

# 調査研究レポート

## トップマネジメント セミナーの研修成果

トップマネジメントセミナーとは……  
広い見識と高いスキルを持ち、横浜市の将来を担う経営幹部としての人材を育成するために実施している、長期育成型・選抜型の横浜市職員研修です。  
(4グループのうち、C、Dグループは次号に掲載します。)

### Aグループ 地域コミュニティ活動を楽しく進めることによる地域課題の解決

奥田 裕之 横浜市立大学研究推進課長  
齋藤 優子 健康福祉局企画課担当課長  
高橋 寛 教育委員会事務局総務課長  
田中 靖 病院経営局脳血管医療センター管理課長  
中川 理夫 行政運営調整局総務課担当課長(前青葉区政推進課長)  
吉原 晴彦 安全管理局予防課長  
大貫 一幸 港南区長(コメンテーター)

#### 1 はじめに

Aグループの研究は、くじ引きで自治会長に選ばれた一人のメンバーのつぶやきから始まった。「地域と行政の思いにミスマッチがあるのではないか。」「地域活動は一部の奇特な人たちが担うものなのか。」そう語る彼の顔には微笑みはなく、負担感や疲労感が漂っていた。

「地域活動を楽しく進めることで地域の課題も解決できたら」良いのではないか？

そこで我々は、現に活動している「元気な団体」を調査し、「元気の源」を明らかにするとともに、地域コミュニティ活動を活発化するための課題を整理し、解決に向けた政策提言を行うことをテーマに掲げ、研究に取り組んだ。

#### 2 先駆的取組事例の調査

地域コミュニティ活動に積極的に取り組みながら地域課題の解決にあたっている四つの団体について、グループメンバーが活動現場等に伺い、中心的に活動されている方々(コアメンバー)や活動参加者へのヒアリングを行い、活動を効果的に進めるための要因や課題を分析し整理しようとしてきた。本稿では、紙面の制約上、各団体コアメンバーの声の一部を紹介する。

##### (1) 平戸永谷川水辺愛護会

平成14年、孫を連れて河川敷を散歩した時に「きれいな川の復活」を思い立った住民が、賛同者を募り、河川沿いの清掃活動を始めた。

次第に町内会や地元企業

学校などに活動の輪が広がり、河川改修や遊歩道整備にあわせた花壇づくりや苗木の植樹活動も進めるようになった。

平成20年からは、将来を担う子どもたちに川で楽しんでもらおうという「夏フェスティバル」も開催している。

##### 【コアメンバーの声】

##### ○活動を続けられる原動力

- ・変革の結果(実績)が心の喜びとなり、みんなが協働した後がすがすがしい。
- ・活動を重ねることによって、ボランティアの数が増える。
- ・自分達の町は自分達で守っていく、という意識。

##### ○活動で苦慮したこと

- ・当初は失敗の連続で、批判も出たが、気にせず推進した。夢の実現に向けて淡々と草刈等を行い、現場の変化に喜びを受けながら一生懸命頑張った。
- ・ボランティアの人集め。いかに共感者を集客できるか。少年野球・サッカーチームなど子供を巻き込んだことが、親の参加につながっている。
- ・月百円の会費を集めようとしたら、「金儲け」と非難された。

##### ○今後の活動の進め方

- ・楽しいイベントを繰り返して、繰り返し進化させながら定着を目指したい。
- ・結果を出さないと参加者はそっぽを向く。遊びと楽しさがないと長続きしない。
- ・みんなが気軽に集まれる場所とトイレが欲しい。

##### ○行政との係わり

- ・役所はフィールドを作ってくれた。また、自分達に足りないところをフォローしてくれる。目に見えないところで、間接的に助けてもらった。
- ・行政から完全に自立して進めることは難しいが、行政に必要以上に依存していても駄目で、その中間でないと活動は長続きしない。



写真1 平戸永谷川水辺愛護会

##### (2) 永田の子 学援隊

平成16年、学校付近に不

審者が出没したことをきっかけに、町内会や子供会役員OB等十数人で登校時の児童の見守り活動を始めた。

翌17年、教育委員会が「よこはま学援隊」構想をスタートさせた際、校長からの熱心な働きかけにより、来校者の対応・校門の管理（正門学援隊）と校内パトロールを併せて行うようになった。

### 【「アメンバーの声」】

#### ○活動を続けられる原動力

・登校時の見守りで、「おはよう」と声をかけているが、初めは返事をしなかった子供達が、成長するにつれて「おはよう」と返してくれる。

・感謝会での感謝の手紙など、児童がねぎらってくれる。

・給食時間に学級訪問し、昼食を共にしながら、児童、職員との交流が図られた。

・通勤など一般の人にも声をかけており、地域のコミュニケーションが図られた。

・ボランティア仲間での交流が行われ、町内会相互の情報交換の場ともなりつつある。

#### ○活動で苦慮したこと

・教育委員会の補助金が年々減らされており、活動に

支障がある。

・若い世代が、なかなか登校時の見守りや正門学援隊活動に参加してくれない。

#### ○行政との係わり

・通学路脇の民有地の崖が崩れかかっている。民有地なので、行政としての対応が難しいことは分かるが、「子供を危険から守るという視点」での対応ができないものか。



写真2 永田の子 学援隊

#### (3) さわやか港南

平成13年、「介護保険に関わらない中で何ができるか」という意識で、地元企業の一室を借りて数人規模での在宅福祉サービス活動を始めた。

15年には一軒家を借りて拠点とし、『遠くの親戚より近くの他人』をモットーに「有償サービス」「地域の居場所」「委託販売」等の活動を行っている。人材確保や後継

者難に悩む団体が多い中、30歳台から高齢者までの幅広い世代、多彩な人材が集まり活気に溢れている。

#### ○今後の活動の進め方

・相談内容に応じて、会が実施する有償サービスのほか、行政機関が行う公的サービスや民間が行うサービスへの紹介、調整等

#### ○活動の進め方

・相談者がそのまま会員になることも多く、二年で会員数が二倍（約三百七十名）になった。入ってみるとやることがあり、人が人を呼ぶ。

・労働の対価（励み）がないと若い人は入ってこない。時給は百円から始めて現在は三百円。

・相談者がそのまま会員になることも多く、二年で会員数が二倍（約三百七十名）になった。入ってみるとやることがあり、人が人を呼ぶ。

・相談内容に応じて、会が実施する有償サービスのほか、行政機関が行う公的サービスや民間が行うサービスへの紹介、調整等

・相談内容に応じて、会が実施する有償サービスのほか、行政機関が行う公的サービスや民間が行うサービスへの紹介、調整等

から得られる住民の様々な情報をまちに提供すること、よりよいまちづくりに寄与していきたい。

#### ○行政との係わり

・地域活動支援センタープランチになっても自由さは変わらないが、広報してもらい、信用もついて、他の団体の情報も入ることとは良い。

・行政が対応できない相談事例を紹介されるケースもある。対応には限界もあるが、自分達は断らない。できない時は他の団体等を紹介する。

・行政は、中身よりも、目に見える件数などにこだわる。

・行政は団体のつなぎ役を担える。担当者がこの地区に住んでいるなら、ぜひ会員になって支えてほしい。



写真3 さわやか港南

#### (4) 子ども防災体験キャンプ

平成12年に笹下連合町内会役員が新たな夏のイベントとして防災訓練を提案し、小学校や消防署の協力も取り付け、ボランティアを募集して行う方式でスタートした。

公園・小学校を会場に、防災訓練（応急救護、初期消火、震災体験）、炊き出し、キャンプファイヤー、体育館での宿泊体験で構成された21年の防災キャンプには、小学生三四六名、スタッフも入ると約六六〇名が参加した。

#### 【「アメンバーの声」】

#### ○活動を続けられる原動力

・楽しまないと続かない。

・小学生時代に参加した中学生が手伝いに来てくれるなど、ボランティアが増えている。

・子供のうちの経験が大人になっても生きる。参加した子供たちが「体験キャンプの体育館の雰囲気、実際に震災で避難している避難所と同じようだ」と言っている。

・当初、校長に相談した時、「どここの部屋を使っても良い」と言ってもらえた。おかげで、子供たちは体育館でそのまま雑魚寝、ボランティアは保健室で寝

・当初、校長に相談した時、「どここの部屋を使っても良い」と言ってもらえた。おかげで、子供たちは体育館でそのまま雑魚寝、ボランティアは保健室で寝



写真4 子ども防災体験キャンプ

ることができた。

○活動で苦慮したこと

・当初、消防は「子供に消火器の使い方を教えたことなどない」と乗り気でなかったため、何度も足を運んで説明した。

・キャンプ中に、実際に地震や台風遭遇したこともあった。いずれの場合も続行したが、震度四の地震の時には、校長に、「体育館から子供たちを帰して欲しい」と言われた。

○今後の活動の進め方

・今のところ、後継者の心配はないが、若い保護者の参加が少なくなっているように感じる。PTAの役員や行政からの委嘱委員でも地域のことはやっていない人も多いため、二・三年前から、そうした人たちに町内会の役員になっ

てもらおうよう働きかけている。

○行政との係わり

・区役所との関係で言えば、案内を届けて「参加しますか」と言う程度。見たい気持ちがあるのなら来てもらって良いが、立場で来ているようなら来ないでほしいと思う。

(5)調査のまとめ

各団体へのヒアリングや活動の実体験等を通じて、団体の「元気の源」の共通的な要素が明らかになってきた。

①人材とつながり

「魅力的なキーパーソン」

熱く魅力的なキーパーソンが存在し、周囲を巻き込んで活動の源となっている。

「子供(そして親)の参加」

少年野球・サッカーチームに参加してもらった仕組みづくりや、子供が楽しく遊べるイベントの開催、ゆとり教育の一環で授業としての参加など、子供が参加しやすい企画や工夫をしている。子供が参加すると親もついてくる。

「学校の参加・協力」

地域における存在の大きい学校の参加や協力がある。また、地域とともに子供を育てていこうという意識の高い

校長・副校長の存在もある。

②目的とやりがい

「明確な目的と熱い思い」

「自分達の町は自分達で守っていく。」「子供がふるさとを思い浮かべられる環境をつくりたい。」「防災を通じて地域の活性化」など、目的が明確であり、そこに地域や子供への熱い思いがある。

「誇りとやりがい」

活動に誇りを持ち、地域が変革していくこと、子供の笑顔、感謝の言葉、人と人とのつながりに喜びとやりがいを感じている。

3 政策提言

事例調査を通じて、今後の活動継続の観点から浮かびあがってきた課題を、「活動に係るコアメンバー及び参加者の確保」「活動を支える人材の育成」「活動を展開するスペースの確保」の三つの要素に絞り込み、これらの課題を解決するための具体的な方策について提案する。

(1)小学校を地域活動を支援する拠点に

今回の調査で、コアメンバーや参加者の確保のキーワードは「子供」であり、行

政職員の対応がコアメンバーのやる気に影響を与えていることが判明した。一方、学校は「地域に開かれた学校」から「地域に出て行く学校」への脱皮を模索している。

この機会を捉え、小学校を中心として、地域活動に携わる人々が真に必要とする支援を提供する体制の確立策について提案する。

①地区連合自治会・町内会の再編を促そう ～二四八から三四六へ～

市民の多くは、自分が出たり子供が通う小学校に強い愛着を持つ。現在、横浜市内の市立小学校数は三四六。各学校区に約一万人の人口を抱えていることになるが、一人のバックグラウンドがあれば、さまざまな背景を持つバラエティ豊かな人材を集めることが可能である。

市内の地区連合自治会・町内会数は二四八だが、このエリアと小学校区との整合を図り、三四六の地区連合自治会・町内会に再編してどうか。これにより、各地区の住民の心は愛着のある一つの小学校区に引き寄せられ、子供を巻き込んだ地域活動を活性化させる体制ができるだろう。

②小学校に地域支援担当を配置しよう ～小学校が地域支援拠点に～

小学校には、区役所の地域支援を担当する職員を配置する。校長の下で、学校と地域の連携をコーディネートすることはもとより、地域活動を行う人々の悩みを受け止め、共に考え共に試行する。職員とメンバーがこのプロセスを共有することによって、行政と地域の思いのミスマッチが解消できると考える。

(2)地域を元気にするための人材の確保と育成とは

①知恵を絞って人材取り込みのシステムを作る ～人が人を呼ぶ好循環～

調査対象の各団体には、「世代を超えた」人材を取り込むシステムが機能している。ただし、簡単にここに至ったわけではなく、イベント内容や働きかけなど様々な工夫を行ってきた。こうした成功例をもとに、知恵を絞って地域にあった方策を進めることが大切である。行政としては、こうした素晴らしいノウハウを確実に、そして、できれば格好良く伝える仕組みを作ることも必要であろう。

② 団塊の世代の地域デビュー  
を後押ししよう ～様々な  
メニューを用意～

地域活動の新たな担い手  
として、質・量ともに豊富な  
「団塊の世代」の活用を誰も  
が考えるが、簡単にはいかな  
い。例えば港南区では、四十  
歳以上が地域を知ることを目  
的とした講座を開催してい  
る。さわやか港南でも、団塊  
世代対象の実践講座開催に意  
欲的だ。

こうしたメニューやきつ  
かけを多数用意して、団塊世  
代が地域に一步踏み出せる環  
境を作ることが必要だ。

③ 校長に頑張ってもらおう

～校長のMBOに「地域  
貢献」を必須項目に～

イベント等の実現に対し校  
長の協力は極めて大きく、異  
動によって方針や取組が大き  
く変わるケースもあった。子  
供を巻き込むには学校の支援  
は欠かせないし、校長の熱意  
等で他の教員も巻き込める。

そこで、校長のMBO（毎  
年の業務目標）に「地域貢献」  
項目を入れて、意識を高めて  
もらうとともに、学校として  
取り組んでもらう。学校内の  
ことで大変な校長に厳しい要  
求かもしれないが、地域と一  
緒に子供を育てることは重要

なことである。もちろん、校  
長をその気にさせるには団体  
側の熱意や区役所の支援など  
も必要である。

④ 行政職員のパワーアップ

～熱い心を持って地域に  
飛び込み信頼を勝ち取る  
～

調査では、区職員の行動  
について色々な意見を聞い  
た。「イベントに来ては区長  
のことはかり気にしている管  
理職」「説明に来ては自分の  
課のことは答えられない」  
など。まずは団体の熱意に共  
鳴して地域を愛し、地域の人  
たちと信頼関係を築くことが  
基本だろう。地域担当者の人  
材育成については研修等を実  
施しているが、この基本がな  
ければうまくはいかない。

そこで、拠点在住区の職  
員を地域振興担当等に配置し  
てはどうか。現在は防災担当  
などに限られており、デメリ  
ットも考えられるが、長い  
目で見ればメリットが大きい  
と考える。

一方で、行動力や迅速な  
対応は重要な要素だ。行政の  
後ろ盾は大きいという声を聞  
いたが、例えば、企業へのア  
プローチなど地域と一緒に  
行って行えば、信頼度はグー  
ンとアップする。行政に対し

て大きな期待をかけてはいな  
いというが、耳をすませば協  
力できることはあるはずだ。

③ 地域活動を展開するスぺ  
ースを確保するには

地域に係わる団体が効果  
的・継続的に活動を進めるた  
めには、気軽に集まることが  
でき、他の団体とも情報・意  
見交換ができるような拠点ス  
ペースが重要である。現在  
横浜市では、地区センター、  
コミュニティハウス、地域ケ  
アラザなどの整備を進めて  
いるが、財政状況悪化に伴っ  
て整備速度が鈍化し、施設が  
充足された地域と未整備の地  
域での較差が顕在化している。

較差解消のための施設整  
備は当然進めるべきではある  
が、現在の財政状況を踏まえ  
たより現実的な地域活動拠点  
の確保策について提案する。

① 公のスペースを利用しやす  
くしよう ～縦割り発想の  
転換による柔軟な運営～

Aの施設は住民の文化活  
動、Bの施設は福祉保健活動  
を行う場、として整備された  
経緯があっても、今後は、地  
域の多様な活動（防犯・防  
災・福祉・文化など）がもつ  
と自由に行えるよう、施設の  
運営を柔軟化してはどうか。

ロビー部分や会議室などで、  
地域に係わる様々な団体が話  
し合ったり情報交換できるよ  
う、利用ルールも利用者の視  
点で定める。閉館時間になっ  
ても熱い議論が続くような  
ら、管理者は鍵を利用者の代  
表に預ければ良い。

小中学校に整備が進めら  
れている地域交流室について  
も、学校と地域で管理運営方  
法をよく話し合い、地域にふ  
さわしいルールを定めること  
によって、様々な団体が気軽  
に利用できるようなスペース  
として有効活用していく。

② 民のスペースを利用して  
もらおう ～十分に使わ  
れていない資源の活用～

自治会館・町内会館は、  
会員の利用に供する目的で整  
備されているが、その利用時  
間は極めて限定的である。

そこで、一定の時間帯を  
地域活動展開スペースとして  
開放することを条件とした建  
設費または運営費補助制度を  
設け、自治会・町内会に協力  
を求める。また、企業に対し  
ても、合理化等によって発生  
した余剰スペースを地域活動  
展開スペースとして開放して  
もらうよう呼びかける。

③ 地域活動団体のパワーを活  
かそう ～地域活動団体

による拠点施設運営の推  
進～

さわやか港南のように、  
民間の空き家や空き店舗など  
を地域団体が借り受けて、地  
域の情報交流や活動拠点とし  
て運営している場合には、「ミ  
ニ・コミュニティハウス」と  
位置づけ、一定の運営費補助  
を行う。横浜市が延床三百㎡  
のコミュニティハウスを整備  
する場合、土地を確保した上  
で、建設に約一億円、管理・  
運営に約百万円／月程度が必  
要であるが、本事業では、よ  
り簡便で安価な方法で、地域  
活動団体のニーズにあつたス  
ペース整備が可能となる

#### 4 おわりに

メンバーのほとんどは地  
域対応の経験がないため、素  
人の視点からの提言となった  
が、活動団体コアメンバーの  
声には色々なヒントが詰まっ  
ており、読者の参考になれば  
幸いである。

地域で活動されている  
方々の姿に触れた我々六人が  
元気をもらい、くじ引きで選  
ばれた自治会長が「もう一年  
会長をやってみようか」と  
思ったことも大きな成果だと  
思う。