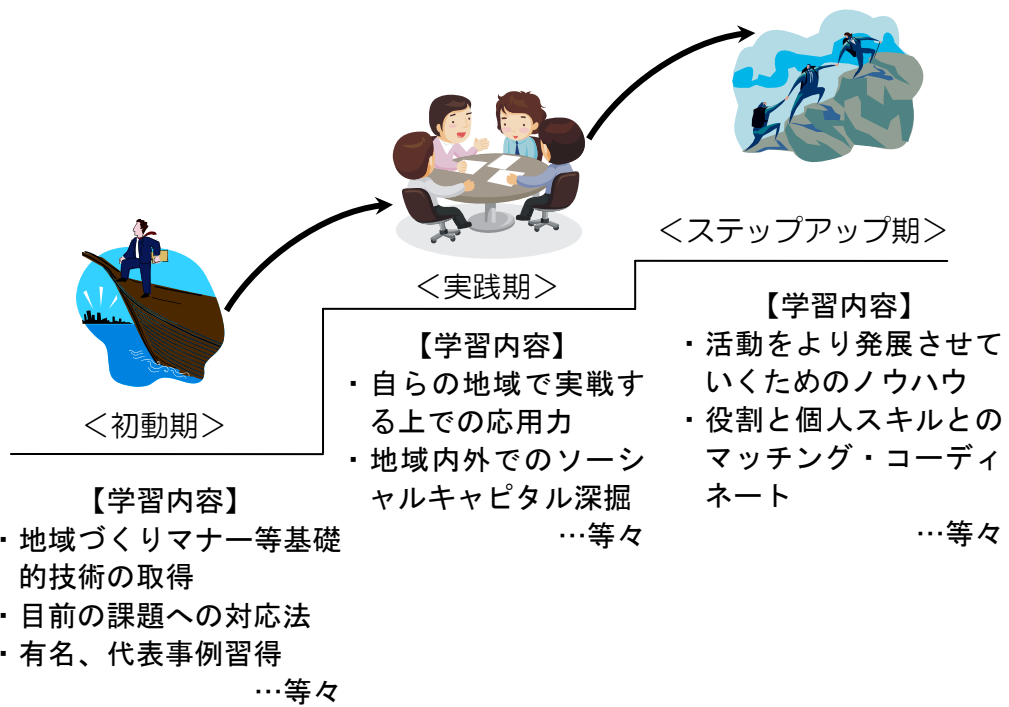
### ● 実践期

- ▶この段階では、いわゆる地域づくり活動の基本を学んだ方を想定します。
- ▶内容としては、「OFF-JT」等で学んだ知見等を元に、現場で実戦・応用する段階であり、イベント・事業等の企画立案、ワークショップの切り回し方等の能力や留意点について学びます。

### ● ステップアップ期

- ▶この段階では、ある程度実戦活動を行う中で実力をつけ、これまでの活動を振り返り、新たな活動や課題対応へのチャレンジを考えている方を想定します。
- ▶内容としては、これまで学んだ内容を深掘し専門性を高めるものが考えられる一方で、例えば活動に必要な役割と個人スキルとのマッチング・コーディネートの仕方や新たな人材の発掘・巻き込み方、組織全体のマネジメント能力や先達者として後進の導き方等といった、広い視点を持ち活動をより発展させるために必要な新たな知識・ノウハウ等を学びます。

段階別育成イメージ



### 3. 研修会・講義事例

この手引きでは、全国で様々に開催されている研修会や講義事例のうち、「人材力活性化研究会」委員が講師として関わっているものを中心に調査を実施（下表参照）し、研修概要、カリキュラム構成、企画・運営に当たってのポイント等を整理しました。

#### (1) インデックス

名称		期間	対象者	テーマ	講師	手法	場所
一日人材力活性化研究会		半日	行政職員 NPO等	地域人材の育成	人材研構成員 地元有識者	講演 パネルディスカッション	全国地方都市
地域づくり人育成講座	(自治大)	1泊 2日	行政職員 NPO等	地域人材の育成	人材研構成員 広石氏	講義 分科会	自治 大学校
	(JIAM) ※1	2泊 3日	行政職員 NPO等	地域人材の育成	人材研構成員 横石氏、森氏	講演 ワークショップ	JIAM
	(JAMP) ※2	2泊 3日	行政職員 NPO等	地域人材の育成	人材研構成員 横石氏、森氏	講演 分科会	JAMP
やねだん故郷創世塾		3泊 4日	行政職員 NPO等	地域リーダーの育成	豊重氏 有識者 地域住民	臨機応変に講義を構成	柳谷 集落
はちおうじ志民塾		半年	退職者 (50才以上)	地域人材の育成	NPO関係者 大学教員10名	講義ワークショップ現地訪問(基礎課程、専門課程)	エイビットスクエア (八王子市)
鳳雛塾 (ビジネススクール「鳳雛塾」)		半年	起業志望者 (学生等)	起業家精神の養成	飯盛氏 慶應MBAOB	ケースメソッド ICT活用	佐賀 大学 自宅
ETIC (アントレプレナー・インターンシップ)		半年	学生	社会起業家の育成	受入団体	インターン	受入 企業
地域リーダー養成塾		1年	行政職員 NPO等の地域づくり実践者、または農協・商工会等の職員で市区町村長の推薦を受けた者	地域リーダーの育成	主任講師6名 特別講師30名	講義 グループ演習 個人研究 修了レポート	地域 活性化 センター

※1 JIAM…全国市町村国際文化研修所 ※2 JAMP…市町村職員中央研修所

## (2) 事例紹介

### 事例 1. 一日人材力活性化研究会 in 青森

地域づくり並びに人材育成を実践している方を招聘し、基調講演とパネルディスカッションを実施。現場において直面する課題やその解消策、これからの時代に即した地域づくり・人材育成のあり方まで幅広いテーマで実施された。

## 1. 開講概要

研修名称	・ 一日人材力活性化研究会 in 青森
日程	・ 2012 年 1 月 24 日 (火)
場所	・ 青森市文化観光交流施設「ワ・ラッセ」
スタイル	・ 「講義」・「演習」で構成される半日研修
受講生	・ 青森県内で地域活性化並びに人材力の活性化に取り組まれている方
研修費用	・ 無料
主催	・ 総務省 ・ 青森県 (共催)

## 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 「講義」(基調講演とパネルディスカッション)でカリキュラムを構成。</li><li>・ 基調講演では、昨年度総務省が策定した「人材力活性化プログラム」の意義・使い方のほか、講師が理事長を務める NPO 法人で実践している人材育成方策を紹介しながら、地域を担うリーダー像のあり方、行政との協働の仕方等について対談形式で講義。</li><li>・ パネルディスカッションでは、5名のパネリストを迎え、それぞれが取り組まれている地域づくり・人材育成活動の実態をご紹介頂くとともに、それらの方策等について議論。</li></ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 地域の人材を育成・強化する場合に必要な視点・方策等を学んで頂くとともに、青森県内で地域活性化並びに人材力の活性化に取り組んでいる方々のネットワークづくりを目的とし開催。</li></ul>



### 3. 主な講師陣

	<p>■基調講演講師・コメンテーター 【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】 1952年、広島県生まれ。1976年、専修大学卒業。1999年、NPO 法人 NPO フュージョン長池を設立、理事長に就任。2001年より、八王子市長池公園自然館の管理・運営を受託。同年、総務省関東総合通信局長表彰、国土交通省大臣表彰、東京都知事表彰受賞。2009年より、「はちおうじ志民塾」を支援し、シニアの地域リーダー育成に取り組む。</p>
	<p>■パネリスト 【小澤浩子氏 赤羽消防団副団長】 昭和60年、赤羽消防団に入団。応急手当指導員。消防団員確保アドバイザー。消防大学校や各地の消防学校等で講師を務める。総務省・政策評価に関する有識者会議、東京都火災予防審議会、内閣府・新しい公共推進会議などの委員を歴任。 元東京都北区教育委員長。民生委員・児童委員（主任児童委員）。全能連認定マネジメントコンサルタント。</p>
	<p>■パネリスト 【松原朋子氏 日本マイクロソフト株式会社 企業市民活動推進部 部長代理】 1974年、神奈川県生まれ。1997年、慶應義塾大学総合政策学部卒業。2007年から地域活性化協働プログラムを担当。自治体との協働によるICTを活用した地域活性化を目指し、地域リーダー育成プログラムを実施している。2009年2月には、地域活性化協働プログラムの第1号連携自治体として佐賀県と覚書を締結し、「さがICTビジョン2008」の実現に向けて協働。</p>
	<p>■パネリスト 【佐々木俊介氏 青森公立大学教授】 1942年、千葉県生まれ、青森県育ち。1966年、東京大学工学部都市工学科卒業、1972年、同大学院博士課程単位取得退学。同年、(株)三菱総合研究所入社。2003年、同社研究理事退任。同年、青森公立大学教授就任、現在に至る。専門は都市・地域経営論。青森県・総合計画審議会委員、青森市・景観審議会会長など。青森県人材養成事業「あおもり立志挑戦塾」にアドバイザーとして参加。</p>



	<p>■パネリスト  <b>【中沢洋子氏 NPO 法人十和田 NPO 子どもセンター・ハピたの代表理事】</b>  1980年、青森県立三沢高等学校卒業。2005年、NPO法人十和田NPO子どもセンター・ハピたのを設立、代表理事に就任。2010年7月、十和田市にコミュニティカフェ「ハピたのカフェ」をオープンし、子どもを中心に地域の人々がつながる拠点づくりに取り組む。NPO法人NPO推進青森会議理事。</p>
	<p>■パネリスト  <b>【若井暁氏 あおもり立志挑戦の会会長】</b>  1976年、東京都生まれ。1999年、スターバックスコーヒー ジャパン(株)入社。2005年、青森魚類(株)入社。以後、(株)マルハニチロ水産出向等を経て、現在、青森魚類(株)流通企画室副室長。2006年、マルハニチロ俊武多会 嚙子方海鳴を設立し、2009年より会長に就任。2009年、「あおもり立志挑戦塾」を第1期卒業後、あおもり立志挑戦の会を設立し、会長に就任。</p>

#### 4. テキスト

- 「人材力活性化プログラム」「地域づくり活動リーダー育成のためのカリキュラム」(総務省 人材力活性化研究会)
- 一日人材力活性化研究会 in 青森(富永一夫氏)
- まちを守りまちと育つ消防団～取り組みと人材育成～(小澤浩子氏)
- パートナーシップで拓く地域の可能性～マイクロソフトの企業市民活動～(松原朋子氏)
- 地域づくりと地域の人材育成－考え方と事例－(佐々木俊介氏)
- 「つながることで育っていくもの」～みんなの想いがつながる地域に～(中沢洋子氏)
- あおもり立志挑戦の会(若井暁氏)

#### 参考資料

- 人材力活性化・連携交流施策説明資料
- 「地域づくり人材育成講座」(3/12～14、千葉・市町村アカデミー(JAMP))
- 「地域おこし協力隊ブラッシュアップ研修」(3/12.13、JAMP)
- 参考書籍「緑の分権改革 あるものを活かす地域力創造」  
(総務省自治財政局長(前地域力創造審議官) 椎川忍)

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

1/24	午後	基調講演 「人材力活性化プログラムについて」
		パネルディスカッション「第1部 取組事例を中心に」
		パネルディスカッション「第2部 人材育成について」

## 6. カリキュラム詳細

### <基調講演>

～人材力活性化プログラムについて～

【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】

“共助の時代を迎え、その主役であるNPOは世代交代の時期を迎えている” “地域は次世代の人材を必要としている！”

人材力活性化プログラムは、そうした人材を育成する術を解説したものである。「俺について来いというスタンスで話をしていないか」「活動を押し付けていないか」「どのようなスキル・技を持った人材が欲しいのかイメージできているか」「行政と上手く協働しているか」等々・・・。

人材育成を行う上で直面する課題や問題に対する対応方策等について、澤田史朗総務省人材力活性化・連携交流室長の質疑に回答する形で解説。



## <パネルディスカッション>

### ～第1部 取組事例を中心に～

- ・コーディネーターの誘導により、パネリスト一人一人に「これまでの地域づくり活動、人材育成活動経験や実績」を一人あたり10分程度で発表。
- ・それに対しコメンテーターが人材育成の観点からポイントを解説。
- ・以下、コメンテーターによる発言（一部）



- ・ 地域づくりは複数の要素・機能から構成されており、そうした要素や機能別に人を育てていくことが重要。
- ・ 人づくり・地域づくりに IT は必要不可欠。地域型 SNS 等も積極的に導入すると良い。
- ・ 大学も実学対応が求められており、今後地域に果たす役割も大きくなる。
- ・ 次世代を担う子ども達をテーマにした地域づくり活動は重要であるとともに、最も人の共感を得ることができやすいテーマである。

### ～第2部 人材育成について～

- ・コーディネーターより「自身の活動を発展させるためにどのような人材を必要としているのか」「人材育成を行う意義」「人材の見出し方・見出すための視点」「育てた人材の活躍の場を如何に創るか」等について、パネリスト一人一人に5分程度で発言。
- ・コメンテーターはパネリストの取組等の特筆する点、着目する点などを解説する。
- ・最後に、パネリスト、コメンテーターより、人材育成を行う人々へのエールを送る。
- ・以下、エールの一部を紹介。



- ・ 人材を見極める力を養うことが必要である。
- ・ 青森県は人づくり戦略チームという素晴らしい組織がある。他の自治体の参考になるため是非積極的に情報発信を行って欲しい。
- ・ 人材・リーダー像は熱い思いを持っている人。語るだけではなく動く人。そのためには様々な経験・研鑽を積む必要がある。
- ・ 次世代の地域の担い手であることを意識して子どもを含めて若手人材の育成を行うことが必要。
- ・ 個人が過大な負担をしないためにも多くの人を巻き込むことが重要。
- ・ ICT、地域 SNS を使い情報発信を行って欲しい。

## 7. 本講座のポイント

### ■ショートタイムにおけるインプット型研修＝知る機会の提供

現在、開催されている研修では、講義やパネルディスカッションでの議論を聞き、知識・ノウハウを学習していく、いわゆるインプット型の研修のほか、ワークショップ等を通じたノウハウの修得や、グループディスカッション等を通じて課題発見とその対応策（答え）づくりも自分たちで探索していく、アウトプット型の研修も様々に展開されています。

この中で、短い時間で、気づきや動機づけ、目からウロコ的な情報を提供する場合は、インプット型の研修も有効です。

本研修は、幾つかの事例報告と、その事例が実践する人材育成方法をパネルディスカッションで紹介するという構成で行われています。

これにより受講生は、半日のという短い時間の中で、色々な人材育成の進め方、試み方を知ることができ、気づきや目からウロコ的な発見を効率的に学習できるよう構成されています。

### ■身近な取組団体をパネリストとする地域密着型研修

一般的に、研修会で招聘される講師等は、学識者あるいは全国的な先進事例の実践者であるケースが多く見受けられます。

これに対して本研修では、県内の取組団体の代表者などを講師に招聘しており、受講生は身近なところで人材育成等に関する工夫やチャレンジがなされていることを知ることができます。

そして、このような機会が、受講生と講師等の地域内ネットワークの創出一役買っているのです。

### ■対談方式を通じた基調講演者（団体）が実践する人材育成の留意点・ポイント紹介

多くのセミナー形式の研修会で採用されている基調講演では、一般的に、講演者が話す内容やストーリーを決め、講演するケースが多く見受けられます。

これに対して本研修（in 青森）では、質問者（インタビュアー）が基調講演者に対して質問し、取組の考え方や観点など、具体的な方法を引き出しています。

このような方法は、受講者の関心の高い事項の説明を引き出せるほか、受講者に聞いておいてもらいたい、または、知っておいてもらいたいという事項を引き出すことも可能となります。

また、「質問」に質問の意図や理由を含めることにより、受講者も聞くべきポ

イントを把握することができるなど、理解をより深めることができると考えられています。

## ■パネリストが実践する人材育成の観点・留意点の紹介

多くのセミナー形式の研修会では、基調講演者の事例は詳しく紹介されるものの、紹介される事例の数そのものは2～3事例などに限られるケースが多々あります。

これに対して本研修（in 青森）では、5名のパネリストが各々の人材育成の観点や方法・留意点等、人材育成にスポットを当てた紹介をするようお願いをしました。

このように1つの機会に幾つもの事例の観点や方法、留意点等を知ることは、非常に参考になるものと思われま

## ■コメンテーターによる観点・留意点の解説（ブリッジングの導入）

「分かりやすく伝える」と聞くと、“ゆっくり”、“丁寧に”、“何度も”説明するといった方法が思い浮かびますが、相手の納得を得るためには、聞き手が「知っていること」を踏まえて、「伝えたいこと」を結びつけて話をするブリッジングが有効です。

本研修（in 青森）では、コメンテーターを置き、パネリストの発言を受講者の目線で解説・補足する手法を導入することで、受講者の理解を促しています。

## 事例 2. 自治大学校 新時代・地域経営コース（地域人材育成研修）

「リーダーの心構え」「リーダーに必要とされる力」「リーダーが育つ環境条件や環境の作り方」の3つの観点に基づいた『講義』を実施。さらに、講義内容についてより深く理解するきっかけ・場として『演習』を実施。初日には交流会を開催したことで、受講者間の一体感の醸成、講師との繋がりが創出された。

### 1. 開講概要

研修名称	・自治大学校研修「新時代・地域経営コース」
日程	・2011年8月8日（月）～2011年8月9日（火）
場所	・総務省自治大学校（東京都立川市）
スタイル	・「講義」・「演習」で構成される1泊2日集中型研修
受講者	・都道府県及び市町村の係長相当職以上の職員 ・地域住民、NPO・企業関係者
研修費用	・テキスト代実費（地域住民、NPO・企業関係者のみ）
主催	・総務省

### 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「講義」「演習」でカリキュラムを構成。</li> <li>・演習に関しては2コースから1つを選ぶ選択制。そのため講義に関しても全員参加型の合同講義と希望した演習を担当する講師によるコース別講義を設定した。</li> <li>・講義に関しては、自らの経験に即して、地域づくりを実践する場面やリーダー育成を行う場面において、どのような信念や目標に基づき、どのようなやり方を行っているのか等について講義。</li> <li>・演習は「地域づくりのマネジメント（ガイダンス、レクチャー）」と題し、ケースメソッド討議及びグループワーク提言を行うコース1と、「新しい活動・事業がどんどん生まれるコミュニティをつくる技術」と題したワークショップ演習を行うコース2を実施。</li> </ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域力の創造と新たな地域経営を担う人材を育成するために実施。</li> <li>・なお、自治体職員に関しては、地方公共団体が直面する様々な課題に即応できる能力を有する職員を養成することを重点に置いた新時代・地域経営コース（研修期間約3週間）の一環としても位置づけた。</li> </ul>



### 3. 主な講師陣

	<p><b>【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】</b>          1952 年生まれ。広島県出身。1976 年、専修大学卒業。1999 年、NPO 法人 NPO フュージョン長池を設立、理事長に就任。2001 年より、八王子市長池公園自然館の管理・運営を受託。同年、総務省関東総合通信局長表彰、国土交通省大臣表彰、東京都知事表彰受賞。2009 年より、「はちおうじ志民塾」を支援し、シニアの地域リーダー育成に取り組む。</p>
	<p><b>【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】</b>          1941 年生まれ。鹿児島県出身。1960 年、県立串良商業高等学校卒業後、東京都民銀行入社。1971 年、地元で U ターンし、うなぎの養殖業を起業。1979 年、串原町上小原校区公民館長。1985 年、民間主導型「串良やったる会」結成。1996 年、自治公民館長に就任し、行政の補助金に頼らない「全住民参加型の地域づくり」を展開中。</p>
	<p><b>【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】</b>          佐賀県生まれ。慶應義塾大学大学院経営管理研究科博士課程修了。博士（経営学）。1987 年、松下電器産業株式会社入社。富士通株式会社出向などを経て、1992 年、慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程入学。1994 年、同校修了後、飯盛教材株式会社入社。1999 年、アントルプレナー育成スクール NPO 法人鳳雛塾を設立。2001 年、有限会社 EtherGuy 設立、代表取締役。2002 年、慶應義塾大学大学院経営管理研究科博士課程入学。2005 年、慶應義塾大学環境情報学部専任講師就任。2008 年から現職。</p>
	<p><b>【広石拓司氏 株式会社エンパブリック代表取締役】</b>          1968 年大阪市生まれ。東京大学薬学系修士課程終了後、三和総合研究所（現 三菱 UFJ リサーチ&amp;コンサルティング）入社。97 年、ED! SON（市民生活室）を立ち上げ、市民参加の社会デザイン、企業と顧客のコミュニケーション事業の開発に取り組む。主宰する「社会起業家事業開発ワークショップ」の受講生は全国 15 地域、1,000 名を超える。NPO 法人 ETIC. シニア・フェロー</p>

#### 4. テキスト

- ◆ 講師が講義内容に合わせてレジюме・資料を作成しテキストとして活用。
  - 「人材力活性化プログラム」「地域づくり活動リーダー育成のためのカリキュラム」（総務省 人材力活性化研究会）

#### 5. 実施カリキュラム・スケジュール

8/8	朝	【合同講義 1】 「地域をつくる人をつくる！」 【合同講義 2】 「やる気をおこせば必ず奇跡はおこる」	
	午後	【コース 1】 「地域づくりのマネジメント (ガイダンス、レクチャー)」	【コース 2】 「新しい活動・事業がどんどん 生まれるコミュニティをつくる 技術」
	夕方	【演習】 「グループディスカッション・ クラスディスカッション」	【演習】 「ワークショップ」
8/9	朝	【演習】 「グループディスカッション・ クラスディスカッション」	【演習】 「ワークショップ」
	午後	【演習】 「グループワーク」	【演習】 「ワークショップ」
	夕方	【合同講義 3】 「共助の組織と人材」	



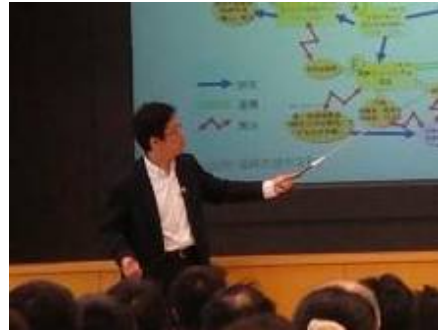
## 6. カリキュラム詳細

### <合同講義>

～地域をつくる人をつくる！～

【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】

以下の2つのケースを紹介しながら、元気な町の共通点を示しつつ、人材育成を図る上では「眼にみえやすい」「実現が待望される」「実現可能である」「方向を示す」「柔軟である」「コミュニケーションしやすい」ビジョンの必要性、プラットフォームの有益性等について説明。ヒト、モノ、カネ、情報の“つながり”を論理的に考え、意識して人づくりに結びつけることが重要だと強調。



ケース1：和歌山県北山村「じゃばら」（地域資源「じゃばら」の成分、効能、歴史、「じゃばら」年度別売上高、収穫高の推移、ICTの「村ぷろ」「村じょぶ」「村こみゅ」「北山応援団サイト」）

ケース2：KAIN「桐生地域情報ネットワーク」（NPO 設立までの経緯の関連図、事業拡大の系譜図）

～やる気をおこせば必ず奇跡はおこる～

【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】

“私の前に道はない。私の後に道ができる”“リーダーには自分が先導者として取り組む覚悟が必要である”とリーダーとしての気概を示しつつも自分の気持ちを押し付けるのではなく相手の気持ちを如何に引き出すことができるかにかかっていると、「educate」（引き出す）及び「education」（教育）することの必要性を強調。



その際、反目者への対応の仕方、子どもから70歳、80歳以上の地域住民を地域づくり活動に巻き込む感動の手法、説得ではなく納得させるため資料の作り方等を伝授。

## ～共助の組織と人材～

### 【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】

“自助、共助、公助の中、コストを削減して価値の最大化を図るには共助による地域づくりが最も適している”と、ニュータウンという地域で活動したこれまでの地域経営の経験から、「地域活動の段階、内容により、必要な資源が異なる」「特に、担い手となる組織の姿と人材の姿が異なる」という点を強く認識しておくことの必要性を強調。



その上で地域リーダーは努力・苦労は顔に出さず、何事にもポジティブシンキングで行動することが成長に繋がるとしている。

## <コース別講義>

### ～「地域づくりのマネジメント」（ガイダンス・レクチャー）～

#### 【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】

ケースメソッドの意義、進め方等について説明。

##### 《ケースメソッドとは》

- ・ケース（事例）教材を読み、成功の要因や問題点・課題、今後の方向性を各自で検討し、グループ・クラスでディスカッションを行う。
- ・ケースの主人公の疑似体験を通じて、リーダーに必要な問題発見、解決策の検討、意思決定の場で議論する力等を養う。



##### 《ケースメソッドの進め方》

- ・教材の熟読と課題検討（個人）→グループディスカッション・プレゼンテーション→クラスディスカッション→他の人物・グループの発表等を聞いた上での復習（個人）
- ・グループやクラスのディスカッションでは統一した見解を求めない。色々な考え・見方があることを知ることが目的

##### 《ケースメソッドのメリット・効果》

- ・仮想の体験を通じて概念や考え方を体得
- ・また、まちづくり理論の納得がしやすい
- ・まちづくり論は歴史が浅く、理論より実践が先行していることから、新しい考えや概念が生まれやすい。ケースメソッドでの自由な議論を通じて新しい概念を発見できる可能性が広がる。

## <コース別講義>

### ～「新しい活動・事業がどんどん生まれるコミュニティをつくる技術～

**【広石拓司氏 株式会社エンパブリック代表】**

場づくり、コミュニケーションづくり、地域づくり活動の幅や拡大を図るための HOW TO の必要性等を解説。適宜事例を紹介しながら、以下の3つをテーマにワークショップを進めることを説明。



#### 《3つのテーマ》

- ・『新しい活動が生まれるコミュニティをつくる・・・』
- ・『人が集まればコミュニティはできるのか・・・』
- ・『自分達のことを深掘する』

#### 《ワークショップの進め方》

- ・講師が進捗状況を勘案しながら事例紹介、全体作業・個人作業・グループ作業を行う。休憩時間は随時はさむ。

#### 《ワークショップのメリット・効果》

- ・受講者が地域でファシリテートを実践するために必要なブレインストーミング、ロジカルシンキングの手法を体系的に学ぶ。

## <演習>

### ～ディスカッション～

**【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】**

- ・「株式会社いろいろ」並びに「佐賀 BMP」をケースとして、グループディスカッション・クラスディスカッションを実施。

#### 《グループディスカッションの進め方》

- ・講師が1グループ10分を目安に回り、ケースに関する話題提供、議論を誘発する視点等を提供。但し、提供する話題等は各グループ同じではなく受講者からの質問や議論の流れに応じて変わる。



#### 《クラスディスカッションの進め方》

- ・事例1のケースでは、受講者から自由に考えや視点、意見を述べてもらい、それに対する解説などを講師が行った。
- ・事例2のケースでは、各自・各グループで議論した課題を発表後、ディスカッションを行い、講師から佐賀 BMP の「その後」が解説された。

## 事例 1：株式会社いろいろ

### 《グループディスカッション》

- ・「成功要因の分析」「課題抽出」「今度とるべき経営政策の検討と提言」「他の地域に移植可能か、そのためにどうすべきか」をテーマに検討を行う。

### 《クラスディスカッション（株式会社いろいろ）》

- ・ディスカッションのポイントは以下の通り。

#### ○成功要因を探る

- ・マーケティング、組織化、競争原理による生産性の向上、ヨソ者の活躍、コスト、需要とのマッチング、メディア戦略、ブランド化

#### ○課題を探る

- ・高齢者の生きがい、ニッチ市場という状況、地域リーダーの収入、生産者の後継者、市場の不安定

#### ○いろいろの今後を探る

- ・販路拡大（直販、他地域との連携、グループ化、システム利用料）、現状維持（高齢者の活性化、生きがいづくり）

## 事例 2：佐賀 BMP

### 《グループディスカッション（佐賀 BMP）》

- ・「佐賀 BMP で予期していなかった事業が次々誕生しているのはなぜか」「佐賀 BMP を活用して地域産業の姿勢を果たすにはどのような点に留意すべきか」「課題をどのように解決し、どのようにビジネスモデルを構築すべきか」をテーマに検討を行う。

### 《クラスディスカッション（佐賀 BMP）》

- ・ディスカッションのポイントは以下の通り。

#### ○成功要因を探る

- ・エージェントへの信頼感、中小企業の連携、厳選された企業で構成、情報共有が生産技術向上に繋がった

#### ○次の展開・課題を探る

- ・エージェントの育成・増員、参加企業の拡大、ブランド化、評価システムの構築、銀行とのリレーションシップ、会員企業同士の運営、運営主体の組成（商工会議所・金融機関との連携）

## ～グループワーク～

- ・グループ毎に地域産業を再生するための課題を設定し、その解決策の提言を行う。

### 《グループワークの進め方》

- ・テーマ、領域、分野は自由。どの産業にするのかは具体的にし、解決する主体、解決の仕方を 70 分で検討する。
- ・結果については発表。

### 《発表》

- ・グループ毎に検討内容を披露（発表：3分、質疑：2分）
- ・発表テーマは以下の通り。

- エージェントによる特産品の販路拡大
- 農業の六次産業化
- 持続可能な農業の構築（農業の担い手不足の解消）
- 製造業の次世代人材育成
- ハーブで都市と地域の若者元気
- ジャスコが創る商店街
- 農業振興によるまちづくり
- 新しい商店街活性化
- 下町の銭湯の再生
- つまようじ産業の再生
- たつの市皮製品ブランド計画



### <演習>

#### ～ワークショップ～

#### 【広石拓司氏 株式会社エンパブリック代表】

- ・テーマに応じて自己作業、グループ作業、グループディスカッション、事例紹介等を組み合わせて実施するため、それぞれのテーマ毎に流れ等も異なる。

テーマ1：『新しい活動が生まれるコミュニティをつくる・・・』

#### 《自己評価作業》

- ・これまでの自分が勤めるまちにおける“まちづくり”に対する直感的な自己評価を点数化⇒1点ずつ挙手させ発表。

#### 《グループディスカッション（自己評価に対する説明）》

- ・グループメンバー一人ひとりに何故その点数をつけたのかという理由と“まちづくり”を実施していく上での課題となっていることを尋ね、課題共通項目の抽出を図る。

#### 《発表・講師講評》

- ・グループ毎に討議した課題について発表し、それに対し講師が事例を交えながら講評を行う。

例) リーダー不在、人の繋がりが薄い、閉鎖的、若手がない…等

- ・講師紹介事例は以下の通り。

- ・事例1) オイシックス：人の巻き込み方
- ・事例2) インキュベーションオフィス：空室率の解消
- ・事例3) 下諏訪あきないプロジェクト：チャレンジショップの開業

#### テーマ2：『人が集まればコミュニティはできるのか・・・』

##### 《グループディスカッション》

- ・バスで旅行している乗客の仲間意識を高める方法を討議する。

##### 《発表・講師講評》

- ・グループ毎に討議した課題について発表し、それに対し講師が講評を行う。

例) 自己紹介、協働作業をさせる、各種ゲームの実施…等

- ・講師講評のポイント。

- ・話し合うきっかけ・仕掛けを創出することが大事。ただし、きっかけ・仕掛けを作るだけではダメ。一人ひとりをフォーカスし、出番を作ることが大事。

#### テーマ3：『自分達のことを深掘する』

##### 《事例紹介》

- ・NPO 法人 日本希望製作所 事務局長 結川純子氏により、韓国人に最も人気が高い居住コミュニティと言われる「ソンミサン・マウル」のまちづくりについて紹介。合意形成の重要性等について解説される。

##### 《個人作業》

- ・日々の生活で困っていること、不便なこと、不満に思っていること、将来的にしたい暮らし・仕事、生活や仕事で希望するサービスやサポートについて列挙し、重要度が高いものを3つ抽出。

##### 《グループ作業》

- ・グループメンバーで個人作業結果（求めていること）を持ち寄り、他のメンバーが協力可能なもの（できること）があれば、メンバー間でも出し合い紙に書く。次に、「求めていること」「できること」をマッチングさせ、営利・非営利問わず事業を考える。

### 《発表・講師講評》

- ・グループ毎に討議した事業について発表後、韓国における地域事業創出環境について事例を交えながら解説。

例) 駐車場シェア事業、空家体験事業、空教室カフェ、ファミリーサポート事業、まちなか公園、おいしいランチプロジェクト、病院へGO付き添い事業、ネット利用宅配サービス、翻訳アプリ貸出サービス…等

### ～カフェ型トーク～

- ・グループ毎にテーマに応じてメンバーを変えながら話を展開させていく。
- ・テーマは以下の4つの中から自由に選択し、3セット行う  
(1セット当たり12分)

①新しい始める人を増加するには  
②新しい事業活動を応援するコミュニティを作るには  
③若者がチャレンジできる環境を作るには  
④公民連携の役割分担

- ・模造紙の真ん中に“テーマ”を書く。そのテーマについて話し合ったことのキーワードをその周辺に自由に書く。その中で共通項があれば、線や丸(○)で括る。
- ・その結果を元に、自分の地域でできることについてグループ内で検討し、メンバーを変更しながら2セット行う。

## 7. 本講座のポイント

### ■心構えの養成、スキルの養成、人材認識の養成といった三段階の構成

本研修においては、まず、地域づくり・人材育成に携わる上での心構えや、押さえるべきポイントを学んだ上で、ワークショップを通じたスキル養成を行い、最後の合同講義でシーン別あるいはステージ別の必要な人材についての講義という三段階の構成により、地域づくりや人材育成に必要な教養・知識、身につけておくべき内容を学んでいます。

このような段階的ステップを踏むことにより、受講者の理解が進むものと考えられます。

### ■合同研修と希望別のコース別研修の設定

本研修においては、地域づくり・人材育成に携わる上で身につけておくべき内容を「合同講義」の形で行い、二つのコース別講義が設定され、受講者の希望で選択できるスタイルとしています。

コース別講義を置くことにより、より受講者ニーズを反映することができ、学習意欲の向上に資するものと考えられます。講義中も、受講者と講師との関係が密なものとなり積極的に質疑応答が行われました。

## ■参加型研修の導入

コース別講義では、一方通行の講義ではなく、講師は、質問や感想を求めたり、挙手による意識や意向の確認等を適宜盛り込むことで受講者に一定の緊張感を保つようにしています。

また、グループワーク、クラスディスカッションなどといったワークショップも導入され、受講生が積極的に参加する環境づくりが行われました。

このほか、受講生の参加を促す講義とするため、講師は、抑揚がある話し方でポイントを強調したり、大きな身振り・手振りなどによる印象づけなども行うなど、単調な講義進行とならないよう配慮もなされています。

## ■事業モデル構築スキルの養成と、ワークショップ運営スキルの養成

コース別講義は、ケースメソッドによる事業（ビジネス）モデルの構築に関するスキルを養成するコースと、ワークショップを運営するスキルを養成する二つのコースに分かれています。これら二つの観点は、地域づくりを進める上で地域リーダーが身につけることが求められる大切なノウハウです。

本研修では、これら二つの講義をワークショップ形式で進めることにより、具体的かつ実践的にスキル・テクニックを養成しています。

## ■ワークショップ8時間の実践型研修

本研修では、8時間のコース別研修の時間が設定されており、実践型に軸足をおいた研修構成となっています。

研修の時間構成については、講義・演習のバランスが求められますが、研修の目的により比重を変えることも有効です。



### 事例3. JIAM 地域づくり人育成講座

研修内容としては、「リーダーの心構え」「リーダーに必要とされる力」「リーダーが育つ環境条件や環境の作り方」の3つの観点に基づいた『講義』を実施。さらに、講義内容についてより深く理解するきっかけ・場として『演習』を実施。初日には交流会を開催したことで、受講生間の一体感の醸成、講師との繋がりが創出された。

## 1. 開講概要

研修名称	・地域づくり人育成講座
日程	・2011年12月13日(水)～2011年12月15日(金)
場所	・全国市町村国際文化研修所(JIAM)(滋賀県大津市)
スタイル	・「講義」・「演習」で構成される2泊3日集中型研修
受講生	・市区町村職員及び市区町村等行政機関が推薦する地域づくりに取り組むNPO関係者等で、全日程を受講できる者
研修費用	・¥10,500円(研修、宿泊、食事、資料等)
主催	・全国市町村国際文化研修所(JIAM) ・総務省

## 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「講義」「演習」でカリキュラムを構成。</li> <li>・7名の講師を迎え地域づくり人の必要性から地域づくり人を取り巻く体制・組織のあり方、リーダーとしての資質・能力、人材育成の方策等に関して講義。</li> <li>・また、地域づくり活動を実践していくにあたり人々の能力の引き出し方、活動への巻き込み方等をテーマにした全員参加によりワールドカフェ形式によるワークショップを実施。</li> <li>・連日プログラムの最後に受講生による振り返り作業の時間としてグループトークを実施。</li> </ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「地域活性化においては、様々な知識・経験を持った人が、その知識・経験とアイデアを活かしながら、それぞれ活動に取り組む、地域で様々な活動が展開されている状況こそが大切である。」との観点から、そのような状況を生み出す地域づくり活動を自らの手で企画し実践できる人材、すなわち「地域づくり人」を育成することを目的に実施。</li> </ul>

### 3. 主な講師陣

	<p><b>【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】</b>          1952 年生まれ。広島県出身。1976 年、専修大学卒業。1999 年、NPO 法人 NPO フュージョン長池を設立、理事長に就任。2001 年より、八王子市長池公園自然館の管理・運営を受託。同年、総務省関東総合通信局長表彰、国土交通省大臣表彰、東京都知事表彰受賞。2009 年より、「はちおうじ志民塾」を支援し、シニアの地域リーダー育成に取り組む。</p>
	<p><b>【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】</b>          1941 年生まれ。鹿児島県出身。1960 年、県立串良商業高等学校卒業後、東京都民銀行入社。1971 年、地元で U ターンし、うなぎの養殖業を起業。1979 年、串原町上小原校区公民館長。1985 年、民間主導型「串良やったる会」結成。1996 年、自治公民館長に就任し、行政の補助金に頼らない「全住民参加型の地域づくり」を展開中。</p>
	<p><b>【小澤浩子氏 赤羽消防団副団長】</b>          昭和 60 年、赤羽消防団に入団。応急手当指導員。消防団員確保アドバイザー。消防大学校や各地の消防学校等で講師を務める。総務省・政策評価に関する有識者会議、東京都火災予防審議会、内閣府・新しい公共推進会議などの委員を歴任。          元東京都北区教育委員長。民生委員・児童委員（主任児童委員）。全能連認定マネジメントコンサルタント。</p>
	<p><b>【玉沖仁美氏 株式会社タマノワ代表取締役】</b>          華頂短期大学卒業後、幼稚園の先生になる。(株)リクルートに転職し中途採用事業部などを経て地域活性部の配属となる。雇用、観光、産業振興を主なテーマに自治体の地域活性化策の企画立案、実施サポートに携わる。</p>
	<p><b>【前神有里氏 愛媛県中予地方局総務企画部地域政策課専門員】</b>          1968 年、高知県生まれ愛媛県育ち。1989 年、京都府立大学女子短期大学部卒業。1989 年、愛媛県入庁。2007 年に行政職員、社会福祉士、弁護士、司法書士など多業種で劇団を結成。虐待、介護、消費者被害等の問題を寸劇にして県内各地で公演し、成年後見制度や地域の権利擁護について住民と考える活動をしている。</p>



**【森吉弘氏 森ゼミ代表】**

1967 年生まれ。愛知県出身。慶応義塾大学経済学部卒大学時代、日雇い労働から国会議員秘書まで経験。NHK アナウンサー時代は、独自スタイルの生中継で人気を博す。大学在学中に立ち上げた就職道場『森ゼミ』を継続し、300 人を超える卒業生が国内外で活躍中。2008 年、森ゼミの活動に専念するために NHK を退局。現在、帝京大学、大阪産業大学等で「就職力の強い学生」創りに携わる。



**【横石知二氏 株式会社いろどり代表取締役】**

1958 年生まれ。徳島県出身。徳島県農業大学校卒業後、上勝町農協に営農指導員として就職。1991 年に上勝町役場に転籍。山の資源を生かした商品開発で全国的に注目を浴びる。1996 年「株式会社いろどり」の責任者として、特産品の彩（いろどり）をはじめ、香酸柑橘等の企画販売を行う。2002 年役場を退職。「株式会社いろどり」の専務に就任。代表取締役社長として現在に至る。

#### 4. テキスト

- ◆ 講師が講義内容に合わせてレジュメ・資料を作成しテキストとして活用。
  - 「人材力活性化プログラム」「地域づくり活動リーダー育成のためのカリキュラム」（総務省 人材力活性化研究会）
  - 「公務員の地域活動～地域に飛び出そう！仲間を増やそう！～」(前神有里氏)
  - 「能力を磨く」という人材育成の進め方（玉沖仁美氏）
  - 『人は誰でも主役になれる』～居場所と出番づくり～（横石知二氏）
  - 地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～（豊重哲郎氏）
  - なぜ、現在（いま）地域人材か～人材力活性化プログラムについて～  
(富永一夫氏)
  - 郷土（ふるさと）への想いを受け止める組織づくり～消防団の活動から～  
(小澤浩子氏)

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

12/13	午後 ～ 夕方	【講義 1】 「なぜ、現在(いま)地域人材か ～人材力活性化プログラムについて～」 【講義 2】 「地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～」 【講義 3】 「郷土(ふるさと)への思いを受け止める組織づくり」 【グループトーク】 「本日のふりかえり」
12/14	朝	【講義 4】 「公務員の地域活動～地域に飛び出そう！ 仲間を増やそう！～」 【講義 5】 「『人は誰でも主役になれる』～居場所と出番づくり～」 【講義 6】 「『能力を磨く』という人材育成の進め方」
	午後 ～ 夕方	【ワークショップ】 「地域での実践。～地域人材の力を引き出し、 活動に巻き込むには～」 【グループトーク】 「本日のふりかえり」
12/15	朝	【講義 7】 「思いや考えを『伝える』力の向上」 【成果発表とふりかえり】

## 6. カリキュラム詳細

### <講義>

#### ～なぜ、現在(いま)地域人材か～

【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】

人材は永遠に必要なものであり、その育成は特定の地域や特定の活動だからこそできる、できないというものではない。人材力活性化研究会が取りまとめた「人材力活性化プログラム」をもとに、人材の発掘方策、次世代リーダーへの継承、目的別に複数のリーダーを育成・設置することの有効性等について、澤田史朗総務省人材力活性化・連携交流室長の質疑に回答する形で展開。



特に質疑応答形式にすることで受講生が直面している課題や気になるポイントの議論を深めた。

## ～地域再生 行政に頼らない感動の地域づくり～

### 【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】

「どのようにすれば人は納得してついてくるのか」、自分自身の行動を振り返って考えたとき、“心配り・目配り・心配りを持って人に接していたか”

“上から目線で話をしていなかったか”等多くの反省の視点を具体的に列挙。そして、「リーダーとして今後どのようにすれば良いのか」「何に気をつ

ければよいのか」「それは創造力と思考力を駆使して人の心をゆさぶる方法を考え抜くことに尽きる。心をゆさぶれば必ず人はついてくる」という考え方を示し、リーダーとしての行動内容を解説。



## ～郷土（ふるさと）への思いを受け止める組織づくり～

### 【小澤浩子氏 赤羽消防団副団長】

東日本大震災を契機に、改めて「絆」「コミュニケーション能力」「支えあうということ」の大切さが認識され、郷土を守り、共に生きるための安全・安心なまちづくりのあり方・仕組みを検討しなければならないという機運が高まりつつあることを紹介。その上で自身の消防団での活動経験や事例を通じて人材確保や育成の際に有効なアイデアや普段の心がけ等に講演。



## ～公務員の地域活動「地域に飛び出そう！仲間を増やそう！」～

### 【前神有里氏 愛媛県中予地方局総務企画部地域政策課専門員】

“誰もが安心して「暮ら」し「死ぬる」ことができる地域にする”ため、公務員として何を考え、どう行動したのか等を自身の経験を紹介。特に、庁舎で考えるのではなく、地域に飛び出し、思いを同じくする仲間を増やすことはネットワークを広げ、地域に対するサポートの幅が広がるということを紹介。そして、ネットワーク形成の過程は、人を育てる力があることを強調した。





## ～『能力を磨く』という人材育成の進め方～

### 【玉沖仁美氏 株式会社タマノワ代表取締役】

“どのような地域にどのような人材が必要なのか” 地域づくり・人材育成は漠然とやるものではなく、ゴール・目標を設定しないで突っ走ることには警鐘を鳴らした。そして、論理的・体系的に地域づくり・人材育成を実践している講師が活用している話し方・褒め方・プロジェクト推進の仕方を技法として紹介。



## ～『人は誰でも主役になれる』～居場所と出番づくり～

### 【横石知二氏 株式会社いろどり代表取締役】

これまでの経験を踏まえて、人が主役になるには「居場所・出番」「仕事」「仕組み」「プロデュース」「舞台」が重要。地域リーダーは、上記のことを踏まえ「気づき→検証→実行」の3つのサイクルを習慣化することが必要だと教示。

加えて次世代育成の際は「稼ぐ」という概念を教え、小さく生んで広げていくビジネススキームの重要性を解説。



## ～思いや考えを『伝える』力の向上～

### 【森吉弘氏 森ゼミ代表】

コミュニケーション力は人とつながる力である。相手の話の聞き方・姿勢は間違っていないか。相手がのってくるように話しているか。伝わる言葉を使っているか。これらのチェックポイントについて実技を交えて解説。



## <演習>

### ～グループトーク～

受講生を3人1組に分けラーニング・トリオを決定。その日の研修で感じたこと・考えたことをラーニング・トリオで振り返り、一人一人キーフレーズを抽出して、「自分のゴール」をA4白紙に記入していく。キーフレーズ抽出のための振り返りのポイント・思考の論点としては以下のとおり。記入した紙については常に確認できるように壁に掲示しておく。



#### 〔記入テーマ〕

- ・そもそも何故この3日間をともにすごすことになったのか。
- ・この研修が終わったときに、どのような状態になってほしいか。

### ～ワークショップ～

#### 《ワールドカフェ》

・「私たちが地域をつくっていくためには、どのような人材が必要なのだろうか?」「地域づくり人という考え方に対して、私達には、何が見えていて、何がみえていないのだろうか?」をテーマに対話を行う。1ラウンド約20分メンバーを変えながら3回実施。



・短時間で多くの参加者のアイデアをつないでいく「意味」を探求し、相互の思いや考えを深めることが目的。

・1つのラウンドが終了したら、1人だけ同じ席にテーブル・ホストとして残り、他の人はそれぞれ新たなテーブルへと移動して、別の人々と一緒に座る。



・テーブルに座っているすべての人は、対話の中で現れた興味深い思いや考え、新しい問いを次の対話に引き継ぐために、テーブルクロス（模造紙）の上に文字を書いたり、絵を描いたりする（誰か1人が書記を担うのではなく、全員で落書きをする。あくまでも落書きであり、発表のための制作をするわけではない）。

・テーブル・ホストは、進行役ではなく、他の参加者と同様、自分も対話に参加する。ただし、次のラウンドにやってきたゲストたちに対して、そのテーブルで行われていた対話の要点を共有する役割を担うこととなる。一方、新しいテーブルへ移動す

るメンバーは、前のラウンドで得られた興味深いアイデアや新しい問いを選び、次の対話への種まきをする役割を担う（これにより、短時間でアイデアの各テーブルへの拡散が可能）。

- ・なお、ここで行うのはダイアログ（対話）であり、ディスカッション（議論）ではない。意見をまとめたり、結論を出したりする必要はなく、できるだけたくさんの思いや考えを出しあい、それをつなげていくことで、新しい価値を生み出していくことをめざす。

#### 《ハーベスト（成果物の作成）》

- ・ワールドカフェでの経験を共有しつつ「私たちが地域をつくっていくためには、どのような人材が必要なのだろうか？」というテーマのカギとなりそうなフレーズを列挙。



- ・A4 用紙 1 枚に一つのフレーズ。1 グループ毎に 3~4つ考え教室のホワイトボードに掲示。

- ・フレーズの中から、個々人で「私のテーマ」として A4 用紙 1 枚に 1 つ、太く・大きく記入してプラカードを作成し、互いにプラカードを見せあいながら、自分と興味・関心が近い（と思われる）メンバーを探しグループをつくる。



- ・複数のテーマに興味を持った 2 名に関しては、複数のグループに顔を出すことで、刺激を与えたり、アイデアを媒介したりするミツバチ的な役割を担った。

- ・グループ決定後、「地域人材を発掘・育成するための秘訣三箇条」を模造紙 1 枚にまとめるための話し合いを実施。

- ・講師のアドバイスに関しては 1 人の講師から 5 分×3 名までと制限。

- ・分かちあいと講評（50 分）：成果物の成果を「回遊&投票法」により共有するとともに、講師からのフィードバック（各 5 分程度）を行う。



#### 《分かち合いと講評》

- ・成果物を掲示し、参加者が一人ひとり「自分にとってのベスト三箇条」「自分にとってのベスト条文」を選び、シールによって投票を実施。
- ・講師から一人当たり 5 分で講評を受ける。



### ～成果発表とふりかえり～

- ・ 3 日間の研修での体験を踏まえ、参加者一人ひとりが「自分が現場で取り組むべき具体的な行動」を簡潔に記したシートを作成し、全員が大きな輪になって、一人ひとり発表するとともに、拍手でエールを贈る。
- ・ 講師から一人当たり 5 分で講評を受ける。



### 受講生の声

※『JIAM 地域づくり人育成講座』終了後、受講生から寄せられた声をご紹介します。

- ・心にひびくフレーズのオンパレードだった。
- ・「これならできる」「こんなことをしてみよう」と可能性が広がった。
- ・多くの方との交流ができ、横のつながりができた。
- ・研修後、現場で新たな悩みや課題にぶつかると思うので、その際は、再度講師からご教授いただきたい。
- ・得るものが多くとても良かった。職場に戻り還元したい。
- ・“良かった”と単に感じるだけでなく、本当に職場で明日から実践しよう！！と思うことができる研修だった。

…等々

## 7. 本講座のポイント

### ■行政、地域団体、NPO、コミュニティビジネス企業経営者、コンサルタントの多様な講師陣

地域づくりには多様な主体が存在しており、その視点・観点を知ることは、地域づくり人の育成や地域づくりの推進にあたっては極めて重要なことと考えられます。

本研修では、行政職員、地域団体やNPOの実践者、コミュニティビジネスの経営者、コンサルタントといった多様な立場の講師陣をお迎えしています。

このような多様な立場から「地域づくり人」を育成する際の視点・考え方、行動の原則を述べてもらうことにより、多様な視点と、立場立場による視点の相違を知るなど、受講生の理解を高めています。

### ■人材育成を進める上でリーダーあるいは行政職員に求められる考え方・行動を紹介

「地域づくり人」を育てるには、活動団体のリーダーや地域づくりに関わる行政職員が意識すべきこと、そして、人材育成に必要な考え方・留意点を知る必要があります。

本研修では、地域づくり活動の実践者、それを支える行政職員、民間のコンサルタントコミュニティビジネスの経営者といった多様な立場の講師から、「地域づくり人」を育成する際の視点・考え方、行動の原則を一通り紹介してもらうことにより、受講生の理解を高めています。

### ■ワールドカフェ方式のワークショップによる話し合い・意見集約(デザイン) 力の養成

地域づくりを推進するためには、多様な立場の意見を聞き、それらを反映することが重要となります。

本研修では、その一つの技法として「ワールドカフェ」を半日のワークショップで学ぶ場を設定しています。研修では、課題発見、アイデア提示、アイデアの連携、提案など一連のプロセスを経る実践的なもので、その進め方等を学ぶことで受講者の意識変化がみられました。大変満足しているとの声が多く寄せられる質の高い研修となりました。

## ■研修会の最初に、受講生一人ひとりが到達目標を宣言

研修に実施する目的と到達目標があるよう、受講生にも、受講にあたっての問題意識と到達目標が存在します。

本研修では、研修会の冒頭に、受講生各自が到達目標を書き出し、会場に貼り出すことにより、受講意識を高めています。

## ■振り返り時間の設定

研修を受けた直後は「ためになった」「良い話が聞けた」「地域に戻りできることから始めたい」等の感想が述べられるケースが多いものです。しかしながら、研修を終え日常生活に戻ったときに研修で得た成果・効果を常に意識しながら地域づくり活かしてもらうことが大切です。特に、研修で得られた知識等を「どのような場面でどのように活かすか」というように自分に引き付け想像し研修内容を反復する時間を設定することが望ましいと考えられます。そうすることでより研修で得られた成果・効果が自分のモノとして記憶に深く刻まれることに繋がるからです。

本研修では、毎日一回の振り返り時間を設けて、受講内容や、その日の得られた効果や課題の整理を求めたほか、最終日には、地域に戻ってから行動を発表する時間を設け、心構えの醸成、意識の高揚を図っています。

#### 事例 4. JAMP 地域づくり人育成講座

滋賀県大津市 JIAM での実施を踏まえ、その第2弾として開催。研究会委員を中心とする講師陣からは人材力活性化プログラムの紹介並びに地域づくりの実践例を紹介頂く形で講義を実施。

さらに、講師から「地域での実践。～地域人材の力を引き出し、活動に巻き込むには～」をテーマとした分科会を実施するとともに、講師から徹底的に学びあう場として「課題学習」を設定した。

その他、参加者同士の交流ネットワークづくりの一環として「交流会」を実施した。

### 1. 開講概要

研修名称	・地域づくり人育成講座
日程	・2012年3月12日(月)～2012年3月14日(水)
場所	・市町村職員中央研修所(JAMP)(千葉県千葉市)
スタイル	・「講義」・「分科会(演習)」で構成される2泊3日集中型研修
受講生	・市区町村職員並びにNPO関係者等の地域づくり実践者
研修費用	・9,900円(指定図書購入費は別途)
主催	・市町村職員中央研修所(JAMP) ・総務省

### 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「講義」「分科会(演習)」でカリキュラムを構成。なお、目的意識の明確化や効果検証等の時間として受講ガイダンス、課題演習、振り返りの時間も設定。</li> <li>・講義に関しては、地域活性化に必要な人材の力、人材力の引き出し方、自らがリーダーとして地域づくりや人材育成に取り組む際の心構え、実践のポイント等について講義。</li> <li>・分科会(演習)に関しては、人材力活性化研究会の委員4名による分科会を実施。テーマを「地域での実践。～地域人材の力を引き出し、活動に巻き込むには～」とし、進め方に関しては分科会講師に委ね、講義、個人ワーク、グループワーク、クラスワーク等を組み合わせる形で実施。</li> </ul>
研修目標・狙い	・2011年12月にJIAMで実施された地域づくり人育成講座の第2弾。今回も事例3と同様に「地域づくり人」の育成を目標に設定。

- ・今回の研修に関しては「地域づくり人」の初動期には、より多くの事礼や地域づくりの実践の詳細を知ることが必要だとの観点に基づき、講師が詳細な話をしたり個々人に指導ができるような時間を組み込んだことに特徴がある。

### 3. 主な講師陣



**【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】**

1952 年生まれ。広島県出身。1976 年、専修大学卒業。1999 年、NPO 法人 NPO フュージョン長池を設立、理事長に就任。2001 年より、八王子市長池公園自然館の管理・運営を受託。同年、総務省関東総合通信局長表彰、国土交通省大臣表彰、東京都知事表彰受賞。2009 年より、「はちおうじ志民塾」を支援し、シニアの地域リーダー育成に取り組む。



**【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】**

1941 年生まれ。鹿児島県出身。1960 年、県立串良商業高等学校卒業後、東京都民銀行入社。1971 年、地元で U ターンし、うなぎの養殖業を起業。1979 年、串原町上小原校区公民館長。1985 年、民間主導型「串良やったる会」結成。1996 年、自治公民館長に就任し、行政の補助金に頼らない「全住民参加型の地域づくり」を展開中。



**【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】**

佐賀県生まれ。慶應義塾大学大学院経営管理研究科博士課程修了。博士（経営学）。1987 年、松下電器産業株式会社入社。富士通株式会社出向などを経て、1992 年、慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程入学。1994 年、同校修了後、飯盛教材株式会社入社。1999 年、アントルプレナー育成スクール NPO 法人鳳雛塾を設立。2001 年、有限会社 EtherGuy 設立、代表取締役。2002 年、慶應義塾大学大学院経営管理研究科博士課程入学。2005 年、慶應義塾大学環境情報学部専任講師就任。2008 年から現職。



**【前神有里氏 愛媛県中予地方局総務企画部地域政策課専門員】**

1968 年、高知県生まれ愛媛県育ち。1989 年、京都府立大学女子短期大学部卒業。1989 年、愛媛県入庁。2007 年に行政職員、社会福祉士、弁護士、司法書士など多業種で劇団を結成。虐待、介護、消費者被害等の問題を寸劇にして県内各地で公演し、成年後見制度や地域の権利擁護について住民と考える活動をしている。

	<p><b>【谷和樹氏 玉川大学教職員大学院准教授】</b></p> <p>北海道札幌市生まれ。神戸大学教育学部初等教育学科卒業。兵庫県加東市立東条西小学校、滝野東小学校、滝野南小学校、米田小学校教諭として 22 年間勤務する。その間、兵庫教育大学修士課程学校教育研究科において教科領域教育を専攻し修了。模擬授業を中心に、教師の授業技量を高めようとする「法則化サークル和（のどか）」の代表を務める。</p>
	<p><b>【森吉弘氏 森ゼミ代表】</b></p> <p>1967 年生まれ。愛知県出身。慶応義塾大学経済学部卒大学時代、日雇い労働から国会議員秘書まで経験。NHK アナウンサー時代は、独自スタイルの生中継で人気を博す。大学在学中に立ち上げた就職道場『森ゼミ』を継続し、300 人を超える卒業生が国内外で活躍中。2008 年、森ゼミの活動に専念するために NHK を退局。現在、帝京大学、大阪産業大学等で「就職力の強い学生」創りに携わる。</p>
	<p><b>【横石知二氏 株式会社いろどり代表取締役】</b></p> <p>1958 年生まれ。徳島県出身。徳島県農業大学校卒業後、上勝町農協に営農指導員として就職。1991 年に上勝町役場に転籍。山の資源を生かした商品開発で全国的に注目を浴びる。1996 年「株式会社いろどり」の責任者として、特産品の彩（いろどり）をはじめ、香酸柑橘等の企画販売を行う。2002 年役場を退職。「株式会社いろどり」の専務に就任。代表取締役社長として現在に至る。</p>
	<p><b>【澤田史朗氏 総務省地域力創造グループ 人材力活性化・連携交流室長】</b></p> <p>平成元年東京大学工学部都市工学科卒業、旧自治省入省。平成 6 年群馬県自然環境課長、保健福祉課長、財政課長など、平成 14 年 4 月滋賀県健康福祉部長、総務部長などを経て、平成 18 年 10 月滋賀県副知事（嘉田知事にお仕え）。その後、平成 21 年 7 月総務省地域放送推進室長を経て、平成 22 年 7 月から現職。</p> <p>地域おこし協力隊、集落支援員、復興支援員（被災地支援）、人材力活性化プログラム作成（地域人材の育成強化のヒント）、「域学連携」地域づくり（地域と大学との連携）、子ども農山漁村交流プロジェクト、移住・交流（JOIN など）、まちづくり教育など担当。</p>

## 4. テキスト

- ◆講師が講義内容に合わせてレジюме・資料を作成しテキストとして活用。
  - 「人材力活性化プログラム」「地域づくり活動リーダー育成のためのカリキュラム」（総務省 人材力活性化研究会）
  - 地域活性化における人材力の活性化について（飯盛義徳氏）
  - 「『人は誰でも主役になれる』～居場所と出番づくり～」（横石知二氏）
  - 地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～（豊重哲郎氏）
  - 「公務員の地域活動～地域に飛び出そう！仲間を増やそう！～」（前神有里氏）
  - 「全国で取り組む「観光・まちづくり教育」（谷和樹氏）
  - 「都市郊外での地域活動と人材とは」～個性的で調和のとれた豊かさ～  
（富永一夫氏）

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

3/12	午後 ～ 夕方	<b>【ガイダンス】</b> <b>【講義 1】</b> 「地域活性化における人材力の活性化について」 <b>【講義 2】</b> 「『人は誰でも主役になれる』～居場所と出番づくり～」 <b>【講義 3】</b> 「地域の人材力活性化キーワード」 <b>【講義 4】</b> 「地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～」 <b>【交流会】</b>
3/13	朝	<b>【講義 5】</b> 「公務員の地域活動～地域に飛び出そう！ 仲間を増やそう！～」 <b>【講義 6】</b> 「全国で取り組む「観光・まちづくり教育」」 <b>【講義 7】</b> 「都市郊外での地域活動と人材とは」
	午後 ～ 夕方	<b>【分科会】</b> 「地域での実践。 ～地域人材の力を引き出し、活動に巻き込むには～」 分科会Ⅰ. 飯盛義徳氏 分科会Ⅱ. 富永一夫氏 分科会Ⅲ. 豊重哲郎氏 <b>【課外実習】</b> 課外実習グループⅠ. 飯盛義徳氏 課外実習グループⅡ. 富永一夫氏 課外実習グループⅢ. 豊重哲郎氏 課外実習グループⅣ. 前神有里氏
3/14	朝	<b>【講義 7】</b> 「思いや考えを『伝える』力の向上」 <b>【成果発表とふりかえり】</b>



## 6. カリキュラム詳細

### <ガイダンス>

受講に対する自主的な意識付けを高める行うことを目的に、受講における到達目標を分科会でのグループ毎に一人一人発表。

自己紹介を兼ねた心構えの発表であり、お互いに刺激を与え合い、また相互に顔の見える環境づくりの一環として実施。制限がある時間の中で如何に発表を行うかという訓練・学びの意味も込め、一人当たり2分で発表。



### <講義>

～地域活性化における人材力の活性化について～

【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】

人材力活性化の必要性について「個々の人材の活かし方」「リーダーの役割を果たす人材」のほか、「リーダーを支えるための人材」の観点から解説。

その手法として、講師が手掛ける「鳳雛塾」「アントレプレナーシップ育成プロジェクト VITA+」「福岡県東峰村」等を紹介。

また、人材力活性化を行うには「効果的なプラットフォーム」「地域の資源化プロセス」「大学の活用」を重視すべきポイントとして説明。



～『人は誰でも主役になれる』～居場所と出番づくり～

【横石知二氏 株式会社いろどり代表取締役】

いろどりははじめたきっかけ、取組の経緯、生じた課題と実際の対応の方法についてPPTを使って解説。その後、地域の人たちを主役にするためのポイントを解説。特に、人が主役になるには時代の流れを読み、地域住民を巻き込むリーダーの必要性を解説。また、地域住民の気持ちからやる気にさせるポイントと、地域リーダーに必要な発想法について講演。





### ～地域の人材力活性化キーワード～

#### 【澤田史朗氏 総務省地域力創造グループ人材力活性化・連携交流室長】

人材力活性化プログラム作成並びに地域づくり人育成講座実施の担当者として、これまで様々な講師が発言された内容等を取りまとめて紹介。

講師陣が発する格言や心に響く名言を“人材育成”の観点を交え客観的に紹介することで、“人材育成が特別なものでなく地域が自主的に実施すべきものである”ということを教示。



### ～地域再生～行政に頼らない感動の地域づくり～

#### 【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】

「行政に頼らない覚悟はあるか」と、地域を導くリーダーは、それ位の意気込みを持つ必要があるということをおよそこれまでの経験を踏まえ講演。リーダーになるにもステップが必要であり、その最終形は“地域の脇役”になることと語る。その脇役が存在がなければ地域の円満な輪を生み出すことはできず、大事な脇役になる方法を講演。



### ～公務員の地域活動「地域に飛び出そう！仲間を増やそう！」～

#### 【前神有里氏 愛媛県中予地方局総務企画部地域政策課専門員】

“公務員だからこそ地域活動に頑張ってもらいたい”自らの公務員としての経験やライフワーク活動を踏まえ「地域をよくする思い」を具現化するには、積極的に現場にでることが必要だと教示。地域づくり活動において直面してきた課題への対応方法をまとめ「地域づくり人になるための要素」を解説。



## ～全国で取り組む「観光・まちづくり教育」～

【谷和樹氏 玉川大学教職員大学院准教授】

“次世代を担う子供たちが自分の地域を誇りに思うには？。そのような問いかけを元に講師が実践されている教師や生徒に対する教授法・テクニックを解説。「興味の引き出し方」「話題提供の仕方」「自身の持たせ方」等は世代を問わず地域づくり人の育成を行う上で大事な要素であり、その手法について実践を交えながら解説。



## ～都市郊外での地域活動と人材とは～

【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フェージョン長池理事長】

“都市郊外”という新興住宅地と既存の住民との間で地域づくり活動を実践されてきた講師の話は、人をやる気にさせる豊富なアイデアの宝庫であり、どのような点に気遣い・留意しながら人材を育成しつつ、地域活動を展開していくかについてのポイントを紹介。



## ～思いや考えを『伝える』力の向上～

【森吉弘氏 森ゼミ代表】

コミュニケーション力は人とつながる力である。相手の話の聞き方・姿勢は間違っていないか。相手がのってくるように話しているか。

伝わる言葉を使っているか。これらのチェックポイントについて実技を交えて解説。



## <分科会>

### ～「地域づくりのマネジメントー効果的なプラットフォームを設計するにはー」～

【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】

《講義、ケースメソッドを活用したグループワーク（PPT活用）》

- ・できるだけ活発なグループワークとなるよう、事前に受講者を出身地、所属、世代が重ならないように考慮してグループ分けを行う。
- ・ケースとしての事例は、NPO 法人桐生地域情報ネットワークの設立から経緯から現在に至るまでを紹介。
- ・次にグループ毎に地域課題を設定しその解決方を打ち立てるまでをテーマとしたグループワークを実施し、グループ毎に発表を行う。
- ・講師は各グループを見回りながら、また発表の都度適宜アドバイス等を行う。



《ディスカッションテーマ》

- ・解決したい地域の課題
- ・具体的な解決方法
- ・関係者、参加者（誰がかかわるのか）
- ・特に注意すべきポイント、推進上の課題

### ～「「やねだん」に学ぶ地域経営」～

【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】

《講義（ビデオ活用・質問形式実施）》

- ・講師が手掛けてきた“やねだん”における活動をビデオにて紹介。「講師」と「やねだんに住む人」に焦点を当てて制作されたものであり、これまでの活動履歴から今後の展望までが紹介されている。
- ・講義においては、受講者に質問を投げかけながら、地域づくりを行う場合に経営的な観点から地域づくり人として備えるべき要件や心構え等を列挙し、それぞれについて解説を行う。



《地域づくり人として必要なキーワード（例）》

- ・きっかけづくり
- ・ソーシャルアントレプレナー
- ・公と私のかかわり
- ・人がやれない方法を考える（人が集まらない方法等）

～「都市郊外での絆づくり」は、全国の地域課題の解決に役立つ～  
【富永一夫氏 NPO 法 NPO 人フュージョン長池理事長】

《講義、グループディスカッション（PPT 活用）》

- ・全国でも先駆的な取組として新興住宅地のコミュニティづくりを実施している講師が解決してきた課題とその解決法を講義により学ぶ。さらに、グループディスカッションでは、個々人の課題について自己紹介を交えて発表させるとともに、グループメンバー同士で意見だしを行い解決の糸口を探る。



- ・なお、講師は適宜グループに対してアドバイスをを行う。

《地域・行政・企業の連携で留意すべきキーワード（例）》

- ・住民参加のきっかけづくり
- ・活動継続の方法
- ・営利企業とのつきあい方・距離感
- ・行政との付き合い方・距離感

<課外実習>

～人材力活性化研究会メンバーによる座学形式の課外実習～

下記の研究会メンバーを講師とした課外実習。ゼミ方式であり受講者は原則希望する講師の講義を受講した。

【飯盛義徳氏 慶應義塾大学総合政策学部准教授】

～分科会の続きとして、それぞれのグループが発表した内容や課題について示唆となるべき事例等を紹介。また、質疑応答による相談を行った。

【富永一夫氏 NPO 法人 NPO フュージョン長池理事長】

～分科会の続きとして、課題解決の糸口を発見するディスカッションを行うとともに、昨日、本日の講義、および分科会での講義・ディスカッションを通じて、自分が学んだこと、地域に戻って行うこと、将来自分がなりたい人材像を整理した。

【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】

～プレゼン能力を高める手法を学ぶとして「自己紹介」を実施。効果的な自己アピールの仕方やその際の留意点等を教示。また、人や地域の巻き込み方、動かし方等についてのノウハウを教示。

### 【前神有里氏 愛媛県職員】

～公務員として直面している課題の解決糸口を探るとして講師をファシリテーターとして相談会を実施。講師が実践例から解決のポイントを示すとともに、参加者からも自分が体験・実践してきた事例等が紹介された。



### ～成果発表とふりかえり～

- ・受講生全員が3日間の研修での体験を踏まえ、自分が現場で取り組むべき具体的な行動」を簡潔に記したシートを各自作成し提出。そして、分科会各グループの代表者18名および当日指名された3名の受講者がその内容を発表。
- ・講師には一人当たり5分で講評を頂く。



### 受講生の声

※『JAMP 地域づくり人育成講座』終了後、受講生から寄せられた声をご紹介します。

- ・非常に内容が充実した研修だった。次回の参加を希望する。
- ・より多くの方が受講できるように全国各地で実施して欲しい。
- ・インプット、アウトプットの両方がバランスよく入った研修だった。
- ・行政職員として参加したが、一市民として地域づくりに関わっていきたい。
- ・聞き逃すことがないよう必死で聞いた。現場に携わる方の声を聞け参考になった。
- ・今回の研修成果を役立て“地域づくり人”として一歩すすみたいと思う。
- ・2泊3日では短い。この気持ちが冷めないうちに成果を出すようにしたい。
- ・心に火がついた。直ぐに実行できることを考え、明日からでも実行したい。

…等々



## 7. 本講座のポイント

### ■受講目標を明確にするために実施するガイダンス

この講義では、受講者に対して、各自の受講目的の確認、研修のねらい・意図を十分に理解してもらうことを目的にガイダンスを実施しました。

冒頭、講座開催目的、全体構成と流れ、最終成果について説明しました。

これに加えて、説明の後、グループに分かれ、全員が自らの受講目的・到達目標をグループ内で発表しました。これにより改めて自分の目標等の再認識し、また、他の受講者の受講目標等を聞くことで刺激を受け、受講生の学習意欲も高まりスムーズな研修の運営に繋がっています。

### ■分科会・課外授業での組み合わせ講師・受講生との一体感を醸成

概ね講義の時間は1コマあたり1時間～1時間半程度ですが、本講座の講師は地域づくり活動や地域づくり人育成に関して豊富な知見・アイデア・ノウハウを持たれている方であることから、本研修では、分科会と課外授業を組み合わせ、一人の講師からじっくり話をきき、議論できる環境づくりを行っています。受講者にとっては講師との距離も縮まるため、相談や質問する機会も増えることでより満足度が高くなったようです。

### ■分科会形式とすることで受講者の選択メニューを増やす

「地域づくり人」として活動するにあたって直面する課題は多岐にわたります。そうした課題は地域性や組織等に依拠するケースも多いものです。本来はオールマイティに対応できるよう様な人材に育つことが必要ですが、特に「地域づくり人」として歩みだし始めた初期段階においては、できるだけ自分が直面する課題と同様の課題を持つ仲間やそうした課題に対して対応してきた講師等から学ぶことが必要と考えました。そしてその手段として分科会形式は有効であると思われまます。

### ■研修仲間を繋ぐ仕掛けづくり

ガイダンス等の実施によりグループ・分科会のメンバー間の一体感も醸成され、講師やメンバー間で継続して相談や案内等を行うためにメーリングリスト等も作成されました。このように研修を一過性のイベントとして終わらすのではなく、継続的に繋がるような仕掛けを検討しておくことが必要でしょう。

## ■ふりかえりの実施

この研修では、「ふりかえりシート」の作成・提出を通じて、自らの受講目標の達成を再確認できる形としています。

また、一部の受講者ではありましたが、その内容について発表する機会を設け、他の受講者のふりかえりを聞く機会を設定しました。そうすることで受講者からは「様々な考え等を知ることができた」と好評でした。

## 事例5. やねだんふるさと創世塾

2007年より鹿児島県鹿屋市柳谷集落（通称：やねだん）において実施されている「やねだんふるさと創世塾」は、柳谷集落のリーダーとして活躍する豊重哲郎氏により創設された私塾である。

地域づくりにおけるリーダーの率先垂範を重視し、地域づくりにおけるリーダーを養成することを目的とする。

### 1. 開講概要

研修名称	・やねだんふるさと創世塾（第10期）
日程	・2011年11月18日（金）～2011年11月21日（月）
場所	・柳谷地区全体
スタイル	・「講義」を中心に「演習」「実習」を取り入れた3泊4日の集中型研修
受講生	・全国各地の自治体・財団・民間企業・NPO法人に従事する者 ・次世代リーダーとして活躍する意欲のある者として豊重氏に選抜された者（第10期生は55名）
研修費用	・¥50,000円（研修・宿泊・食事・テキスト代含む）
主催	・鹿屋市柳谷町内会

### 2. 研修概要

研修内容	・「講義」「演習」「実習」でカリキュラムを構成。 ・塾長である豊重哲郎氏の講義を中心に、地域づくり・まちづくりに取り組む実践者の方の講義のほか、塾長を支える人生経験が豊富な地域住民の方へのインタビュー、集落調査、やねだんふるさと創世塾の卒業生による心構え等のエール、地域住民の方のやねだんに対する思いや気持ちを感じ取ることができるイベント、受講生によるワークショップを実施。
研修目標・狙い	・地域づくりリーダーとして必要な資質・ノウハウを伝授し、受講生が「文章力、創造力、思考力、取材力、プレゼン力」の必要性を認識すること。 ・本質的にはリーダー養成塾であるが、リーダーとしての覚悟・決意のほか、リーダーを支える人物にも想いを馳せることの必要性を学び、今後の自らの活動方針を打ち立てること。



### 3. 主な講師陣

	<p><b>【豊重哲郎氏 ふるさと創世塾塾長 柳谷自治公民館長】</b> 1941年生まれ。鹿児島県出身。1960年、県立串良商業高等学校卒業後、東京都民銀行入社。1971年、地元でUターンし、うなぎの養殖業を起業。1979年、串原町上小原校区公民館長。1985年、民間主導型「串良やったる会」結成。1996年、自治公民館長に就任し、行政の補助金に頼らない「全住民参加型の地域づくり」を展開中。</p>
	<p><b>【椎川忍氏 総務省自治財政局長（前地域力創造審議官）】</b> 1953年生まれ。秋田県出身。四日市高校から東京大学法学部卒業。総務省財政課長、内閣府・総務省の官房審議官、自治大学校長など。県勤務は、埼玉、香川、宮崎（財政課長）、島根（総務部長）。地域に飛び出す公務員ネットワーク代表、NPO 法人大山中海観光推進機構理事、国際日本文化研究センター共同研究員など。</p>
	<p><b>【濱田厚史氏 総務省地域力創造グループ地域振興室長】</b> 1968年生まれ。大分県出身。東京大学法学部卒業。総務省自治財政局地方債課課長補佐、日本消防協会国際部長など。地方勤務は、滋賀県（財政課長）、さいたま市（政策調整監）、香川県（商工労働部長）など。</p>
	<p><b>【木村俊昭氏 地域活性化伝道師】</b> 1960年生まれ。北海道出身。1984年小樽市入庁後、企画政策室主幹（プロジェクト担当）、産業港湾部副参事（次長職）など。現在、国の地域活性化伝道師等として全国各地で講演・現地視察等をてがける。東京農業大学客員教授。内閣官房 地域活性化伝道師。地域活性化学会理事（広報交流委員長）。</p>

	<p><b>【土居龍一氏 株式会社アグリビジネスサービス 代表取締役社長】</b></p> <p>全国延べ 300 市町村の「農業構造改善事業計画の策定に関する支援活動」の取りまとめを担当。特に、地域の活性化のための直売・加工施設及び原料生産計画の策定にあたり、地域関係者との「話し合い」「合意」「役割分担」をキーワードに施設整備計画の作成支援に携わる。</p> <p>やねだん故郷創世塾 アドバイザー。</p>
	<p><b>【森吉弘氏 森ゼミ代表】</b></p> <p>1967 年生まれ。愛知県出身。慶応義塾大学経済学部卒大学時代、日雇い労働から国会議員秘書まで経験。NHK アナウンサー時代は、独自スタイルの生中継で人気を博す。大学在学中に立ち上げた就職道場『森ゼミ』を継続し、300 人を超える卒業生が国内外で活躍中。2008 年、森ゼミの活動に専念するために NHK を退局。現在、帝京大学、大阪産業大学等で「就職力の強い学生」創りに携わる。</p>

#### 4. テキスト

- 椎川忍「緑の分権改革 あるものを生かす地域力創造」(学芸出版社)
- 豊重哲郎「地域再生～行政に頼らない「むら」おこし～」  
(出版企画あさんてさ～な)
- 木村俊昭「自分たちの力のできる「まちおこし」」(実務教育出版)
- 土井龍一「アグリビジネスを通じた地域農業の活性化」
- 「やねだんの高齢者は元気」(南日本新聞、平成 23 年 9 月 15 日)
- 第 70 回日本公衆衛生学会総会資料「共生・協働の地域づくり活動と健康度の関連について」

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

11/18	午後	開塾式（塾ガイダンス、やねだん取組概要説明） ワークショップ（テーマ：1ランク上の人間像を目指して）
	夜	ワークショップ結果発表、卒塾生からのエール、 地域住民の方による講義、塾長による講義
11/19	朝	外部講師の方による講義、実習（地域住民の方へのインタビュー、 フィールドワーク）
	午後	外部講師の方による講義
	夜	塾長による講義
11/20	朝	地域住民の方による講義、外部講師の方による講義
	午後	外部講師の方による講義、塾長による講義、卒塾生からのエール
	夜	外部講師の方による講義、地域住民の方による講義、 卒塾生からのエール、塾長による講義
11/21	朝	塾長による最終講義、塾生決意発表
	午後	塾生決意発表、閉塾式

## 6. カリキュラム詳細

### <開塾式>

#### ～ガイダンス～

やねだんのこれまでの取り組みについて塾長からビデオを使って説明。塾長を補佐するコーディネーター兼講師役の土居氏から3泊4日の研修内容、受講に当たっての姿勢等を説明。学ぶ意欲の確認をさせる。

### <講義>

#### ～地域力創造に必要な人間力～

#### 【椎川忍氏 総務省自治財政局長(前地域力創造審議官)】

現在、既存の価値観からの転換期にある中、住民自治の必要性や絆の再生が声高に叫ばれるようになった今こそ新たな文明が芽生える展開期ともいえることを紹介。

今後の地域づくり人・リーダーに必要な資質は「人間力」であり、それ如何に涵養し発揮させるかのポイントについて紹介。

### ～震災復興対応経験に学ぶリーダー論～

#### 【濱田厚史氏 総務省地域力創造グループ地域振興室長】

東日本大震災における復興対応の経験から、リーダーに求められる資質・役割等について解説。必要な資質は多岐に渡るものの、特に部下や後輩がリーダーシップを発揮できるよう常にミッションを確認することや役割分担を明確に把握した上で、最適な人と人との連携を考える（縦割りの弊害を取り除く）ことの必要性を強調した。

### ～地域をかえるチカラとは～

#### 【木村俊昭氏 地域活性化伝道師】

自分が楽しいと思わないとリーダーは務まらない。リーダーの条件として「知り、気づき、分かりやすさ、プラス思考、一体感、怒、キズナの大切さ」を全国事例を交えて解説。地域を変えるには自分自身が上記の条件を備えた人物になることが重要であることを指摘。

### ～アイデアと集落営農で元気な地域づくり～

#### 【土居龍一氏 株式会社アグリビジネスサービス代表取締役社長】

2010年農林業センサスや2011年度農水予算概算を元にアグリビジネスの将来性について講義。アグリビジネスに取り組む際の推進体制や関係者の巻き込み方等について具体的事例を交えながら解説。

### ～伝える力の重み～

#### 【森吉弘氏 森ゼミ代表】

リーダーが発する言葉・立ち振る舞いは“言語・非言語”で表現するとリーダーとして身につけなければならない力が見えてくる。それは話す・聞く・書く・表情・態度・イメージ等々。これらの力の鍛え方を伝授。

## <演習>

### ～1ランク上の人間像を目指して～

塾生55名を9グループに分け、グループ毎に「1」をテーマに今回の研修目標を設定。「1」は物事の始まりであり、「1」について真剣に考え、それぞれの研修目標を設定することの必要性を塾長が説明。検討時間は80分。ワークショップの結果については夜11時より、グループ毎に発表。

#### 各グループの成果

1G：一チャンス	4G：一期一会	7G：一生
2G：一歩	5G：一生	8G：一灯
3G：一瞬	6G：一瞬・一日・一年・一生	9G：一品

★塾長が発表テーマ毎に2時間かけて、リーダーとしての情熱、覚悟、やねだんに住む人々の尊厳ある生活の様子を交えながら各グループが考えた「1」について紐解いていく。

#### <実習>

##### ～やねだんで暮らす人々に触れる～

やねだんで生活する人々に触れ直接、やねだんに対する思いや考えを聞くことができ、普段の生活の中で地域のリーダーである塾長がどのように声かけを行い、立ち振る舞いをしているのか、なぜ慕われ感謝されているのかを学ぶことができる。

やねだん集落を自由に散策できる時間が設けられているが全てをオープンにできる環境をつくりあげたこそできる実習である。

## 7. 本講座のポイント

### ■柔軟なプログラムを構築

3泊4日の宿泊型プログラムで、大枠のスケジュールは事前に示されていますが、詳細は随時塾長が決めるという余裕を持ったプログラム構成となっています。実際に、「ふるさと創世塾」では、講師の都合や天候不順等により随時変更が行われています。ここでいう「余裕」とは、休憩や休息を挟むといった時間的なものではなく、塾長が自ら講義をしたり、卒塾生や地域住民に講義をしてもらうなど、その時々で最も適切な学習環境を作り出していることを言います。塾の主催者である塾長（リーダー）は、塾生と顔を突き合わせ聴講態度や姿勢など一挙手一投足を見極めながら、塾生に「どのような話をしようか」、「どのように話せばわかるか」「どのタイミングで、どの人物にどのような話をしてもらおうか」ということを考え最善の結果を与えることができるよう全力を尽くし、臨機応変に対応しているのです。

### ■集落全体で塾生を育てるという土壌を創る

塾生は黄色の半被を常に着ておくことがルールとされます。これは地域住民の方に塾生としての身分を示す最も目立つ効果的な方法と言えます。塾生が集落内を散策するときには地域住民の方から気軽に声をかけてもらい交流が始ま

るのです。

こうした交流の創出は、目立つ半被を着ているからという理由だけではありません。集落全戸に配置されている無線を通じて、塾生が来るため協力していただきたい旨、事前に何度も広報・アピールするという塾長の不断の努力があってこそその結果だと言えます。

## ■後進の指導育成の場として活用

塾生にとっては、集落全体が学びの場であり、地域住民の方一人一人が講師でもあります。やねだんに住む子供達やその親世代は、次世代のやねだんリーダーであり、そうした人達が「やねだんに対する思い」「塾長（リーダー）をはじめとするシニア世代に対する感謝」の言葉等を発表する機会があります。ふるさと創世塾の形式は、全国各地のリーダー的存在の人物を育成すると同時に、やねだんに住まう次世代リーダーにとっても塾生と触れ合うことで、集落の素晴らしさを再認識するとともに話を聞く力、他人を受け入れる力等が醸成されていく場にもなっているのです。

## ■継続して学ぶ機会を創る

通算10回を迎えたふるさと創世塾は、多くの卒塾生を輩出しており、応援団形式のネットワークを形成しています。卒塾生は、やねだんの取組や塾長（リーダー）の手伝いをする事で地域リーダーとして必要な力や技を継続して習得できるようになっています。

また、ふるさと創世塾が開催される場合、多くの卒塾生が集まるが、単なる同窓会ではなく、塾生へのエール、講義、アテンド等何らかの役割が与えられます。そうした機会もまた地域リーダーとしての力をつける訓練の場として活かされているのです。

## ■覚悟の表明と課題の設定

最終日、リーダーとしての覚悟を表明するとともに、レポート作成の課題があたえられます。大勢の前で覚悟を表明することで自分が今後リーダー若しくはリーダーを支える存在として何ができるのかを棚卸する機会となります。レポートの作成は、3泊4日の体験を反芻させ深く記憶にとどませることができる効果があります。

## 事例 6. はちおうじ志民塾

はちおうじ志民塾は、市民各自がこれまでの人生で培ってきた知識や経験を活かして、地域に根ざした社会貢献活動や産業活動を主体的に行うことができるよう、心構えやノウハウ等を伝える目的で開講。

平成 20 年度からスタート。今期で第 3 期目。

対象は、八王子市内に在住・在勤し、今まで培ってきた知識や経験を活かして社会貢献活動や産業活動などの活動を、地域に根ざして主体的に行いたいという“志”を持った、概ね 50 歳以上の「男女」。

### 1. 開講概要

研修名称	はちおうじ志民塾
日程	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 1 カ年を 1 期としてカリキュラムを構成。</li><li>・ 受講は指定日の通学式。</li><li>・ 1 回あたりの講義時間は学習内容で、 1 日（概ね 10 : 00 ~ 17 : 00）、半日（概ね 13 : 30 ~ 18 : 30）、 夜間（概ね 19 : 00 ~ 21 : 00）。</li></ul>
場所	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 八王子市</li></ul>
スタイル	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 「講義」を中心に「演習」（グループワーク・ディスカッション、クラスディスカッション、個人ワーク、パネルディスカッション）、体験談の聴講、現地視察で構成。</li><li>・ 受講のスタイルは指定日の通学式</li><li>・ 1 回あたりの講義時間は、 1 日（概ね 10 : 00 ~ 17 : 00）、半日（概ね 13 : 30 ~ 18 : 30）、 夜間（概ね 19 : 00 ~ 21 : 00）。</li></ul>
受講生	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 地域に根ざして主体的に活動をしていきたいという“志”を持った、概ね 50 歳以上の「男女」</li></ul>
研修費用	<ul style="list-style-type: none"><li>・ ¥15,000 円（テキスト代含む）</li></ul>
主催	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 八王子市、サイバーシルクロード八王子</li></ul>

## 2. 研修概要

<p>研修内容</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・学習課程は、「基礎課程」、「専門課程」の二つの課程で構成。</li> <li>・「基礎課程」は、自身の経験や能力の再確認や、地域活動の種類（選択肢）、地域との関わり方などを学ぶベースプログラムで、全受講生の受講が義務付けられている。</li> <li>・「専門課程」は、「コミュニティビジネスコース」（以下、CBコース）、「地域コーディネーターコース」（以下、地域CDコース）、「創業コース」で構成され、「基礎課程」の修了後、受講生が選択する。</li> </ul>							
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>コース名</th> <th>概要</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>コミュニティビジネスコース</td> <td>地域の様々な課題を解決する事業や、地域資源を活用した事業（コミュニティビジネス）について、地域課題の洗い出しの手法などの基礎・実践例を学ぶ。</td> </tr> <tr> <td>地域コーディネーターコース</td> <td>地域活性化に向け、地域の様々な主体（町会・自治会、NPO、企業等）のネットワーク化を図るとともに、地域の活動をコーディネートする役割を担うために必要な知識・実践例を学ぶ。</td> </tr> <tr> <td>創業コース</td> <td>企業人として培ってきた、経験、技能、人的ネットワークを駆使して、独立創業するために必要な、法的知識、財務会計、労務管理、マネジメント手法などを学ぶコース。 （サイバーシルクロード八王子「本気の創業塾」との共同実施）</td> </tr> </tbody> </table>	コース名	概要	コミュニティビジネスコース	地域の様々な課題を解決する事業や、地域資源を活用した事業（コミュニティビジネス）について、地域課題の洗い出しの手法などの基礎・実践例を学ぶ。	地域コーディネーターコース	地域活性化に向け、地域の様々な主体（町会・自治会、NPO、企業等）のネットワーク化を図るとともに、地域の活動をコーディネートする役割を担うために必要な知識・実践例を学ぶ。	創業コース
コース名	概要							
コミュニティビジネスコース	地域の様々な課題を解決する事業や、地域資源を活用した事業（コミュニティビジネス）について、地域課題の洗い出しの手法などの基礎・実践例を学ぶ。							
地域コーディネーターコース	地域活性化に向け、地域の様々な主体（町会・自治会、NPO、企業等）のネットワーク化を図るとともに、地域の活動をコーディネートする役割を担うために必要な知識・実践例を学ぶ。							
創業コース	企業人として培ってきた、経験、技能、人的ネットワークを駆使して、独立創業するために必要な、法的知識、財務会計、労務管理、マネジメント手法などを学ぶコース。 （サイバーシルクロード八王子「本気の創業塾」との共同実施）							
<p>研修目標・狙い</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「基礎課程」は、「専門課程」（「CBコース」、「地域CDコース」、「創業コース」のいずれかの選択）に進む前に、受講生各自の経験や能力、性格などを再確認（たな卸し）し、自分のやり</li> </ul>							



	<p>たいこと、できることなどを整理するとともに、地域参加の種類（地縁型・テーマ型）と参加の手法の（CD、地域コーディネーター、創業）選択肢などを知る。</p> <p>・「専門課程」（「CB コース」、「地域 CD コース」、「創業コース」）では、それぞれに必要な知識やノウハウを学び、自らが事を起こす実践力を養うことを主眼に置いている。</p>
--	---

### 3. 主な講師陣

- ・ 講師は、講義内容に応じて、『はちおうじ志民塾』プロジェクトチームのメンバーが行う。
- ・ 第1期・第2期生も必要に応じてインストラクターとして参加。体験談などを語る。

#### 講師陣

- ・市川克己（行政書士、社会保険労務士、ビジネスお助け隊）
- ・植村 昇（NPO 法人八王子市民活動協議会理事）
- ・富永一夫（NPO 法人 NPO フェージョン長池理事長）
- ・前田恒夫（HRD アソシエイツ代表、慶應大学 SFC 研究所員）
- ・増田 巧（中小企業診断士、ビジネスお助け隊）
- ・中庭光彦（多摩大学総合研究所准教授）
- ・永沢 映（NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター代表理事）
- ・鈴木結子（結コーチングオフィス代表）
- ・宮代隆司（株式会社エイビット）

### 4. テキスト

- ◆カリキュラムは、『はちおうじ志民塾』プロジェクトチームが独自に企画した完全オリジナル。
- ・テキストではなく、毎回、資料が配付される。

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

平成23年度（第3期）基礎課程の構成

アクティブセカンドのためのベースプログラム

No.	テーマ	概要
1	入学式・オリエンテーション	
2	アクティブ・シニア「しゃべり場」	受講生同士でアクティブセカンドの夢を語り合う場
3	職縁から地縁へ	会社とは違う！地域に必要なコミュニケーションとは？
4	人生の棚卸し	自身の人生経験を振り返り、地域で活かせる知識・経験を洗い出す
5	図解で発送転換	自身を取り巻く環境を図解して、変化を理解する
6	地域活動の選択肢・可能性のヒント	中間懇談会：専門課程3コースについて考える
7	地域活動の選択肢・可能性を探る①	町会活動、市民活動についての現状と実践例を学ぶ
8	地域活動の選択肢・可能性を探る②	コミュニティビジネス（ビジネス手法による地域課題解決）についての実例や実践例を学ぶ
9	地域活動の選択肢・可能性を探る③	「本気の創業塾」出身者が語る自己の体験、実践例
10	セカンドライフを企画する	新たなスタートへの夢“海図”を描いてみよう！



## 6. カリキュラム詳細

### 平成23年度（第3期）基礎課程の詳細

講義 No.	日付	時間	場所	テーマ	概要
相談会	5/17（火） ～ 5/22（日）	19:00～21:00 土日は 13:00～17:00	エイビットスクエア （八王子市南町）		事前相談会
BP1	6/11（土）	13:30～18:30	エイビットスクエア	入塾式・オリエンテーション等	<ul style="list-style-type: none"> <li>■入塾式（主催者挨拶等）</li> <li>■オリエンテーション</li> <li>■基調講演 「これからのアクティブシニアの生き方」</li> <li>■自己紹介</li> <li>■懇親会</li> </ul>
BP2	6/18（土）	13:30～18:30	エイビットスクエア	アクティブシニアしゃべり場	<ul style="list-style-type: none"> <li>■第一部：パネルディスカッション 「地域デビュー、私の場合」</li> <li>■第二部：グループディスカッション 「地域への想いを語る」</li> </ul>
BP3 ・ BP4	6/25（土）	13:30～15:00  15:00～18:00	エイビットスクエア	職縁から地縁へ	<ul style="list-style-type: none"> <li>■セカンドライフにおける家族との関係 ・定年後の夫婦や家族関係のあり方を見つめ直す。</li> <li>■地域とのコミュニケーション ・多様な価値観、タイプの人達との関係づくり</li> <li>■地域との関わり ・「地域との関わり（私の失敗談）」そこから見えるもの</li> </ul>
BP5	7/2（土）	10:00～17:00	エイビットスクエア	人生の棚卸し	<ul style="list-style-type: none"> <li>■自己の動機・価値観・強みを知る</li> <li>■自身の人生経験を振り返り、地域で活かせる知識・可能性を洗い出す。</li> </ul>
BP6	7/9（土）	10:00～15:00	エイビットスクエア	図解で発想転換～「組織人」から「地球人」へ～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■自身を図解して環境の変化を理解</li> <li>■図解で納得感を深める</li> </ul>
中間懇談会	7/14（土）	19:00～21:00	エイビットスクエア	地域活動の選択肢・可能性のヒント	<ul style="list-style-type: none"> <li>■B P前半を振り返って</li> <li>■専門課程3コースのガイダンス</li> <li>■ディスカッション</li> </ul>
BP7	7/21（土）	19:00～21:00	エイビットスクエア	地域活動の選択肢・可能性を探る②	<ul style="list-style-type: none"> <li>■コミュニティビジネスⅠ ・ビジネス手法による地域課題解決についての実例や実践例を学ぶ</li> </ul>
BP8	7/23（土）	13:30～15:00  15:00～16:30	エイビットスクエア	地域活動の選択肢・可能性を探る①	<ul style="list-style-type: none"> <li>■地域を育む活動Ⅰ① ・町会活動（地縁型）についての現状と実践例</li> <li>■地域を育む活動Ⅰ② ・市民活動（NPO などテーマ型）についての現状と実践例 ・地域コーディネーター</li> </ul>
BP9	7/28（木）	19:00～20:00	エイビットスクエア	地域活動の選択肢・可能性を探る③	<ul style="list-style-type: none"> <li>■起業するⅠ ・「本気の創業塾」出身者が語る自己の体験、実践例</li> </ul>
BP10		20:00～21:00	エイビットスクエア	市民活動支援施設（中間支援施設）	<ul style="list-style-type: none"> <li>■中間支援施設を活用しよう！</li> <li>・「市民活動支援センターの使い方」</li> </ul>
BP11	7/30（土）	10:00～17:00  17:00～17:15  17:15～18:30	エイビットスクエア	セカンドライフを企画する「自らの海図を作ろう！」  B P修了式兼専門課程のガイダンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■海図の完成 ・これまでの講義を振り返り海図へ反映</li> <li>■海図の発表 ・塾生同士による海図の共有、フィードバック、全体共有</li> <li>■専門課程受講にあたって（申込方法など）</li> </ul>
					懇親会

平成23年度（第3期）専門課程（CB コース）の詳細

講義 NO.	日付	時間	時間	テーマ	講師
1	9/14（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	コミュニティビジネスコース 地域コーディネーターコース 合同ガイダンス・講義	NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映 NPO 法人エヌピーオー・フュージョン長池 理事長 富永 一夫
2	9/21（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	地域資源を探るワークショップ （八王子の地域資源探し）	NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映
3	9/28（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	事例から学ぶ手法について	NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター 増子 明香
4	10/5（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	地域ネットワークづくりについて	NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター 増子 明香
5	10/12（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	創業に必要なリソースの確認 （法人化、税制、会計、情報発信）	NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映
6	10/19（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	事業計画書作成ワークショップ	フォワードグッド 代表 原 賢治
7	10/26（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	事業計画書作成ポイント	フォワードグッド 代表 原 賢治
8	11/2（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	事業計画書の作成 （個別アドバイス）	フォワードグッド 代表 原 賢治 NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター スタッフ 小島 理絵
9	11/9（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	事業計画書の検証 （個別添削）	フォワードグッド 代表 原 賢治 NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター スタッフ 小島 理絵
10	11/16（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	事業計画書の発表・意見交換	NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映 フォワードグッド 代表 原 賢治

平成23年度（第3期）専門課程（地域 CD コース）の詳細

講義 NO.	日付	時間	時間	テーマ	講師
1	9/14（水）	19：00～ 21：00	エイビット スクエア	地域コーディネーターコース コミュニティビジネスコース 合同ガイダンス・講義	NPO 法人エヌピーオー・フュージョン長池 理事長 富永 一夫 NPO 法人コミュニティビジネスサポートセンター 代表理事 永沢 映
2	9/17（土）	13：30～ 17：30	センター 事務所	八王子市市民活動支援センター	八王子市市民活動支援センター 副センター長 大山 健三 ほか
3	10/1（土）	13：30～ 17：30	サイバー 事務所	ビジネスお助け隊	サイバーシルクロード八王子 ビジネスお助け隊 前川 勲
4	10/15（土）	13：30～ 17：30	無名庵	無名庵	無名庵 滝島 憲治
5	10/22（土）	13：30～ 17：30	センター 事務所	相模湖交流センター	相模湖交流センター センター長 桜田 徳仁 ほか
6	10/29（土）	13：30～ 17：30	センター 事務所	ゆきやなぎ	細江 純子

## 平成 23 年度「本気の創業塾」スタートアップコース カリキュラムの詳細

◆午前：9:30～12:30 ◆午後：13:30～16:30

回	開 講 日	時間	講 義 内 容
①	10月8日(土)	午前	【開講式／受講者自己紹介】
		午後	【創業を成功に導くポイント】【八王子の産業特性と支援体制】
		夜間	【交流会（受講生、担当講師他）】
②	10月9日(日)	午前	【創業のためのマーケティング戦略】
		午後	【卒業生を交えたグループディスカッション】
③	10月16日(日)	午前	【企業に必要な会計・税務の基礎知識】【企業不滅、経営者の心構え】
		午後	【開業の手続きと実務】【起業体験談①】
④	10月22日(土)	午前	【ビジネスにおけるWEB活用法】【知的財産管理の基本】
		午後	【創業支援策の活用】【起業体験談②】
⑤	10月29日(土)	午前	【ビジネスプランの作成①】
		午後	【ビジネスプランの作成②】【起業体験談③】
⑥	10月30日(日)	午前	【ビジネスプランの演習】
		午後	【6日間の振り返り「今後の課題」】【終了式】
		夜間	【交流会（受講生、「ビジネスお助け隊」創業塾担当者他）】

## 7. 本講座のポイント

### ■午後、夜間を活用した通学型研修

研修会については、前述までの一日あるいは泊まりがけの集中研修がみられる一方で、土日の午後や夜間を活用して半年間でカリキュラムを組み立てている通学型の研修も見られます。

この研修は、土曜日の午後、あるいは夜間を使った半年間の通学型のスタイルとしており、基本課程（ベースプログラム）は、土曜日を中心とした半日研修が実施され、専門課程は、夜間、土日の午後で開催されています。特に、専門課程は異なる曜日に開催されており、受講者のやる気によっては3コースを一度に受講することが可能となるよう配慮されているのです。

### ■基本課程（ベースプログラム）と専門課程の2ステップによるやりたいことの再確認

この研修では、基本課程（ベースプログラム）を通じて、受講生それぞれが自分の経験や能力を振り返り、その棚卸をする機会を作り上げているとともに、地域づくり活動の選択肢を示すことにより、自分のやりたいことをじっくり考える機会を提供しています。そして、これを踏まえた上で次のステップである専門課程のコースを選び、それに必要な知識・ノウハウを学ぶという2ステップの方式により、受講生のやる気と夢を育てています。

## ■専門課程は3つのコース設定で受講者の希望を実現

専門課程のコースは、「創業」、「コミュニティビジネス」、「地域コーディネーター」の3つのコースが設定されています。

## ■サポートデスクによる受講者支援

半年などの長期研修においては、周辺環境によって受講生にマイナスの意識が生じる可能性も考慮して、本研修では、サポートデスクを置き、受講相談などのサポート体制を構築しています。

## ■卒業後の活躍の場づくり

志民塾では、OB・OGを講義のインストラクターとして起用したり、定期的にOB会を開催して新しい取組の創出の後押しをするなどのサポート体制もつくりあげています。特に、そのサポート体制づくりにOB・OGを積極的に関与させることにより、それが卒業後の活躍の場となり、相互交流の場となり、新しい取組が自己増殖するよう工夫されています。

## 事例 7. ビジネススクール鳳雛塾

ビジネススクール鳳雛塾は、1999年10月の開講以来、欧米のビジネススクールで活用されているケースメソッドを取り入れ、自分で考え自分で行動できる能力を育成するとともに、サーバー上でのディスカッション、遠隔授業、講師を交えての交流会を通じて、志を同じくする方々の強い紐帯のネットワークを構築。現在までの受講生は250名にのぼり、起業者も多い。対象は、起業、新規事業進出を検討している方であり、学生も多い。

### 1. 開講概要

研修名称	ビジネススクール鳳雛塾
日程	<ul style="list-style-type: none"> <li>・半年を1期としてカリキュラムを構成。月2～3回程度の10～13回程度</li> <li>・受講は指定日の通学式</li> <li>・講義時間は夜間</li> </ul>
場所	<ul style="list-style-type: none"> <li>・佐賀市</li> </ul>
スタイル	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「演習」（グループワーク・ディスカッション、クラスディスカッション、個人ワーク）を中心に、演習の解説、講義、体験談の聴講で構成</li> <li>・受講のスタイルは指定日の通学式</li> <li>・1回あたりの講義時間は2時間（概ね19：00～21：00）。</li> </ul>
受講生	<ul style="list-style-type: none"> <li>・起業、新規事業進出を検討している意欲ある大学生や社会人</li> </ul>
研修費用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社会人2万～3万円</li> <li>・学生1万～1万5千円</li> </ul>
主催	<ul style="list-style-type: none"> <li>・NPO法人 鳳雛塾（協力：佐賀市、佐賀県等）</li> </ul>

### 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実際のケース教材を用いた戦略的意思決定や論理的思考の養成と、発表によるプレゼンテーションの訓練。</li> <li>・塾生は、事前にケース教材を分析し、設問に応じて自分の考えをまとめ、当日にディスカッションを通じた発表。</li> </ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有名ビジネススクールで活用されている実際のケース教材を用い、戦略的意思決定の訓練を行う。</li> <li>・各界で活躍されている方々との議論を通じ、時代の最先端を学ぶ。</li> <li>・事業計画の作成、発表の訓練を通じ、プレゼンテーション能力の向上を目指す。</li> </ul>



### 3. 主な講師陣

#### 講師陣

- ・飯盛義徳（慶應義塾大学総合政策学部准教授、佐賀大学非常勤講師、MBA）
- ・梁井宏幸（佐賀大学非常勤講師、MBA）
- ・秋満直人（エデュテーション・パートナーズ代表、MBA）

### 4. テキスト

- ・ 独自ケース教材。
- ・ 慶應義塾大学ビジネススクール作成のケース教材。

### 5. 実施カリキュラム・スケジュール

平成23年度（第13期）の構成

1回	9月21日（水）
2回	10月6日（木）
3回	10月19日（水）
4回	10月26日（水）
5回	11月11日（金）
6回	11月22日（火）
7回	12月6日（火）
8回	12月14日（水）
9回	1月12日（木）
10回	1月25日（水）
11回	2月3日（金）
12回	2月17日（金）
13回	3月2日（金）

## 6. カリキュラム詳細

平成23年度（第13期）の構成

1回	9月21日（水）	ケース／豆乳ヨーグルトのケース
2回	10月6日（木）	ケース／モスバーガー（前半）
3回	10月19日（水）	ケース／モスバーガー（後半） ケース／トヨタはレクサスをどうやって創ったのか（前半）
4回	10月26日（水）	ケース／株式会社いろどり
5回	11月11日（金）	ケース／佐賀ダンボール商会
6回	11月22日（火）	ケース／トヨタはレクサスをどうやって創ったのか（後半）
7回	12月6日（火）	塾生プレゼン
8回	12月14日（水）	ケース／小城羊羹
9回	1月12日（木）	ケース／ライフコンプリート
10回	1月25日（水）	ケース／地方ホテル旅館の事業再生
11回	2月3日（金）	ケース／青梅慶友病院
12回	2月17日（金）	ケース／NPO法人まごごろ
13回	3月2日（金）	ケース／(株)キッズベースキャンプ

### <ケース>

#### ～ケース抽出について～

3名の講師が、受講生の特性等を勘案しつつ得意とする分野に応じて決定。教材には、慶應義塾大学ビジネススクール作成のケース教材や講師が独自に作成した資料が使用される。

#### 講師の分野等

飯盛氏：地域情報化関連、情報関連産業、佐賀県内企業

梁井氏：マネジメント、マーケティング

秋満氏：マネジメント、マーケティング、佐賀県内企業

#### ～構成・進め方～

1回あたり2時間。ケース毎に様々な設問が準備されており、冒頭よりディスカッションを実施。最後の10分程度で解説を交える場合もある。

なお、地元企業のケースも取り上げることで個別企業の分析だけに留まらず、地域の課題や地域の文化などの理解促進、地域への提案や地域愛を育むことも狙いとしている。

## <塾生プレゼン>

### ～進め方～

塾生から希望者を募り発表する。その後、発表内容に関して意見交換を行う。塾生・企業の情報提供、情報交換を目的とするものであり、塾生間のコラボレーションやビジネスマッチングの機会として位置づけられている。

鳳雛塾の精神は、『自ら考え、自ら学び、自ら行動すること』を基本としており、発表時間は予め主催者側で決めるものの、発表スタイル、内容、発表の仕方・演出等は全て塾生に委ねられている。

## 7. 本講座のポイント

### ■事例分析、ディスカッションの反復による実践研修

鳳雛塾では、毎回異なる企業の事業展開における実際の事例・事実が記述されているケース教材が事前に示され、塾生は、それを分析し、設問に応じて自分の考えをまとめることが求められます。

そして、授業では、この設問にそって議論が展開され、塾生は、自身がまとめた考えを論理的に発言することが求められます。

鳳雛塾では、毎回この過程を繰り返すことにより、日常でも様々な場面において多くの可能性を考える癖を付けているのです。

### ■戦略的意思決定スキルの養成

鳳雛塾では、毎回異なるケース教材を使いながら、ケース教材の主人公になりきり、どのように意志決定を行うのか、それは何故かの議論を繰り返し行われています。

このような訓練を毎回違ったケース繰り返し行うことにより、問題を発見し、それを解決できる能力を獲得していきます。

### ■毎回事前課題の提出

ケース教材と設問はあらかじめ電子メールにて連絡され、塾生は、講義当日の午前中までに、事務局まで自分の考えを電子メールで返信することになっています。そして、議論は基本的に設問に沿った形で展開されます。

実際にケースの分析、対応策の検討をリアルに行うことにより、短い時間でも密度の高い講義を可能としているのです。

## ■毎回最低1回の発言の義務付け

授業では、必ず1人1回以上は発言をするよう求め、発言をすることで、自分の考えを論理的に相手に伝える訓練をしています。

なお、議論にあたっては、最初に他の塾生の発言はしっかり聞くこと、自分の考え方の押し付けはしないこと、他の塾生の発言を露骨に批判しないことを義務付けています。

## ■専用webにて各回講義の様様、塾生の発言内容を掲載

各講座の後には、webにて講義の様子、塾生の発言内容を掲載されます。参加できなかった塾生は、このwebにアクセスすることで、内容がわかるよう配慮されています。

## 事例 8. アントレプレナー・インターンシップ

アントレプレナー・インターンシップは、学生を対象とした週 3 日以上、6 ヶ月以上を標準としたインターンシップ。

インターンの受入先は、ベンチャー企業・NPO で、職種もコンサルティング、マーケティング・広報、企画・商品開発、営業など多様。

これまで 2,000 名以上が参加し、138 名の起業家・経営者を輩出した。

### 1. 開講概要

研修名称	アントレプレナー・インターンシップ
日程	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 6 ヶ月間を標準としたベンチャー企業やNPOへのインターンシップ。</li><li>・ 受入は随時。</li><li>・ インターン期間における勤務条件（勤務日、勤務時間など）は受け入れ先による。</li></ul>
場所	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 東京</li></ul>
スタイル	<ul style="list-style-type: none"><li>・ インターンシップ</li></ul>
受講生	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 起業、新規事業進出を検討している学生。</li></ul>
研修費用	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 無料</li><li>・ インターンの受入先により報奨金がある</li></ul>
主催	<ul style="list-style-type: none"><li>・ NPO 法人 ETIC.</li></ul>

### 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 起業家や気鋭のリーダー（アントレプレナー）のもとでの働くインターンシップ。</li><li>・ 6 ヶ月が標準。</li></ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 実戦型ビジネススクールを通じて、生き方や経営哲学、志を学ぶ。</li><li>・ インターンと受入企業、ETIC. の 3 者で、インターン修了後の成果目標や成長目標などを設定。</li></ul>

### 3. 主な講師陣

- ・ 受入企業

## 4. テキスト

- ・なし。

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

- ・インターンシップ活用セミナーからインターン開始までの期間は、2週間～3週間程度が標準。

参加までの流れ

- |                           |
|---------------------------|
| 1. インターンシップ活用セミナー（2時間程度）  |
| ↓                         |
| 2. 個別キャリアコーチング（30分～60分程度） |
| ↓                         |
| 3. 応募・事前課題、面接・選考          |
| ↓                         |
| 4. 合格・オリエンテーション、インターン開始   |

## 6. カリキュラム詳細

### <インターン参加までの流れ>

#### ～インターンシップ活用セミナー～

インターンシップを120%有効活用するための秘訣や心構えのほか、実際にインターンシップに参加した先輩経験者の具体的な事例等も交えながら説明を行う。



#### ～個別キャリアコーチング～

専属のコーディネーターとの1対1の面談が行われる。コーディネーターはインターンに参画する起業家と学生の間に立ち、双方にとって最適なインターンシップになるよう導く。インターン生の採用のみならず育成までを手掛ける存在であり、参加目的・動機の調整や更に詳しいインターン情報は勿論、大学生活の過ごし方、将来のキャリアに関することまで幅広く対応。



#### ～応募・事前課題、面接・選考～

応募先を決め、応募書類や事前課題の作成を行う。その後、受け入れ先との面接を経て合否が決定される。

#### ～合格・オリエンテーション、インターン開始～

合格決定後には、オリエンテーションを実施。学生、受入企業、ETIC. の三者でインターン修了後の成果目標や成長目標等を設定し、成果イメージを共有する。その後インターンが開始される（基本的に週3日以上、6ヶ月以上）。



### <インターン期間中のETIC. によるサポート>

#### ～プロフェッショナルゼミ～

インターン生の成果創出をバックアップすることを目的に、現在ビジネスの第一線で起業家・経営陣として活躍するOBOGによるゼミを開催。少人数制で、1カ月に1回、ゼミのメンバーとゼミ教授とディスカッションしながら、リアルなビジネスや経営の勉強、成果創出に向けた課題解決を行う。





## ～ 1泊2日合宿形式の研修プログラム～

### 《スタートライン（キックオフ合宿）》

同じ時期にインターンを始める仲間全員で、半年間の成長目標や成果目標を決める。インターン期間中、高い成果をあげるために、どんな戦略的アクションを起こせばいいのかを考えていきます

### 《ギアチェンジ（中間合宿）》

インターン開始から3カ月を経過したタイミングで、残り期間をトップギアで走りきるために、何ができるのかを全員で考える。インターンOBOGの体験談や、第一線で活躍するOBOG起業家のトークセッションを交えながら、ゴールに向けた高い目標を全員で確認し合う。

### 《クロスロード（終了合宿・成果報告会）》

インターンの経験を振り返り、インターンでの経験を次にどう活かし、残りの学生生活をどう戦略的に仕掛けていくのかについてプランニングを行う。

また、インターンOBOG、受入先経営者、後輩となる新しいインターン生にも集まってもらい6ヶ月間の成果を発表する。



## 7. 本講座のポイント

### ■ インターンシップ説明会の開催

インターンシップに参加するにあたり、組織と社会にインパクトを与えた卒業生の事例をもとに「成果をあげる秘訣」と「想いを実現するアクションの仕掛け方」を伝授する説明会を開催されます。希望者には当日、個別キャリアコーチングを受けることが可能となっています。

## ■半年間のインターンシップ（現場研修（実習））

これは6ヶ月間のインターンシップで、ベンチャー企業やNPOで働き、スキルや素養を身に付けるというものです。

ETIC. では、インターン生のことを「期間限定の正社員」と呼んでおり、共に課題解決に挑む「正社員＝パートナー」として、責任ある立場でプロジェクトに取り組むとしています。

## ■専属コーディネーターによるキャリアコーチング

インターン生には、経験を積んだ専属コーディネーターが一人ひとりに付きます。特に、キャリアコーチングを通じて、最適なインターン先のコーディネートやインターン期間中の課題解決、そしてインターン後のアクション相談までをトータルに、まさに「生涯のコーディネーター」として、インターン生の成長と活躍をサポートしています。

## ■合同合宿などのインターン期間中のサポート

インターン期間中には、1ヶ月に1回、ビジネスの第一線で起業家・経営陣として活躍するOB・OGを担当とする少数のゼミを開催し、インターンの成果創出のバックアップをしています。

また、合宿形式による1泊2日の研修が「スタートライン」（キックオフ合宿）、「ギアチェンジ」（中間合宿）、「クロスロード」（終了合宿・成果報告会）の3回が実施され、振り返り、今後の方針が議論されます。

このようなサポート体制によりインターンの成果と受入先の成果を実現しています。

## ■ステージアップサポート

年に1回～2回開催される。インターンOB・OG限定の「OB・OG会」のほか、「イノベータープログラム」、「起業支援プログラム」など、ステージアップをサポートする研修体制が準備されています。

## 事例9. 全国地域リーダー養成塾

既存の枠にとらわれない斬新かつ大胆な発想のできる地域のリーダーの養成が目標。1ヵ年を単位に、3日～4日間の集合研修を7回実施し、体系的かつ効果的なカリキュラムによる研修を行っている。

平成元年の開塾以来、774名が卒塾している。

### 1. 開講概要

研修名称	全国地域リーダー養成塾
日程	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1ヵ年で構成。</li> <li>・7回の集合研修を通じて、地域リーダーを養成。</li> <li>・1回の研修は3日～4日間の日程で開催。</li> </ul>
場所	・東京
スタイル	・集合研修
受講生	<ul style="list-style-type: none"> <li>①地方公共団体の職員</li> <li>②NPO等で地域づくり活動を行っている方で、市区町村長の推薦のある方</li> <li>③農協、商工会、第三セクター等の職員で、市区町村長の推薦のある方。</li> </ul>
研修費用	・無料
主催	・財団法人地域活性化センター

### 2. 研修概要

研修内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東京において3～4日間の一般研修を7回実施。</li> <li>・うち1回は、首都圏近郊で合宿形式。</li> <li>・塾生は、5名の主任講師のゼミナールのいずれかに所属し、各自の課題に基づいた研究を行う。ゼミナール別に現地調査（国内）も行われる。</li> <li>・最後は、塾生一人一人が修了レポートを作成し、発表を行う。</li> </ul>
研修目標・狙い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・様々な分野で既存の枠にとらわれない斬新かつ大胆な発想のできる地域のリーダーの養成が目標。</li> </ul>

### 3. 主な講師陣

#### 塾長

- ・大森 彌 塾長（東京大学名誉教授）

専門分野 行政学、地方自治論

著書 「新版 分権改革と地方議会」(ぎょうせい)、「自立と協働によるまちづくり読本」  
(共著：ぎょうせい)、「官のシステム」(東京大学出版会)ほか多数

地方分権推進委員会専門委員・くらしづくり部会長、自治体学会代表運営委員、日本行政学会理事長などを歴任。現在、内閣府独立法人評価委員会委員長、社会保障審議会委員、都道府県議会制度研究会座長、新地方分権構想検討委員会委員など

#### 主任講師

- ・山下 茂 主任講師（明治大学大学院教授）

専門分野 比較地方自治、地方行財政

著書 「比較地方自治」(第一法規)、「地域づくりトラストのすすめ」(良書普及会)  
ほか多数

地方6団体の新地方分権構想検討委員会委員など

- ・後藤 春彦 主任講師（早稲田大学教授）

専門分野 都市計画

著書 「景観まちづくり論」(学芸出版社)、「まちづくりオーラル・ヒストリー」(水曜社)、「図説 都市デザインの進め方」(丸善)ほか多数 訳書に「場所の力」(学芸出版社)

世界居住学会評議員、日本生活学会副会長、MIT客員研究員、日本建築学会代議員、日本都市計画学会常務理事、総務省新ふるさとづくり懇談会委員等歴任。

- ・大杉 覚 主任講師（首都大学東京大学院教授）

専門分野 行政学・都市行政論

著書 「地方自治」(共著：日本放送協会学園)、「自治体組織と人事制度の改革」(編著：東京法令)ほか多数

総務省「市町村の合併に関する研究会」委員などを歴任。

- ・沼尾 波子 主任講師（日本大学教授）

専門分野 財政学・地方財政論

著書 「公私分担と公共政策」(共著：日本経済評論社)、「テキストブック地方自治」  
(共著：東洋経済新報社)、「ケアを支えるしくみ」(共著：岩波書店)ほか多数

政府税制調査会専門委員、総務省過疎問題懇談会委員など歴任

- ・ 関司 直也 主任講師（法政大学准教授）

専門分野 農山村政策論、地域資源管理論

著書 「地域再生の戦略と展望」（共著、農山漁村文化協会）、「現代のむら」（共著、農山漁村文化協会）、「若者と地域をつくる」（共著、原書房）ほか多数  
地域振興・人材育成に関するアドバイザーを歴任

## 4. テキスト

- ◆講師が講義内容に合わせて資料等を準備。

## 5. 実施カリキュラム・スケジュール

### ①一般研修（会場：東京 各3～4日間、年7回）

地域づくりの専門家・実践家等による講義、参加型演習を行うほか、ゼミナール形式の講座により、主任講師の指導のもと、テーマに沿った調査・研究を行い、成果をまとめた修了レポートを作成。

### ②現地視察（第3回一般研修[合宿研修]）

首都圏における「特色を活かしたまちづくり」についての先駆的な事例を視察調査するとともに、実践者からの講義。

### ③修了者との合同研修（8月の第4回一般研修）

修了者及び現旧の塾長・主任講師が一堂に会する「修了者研修会」において、分科会及び特別講義により自己啓発や意識の高揚を図る。

### ④特別講義

各界から著名人を招聘した講義。

### ⑤先駆的地域づくり現地調査（10月中旬～11月中旬にかけて2泊3日、5コース）

ゼミナール別に、全国各地の地域づくりの先駆地を訪問し、地域づくりのキーパーソンなどを通じて地域づくりの問題解決策を学ぶ。

### ⑥ゼミナール特別研修（1月に1～2日、5コース）

ゼミナール別に、1年間の研修の成果をレポートとして作成するため、主任講師から最終的な指導を受ける。

## 6. カリキュラム詳細

回	日程	講義内容	講師
開講式	5/18 (水)		
第1回	5/19 (木) ～ 5/20 (金)	<b>主要課題：「地域をとりまく時代の潮流」</b> 塾長講話 主任講師ゼミオリエンテーション 私の自治実践論 理事長講話 男女共同参画時代の地域づくり	大森彌塾長 主任講師 片山健也ニセコ町長 石田直裕地域活性化センター理事長 萩原なつ子 立教大学教授
第2回	6/8 (水) ～ 6/10 (金)	<b>主要課題：「分権改革の推進と地域発自治創造」</b> 分権改革の推進と地域発自治創造 第1回 ゼミナール 分権時代と人づくり（塾長講義） プレゼンテーション研修  地域コミュニティの再生 地方財政の健全化とその対策	大杉覚主任講師 各主任講師 大森彌塾長 加藤昌男 NHK 放送研修センター 日本語センター専門委員 名和田是彦 法政大学教授 小西砂千夫 関西学院大学教授
第3回 (合宿 研修)	7/5 (火) ～ 7/8 (金)	<b>主要課題：「実践的地域経営論」</b> 実践的地域経営論 コミュニティビジネス 住民参加と協働 民間の実践的組織運営  環境と共生の地域づくり ファシリテーション研修  景観とまちづくり	山下茂主任講師 政所利子(株) 玄代表取締役 牛山 久仁彦 明治大学教授 阪口 克己 武田薬品工業(株) 総務人事センター所長 田中充 法政大学大学院教授 石塚雅明 (株)石塚計画デザイン 事務所代表取締役 西村 幸夫 東京大学教授
第4回	8/3 (水)～ 8/5 (金)	<b>主要課題：「日本の経済・財政の展望と地域づくり」</b> 日本の経済・財政の展望と地域づくり 第2回 ゼミナール 福祉のまちづくり  広報の効果的な手法	沼尾波子主任講師 主任講師 長谷川美香(有)ミカユニバーサル デザインオフィス取締役社長 牟田静香 NPO 男女共同参画おた た理事長
第5回	10/5 (水) ～ 10/7 (金)	<b>主要課題：「地域の再生と景観デザイン」</b> 地域の再生と景観デザイン 第3回 ゼミナール にぎわいあふれるまちづくり 地域資源研修  地域活性化のための情報化戦略 観光振興による地域活性化の活性化	後藤春彦主任講師 各主任講師 細野助博中央大学教授 須川一幸(株)地域振興研究所代 表取締役 飯盛義徳慶応義塾大学准教授 藤田武弘和歌山大学教授
第6回	11/30 (水) ～ 12/2 (金)	<b>主要課題：「農山村地域の振興と担い手づくり」</b> 農山村地域の振興と担い手づくり 第4回 ゼミナール NPOの活動の現況とその課題  移住・交流による地域活性化 農山漁村活性化実践報告 マーケティングの手法 分権時代の行政運営の方法 特別講義	岡司直也主任講師 各主任講師 山岡義典日本 NPO センター代 理事 宮口侗迪早稲田大学教授 結城 登美雄 東徹立教大学教授 辻琢也一橋大学大学院教授

第7回	1/31 (火) ～ 2/2 (木)	修了レポート発表、塾長・主任講師による講評	
修了式	2/2 (木)		
修了者支援事業説明会	2/3 (金)		
先駆的地域づくり現地調査	10月中旬～11月中旬に実施(2泊3日)		※ゼミナール別に国内の先駆事例地を訪問調査
ゼミナール特別研修	1月に実施(1泊2日)		※ゼミナール別に修了レポート作成のための最終指導

## 7. 本講座のポイント

### ■書類選考による塾生の決定

本研修では、小論文の提出が求められ、書類選考が行われます。

### ■3～4日間の集中研修7回による多様な知識・スキルの養成

この研修では、1回3～4日間、合計7回で研修プログラムが生まれ、地域づくりを取り巻く社会環境、地方自治制度、景観デザイン、コミュニティビジネス、福祉のまちづくり、環境共生、担い手づくりなど幅広い視点の講義が実施されます。

また、先進事例調査やファシリテーター研修、プレゼンテーション研修、ゼミナールの開催など実践型のプログラムも導入されるなど、非常に充実したプログラムが構成されています。

### ■レポートの作成・プレゼンテーション

この研修では、講義を聴くだけでなく、受講生各自がテーマを設定し、調査・研究に取り組み、その対応策等を検討したレポートを作成します。

また、レポート作成にあたっては、ゼミナール方式が採用され、きめ細かい指導も行われます。

さらに、この課題をもとに、最終回には全員の前でプレゼンテーションを行う機会が設定されています。

このように、この研修では自ら考える力と発表する力の養成にも配慮した構成となっています。



## ■修了者認定

この研修では、全日程の2/3以上の出席、修了レポートの提出を基準に修了者の認定を行っています。

この修了証の交付が一人ひとりのインセンティブにつながっているものと思われま

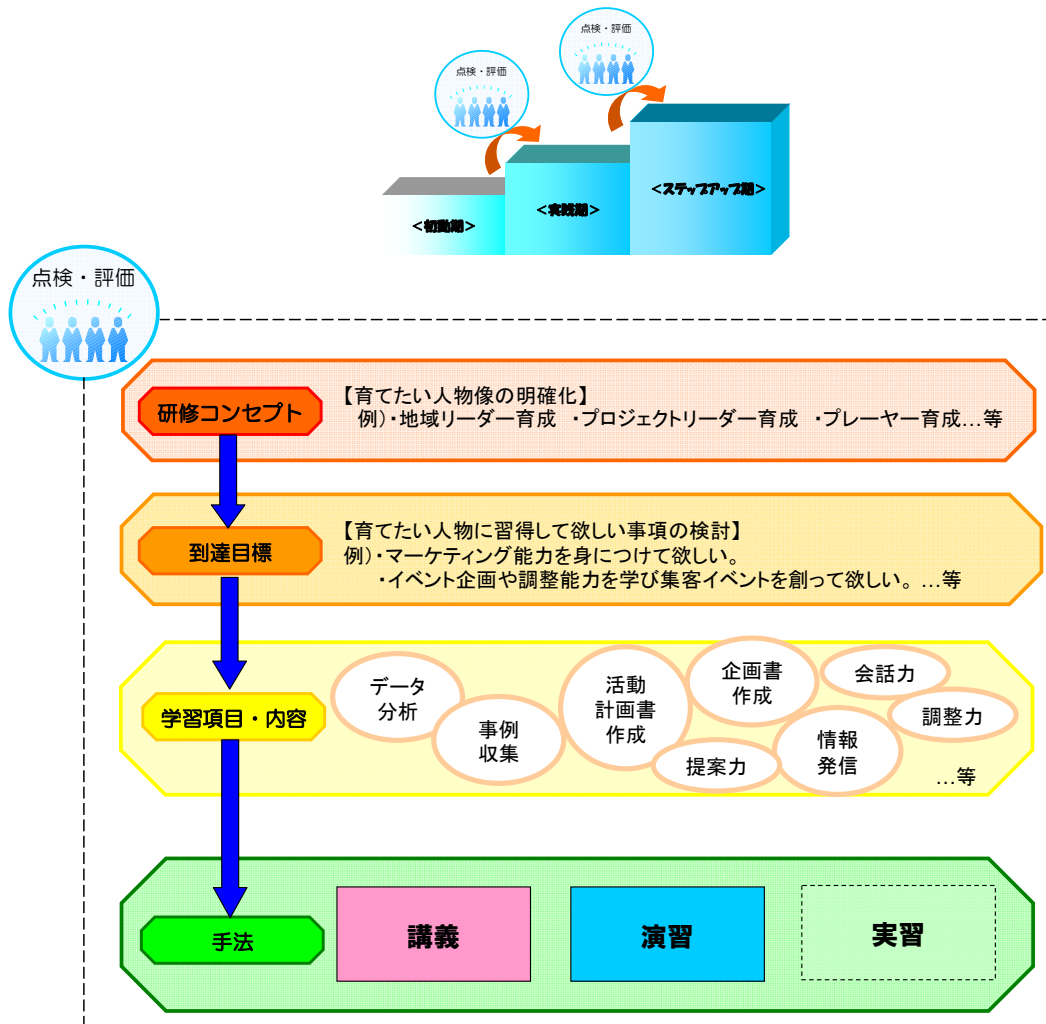
## ■修了者への支援

この研修では、修了者に対して、東京での修了者研修、全国5ブロックで修了者情報交換会を開催しています。

このような各自の資質の向上と、同志とのネットワークを育む支援制度により、継続的な地域づくりを可能とする環境整備を行っています。

## 4. 「地域づくり人」を育てる研修の企画・実施時のポイント

先述にご紹介した各事例を参考にしながら、地域が独自に研修を企画・実施する際、留意しておくべき視点やポイントについて整理しました。



### (1) 研修を企画・実施する前に

#### ①研修の目的について

- ・研修を企画するにあたっては、研修全体のコンセプトと到達目標が重要な要素となります。
- ・そして、検討したコンセプトと到達目標を実現するために必要な学習項目を決め、講義・演習・実習の組み合わせ、依頼する講師を人選することにより、一貫性のある研修づくりが可能となります。
- ・研修のコンセプトとは、育てたい人物像を明確化することから始まります。

まず、「プロジェクトリーダーとして行動できる人材を育てる」、「地域のリーダーとなる人材を育てる」などの目的を明らかにします。次に、「その研修を行うのは何のためか」という研修の意味・意義について検討し、「それを受講生に伝えたい(学ばせたい)のはなぜか」「受講者がそれを学ぶ意味・意義は何か」などを突き詰めて考えていくことで、育てたい人物像が明らかになり、効果を高める研修づくりが可能になります。

- ・到達目標とは、受講者に修得して欲しい内容と、その水準（レベル）を指します。研修を通して、「受講者に何をどこまで身につけてもらいたいのか」「研修後、受講者にどのような行動をしてもらいたいのか」を言及することで明らかになっていきます。なお、到達目標については、「具体的に設定する」必要があります。また、必要に応じて理解度テストや意欲調査、あるいは、受講後のフォロー調査などで達成状況について「測定する」ことも重要な視点です。
- ・このような検討を踏まえて、コンセプトに応じた学習項目と内容がセレクトされ、実施手法の組み合わせや、依頼する講師が明らかになっていきます。
- ・したがって、一貫した研修とするためにも、研修の企画者が研修の意図を講師にきちんと伝えるなど積極的に調整を行うことも重要です。

## ②実施手法（講義・演習・実習）の組合せについて

- ・実施手法に関しては「講義」「演習」「実習」に大別され、この組合せにより構成されます。
- ・このうち、「講義」に関しては、参加者の地域づくり活動に対する興味を引き出すものから、具体的に課題の解決ノウハウ等を学ぶものまで多岐に実施されており、その内容のカテゴリーは、主として以下のように分類できます。

### 〔講義内容〕

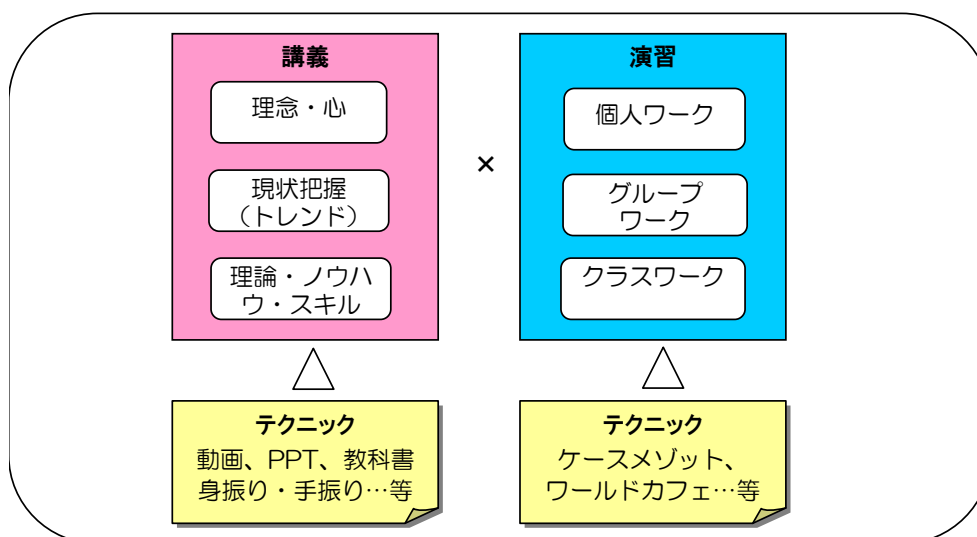
- ◆リーダーとしての心構えや姿勢、意識改革、意欲向上や熱意などの『理念・心』を中心とするもの。
- ◆少子高齢化・人口減少の進展や社会環境の変化、地域づくり活動の変遷などの『現状把握（トレンド）』を中心とするもの。
- ◆地域分析手法やプランニング、進行管理、ファンドレイズ、広報戦略等の『理論・ノウハウ・スキル』を中心とするもの。

- ・「演習」に関しては、受講者自らが考えやこれまでの活動等の棚卸・振り返り、次なるステップに向かっての目標・指針等の立案、設定などが行われており、その内容のカテゴリーは、主として以下のように分類できます。

〔演習内容〕

- ◆自らを見つめ直すことや個人のスキルアップを重視した『個人ワーク』
- ◆自らの考え方等を表明したり、それについての見解を集めたりする作業を通じてリーダーシップやメンバーシップ等を身に付けていく『グループワーク』
- ◆様々な考え方を集約し一定の方針・目標の策定を行ったり、多人数の中での議論等を通じてプレゼン能力や分析能力等を身につけていく『クラスワーク』  
(何をテーマにどのワークを行うかによって内容は異なります。)

- ・以上のように、研修の構成については、その目的に応じた「講義」と「演習」、「実習」を組合せて行うことが大切です。

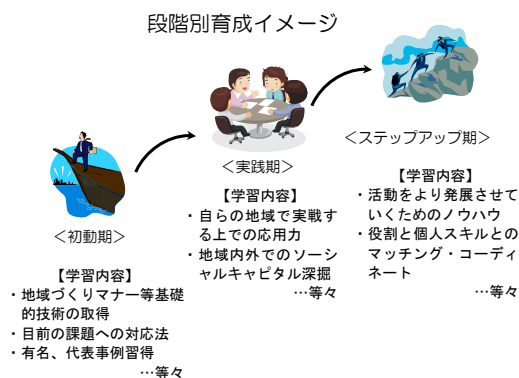


### ③対象者について

- ・「どんな受講生を対象とするのか」についても検討する必要があります。想定する履修者像を整理することで、受講生のミスマッチを減らすとともに、有効な構成、特に、「講義」「演習」「実習」の組み合わせも可能になります。
- ・受講者に求める受講要件としては、初心者、中堅者などの経験、興味、意欲などが想定されます。
- ・そして、たとえば、初心者の場合は、「講義」を中心に構成して知識やノウハウを体系的に学び、中堅者の場合は「演習」や「実習」などを通じて実践的に学ぶなど、受講生のレベルに応じた有効な構成が可能となります。

## (2) 研修企画・実施のモデルイメージ

前述の通り、研修を企画・実施する際には、研修のコンセプトや到達目標、講義、演習、実習等の手法や対象者を考慮して研修を組み立てることになります。以下、P12で示した『段階別育成イメージ』に基づき参考までに考え方の一例を示します。



### ○初動期における研修企画・実施案（デビュー研修としての位置づけ）

- ・この場合の対象者イメージは、地域づくりに係っており、取組に対する関心を高め、今後、中心的な活動の担い手になってもらいたい方が想定されます。
- ・研修の手法は「講義」を中心とします。

#### 〔研修のイメージ〕

- ◆対象者の地域づくり活動の経験が浅い場合や、興味を持ち始めた初期段階では、実践者である講師の話聞くことで刺激を受け、地域づくりに対する関心や共感が高まっていくものと思われます。
- ◆その場合、より多くの『理念・心・想い』を聞くことで気付きを促し、状況に応じて『現状把握（トレンド）』を学ぶことで、地域づくり活動を主体的に行う必要性の認識を図ることができます。
- ◆できるだけ多くの事例を聞けるように実務家を中心とした「講義」を行い、特に『理念・心・想い』に焦点をあてた講義を検討することが望ましいでしょう。

### ○実践期における研修企画実施案（実践者研修としての位置づけ）

- ・この場合の対象者イメージは、“地域づくり人”として主体的に活動を実施している方で、例えば、既に地域づくり活動を行う上でのマナーや心得等は理解し実践者としての自覚は持つものの、経験知が少ないことから課題に直面したり、その対応方策等に苦慮している方等が想定されます。
- ・研修の手法は「講義」「演習」を中心とします。

#### 〔研修のイメージ〕

- ◆対象者が地域づくり活動を行ってきた中で、今後、地域のリーダーやプロデューサーとして活躍したいという意欲が目覚めた段階では、具体的な実践方法や地域リーダーとしての考え方を学ぶことで、資質や自覚を高めることが可能となります。
- ◆その場合、「講義」においては、地域住民を巻き込むための技や地域資源をプロデュース

スするための方法、課題に直面したときの解決方策の糸口の発見法などといった『理論・ノウハウ・スキル』に焦点をあてた講義を検討することが望ましいでしょう。

- ◆また、この段階の対象者は主体的に地域づくり活動を行い、地域住民に少なからず影響を与える立場にあるため、自分がどのような立場にいるのかなど、これまでの活動の振り返り・評価を行う段階でもあったと考えられます。そのため、『個人ワーク』でこれまでの活動のたな卸しや振り返りをする機会や、『グループワーク』や『クラスワーク』で直面している課題・悩みについて相談しあう場や機会を設けることも有効です。

### ○ステップアップ期における研修企画実施案（リーダーステップアップ研修としての位置づけ）

- ・この場合の対象者イメージは、地域においてリーダー的役割を担っており、例えば、次期リーダーの育成の仕方や、地域づくり活動の先達者としての振る舞い方に悩んだり、新たな活動を行いたいと考えている方が想定されます。
- ・なお、この段階の対象者は、ある程度課題や身につけたいと考えるスキル等は収斂されてくるため、学習内容は専門性が高い内容にする必要があります<sup>2</sup>※。
- ・この場合、一回での学習では時間が足りないことも想定できるため、スキル別（地域分析、プランニング、進行管理など）、コース別（プロジェクトリーダー向け、理事向けなど）、半期型・通年型などの期間の設定により研修を構成することも検討しておくことが望ましいでしょう。
- ・研修の手法は「講義」「演習」を中心とします。

#### 〔研修のイメージ〕

- ◆対象者は地域づくり活動が豊富であるものの、後進の指導や収益性向上の仕方がわからない等、ある程度高度なノウハウ・スキル等を要求することが推察されるため、具体的なノウハウ・スキルを学ぶことができる研修が必要となります。講師は、研修の目的に応じて、例えば、制度上での方策等を学ぶ場合は専門家、体系的に理論を学ぶ場合は学識経験者、各地で活躍する地域づくりリーダーのやり方を学ぶケースも考えられます。
- ◆「講義」では、例えば、進行管理、事業評価などのマネジメント、会計や資金調達技法、活動の高度化・付加価値化のため方法など、よりテクニク的な『理論・ノウハウ・スキル』を中心とした構成とすることが望ましいでしょう。
- ◆「演習」では、参加者も経験が豊富なことから「個人ワーク」で具体的な課題解決方策を講師とマンツーマンで作り上げたり、「グループワーク」で講師の助言を仰ぎながらアイデア創出から具現化までの計画書作成していくことなどが考えられます。

<sup>2</sup> 「講義」「演習」ともに組み合わせは多岐に渡り、この段階の参加者に対しては具体的に何を学びたいかを把握しておくことが大切です。

### (3) 研修実施の際に気をつけておきたいこと

研修を実施する際には、地域づくり人として期待される人材に「どのような手法で知見・ノウハウ等を習得させるのか」ということを軸として考え、できるだけ効率よく学べる環境や体制を整え進めていく必要があります。

ここでは、そうした研修の進め方の留意点について整理しています。

## ■知識・知見等のインプットとアウトプットのバランス

地域に現存する多くの課題に対応するには、多くの事例から学ぶことが大切です。しかしながら、地域課題の多くは、歴史、生活文化、地域性に根ざしたものであり、学んだ内容をそのまま転用できるケースは意外に少ないものです。このため、事例からエッセンスを抽出し自分の地域で応用する力をつけることが必要となります。

したがって、多くの事例をインプットするとともに、それを自らの力として消化（および昇華）する作業や時間が必要となります。特に、最大のポイントは、講師から発せられた言葉を反芻する時間を設けることにあるとも言えるでしょう。

この確認作業、すなわちアウトプットの仕方としては、ディスカッション等のグループワークのほか、学んだことを地域でどのように活かすかをテーマとした振り返りシートに記入する個人ワーク等が考えられます。また、講義の中で講師から受講生に質問を行う等も有用です。

## ■対応方法とその背景把握がセットとなった講義

往々にして、受講生は「課題が生じた場合に如何に対応すればよいのか」という課題解決の具体的なアイデアや手法・ノウハウを知ることが優先してしまいがちです。しかしながら、事例から学ぶ場合は、「どういう想いや考えを持ってその方法を選ったのか」、「そのときの地域の状況はどうであったか」という実践者の意図や思考、実践のプロセスを把握することが重要です。

前述のとおり、地勢や立地などといった自然環境、これまでの歴史や慣習、人口構成や生活環境など、地域がおかれている環境は千差万別であり、学んだ内容をそのまま転用できるケースは少ないものです。したがって、地域づくり人には、地域がおかれている環境を正しく認識し、その地域事情に応じた対応方法を検討・実践する能力が求められます。

まずは、受講生が新たな気づきや将来展望を描くことの必要性を認識できるようになることが第1歩です。

このため、事例講座においては、講師に地域課題への対応策のみを抜き出して語ってもらうだけではなく、その当時、地域が置かれていた状況の説明や、地域への想いや展望、実践のステップなども併せて解説してもらうと良いでしょう。



## ■地域づくり人のネットワークの創出のための仕掛け

地域づくり人とは老若男女、職業問わず“地域づくりを自らの手で企画し実践したい”という想い・情熱を持った人が対象となります。特に今後、ソーシャルキャピタル向上の観点からファーストセクター、セカンドセクター、サードセクター問わず、あらゆる方の参画が増えていくことでしょう。また、ボランティアマインド、ビジネスマインド等の考え方の違いや協働の可能性を皆で検討していくことで、新たなソーシャルキャピタルが創出されることが期待されます。

講義や研修を実施する際には、受講生の活動地域、職業、年齢などを考慮して、できるだけ多様なメンバーとなるようチームやグループを作り、意見交換や協同作業の時間を設けることで、違った価値観や観点を知る新鮮で刺激的な時間を創出することが必要でしょう。

なお、そうしたチーム、グループのメンバーは講義・研修終了後も良き相談相手となる可能性を秘めており、積極的に交流やネットワーク創出の仕掛けを検討しておくことが大切です。

## ■参加型研修の実施

受講者が緊張感・集中力を持続させ、主体的に学習するためにも、参加型研修を実施する必要があります。

参加型研修といった場合、ワークショップが想起されますが、例えば、講義の中で適宜、受講生一人ひとりに質問をする、考えや想いを述べてもらうことなども参加型研修の一つのあり方です。

## ■研修目的の確認と徹底

講師のバラエティーに富んだ研修では、受講者はそれぞれの事例の内容に気を取られ集中するあまり、本来の目的である知ってもらいたい、学んでもらいたいポイントに対する意識が希薄になることが考えられます。

このため、各講義の意義がバラバラにならず講義全体を通したテーマを明確に理解できるようにするための配慮が必要です。具体的には、研修の企画者自らが、事前案内や研修冒頭のガイダンス等であらかじめ研修の目的化や達成目標を明らかにするほか、各講義の意義・目的、到達研修全体における位置付けを説明することが大切です。

また、各講義終了時には、ポイントを振り返ったり一言解説を加えたりする方法（ブリッジング、つなぎ）で対応することも有効でしょう。

## ■研修の周知と受講生の募集

地域で活躍する人材は多様であるため、地域の人材育成を目的とした研修も、公務員に限らず企業、NPO 法人、自治会等幅広いバックグラウンドを持つ人が受講することで、効果が高まるものと思われます。そこで、研修カリキュラムが受講者にとって魅力あるものとするのはもちろん、その周知にあたって、研修の趣旨やねらいを明確にしたうえで、必要な人に必要な情報が行き渡るように複数の方法を検討しておきましょう。例えば、地域づくりに携わる人が加入するメーリングリストやFacebook のグループに加えて各地域で実施されている人材育成情報を集約するポータルサイトの活用が考えられます。このように、ICT ツール等も活用しながら受講生の募集に力を入れることも重要です。

また、自治体の公務員と地域の企業やNPO 法人、自治会等に所属する人を組にして受講させるのも一つの方法と言えましょう。

## 5. おわりに

ここでは、これまで実施されてきた地域づくり人育成の研修並びに人材力活性化研究会で議論されてきた内容を踏まえ、今後のより良い地域づくり人育成のための研修を実践するために、導入が必要とされる項目や準備しておくべき項目を「研修の位置づけ」「組み立て」「講義メニュー」「フォロー」に分類し整理しました。

### 《研修の位置づけ》

#### ■段階別の研修メニューの提供

受講者のニーズに合わせた段階別の研修を企画する必要があります。例えば、ある程度地域づくりの経験を積んだ者に対する中級者研修のほか、地域づくり人としての研修を受けた者に対するフォローアップ研修等が考えられます。「研修の位置づけ」を明確にすることが、それぞれの受講者のニーズに応じてより効果的な研修の「組み立て」や「講義メニュー」の提供に繋がります。

### 《組み立て》

#### ■大学との連携

近年、大学の教育・研究活動において、教員や学生が地域の現場に入り、地元住民とともに、地域おこし活動を実践する取組が見られます。特に、大学によっては地域連携センターなどを設置し、地域との連携を積極的に推進するケースも増えています。

大学には、教員という実例を一般化し論理的に教授できる教育のプロが存在し、地域づくりの現場に対応できる知見やノウハウ等が集積されつつあります。また、研修が開催できる施設・機器も揃っています。

このため、大学と連携して研修を設計することは有効であると言えます。

また、地域に即した研修を実施する、あるいは、多様な研修を全国に広げるという観点からも、大学との連携は非常に有効だと思われます。

この場合、例えば、教員等を講座の講師として招聘したり、大学主催や共催で講座を開講するなど様々なスタイルが想定されます。

#### ■インターンなど現場で学ぶ実習手段の導入

実習の機会として「インターン」を導入することも有効です。一定期間、自らが学びたい地域に入り地域リーダーと目される人の下で密着して行動することで、普段の生活習慣、人への接し方、振舞い方、態度等を学ぶことができ、次なるステップアップを目指す地域づくり人にとって有効な手段です。インタ

一先としては、コミュニティビジネスを学ぶなら企業、ソーシャルキャピタルを学ぶなら NPO、現場対応力を学ぶなら地域など、学びたい内容によってフィールドも複数考えられます。

## 《講義メニュー》

### ■ステップアップ講座の準備

地域づくりを行う際には、実施する目的・経緯といったものが背景として存在するものです。地域づくり人が手掛ける事業も地域資源の活用、ツーリズムの活用、高齢化の進展による対策等色々ありますが、地域づくり活動が進展するにつれて新たな事業を手掛けたり、地域づくりの先輩・先達として後進を育成したり見守る等の新たな役割が期待されるようになることでしょう。そのように地域づくり人としてステップアップするとき、分野の拡大を図るために必要となる知見・ノウハウ・スキルと、これまでの活動の質の向上を図るために必要な知見・ノウハウ・スキルとの2種類を想定し講座等を準備するなど先手を打っておくことも必要です。

### ■次のステップに必要な「心構えや覚悟」と「スキルやテクニック」を学ぶ講座メニューの設置

例えば、地域づくり人として活動する場合、途中で挫折しないためにも心構えや覚悟を学んでおくことが重要です。また、地域づくり活動を行うための資金が不足している場合にはファンドレイズ能力などの比較的専門・高度なスキルやテクニックが必要となります。

このように次のステップに上るために必要とする講義メニューも対象者によって異なることから、複数企画しておくことが望ましいと言えます。

## 《フォロー》

### ■研修終了後の相談窓口や振り返りの場やきっかけの設置・創出

研修に参加した後に、地域づくり人としてどのようなフィールドで活動できるのか、次なる課題に直面したときに、どのような研修を受けるべきなのか等、受講後のフォローアップ体制を構築しておく必要があります。例えばメーリングリスト加入による相談窓口ネットワークの構築や進捗確認の場の創出等が考えられます。このように常に自分がどのような立場であり、地域づくり人として次なるステージに上れる段階にあるのか等を相談したり、見極めるための機会を創ることが必要でしょう。

平成 23 年度 人材力活性化に関する調査研究事業（平成 24 年 3 月）

（調査主体） 総務省 地域力創造グループ 地域自立応援課 人材力活性化・連携交流室  
〒100-8926 東京都千代田区霞ヶ関 2-1-2  
電話：03-5252-5111（内線 23092） F A X：03-5253-5537

（調査受託） 株式会社 価値総合研究所  
〒108-0073 東京都港区三田 3-4-10  
電話：03-5441-4811 F A X：03-5441-7661