

内閣府委託調査

「平成 26 年度マネジメント人材育成支援に関する調査（地域課題の解決）」

報告書

一般財団法人日本総合研究所

目次

1. 事業の背景と目的、実施概要	1
2. 実施内容	2
(1)講座の目的	
(2)対象者	
(3)定員	
(4)実施時期	
(5)開催場所	
(6)カリキュラム	
(7)講師	
(8)実施体制	
(9)人材の募集	
(10)選考基準	
(11)応募結果	
(12)受講前事前アンケートの調査結果	
(13)講座実施内容（詳細）	
(14)フィールドワーク実施内容	
3. 講座受講者および所属団体の課題、受講効果に関する分析・評価	26
(1)基本的な考え方（調査の前提）	
(2)調査の全体像	
(3)受講団体のベースライン調査（事前調査）結果	

(4) 受講者の事後調査結果

(5) 受講効果の分析

(6) 講座アンケート結果

4. 組織マネジメント力向上に関する分析・評価・・・・・・・・・・・・・・ 68

(1) 分析・評価方法

(2) 評価の手引き（ガイドライン）

(3) 分析・評価結果

(4) 考察

5. まとめ（全体考察）・・・・・・・・・・・・・・ 77

(1) 実践型プログラムの有効性

(2) 受講者の評価（アセスメント）の必要性

(3) 受講者間における相乗効果

(4) マネジメント人材のさらなる育成に向けて

1.事業の背景と目的、実施概要

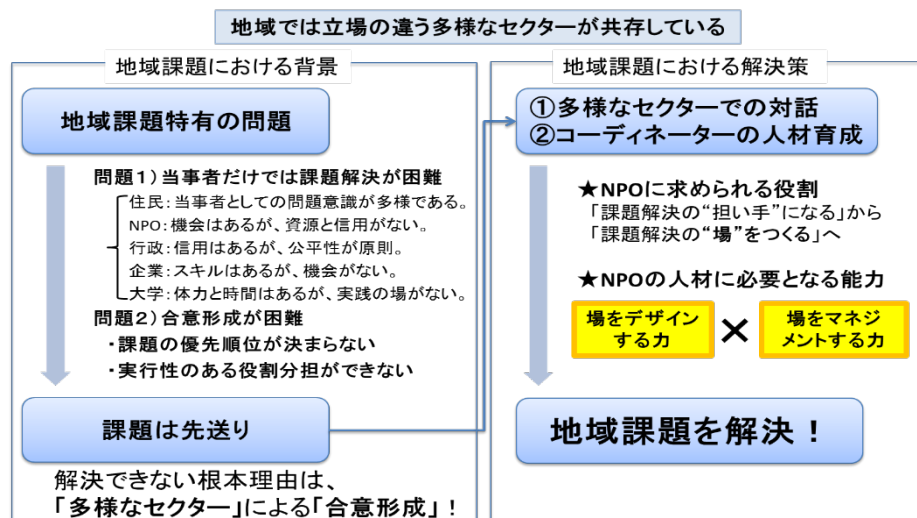
地域の活性化を図るとともに、全ての人々がその能力を社会で発揮できるよう下支えを進める共助社会をつくっていくためには、NPO 法人等による地域の絆を活かした共助の活動が重要となってくる。

しかし、NPO 等は公的資金等に依存し、経済的に自立して事業活動を行っている団体は少なく、自立して事業を行う意向を持つ NPO 等はあるものの、ビジネスや資金調達に関する知見や事業展開に必要なネットワークを備えていない状況にある。したがって、NPO 等の活動を促進していくためには、マネジメント層が公的資金に過度に依存しない資金調達手法及び経営ノウハウを習得することが求められ、十分な知識や経験等を保持できるような人材育成が必要である。

そこで本調査（地域課題の解決）では、多様なセクターによる合意形成の難しさが、地域課題の解決を妨げる根本理由との認識から、地域課題の解決に不可欠な人を巻き込む「場づくり」の技術を身につけるために、「場をデザインする力」と「場をマネジメントする力」を実践者から学び、多様なセクターでの対話の場をつくるコーディネーターを増やすことを目的としています。

【実施方針と概要】

地域課題の解決が進まない根源的な課題と NPO のマネジメント人材育成を行う上で、最も重要なポイントは、「場をデザインする力」と「場をマネジメントする力」である（下図参照）。このため、本調査ではマネジメント人材育成講座として全 4 回の講座と実践力を養うフィールドワークを行うとともに、講座受講者および所属団体の課題・受講効果に関する分析・評価等を実施することにより、今後の地域課題の NPO マネジメント人材の育成に役立てるものとする。



2.実施内容

本節では、本調査の基軸をなすマネジメント人材育成講座において、理想とする人材像や講座のねらい、受講者の概要など、その内容について示す。

(1)講座の目的

本講座では、人口減少・高齢化に伴い急増する地域課題を解決するため、多様なセクターの力を引き出し、解決へと導くコーディネーター人材の育成を目的とし、課題解決の基礎となる「型」を体系的に学ぶとともに、解決の実現に不可欠な2つの技術—「場をデザインする力」「場をマネジメントする力」の習得を目指す「集合研修」を実施した。

また、習得した学びを自団体に活かすため、先行事例に学ぶ「フィールドワーク」を取り入れた。地域課題の解決を効率よく学ぶには、先行事例の実践者に学ぶのが一番の近道となる。地域特有の課題解決に取り組む先人達が、どのように人を巻き込み、課題解決の場づくりを行っているのか、コーディネーターの活動現場に参加する機会を数多く提供した。

このような「集合研修」と「フィールドワーク」の組合せにより、「学びの実践」を意識したプログラムを構築し、短期間で効果的な技術の習得を目指した。

【講座で習得する2つの力とそれを補うフィールドワークの位置づけ】



①人を巻き込み解決の足場をつくる「場をデザインする力」

多様なセクターを巻き込み、その力を課題解決に活かすには、どのような対話の場を設定したらよいか。異なる利害を持つセクターが地域課題の解決という一つの目標に向けて協働するための場づくりの手法を具体的な先行事例を通じて体験的に学ぶ。



②課題解決のゴールまで走り切る「場をマネジメントする力」

対話や提言で終わらずに課題解決にたどりつくために、モチベーションを落とさず貢献してもらうには何を管理したらよいか。世界標準の管理手法をもとに非営利活動ならではのマネジメント手法を、具体的な先行事例を通じて体験的に学ぶ。



+α コーディネートの実践に学ぶ「フィールドワーク」

上記2つの「場づくり」の技術がコーディネートの現場でどのように役立つのか。実践の場に行くことで、自ら発見・理解して、自団体への成長へとつなぐ。

(2)対象者

下記の項目のいずれかを満たす方を対象とした。

- NPO や中間支援組織等でコーディネート業務に従事する方
- 地域コーディネートに興味関心のある方

※申込時に所属団体の代表・マネージャー職の方からの推薦があり、受講効果を確認できる方（レビュアー）を事前に決めることができる方

(3)定員

10～20 名

(4)実施時期

2014 年 12 月 3 日（水）から 2015 年 2 月 18 日（水）まで（講座全 4 回、期間中フィールドワーク 1 回以上）

(5)開催場所

①講座

- NPO サポートセンター銀座研修室（東京都中央区銀座 8-12-11）

②フィールドワーク

下記の団体のコーディネーターが実践している現場を訪問した。

- ・ NPO 法人日本橋フレンド
- ・ NPO 法人友愛会
- ・ LEAGUE 銀座（UDS 株式会社が運営するコワーキングスペース）
- ・ NPO 法人 Yum! Yam! SOUL SOUP KITCHEN
- ・ 一般社団法人 ISP
- ・ ちよだボランティアセンター
- ・ familympic
- ・ 協働ステーション中央

(6)カリキュラム

マネジメント人材育成講座「研修カリキュラム」		
開催日	内容	講師
2014 年 12 月 3 日（水） 13:00～18:00	先行事例 に学ぶ場 づくりの 技術	・ 齊藤 哲也（合同会社ローカルデザインネットワーク代表、一般財団法人日本総合研究所） ・ 田邊 健史（NPO 法人 NPO サポートセンター事務局次長、協働ステーション中央チーフコーディネーター） 【事例紹介】 ・ 手塚 明美（一般社団法人ソーシャルコーディネートかながわ代表理事、認定 NPO 法人藤沢市市民活動推進連絡会 理事・事務局長） ・ 川路 武（NPO 法人日本橋フレンド代表、三井不動産株式会社）
12 月 10 日（水） 13:30～18:00	場のデザ イン力	・ 齊藤 哲也（合同会社ローカルデザインネットワーク代表、一般財団法人日本総合研究所） ・ 田邊 健史（NPO 法人 NPO サポートセンター事務局次長、協働ステーション中央チーフコーディネーター）
2015 年 1 月 28 日（水） 13:30～18:00	場のマネ ジメント 力	・ 齊藤 哲也（合同会社ローカルデザインネットワーク代表、一般財団法人日本総合研究所） ・ 田邊 健史（NPO 法人 NPO サポートセンター事務局次長、協働ステーション中央チーフコーディネーター）
2 月 18 日（水） 15:00～18:00	フィード バック会	・ 齊藤 哲也（合同会社ローカルデザインネットワーク代表、一般財団法人日本総合研究所） ・ 田邊 健史（NPO 法人 NPO サポートセンター事務局次長、協働ステーション中央チーフコーディネーター）

マネジメント人材育成講座「フィールドワーク一覧」	
開催日	フィールドワーク先・内容
2014 年 12 月 19 日（金）	【日本橋フレンド】ユウゲ・ニホンバシ
2015 年 1 月 9 日（金）	【友愛会】地域ケア連携を進める会の事務局ヒアリング
1 月 14 日（水）	【LEAGUE 銀座】コーディネーターとの意見交換会
1 月 18 日（日）	【Yum! Yam! SOUL SOUP KITCHEN】Yum! Yam! Table vol.7 熊本県南・水俣&葦北版 ～ハートトリレープロジェクト～
1 月 21 日（水）	【ちよだボランティアセンター】センター長、事務局スタッフへのヒアリング

1月21日(水)	【ISP】第3回杉並区プロアクション・カフェ～もし、杉並区で100の“チャレンジ”が生まれたら～
1月23日(金)	【日本橋フレンド】第33回アサゲ・ニホンバシ
1月24日(土)	【familympic】「企業と地域コミュニティの未来」ダイアログセッション
1月29日(木)	【協働ステーション中央】第43回十思カフェ
1月31日(土)	【ISP】“場”の可能性～若き杉並の場づくりスト大集合～

(7)講師

地域課題解決の実践ノウハウを提供できる人材を講師とした。



齊藤 哲也（合同会社ローカルデザインネットワーク代表、一般財団法人日本総合研究所）

自治体国際化協会、日本総合研究所、株式会社地域活性プランニングを経てPR・ブランディング及び人材育成・組織改革コンサルタントとして独立。また、NPOやまちづくりにも傾倒し、2004年から地域経営支援ネットワーク等のNPOで活動。分野横断的なプロデューサーが少ないことを問題意識にプロジェクト単位でチームを組みながら地域の課題解決や人材育成に従事。日本PM協会認定プロジェクトマネジメント・コーディネーター（PMC）。<http://blog.goo.ne.jp/cheolsaito>



田邊 健史（NPO法人NPOサポートセンター事務局次長、協働ステーション中央チーフコーディネーター）

2005年NPOサポートセンター入職。2010年4月から東京都中央区の協働推進施設「協働ステーション中央」チーフコーディネーター兼務。町会・自治会、ボランティア団体、NPO、企業からの相談（200件/年以上）から事業構築・マッチングなどのコーディネートを実施することを通じて地域課題の解決に取り組む活動を支援している。<http://bit.ly/kyodo-station-chuo>



手塚 明美（一般社団法人ソーシャルコーディネートかながわ代表理事、認定NPO法人藤沢市市民活動推進連絡会 理事・事務局長）

1998年藤沢市市民活動推進連絡会の創設に参画。2001～2013年同市NPO支援センター長。2012年非営利組織と社会資源の流通に着目し、神奈川県内NPO支援者と「一般社団法人ソーシャルコーディネートかながわ」設立。NPO支援のあり方を柱に情報収集と発信をさらに進めるため、NPOのマネジメント支援などに取り組む。

<http://npocafe.fnpn.jp/>



川路 武（NPO法人日本橋フレンド代表、三井不動産株式会社）

1998年三井不動産入社。官・民・学が協業する街づくりプロジェクト「柏の葉キャンパスシティ」における「CO2見える化」など、コミュニティづくりや環境マネジメント案件の企画開発に多数携わる。会社員をする傍ら、参加者自ら街づくりに関われる日本橋の伝統と今を繋ぐ大規模朝活「アサゲ・ニホンバシ」等をはじめ各種イベントをプロデュースするNPO法人の代表を務める。

<http://www.nihonbashifriend.com/>

(8)実施体制

連携組織が本講座の講師とノウハウ・対話の場の提供に協力することにより、事務局が、次年度以降の全国展開を実現する、地域課題解決を促進するマネジメント人材育成の土台づくりに取り組んだ。



(9)人材の募集

【募集期間】 2014年10月23日～11月26日

【募集方法】

①チラシ作成・配布

下記のように、チラシを作成して配布した。

【配布先】

- NPO サポートセンター主催「NPO アカデミー」受講生（約 200 団体）
- NPO/NGO 関連の各種講座や外部イベント等（約 1,000 部）
- NPO サポートセンター主催の講座受講団体（355 団体）
- 東京都、神奈川県、千葉県内の中間支援センター（146 ヶ所）

【配布チラシ】

配布枚数：5,000 枚

内閣府2014年度NPO法人育成支援に関する調査事業（地域課題解決）

参加者募集

【期 間】

2014年11月26日（水）必参加

NPOマネジメント人材育成研修

地域課題の解決に不可欠な
人を巻き込む「場づくり」の技術

この研修は、急速な人口減少・高齢化に伴う地域課題を、さまざまなセクターの力を借りながら解決していくNPO人材を育成することを目的としています。地域課題に欠かれない技術——「場をデザインする力」「場をマネジメントする力」を、「集合研修」と「フィールドワーク」の2次元で習得します。

地域に根ざしたNPOや中間支援組織のコーディネーター等のご応募をお待ちしています。

【日時・内容】

1 集合研修（全4回）

第1回 先行事例に学ぶ場づくりの技術

日時：12月3日（水）13:00～18:00

講師：岸野 哲也、田邊 純史

2次：手嶋 明美、田邊 純史

第2回 場のデザイン力

日時：12月10日（水）10:30～18:00

講師：岸野 哲也、田邊 純史

第3回 場のマネジメント力

日時：1月28日（水）12:30～18:00

講師：岸野 哲也、田邊 純史

第4回 フィールドワーク

日時：2月18日（水）10:30～18:00

講師：岸野 哲也、田邊 純史

2 フィールドワーク（12月～翌年2月）

地域で活動するNPOや中間支援施設等がこころう実施企画への参加（1回以上）、地域コーディネーターとの情報交換を行います。

【会場】

NPOサポートセンター銀座研修室

※詳細は募集要項をご覧ください。

【対象】

■NPOや中間支援組織等でコーディネーター業務に就事する方

■NPOサポートセンターに関心のある方

※研修者の方は、申込時に所属団体の代表・コーディネーターの方の同意が得られています。研修参加後は、研修生として下さる方（仮メンバー）と事前決定いたします。

【定 員】

10～20名

※定員超過の場合は、応募者多数の場合は選別いたします。

【参加料】

無料

【応募方法】

下記フォームに必要事項をご記入のうえお申込み下さい。1/24日曜日までに事務局にご連絡をお願いします。

<http://www.npo-sc.org/hpo-mj/form04/>

【応募締切】

2014年11月26日（水） 必参加

【申込み・問合せ・運営】（特設）NPOサポートセンター

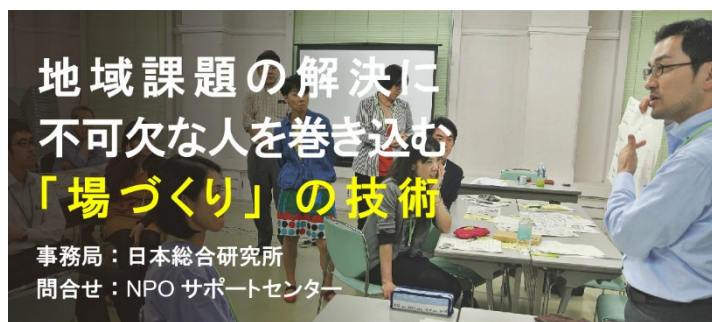
【事務局】（一財）日本総合研究所

〒104-0061 東京都中央区銀座12-11 2階2号ビル5F
TEL: 03-3547-3206 E-mail: npo-sc@npo-sc.org

[illegible]

②インターネット

小規模 NPO 等の代表、一定規模以上の NPO 等のマネジメント層に直接に訴求するため、インターネットを活用した募集を実施した。



研修参加者募集：応募締切 11/26(水)

- NPO サポートセンターWeb サイト、ブログ、Twitter、Facebook ページ
- NPO サポートセンターメールマガジン掲載 / NPO 関連メールマガジン・メーリングリスト（計 10,000 人リーチ）
- NPO 関連ブログ・Facebook・Twitter 掲載 / 配信依頼、NPO 関連 SNS・情報サイト（計 50,000 人リーチ）
- NPO 関連情報サイト、地域ニュースサイト（計 40 サイト）

(10)選考基準

応募資料を以下①②の基準に照らし、総合的に判断した。

①基礎要件（受講要件を満たしているか）

- (1)NPO などの社会性のある団体か
- (2)レビューアールが設定されているか
- (3)団体の推薦があるか
- (4)事前アンケートを提出しているか

②受講者に関する基準

- (5)受講意欲があるか
- (6)受講理由と研修プログラムが適合しているか（研修参加で成果が見込めるか）
- (7)全日程参加が可能か

(11)応募結果

応募者数：26名、講座受講者数：18名（15団体）

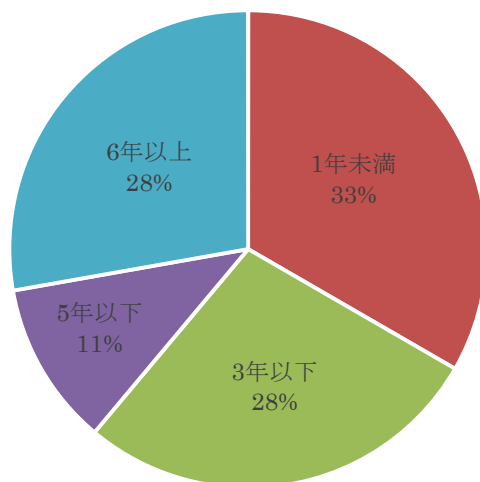
上記の選考基準で、申し込み後にメール・電話でヒアリングを行い、18名の受講者を選出。

受講者一覧（五十音順）
団体名
NPO 法人 sopa.jp
NPO 法人ためぞうクラブ
社会福祉法人目黒区社会福祉事業団
NPO 法人新宿環境活動ネット
NPO 法人新宿環境活動ネット
八王子生涯学習コーディネーター会
認定 NPO 法人藤沢市市民活動推進連絡会
NPO 法人 NPO サポートちがさき
一般社団法人シニア研修センター
NPO 法人むさしむらやま子ども劇場
NPO 法人むさしむらやま子ども劇場
NPO 法人横浜コミュニティデザイン・ラボ
一般社団法人新宿 NPO ネットワーク協議会
NPO 法人府中市民活動支援センター
NPO 法人府中市民活動支援センター
シューティングクラブ和光
NPO 法人ちょうふこどもネット
NPO 法人華の幹

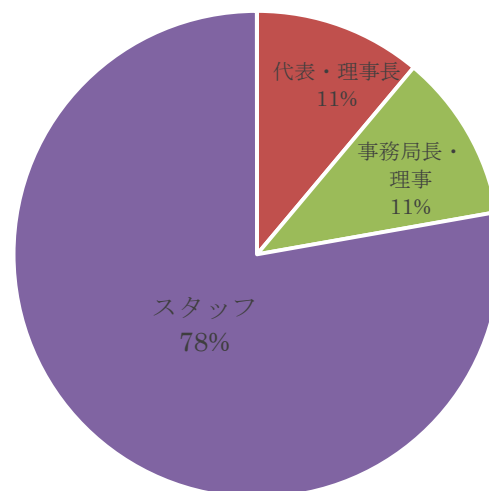
(12)受講前事前アンケートの調査結果

受講前後の受講者の変化を聴取するため、応募者を対象に事前アンケートを実施した。主な聴取内容は、講座テーマに関する課題及び本講座に関する期待度を調査した。結果は以下のとおりである。

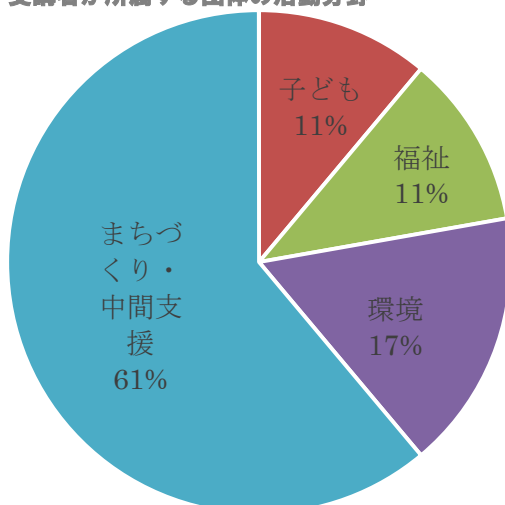
受講者の勤務年数



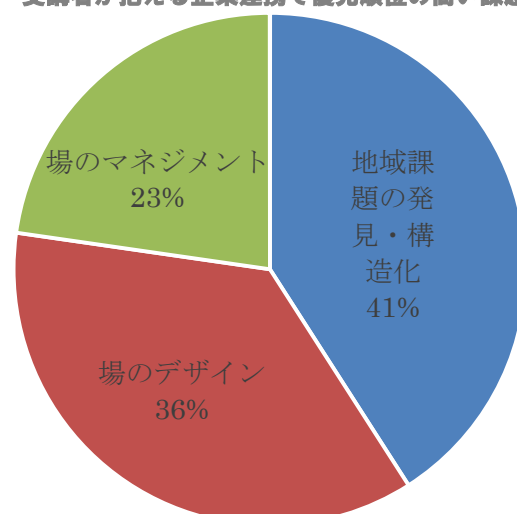
受講者の役職



受講者が所属する団体の活動分野



受講者が抱える企業連携で優先順位の高い課題



(13)講座実施内容（詳細）

第1回「先行事例に学ぶ場づくりの技術」



実施日時：2014年12月3日（水）

会場：NPO サポートセンター銀座研修室

参加人数：17名

講師：齊藤 哲也（合同会社ローカルデザインネットワーク代表、一般財団法人日本総合研究所）

田邊 健史（NPO 法人 NPO サポ

ートセンター事務局次長、協働

ステーション中央チーフコーデ

ィネーター）

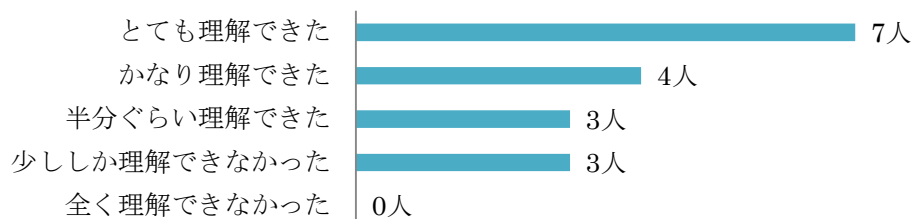
◆目的

- ・地域課題の発見～解決まで、事例を通じて大枠を掴む。
- ・地域課題・目標・成果の明確化をするために必要な視点を学ぶ。

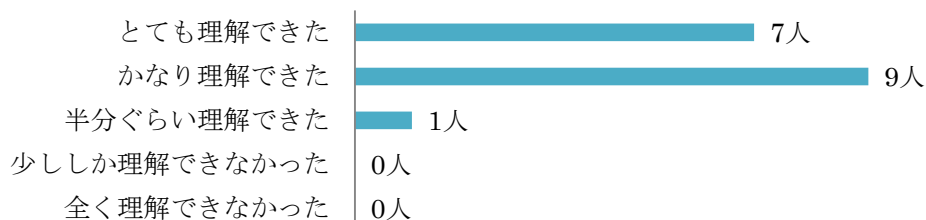
◆内容

- ・地域の未来、2040年の日本の姿
- ・地域経営という考え方
- ・地域経営の担い手は誰か？組織の4すくみ現象とは？
- ・課題解決のフレームワーク、課題設定の勘どころ
- ・課題解決の定石とプロジェクトマネジメント
- ・グループワーク「地域の課題と自分の活動をつなげる」
- ・先行事例紹介、意見交換
 1. 藤沢市市民活動推進連絡会
 2. 日本橋フレンド
 3. 協働ステーション中央

アンケート：カリキュラム前半「課題の発見、課題の構造化に必要なプロジェクトマネジメントのポイント」はいかがでしたか。



アンケート：カリキュラム後半「3つのケーススタディ紹介セッション」はいかがでしたか。



これまで体系化しにくかった「場づくり」において、地域の課題・目標・成果の明確化がいかに必要かを伝え、課題解決の手段にプロジェクトマネジメントの視点を導入したことで、限られた資源で成果を出す「型」の理解につながった。また、先行事例紹介では、具体事例から、自団体でもプロジェクトを動かす上でのコツを学ぶ機会を提供した。

第2回「場のデザイン力」



実施日時：2014年12月10日（水）
会場：NPO サポートセンター銀座研修室
参加人数：18名
講師：齊藤 哲也（合同会社ローカルデザインネットワーク代表、一般財団法人日本総合研究所）

田邊 健史（NPO 法人 NPO サポートセンター事務局次長、協働ステーション中央チーフコーディネーター）

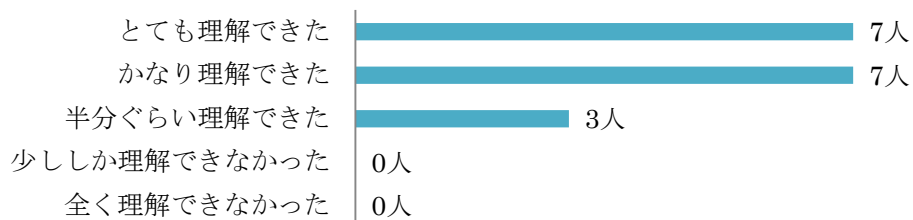
◆目的

- ・課題解決に必要なメンバーを集め、対話のコツを掴む。

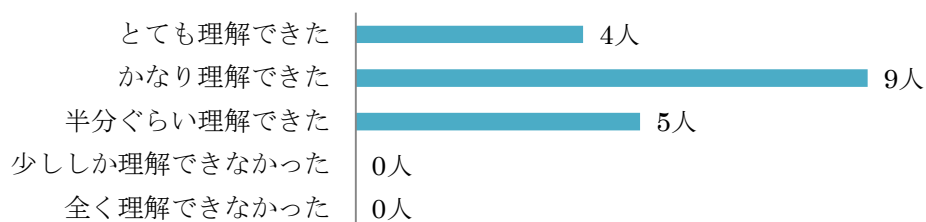
◆内容

- ・事例に学ぶ場づくりの必要性（グラウンドワーク三島）
- ・地域の構造とプレイヤーを知る 企業の巻き込み方
- ・利害関係者の will/can/must を知る・活かす
- ・協働6原則
- ・チームの成長過程
- ・活動を前進させるポイント
- ・チームが上手くいかない時の交渉術
- ・プロジェクトマネジメントの本質、3要素を理解する
- ・成功する目的・目標・計画の勘どころ
- ・作業を分解し、計画をたてる、人員体制を考える
- ・グループワーク①「魅力的な講座を考える」
②「マイプロジェクトを整理する」

アンケート：カリキュラム前半「地域の課題解決に必要な場のデザイン」はいかがでしたか。



アンケート：カリキュラム後半「フィールドワーク前の整理」はいかがでしたか。



「対話の場づくり（場のデザイン）」をテーマに、具体的な事例を参考にしながら、プロジェクトを進める前の段取り・進め方のノウハウと、うまくチームが進まない時の交渉術などのコツを提供した。自団体で活用するために、マイプロジェクトの企画を通じて理解の定着をはかった。

次回までの講座期間中に行うフィールドワークに備えて、事前課題とした「自分が参加したいと思うチラシ」から、運営者の立場で成功するイベントを考える演習を行うなど、どの視点でフィールドワークを体験するのかを、受講者自身の課題に合わせて整理した。

第3回「場のマネジメント力」



実施日時：2015年1月28日（水）

会場：NPO サポートセンター銀座研修室

参加人数：16名

講師：齊藤 哲也（合同会社ローカルデザインネットワーク代表、一般財団法人日本総合研究所）

田邊 健史（NPO 法人 NPO サポートセンター事務局次長、協働ステーション中央チーフコーディネーター）

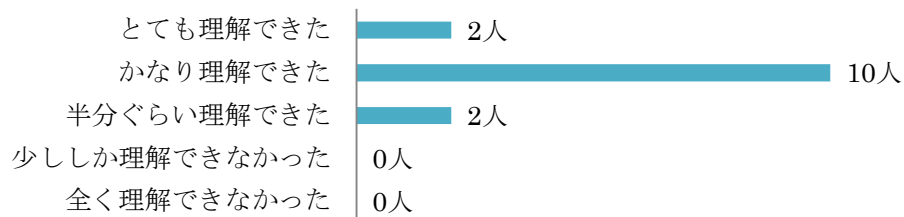
◆目的

- ・集めたメンバーで課題解決を実現させるコツを掴む。

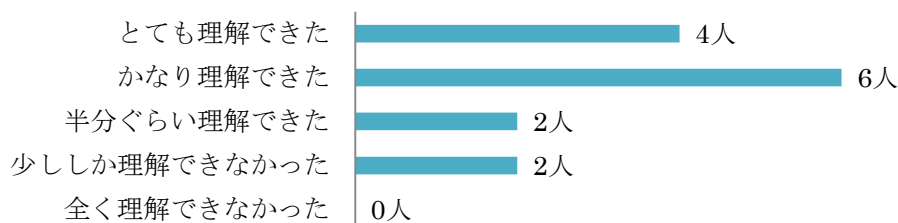
◆内容

- ・フィールドワークの振り返り
- ・推進の場づくり（場のマネジメント）
- ・多様なセクターで取り組むプロジェクトについて計画を立てて実行する手順
- ・計画をどのように運営（マネジメント）するか？
- ・ワークショップ①「企画のブラッシュアップ」
②「マイプロジェクトを計画（ガントチャート）に記入」

アンケート：カリキュラム前半「地域の課題解決に必要な場のマネジメント」はいかがでしたか。



アンケート：カリキュラム後半「計画のブラッシュアップ」はいかがでしたか。



フィールドワークで得た気づき・学びを共有することで、自団体の活動にどう活用できるのか、学びの実践に向けた収穫の場となった。「場のマネジメント」では、プロジェクトの全体を俯瞰する視点を学ぶことで、日頃の業務運営の課題や不安の解消にも役立つノウハウを提供した。また、自ら考えたプロジェクトをガントチャートに整理することにより、計画の可視化と共有が、周囲を巻き込む上で重要な役割を果たすことを学ぶ機会となった。

第4回「フィードバック会」



実施日時：2015年2月18日（水）

会場：NPO サポートセンター銀座研修室

参加人数：9名

講師：齊藤 哲也（合同会社ローカルデザインネットワーク代表、一般財団法人日本総合研究所）

田邊 健史（NPO 法人 NPO サポ

ートセンター事務局次長、協働

ステーション中央チーフコーデ

ィネーター）

◆目的

地域課題の発見～解決まで、振り返りと事例を通じて大枠を掴む。

学びを団体での活動に生かすため、プロジェクトの具体化、相互の意見交換を通じて、今後につながる関係を築く。

◆内容

- ・これまでの講座内容の再確認、場づくりの技術とは？

- ・人を巻き込む場づくりの技術 10 の鉄則

- ・フィールドワーク先以外の事例紹介

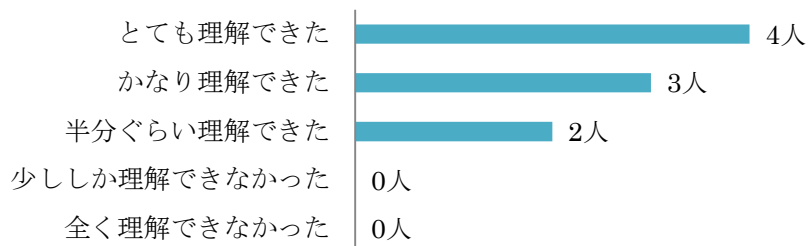
- ・関係者の will/can/must を知る・活かす

- ・対立解消 4 つの手法

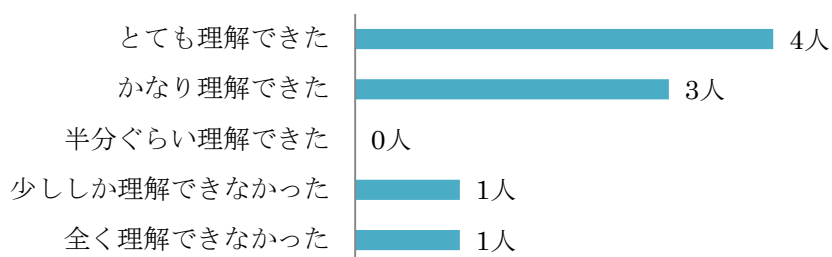
- ・個別発表「マイプロジェクト」

テーマ、ゴール、フィールドワークからの気づき、の観点から、プロジェクトを発表し、意見交換

アンケート：カリキュラム前半「本研修の振り返り」はいかがでしたか



アンケート：カリキュラム後半「個別発表、アクションプラン作成」はいかがでしたか。



最終的に、地域課題解決の推進力となるコーディネーターに不可欠な場づくりの技術を、なぜ協働の事例や現場を通じて学ぶ必要があったのか、関係性を通して整理することで、理解が深まった。個別のプロジェクトへの意見交換は、普段の業務で経験がない受講者が多く、アイデアを深めることの必要性を伝えることができた。受講者によっては、企画立案の経験の有無によって、理解に若干の差が出たが、お互いが進めたいプロジェクトを理解できたことで、研修後のつながりにも寄与する仕掛けにつながった。

(14)フィールドワーク実施内容

講座の学びを現場で実践するフィールドワークを実施した。場づくりの技術を実践的に学び、対話の機会や、情報交換を通じて、地域課題の発見を試みた。

◆【日本橋フレンド】ユウゲ・ニホンバシ【12月19日】

第33回アサゲ・ニホンバシ【1月23日】

アサゲ・ニホンバシは、「働く場所を第2の地元」をテーマに活動するNPO法人日本橋フレンドが、日本橋ワーカー（在勤者）を対象に毎月開催する朝の交流会。これまで30回以上開催できたことへの感謝を込め、夜版の交流会であるユウゲ・ニホンバシを開催した。2つの交流会から、活気のある雰囲気づくりの工夫と、楽しみながら地域を理解する仕掛けを学ぶ。

◆【友愛会】「地域ケア連携を進める会」ヒアリング【1月9日】

友愛会は山谷地域で生活保護を受けている方や、年金で生活している方などの中でも、生活の場がない方、身寄りのない方、その上、健康を害して援助が必要な方、その他生活ができない様々な理由をもった方々のために、宿泊施設「ゆうあいホーム」「やすらぎの家」「STEP-UP HOUSE」などを運営している。今回は友愛会が区内のNPOと事務局を運営している「地域ケア連携を進める会」（17の運営団体・個人の社会サービス事業者による協議会。それぞれの立場が抱えている課題について共有。地域のケア体制の充実に向けて活動している）の立ち上げの経緯など、初動段階でのコツについてヒアリングを行った。

◆【LEAGUE銀座】コーディネーターとの意見交換会【1月14日】

未来のビジネスフレンドとつながるコワーキングスペース LEAGUE は、ワークスタイルに応じて空間や使い方が選べるオフィスの複合施設。質感のあるモダンなデザインのスぺースには、コーディネーターとしてコミュニティ形成をサポートするスタッフが常駐。また、空間や人的サービスに加え、SNSを用いて自分のナレッジを公開・共有し、ソーシャルキャピタルの価値を高める仕組みを持っている。その現場でコーディネートを行っている方と、企画立案プロセスに関しても意見交換を行った。

◆【Yum! Yam! SOUL SOUP KITCHEN】Yum! Yam! Table vol.7 熊本県南・水俣&葦北版 ～ハートリレープロジェクト～【1月18日】

Yum! Yam! SOUL SOUP KITCHEN は日本列島 47 都道府県の旬の地場食材を使ったオリジナルのタイ料理レシピを開発し、地場食材の新たな活用方法を広く提示することで、独自コンセプトによる食を通じた地域活性化事業を行っている。今回は、子育て・子育て支援を通じて地方都市を元気にするプロジェクトに取り組む、一般社団法人ハートリレープロジェクト/ふるさと応援団・みなまたハートリレー（任意団体）との共催で、熊本県南・水俣&葦北版を開催した。誰もが参加しやすい食を通じた場づくりを学んだ。

◆【ちよだボランティアセンター】情報発信についてヒアリング【1月21日】

ちよだボランティアセンターは、千代田区内の NPO やボランティア団体、企業や大学などと協働し、在住、在勤、在学の人たち誰もがボランティアに参加できる仕組みを通して、よりよい地域づくりをサポートしている。今回は情報発信の取り組み事例から団体のヒントとなる情報をヒアリングした。

◆【ISP】第3回杉並区プロアクション・カフェ～もし、杉並区で100の“チャレンジ”が生まれたら【1月21日】 “場”の可能性～若き杉並の場づくりリスト大集合～【1月31日】

ISP は、東京都杉並区を中心に世代・立場・国籍といった、お互いの中にある違いを楽しむ受け入れる“聴き合い”の姿勢を根づかせるため、対話の場づくりやワークショップ・研修等を実施している。1月21日は、杉並区で活動している人とこれから活動したいと考える“チャレンジャー”が、「実施しようと考えている事業」や「ブラッシュアップしたい企画」を持ち寄り、区内の活動を応援したい・一緒に活動していきたい“フォロワー”と、対話を通じてアイデアを深め、具体的なアクションを生み出す場を開催。1月31日は「場づくり」について、それぞれの分野で活躍している6人が、“場”の特徴や可能性について、参加者と対話をしながら一緒に考えて学ぶ場を開催。

◆【familympic】「企業と地域コミュニティの未来」ダイアローグセッション【1月24日】

設定したテーマに沿って、ゲストの事例紹介とワールドカフェ形式で参加者同士、ダイアローグ（対話）を実施。ゲストの話をきっかけとして「地域コミュニティの未来」や「企業と市民のよりよい関係性の未来」について、初対面どうしが対話を深める企画。今回は、企業に所属しながら「地域コミュニティ」をテーマに活動されているゲストが現在の活動とその価値についてゲストトークを開催。

◆【協働ステーション中央】第43回十思カフェ【1月29日】

毎月一回開催している、誰でも参加できるカフェ形式の交流会。地域のこと、社会のこと、どんな小さなことでもゲストの話を題材に、お茶を飲みながら話す機会を提供。今回は「地域の情報をキャッチ&リリース！地域のコミュニティ紙から見えた気づきと発見」というテーマで、協働ステーション中央の登録団体／天空新聞制作委員会のメンバーをゲストに、高層マンション住民のためのコミュニティ紙「天空新聞」の地域の商店等との関係性づくりの取り組みなどを紹介しながら、地域情報の収集と発信について工夫している点などを学んだ。

以下、時系列にそれぞれの詳細と受講者の学び等を記す。

フィールドワーク①【日本橋フレンド】ユウゲ・ニホンバシ

概要	日時：12月19日（金）18:30～20:30 会場：WIRED CAFE NEWS 日本橋三井タワー店 フィールドワーク参加者数：5名
フィールドワーク内容	◆テーマ：アサゲ・ニホンバシと同様、伝統と日本橋ワーカーを、また日本橋ワーカー同士をつなげる企画 ◆主催：NPO 法人日本橋フレンド ◆内容：毎月開催されているアサゲ・ニホンバシを開催できた感謝の意味を込めて開催された、夜の交流会。日本橋の食材を集めたオリジナル丼を食べながら、団体独自の工夫を凝らした企画内容で約200名が集まった。
参加者感想/学び	<u>“わくわくする雰囲気”や“アイデアにつながる会話”</u> ◆自分が生き生きと働くことで、街の主役になり、コミュニティが生まれ、まちづくりにつながっていた。 ◆「顔でつながる街のつくり方」日本橋におけるコミュニティづくり <u>参加者を飽きさせない企画の数々</u> ◆干支が同じ人を前に集め自己紹介させ、会話のはじまるきっかけを演出。

	◆カードを使ったゲームを用意し、それが達成できてユウゲのご飯が食べられることで、意図的に沢山のひととコミュニケーションがとれるようにしていた。
--	---

フィールドワーク②【友愛会】「地域ケア連携を進める会」ヒアリング

概要	日時：1月9日（金）16:00～17:00 会場：友愛会事務所 フィールドワーク参加者数：2名
フィールドワーク内容	◆テーマ：地域ケア連携を進める会の事務局ヒアリング ◆対応者：吐師 秀典（NPO 法人友愛会理事長、地域ケア連携をすすめる会事務局）、油井 和徳（認定 NPO 法人山友会理事、地域ケア連携をすすめる会事務局） ◆内容：台東区で「地域ケア連携を進める会」を立ち上げる経緯などについてヒアリング。その中で、地域の事業者に呼びかける時の経緯、事務局の運営について細かく共有。
参加者感想/学び	<u>ヒアリング実施におけるコーディネートの大切さ</u> ◆開始前のコーディネーターからの趣旨説明で、参加者の意識統一をはかることができ、聞き取りたい内容からそれずに議論ができた。 ◆コーディネーターが参加者のそれぞれの役割や立場を理解したうえで調整することや、ファシリテーターを担うことで、議論の開始からすぐに焦点を絞った話ができたと。 <u>対象者に必要なケアや制度を地域の視点で捉えること</u> ◆構築すべき支援者間ネットワークをまず作ること、そこから広がっていくことが最も効率的な地域ケア会議の実施方法であることが、実践事例を受けて理解できた。 ◆主催機関だけで全てを形作ろうという意識が、動きを鈍くさせていることを実感した。地域の中で協力してくれそうな団体、人などの資源を探し、協働していくことが重要であると確認できた。

フィールドワーク③【LEAGUE 銀座】コーディネーターとの意見交換会

概要	日時：1月14日（水）11:30～12:30 会場：LEAGUE 銀座 フィールドワーク参加者数：1名
フィールドワーク内容	◆テーマ：コーディネーターとの意見交換会 ◆コーディネーター：児島 絵里子（UDS 株式会社） ◆内容：「LEAGUE 銀座」の現場におけるコーディネーターと、オフィス入居者等が集まり、それぞれの立場が抱えている課題について共有しながら、企画立案プロセスに関しても意見交換を行った。
参加者感想/学び	<u>入居者との協働を行うコーディネート</u> ◆コワーキングスペース内の入居者同士のコーディネートではあるが、コーディネートする側が入居者をビジネスフレンドと位置づけ、協働で仕掛けを提案・運営する点などが斬新だった。 <u>企画の合意形成のプロセスを重要視</u> ◆社員からの企画立案について、毎月役員、施設コーディネーター等で行う経営会議で、検討するなど、担当者の一存ではなく、内部で組織合意に向けたプロセスを重要視していることがわかった。合意形成・実行のスピードも速いことが参考になった。

フィールドワーク④【Yum! Yam! SOUL SOUP KITCHEN】Yum! Yam! Table vol.7 熊本県南・水俣&葦北版 ～ハートリレープロジェクト～

概要	日時：1月18日（日）12:00～15:00 会場：コカレストラン&マンゴツリーカフェ 有楽町店 フィールドワーク参加者数：1名
フィールドワーク内容	◆テーマ：Yum! Yam! Table vol.7 熊本県南・水俣&葦北版 ～ハートリレープロジェクト～ ◆内容： 【第一部】12:00 熊本県南・水俣&葦北の魅力 ～くまもとサプライズ！ 熊本県営業部長兼しあわせ部長「くまモン」来訪。

	【第二部】12:30 本格的タイ料理で味わう、ふるさとの食材 <水俣&葦北>水俣&葦北地方の食材を生かしたオリジナルタイ料理と地元のお酒を潤滑油に、食と交流を楽しむ。 14:00 コミュニケーションタイム 水俣&葦北地域の紹介と『いなか学校』の取り組み紹介、お土産品プレゼント企画など
参加者 感想/学び	<u>交流の目的の明確化</u> ◆特定の名産を素材に食事会を催し、参加者の交流を深めたが、何のために行うのか交流自体の目的をしっかりとさせることが先決だと感じた。 ◆どのような人に声掛けをするのか、参加者した人たちが何を持ち帰れるのか、どんなことを楽しいと感じるのか、目的をはっきりさせることが必要。

フィールドワーク⑤【ちよだボランティアセンター】情報発信についてヒアリング

概要	日時：1月21日（水）14：00～15：00 会場：ちよだボランティアセンター フィールドワーク参加者数：2名
フィールドワーク 内容	◆テーマ：センター長、情報発信担当の事務局スタッフへのヒアリング ◆内容： 1. ボランティアのマッチングについて 2. 講座の立て方、ターゲット 3. 集客方法 4. 広報紙の製作について 5. どうやって企業とつながっているのか
参加者 感想/学び	<u>小規模福祉活動を積極的に情報発信</u> ◆スタッフ全員が担当を持っており、広報紙の作成も部署ごとに作成した記事を、広報担当者がまとめるという形をとっている。 ◆情報収集はネットを利用する場合と、スタッフが外へ出て、施設やNPO

	を直接訪問し関係づくりをすることにより、足で集めている場合の両方。 <u>積極的な訪問で関係性づくり</u> ◆ボランティアの個人登録制ではなく、自主性を大切にしている。 ◆集めた情報、ニーズから講座を企画し、課題をグループ化して講座後の活動につなげていく。
--	---

フィールドワーク⑥【ISP】第3回杉並区プロアクション・カフェ ～もし、杉並区で100の“チャレンジ”が生まれたら～

概要	日時：1月21日（水）19：00～21：00 会場：高井戸地域区民センター フィールドワーク参加者数：7名
フィールドワーク内容	◆テーマ：もし、杉並区で100の“チャレンジ”が生まれたら ◆内 容： フリップスピーチ：4人のチャレンジャーが各2分で、活動を説明。 対話の場：区内の活動を応援したい・一緒に活動していきたい“フォロワー”と、対話を通じてアイデアを深め、具体的なアクションプランを作成。 ◆主催：一般社団法人ISP 後援：杉並区
参加者感想/学び	<u>当日の運営をスムーズにさせる事前準備</u> ◆事前に、参加者に2分プレゼンを考えてきてもらうだけではなく、事前のプレゼンの要点を、パワポにして掲示することで、参加者が理解しやすくしている。 ◆ワークシートはマーケティングを意識しているかのような構成になっており、記入事項が埋まるとそのままプロジェクトシートになり、具体的な行動への力づけになるので素晴らしいと思う。 ◆時間配分やその時間にやるべきことの指示が明瞭簡潔であり、参加者が同じ動きができていた。 <u>発表者・参加者への細かい配慮</u>

	◆対話の合間に、お菓子等を提供し、場が和むよう工夫していた。また、盛り上がり欠ける場所などへスタッフが行くことで、その場を盛り立てる会話が行われていた。参加後に事前・事後の個別メールを行うなど、配慮が徹底していた。 ◆最初に主催者から約束事を参加者と交わすが、「しなくてはならない」ではなく「ここはこういう場ですよ」「こうしませんか」という投げかけであったことが場の雰囲気をやわらかく、かつ方向性を持たせていた。 ◆「こんなことができればいいな、本当にできるのかな」と悩んでいるレベルでも、この場で発表する勇気があれば、第一歩を踏み出すきっかけになると感じた。市民と一緒に考えて応援する場の提供は大変面白い取り組みだと感じた。
--	--

フィールドワーク⑦【日本橋フレンド】第 33 回アサゲ・ニホンバシ

概要	日時：1月23日（金）19：00～21：00
	会場：WIRED CAFE NEWS 日本橋三井タワー店 フィールドワーク参加者数：2名
フィールドワーク内容	◆テーマ：日本橋のこれまでとこれから
	◆内 容：日本橋を語る上で注目される2人のゲストを招き、1人目は「前の100年」（マエヒャク）と題して、老舗と呼ばれる100年以上の地場企業からこれまでの活動を、「後の100年」（アトヒャク）では、クリエイターやベンチャー企業、アーティストなどから新しい息吹をニホンバシに吹き込む人材の話に耳を傾ける。 マエヒャク：館野洋一郎 株式会社タテノコーポレーション代表取締役社長 アトヒャク：小松 俊之 OnEdrop cafe. 代表
参加者感想/学び	<u>参加の仕方が多様</u>
	◆参加者の形が「サポーター会員」、「ボランティアで参加」、「ゲストとして参加」、「企画・活動支援での参加」など、多様な仕組みが用意されており、交流の時間で知り合った方々の専門分野も生かされているようだった。 ◆活気あふれる集まりで、初めての参加者はかなり戸惑う場面も見られた

が、テーブルごとに（6名ぐらいで）自己紹介をすることで、自然に打ち解け合うことができる雰囲気づくりは、さすがだと思った。

フィールドワーク⑧【familympic】「企業と地域コミュニティの未来」ダイアログセッション

概要	日時：1月24日（土）10：00～12：30 会場：シェア寮「月島荘」 マルチルーム 参加者数：1名
フィールドワーク内容	◆テーマ：「企業と地域コミュニティの未来」ダイアログセッション ◆内 容：「未来の地域コミュニティはどうなっているだろうか？」 「地域における企業と市民の関係性は、どう変化しているのだろうか？」 企業に所属しながら「地域コミュニティ」をテーマに活動されているゲストが現在の活動とその価値についてゲストトークを開催。ゲストの話をきっかけとして「地域コミュニティの未来」や「企業と市民のよりよい関係性の未来」についてワールドカフェ形式で参加者同士、ダイアログ（対話）を深めていく。 ■ゲストスピーカー 小川 将：勝どき「太陽のマルシェ」 実行委員長 三井不動産レジデンシャル株式会社 プロジェクト推進室長 西村 修：銀座ソーシャル映画祭 主宰 中越パルプ工業株式会社 営業企画部 部長 ■ファシリテーター 石川 貴志：ソーシャルベンチャー・パートナーズ東京 パートナー 地域団体 familympic 代表／パパトレ勝どき 発起人
参加者感想/学び	<u>参加者が多様で、盛り上がる運営方法</u> ◆参加者は熱心な方が多く、年代も多様で、集客方法を知りたかった。テーマ設定も大いにあると感じた。 ◆ワールドカフェという手法は、30人全員と意見交換は出来ないが参加者は大変気軽に話ができるため、良い方法だと思う。 ◆企画後の最後の集合写真は、記録や成果として残すものとして取り入れていきたい。

フィールドワーク⑨【協働ステーション中央】第43回十思カフェ

概要	日時：1月29日（木）11：30～13：30 会場：協働ステーション中央 フィールドワーク参加者数：1名
フィールドワーク内容	◆テーマ：「地域の情報をキャッチ&リリース！～ 地域のコミュニティ紙から見えた気づきと発見 ～」 ■ゲスト 佐久間保人 天空新聞 責任者 ◆内 容：協働ステーション中央の登録団体の天空新聞制作委員会のメンバーをゲストに、高層マンション住民のためのコミュニティ紙「天空新聞」の地域の商店等との関係性づくりの取り組みなどを紹介しながら、地域情報のキャッチと発信の仕方を学ぶ。
参加者感想/学び	<u>場づくりの工夫により参加者の交流を促進</u> ◆参加者の自己紹介から始め、場を和ませていくように工夫されていた。 ◆時間帯（11：30～13：00）が昼食時とあって、参加者が昼食を持参し、食事をしながら、リラックスできる雰囲気も良かった。 ◆全体的に、人のつながりを大切にする場づくりだったといえる。

フィールドワーク⑩【ISP】“場”の可能性～若き杉並の場づくりリスト大集合～

概要	日時：1月31日（土）14：00～17：00 会場：高井戸地域区民センター フィールドワーク参加者数：8名
フィールドワーク内容	◆テーマ：場づくりの分野で活躍している若手6人の“場”を題材に、“場”の特徴や可能性について、ゲストと参加者とが一緒に考える。 ■ゲスト 阿部 将顕（NPO 法人 Street Culture Rights 代表） 今井 千夏（英語サークル サニーサイドアップ 主宰者） 杉山 比呂之（専修大学附属高等学校 日本史教諭） 野口 晃菜（インクルーシブ教育研究者） 原田 謙介（NPO 法人 YouthCreate 代表） 山ノ内 凜太郎（一般社団法人 ISP 代表） ■ファシリテーター 皆川 雅樹（専修大学附属高等学校 日本史教諭）

	中川 馨（ファシリテーション・グラフィックス） ◆内 容： 【第一部 フリーパネルディスカッション】 ゲストが主催している“場”を、順番に動画で鑑賞。その後、ゲスト同士で自由に対話を繰り広げながら、“場”へのこだわりや成果などについての考察を深める。 【第二部 ワールドカフェ】 ゲストも参加者も一緒になって、“場”の可能性について対話。
参加者 感想/学び	<u>臨機応変な対応能力の高さ</u> ◆当日、会場の音響がハウリングしてしまい、上手く聴こえなかったのですが、スタッフと参加者で話し合って、全員で距離を縮めるように移動するなどが素晴らしかった。 ◆1グループ（5名程度）が、直径1メートルほどの丸く切った段ボールを膝の上にのせテーブルとして使用するアイデアが素晴らしい。初対面の最初の作業で互いの体を使って、互いが書きやすいように気を遣いながら、話し合いに臨むだけで場が温まり、話し合いがスムーズに始められました。脱帽です。これを見るだけでも会に参加した甲斐がありました。 ◆パネリストの活動の紹介については、映像で紹介してから、パネリスト同士の議論及び参加者との議論を深めていくように工夫されていた。 ◆参加されている方々の個性を尊重し、違いを認め合えるような場づくりをされていた。

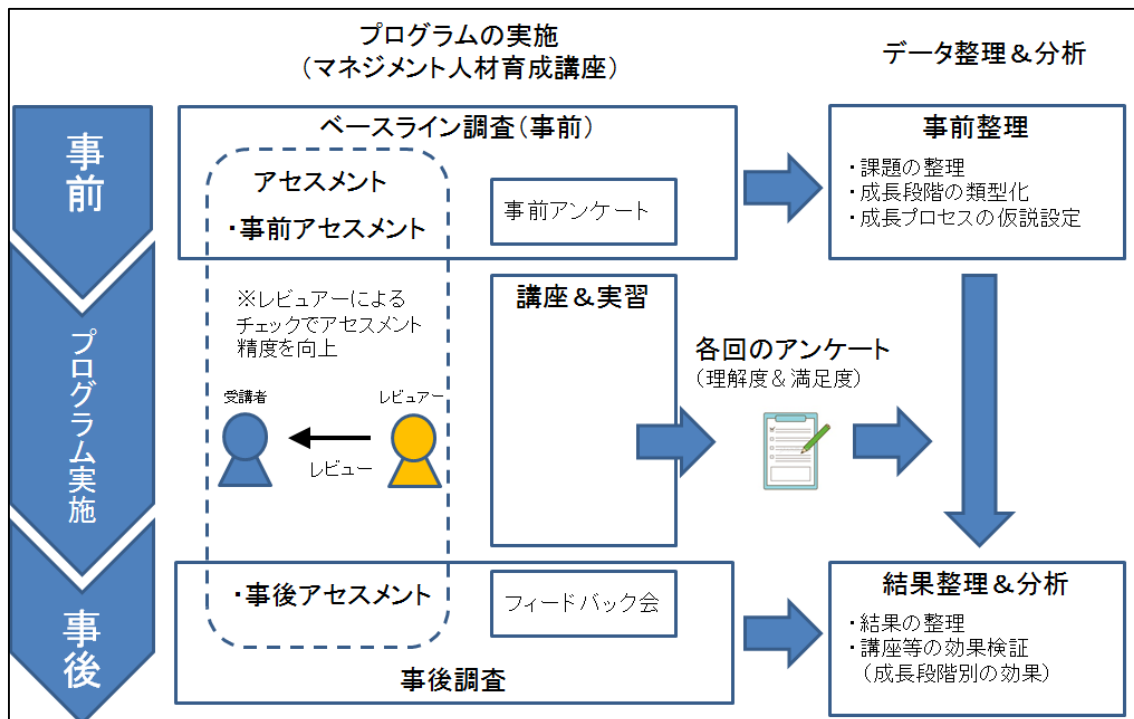
3. 講座受講者および所属団体の課題、受講効果に関する分析・評価

(1) 基本的な考え方（調査の前提）

本調査では、対象となった個人・個人（18名・15団体）の「地域課題解決」に関する課題意識や知識、経験、マネジメントの成熟状況について、類型化などによって整理する。その上で、研修や実践機会の提供によって得られた効果や変化を分析する。なお、約半年間という短期間に実施された事業であるため、効果や変化について客観的に分析することは困難であることから、主に受講者個人・団体の自己評価に基づいて分析を実施した。

(2) 調査の全体像

本調査事業では、受講者および所属団体の課題の把握、講座の受講による効果について調査・分析するために、ベースライン調査（事前調査）と事後調査を実施した。ベースライン調査では、講座申込時に受講目的、受講者の役職、団体の課題と優先順位などについて「事前アンケート」にて、団体のマネジメントの成熟段階を含めた現状の実践状況について「事前アセスメント」にて、把握した。事後調査では、ベースライン調査に基づき、「事後アセスメント」の結果、「フィードバック会」での受講者の発表やコメントから、講座の効果を整理・分析する。以下に、調査の全体イメージを示す。



(3) 受講団体のベースライン調査（事前調査）結果

本事業では、地域課題解決に必要な力として、「場のデザイン」「場のマネジメント」の2つに、その前提となる「地域課題の発見・構造化」を加えた3つの要素を設定した。

《地域課題解決に求められる3つの力（要素）》

- (i) 地域課題の発見・構造化
- (ii) 場のデザイン（対話の場づくり）
- (iii) 場のマネジメント（推進の場づくり）

また、マネジメントの成熟度を測るために以下の3段階の成熟度レベルを設定した。

《マネジメントの成熟度》

レベル1：知っている

地域課題解決に取り組む上で、必要な知識や事例などの情報を有している。

レベル2：できる

知識や情報を活用して実践し、成果を出すことができている。

レベル3：共有できる

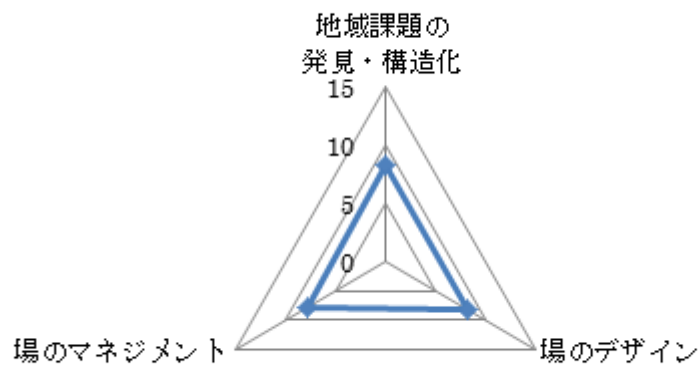
個人で実践するだけでなく、組織、チームとして知識や経験を共有し、仕組化できている。

受講団体が記入した、「受講理由シート」および「事前アセスメント」の結果を、以下に示す。対象は、受講者・団体18名。

《3つの力（要素）の状況について》

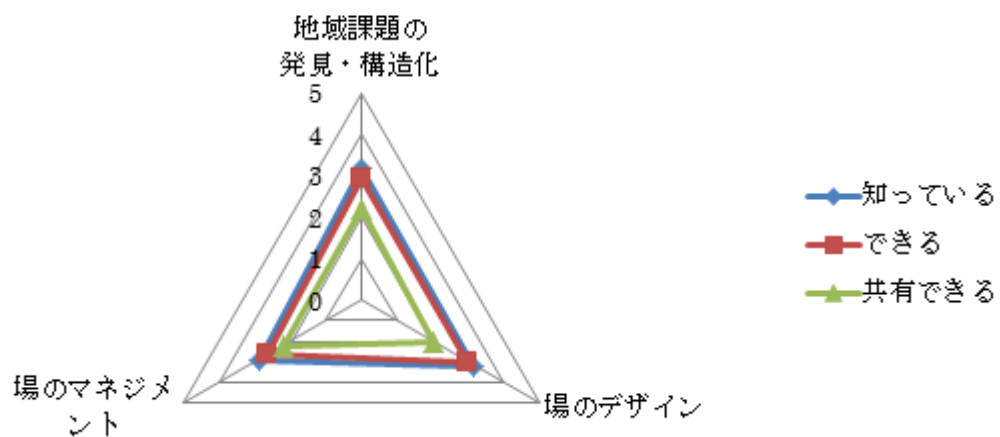
3つの力について、各成熟度（各5点満点）の合計点（15点満点）の全団体平均点は、以下の通り。「地域課題の発見・構造化」「場のデザイン」「場のマネジメント」の3つの力がほぼ同等の点数となった。一方で標準偏差からは、「場のマネジメント」については団体間のバラツキが見受けられ、「場のデザイン」はバラツキが少ないことが認められた。

受講団体の平均値（15点満点）



3つの力（要素）	平均値（15満点）	標準偏差
地域課題の発見・構造化	8.33	2.40
場のデザイン	8.17	1.98
場のマネジメント	7.78	2.95

また、マネジメントの成熟度ごとの状況を以下に示す。「地域課題の発見・構造化」「場のデザイン」「場のマネジメント」の全ての力に共通して、「知っている」と「できる」の点数はほぼ同様であるが、「共有できる」について低く、ある程度の実践経験を有しているが、組織やチームとして、仕組化するところまでは到達していない状況が認められる。

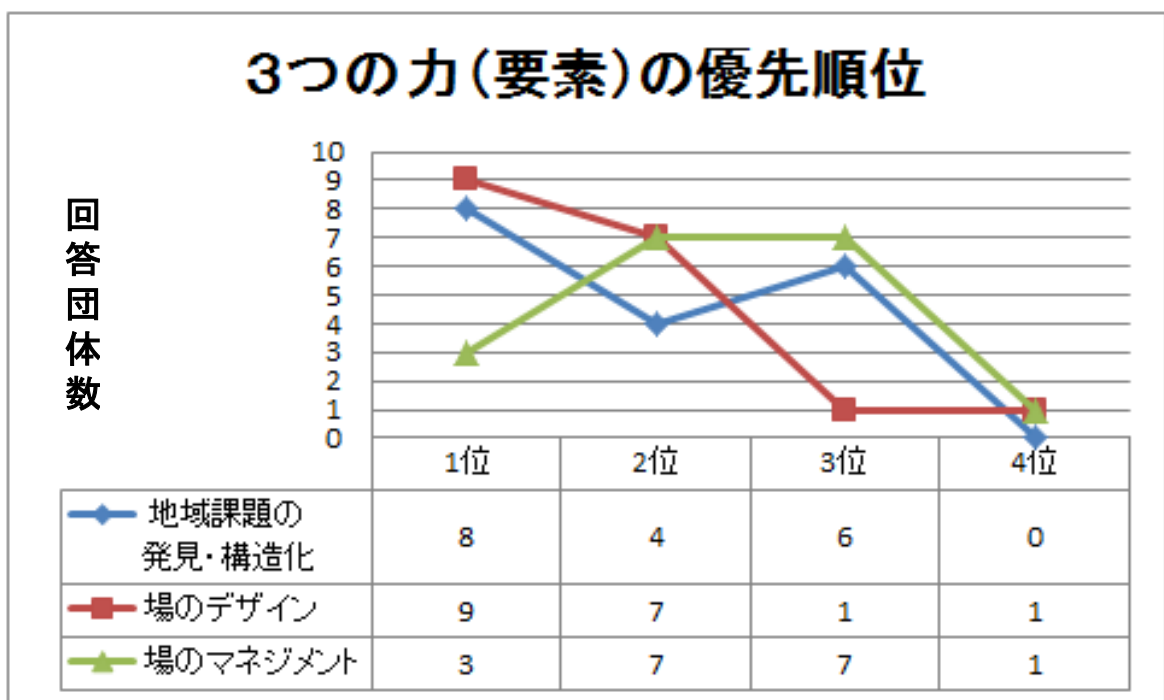


3つの力（要素）	成熟度別の平均値（15満点）		
	知っている	できる	共有できる
地域課題の発見・構造化	3.17	2.94	2.22
場のデザイン	3.17	3.00	2.00
場のマネジメント	2.89	2.67	2.22

《優先順位について》

受講者には、3つの力（要素）について優先順位を1位～4位までの4段階（1が優先度が高く、4が低い）で回答を得た。以下に、結果を示す。

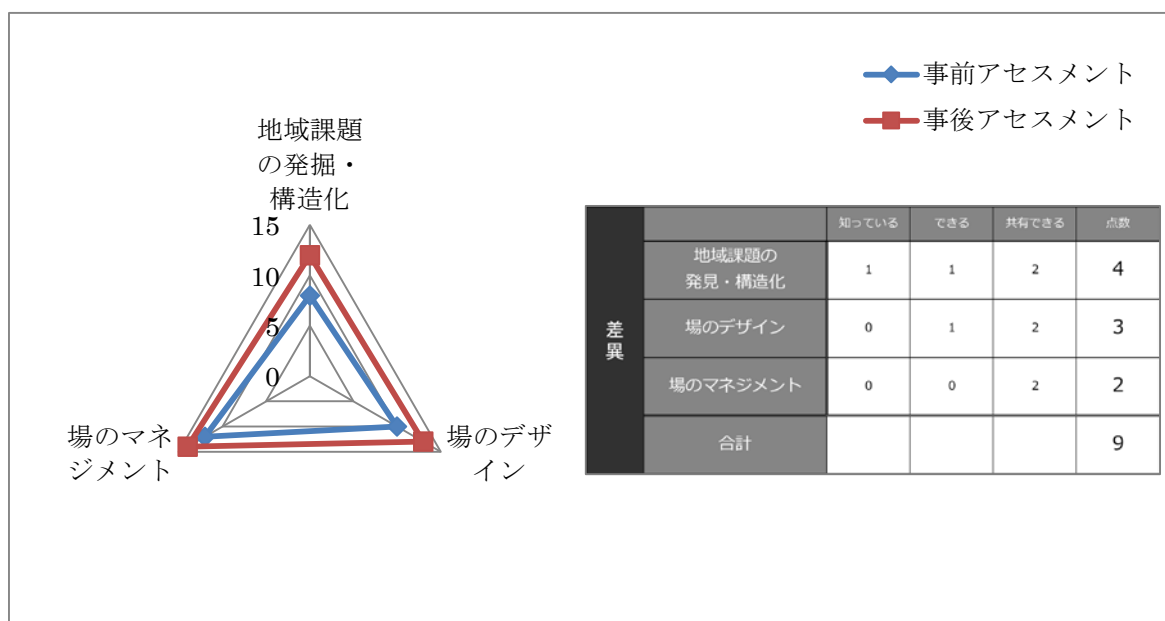
「場のデザイン」は優先度が全体的に高く、2/3の団体が優先度を1位または2位とした。一方で、「場のマネジメント」については、優先順位を1位とした団体は、3団体に留まり、他の2つの力より優先度が低いことが確認された。



(4) 受講者の事後調査結果

《受講者の個別の回答結果》

受講者の個別回答結果を以下に図示する。受講前、受講後の変化の「差異」も併せてポイント数として示す。「事後アセスメント」の受講者およびレビューアーのコメント、フィードバック会での受講者の発表やコメントも併せて掲載する。

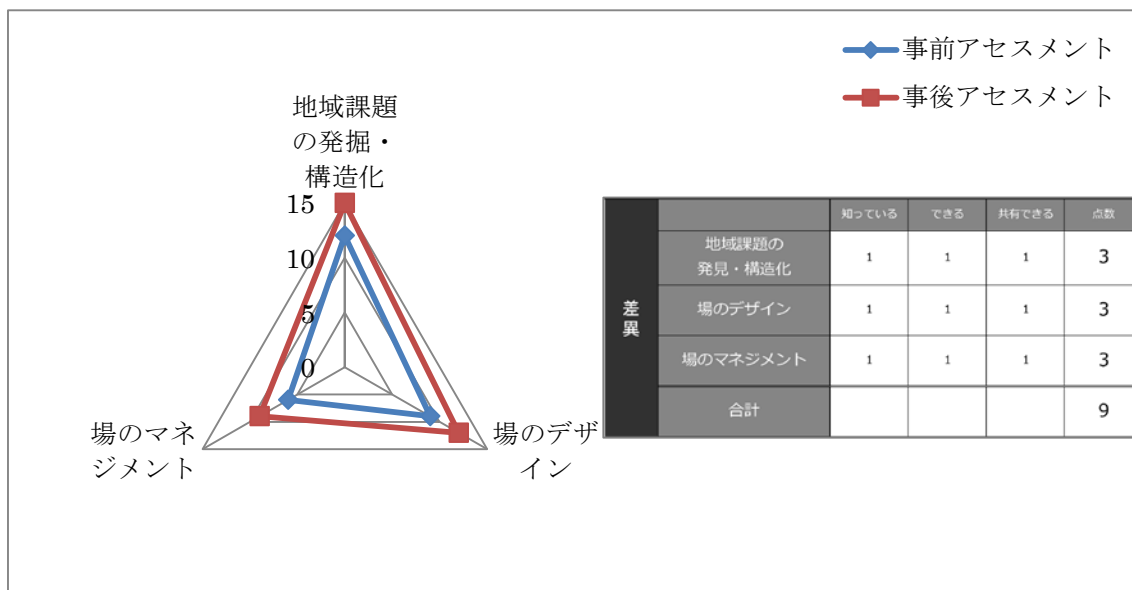


受講者コメント

- ・これまで実践を行ってきた中で、確認になるような部分と、新たな視点をいただけたことは今後の活動において大きな成長になった。今後は定期的に関わりたいたいと思っているメンバー達が、気楽な参画を進めるために、自らの得意分野で、力を発揮してもらえるようにニーズを把握していきたいと思う。

レビューアーコメント

- ・この研修では様々な学びを得たと報告を受けています。その学びを、具体的に「場づくり」に反映させてもらえるよう、期待しています。

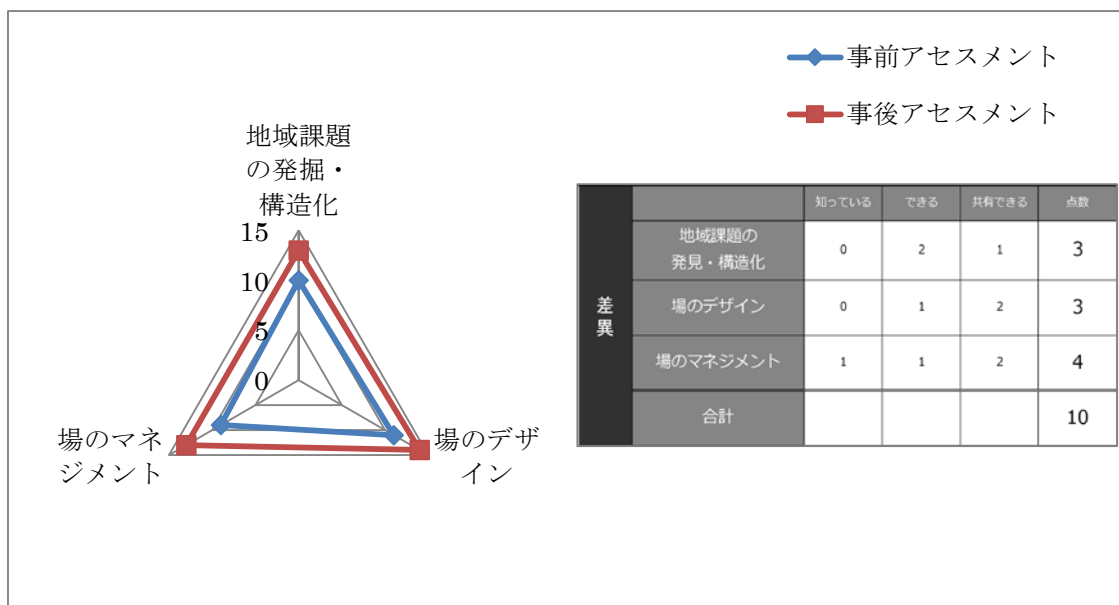


受講者コメント

- ・ 講座、フィールドワークを通じて、団体のやるべきことは見えており、何処にどのようにアプローチしていけば実行性が上がるのかの見極めが大事になると感じた。特に行政を含めて既存組織との協働を進めるための取り組みに今回の気づきを生かしたい。

レビューアーコメント

- ・ この研修での学び・気づきを含めて、行政・地域活動団体・市民などみんなで参加しやすく話し合える場づくりを、みんなで考えていきたいと思っている。

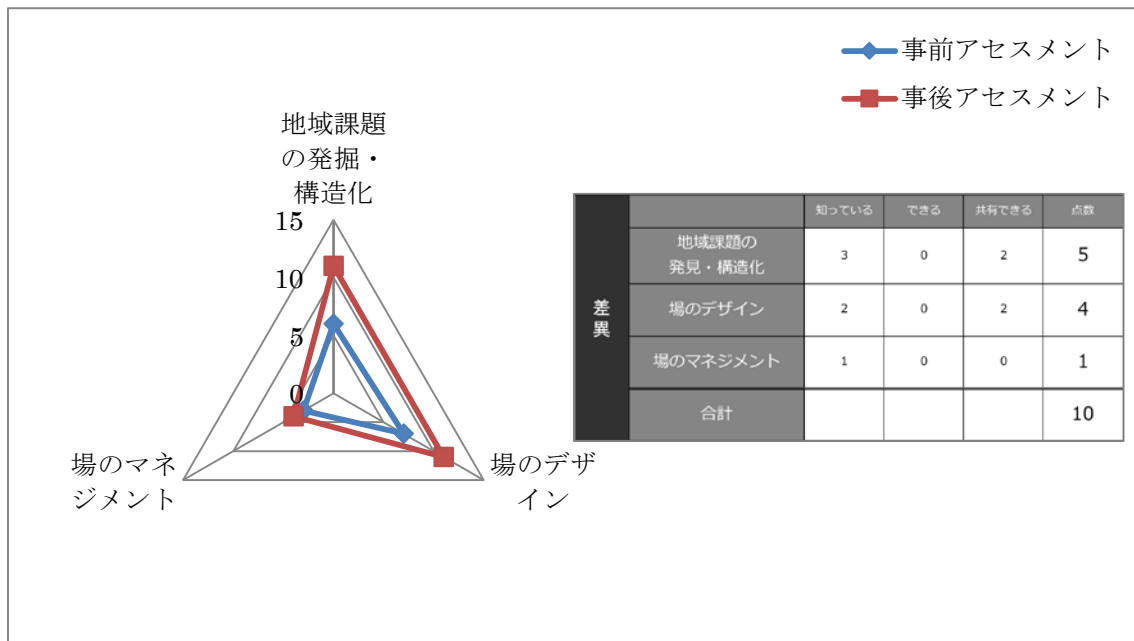


受講者コメント

- ・ 地域の既存の事業者や団体、個人の活動者などとのネットワークづくりの基礎から学ぶことができた。特に、プロジェクトとして立ち上げる際の企画の考え方やチームの運営手法などは、講義とグループワークとフィールドワークで様々な方から実務的な情報を得ることができ、大変参考になった。まずは協力者に提示するための地域の情報を整理するため、所内に分散している情報を効率的に収集、更新できるシステムを作ることから始めたいと考えている。

レビュアーコメント

- ・ 地域へのアウトリーチの手法やつなぐコツ、情報発信の仕方など多くのことを学んだ、実りある研修だったと思います。課題としては、地域の課題を把握し、その情報をどのように共有し活かしていくかです。現在、所内では地域診断のシートを活用していますが、効果が薄い状況です。情報の可視化、構造化を強化する必要があると感じています。どのように強化していけばいいのか検討していきたい。

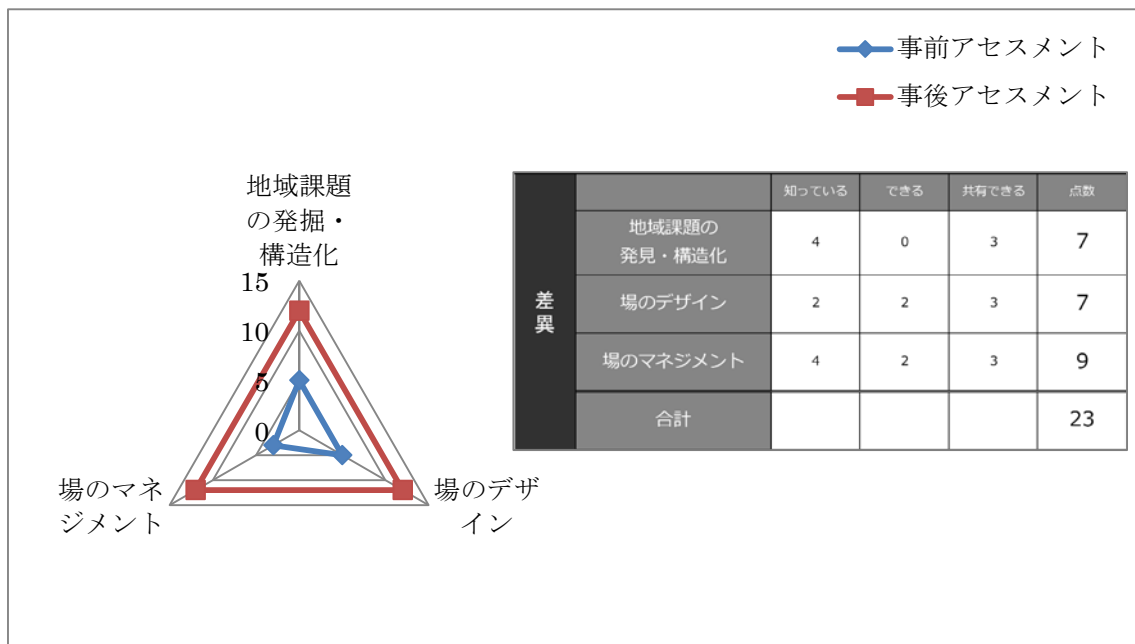


受講者コメント

- ・まずは地域課題の発見・構造化がしっかりとできることが最優先であると考えています。短い研修期間で実践までつなげられなかったが、知識は活かさないの意味がないので機会を見つけて実践しようと思っている。

レビューアーコメント

- ・当館は新宿区在住者、在勤者などに環境問題に関心をお持ちいただき実践していただくことを主な目的としているため、今回の講座の学びから実践へ。今後ぜひ活かしてください。

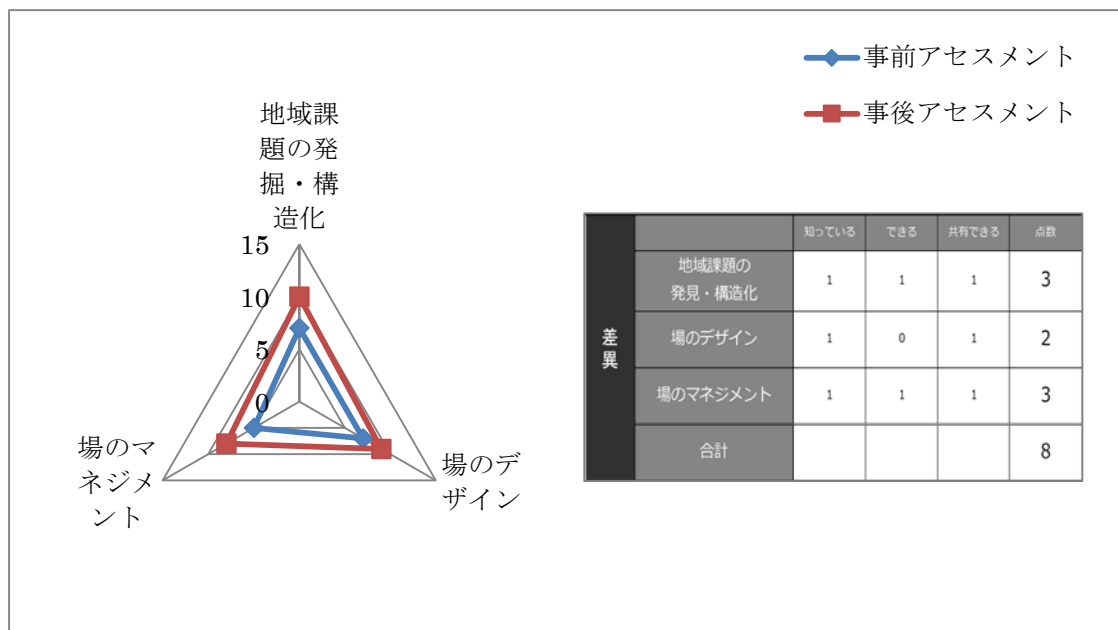


受講者コメント

- ・場のデザインやマネジメントの技法を体系的に学んだことがないため、実地で活かせるように学んでいきたい。具体的にどうやって地域課題の問題に取り組んでいくのか、また誰とどのように進めていけば良いのかを学ぶことができた。今後はこれらの手法を駆使して、実践していく必要があると思う。

レビューアーコメント

- ・当館は新宿区在住者、在勤者などに環境問題に関心をお持ちいただき実践していただくことを主な目的としているため、今回の講座の学びから実践へ。今後ぜひ活かしてください。

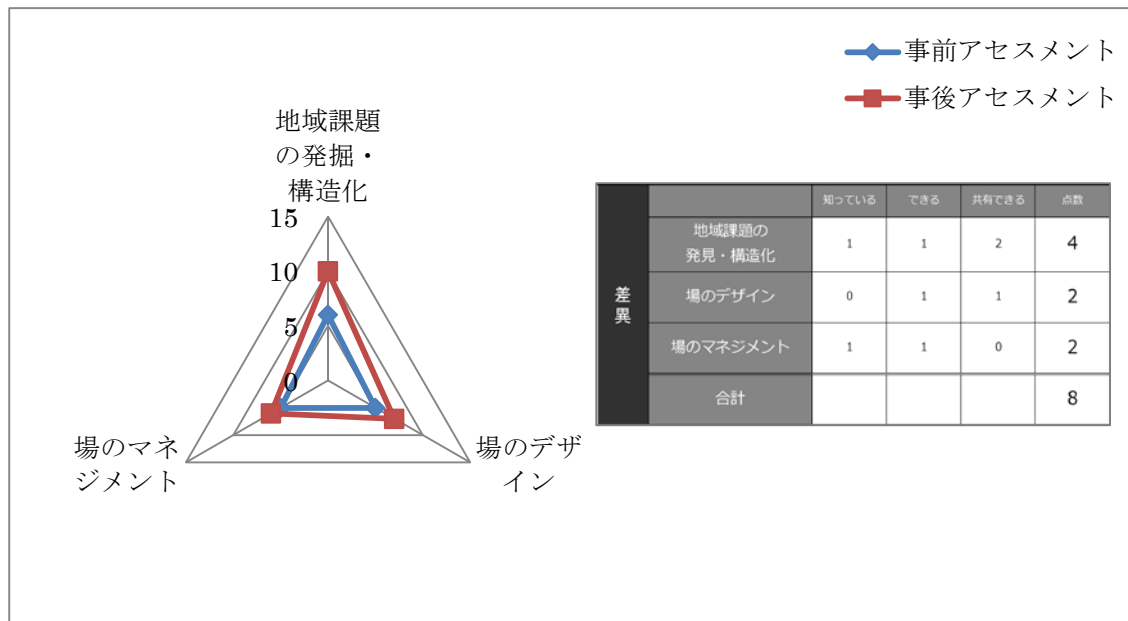


受講者コメント

- ・研修を通じて、地域を活性化していくために、住民目線で地域課題を発見し、的確に構造化していくことが改めて重要だと気がついた。組織として地域に何ができるかをメンバー同士で議論し、情報を共有していくことがとても大切であると痛感している。講座・フィールドワークを通じて、参加型会議の意義についてより学ぶことができた。もっと実践を積んで、自分のものにしていきたい。

レビューアーコメント

- ・日頃から向上心があり積極的に行動している。現状の自己評価は妥当である。今回の受講体験を所属している会員をはじめ、組織で実践し活かしてほしい。

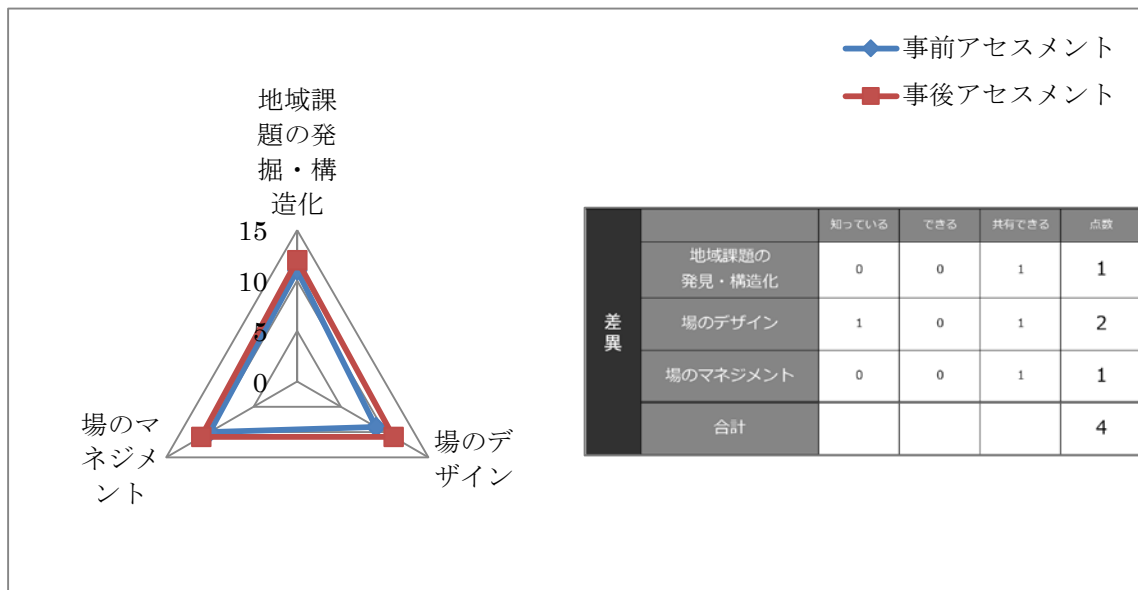


受講者コメント

- ・組織が持っているリソースや積み重ねてきた経験値を認識する良い機会となりました。本研修を通じて、組織としてのミッションを常に意識するようになりました。今までは、一プロジェクトを回すことや質の向上を目指すことのみに収まってしまいがちでしたが、今後は、組織の一員としてプロジェクトを通じて地域課題の解決に取り組めるよう、常に意識しつつ提案等も行っていきたいと考えるようになりました。

レビューアーコメント

- ・場づくり、仕掛ける側のスキルを身につけてもらえたら、と事前アセスメントのコメントに書いたが、「なぜ知っているのか、できるのか、共有できるのか」、の理由付けをもう少し掘り下げて考えてみて欲しい。曖昧な表現を具体的なツールや名詞に置き換えていけばより明確にできるようになったことを実感できる。
- ・研修やフィールドワークを通じて、常にミッションに立ち返り事業を作りこんでいくことの必要性を感じてもらえたようだ。また多種多様なリソースを活用しながら、地域課題の解決には、その場づくりも自団体の業務で意識していく必要があることを学ぶことができたようなので、日々の業務に活かしてほしい。

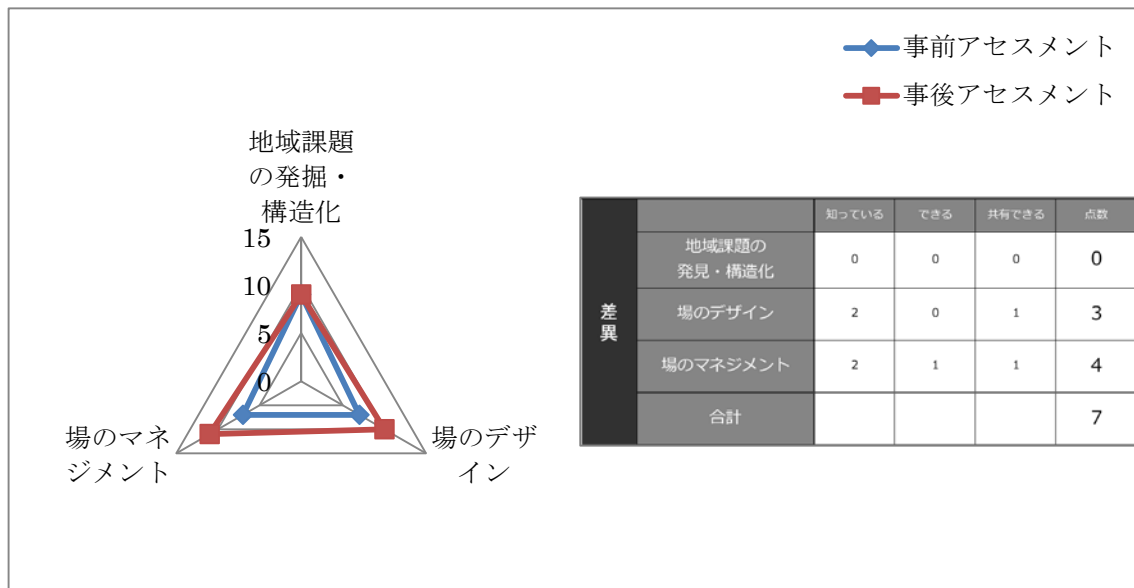


受講者コメント

- ・研修を機に新たな学びとチャレンジが生まれた。また自分の経験を同僚のスタッフに伝えることにより、担い手の増加とともに、活動に広がり生まれ始めたと感じている。これらの学びと経験から深めた自信を、今後の事業で実践し、さらにステップアップしていきたい。

レビュアーコメント

- ・課題解決にむけた場のデザインやマネジメントに必要なハートとツールを学んだことにより、工夫を凝らした実践のイメージを獲得できたようだ。また新しい価値を生み出すデザインの面白さを糧に、自信をもって事業に取り組んでほしい。

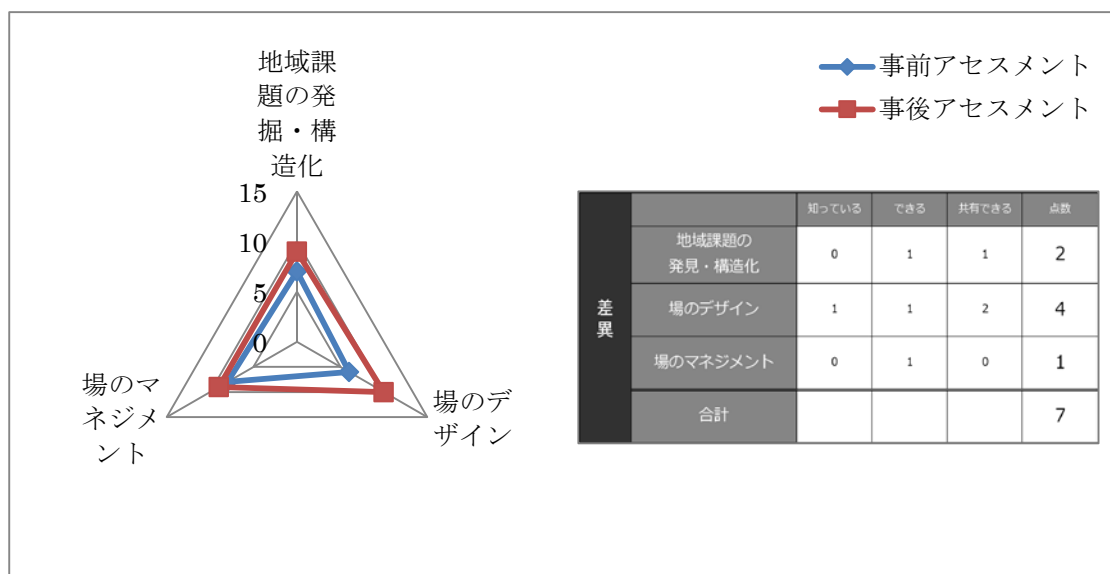


受講者コメント

- ・今まで系統的に学ぶことがなかったので、非常に役に立った。特に、「組織の4すくみ現象」の考え方が実感としてよく理解できた。

レビュアーコメント

- ・今までは勘と経験という感覚的なもので動いていたものが、理論と手法を学んだことで変化できる可能性が高まったと考える。実践に活かしてもらいたい。

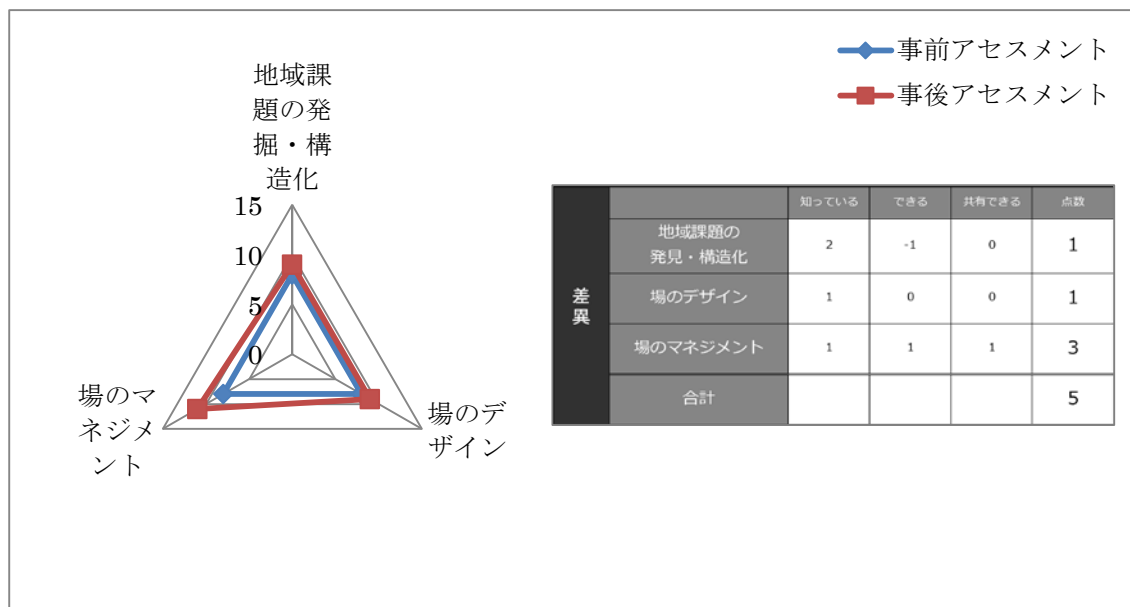


受講者コメント

- ・今までは、ワークショップがどういうものなのかも知らなかったのですが、いくつも経験させていただき、イメージが湧くようになりました。自団体に取り入れたいものがたくさんありました。今回の研修で勉強しました、企画の立て方なども参考にし、自団体で役立てたいです。

レビュアーコメント

- ・個々の仕掛けを学ぶことも大切ですが、自ら外へ出て積極的に関わっていこう、とする姿勢を見て来られたのが最大の収穫だと思います。すぐに行動してください。

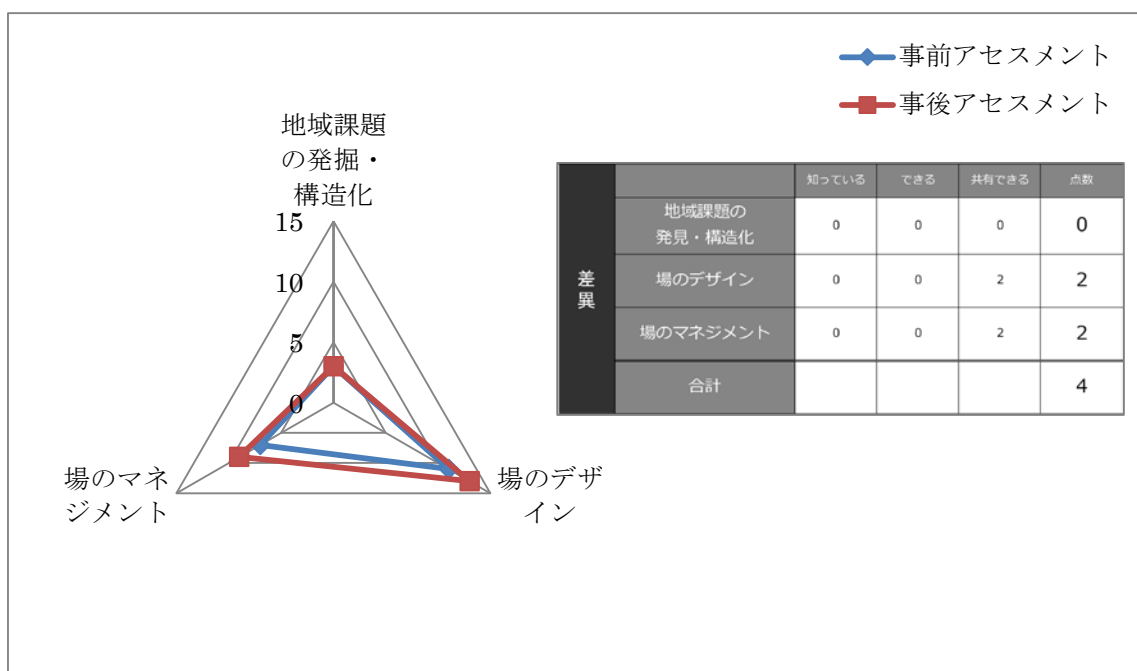


受講者コメント

- ・ 今回の研修に参加させていただき、基礎を学べたのでこれからのイベント企画などに実践したいです。事前調査、計画、振り返りと1つ1つを確実にできるようにしたいです。本当にありがとうございました。

レビューアーコメント

- ・ 元々地域でずっと生活してきている経験を踏まえて、ツールがはまればプロジェクトの中心として活躍してくれると期待しています。今後インプットをどれだけアウトプットとしていけるか期待しています。

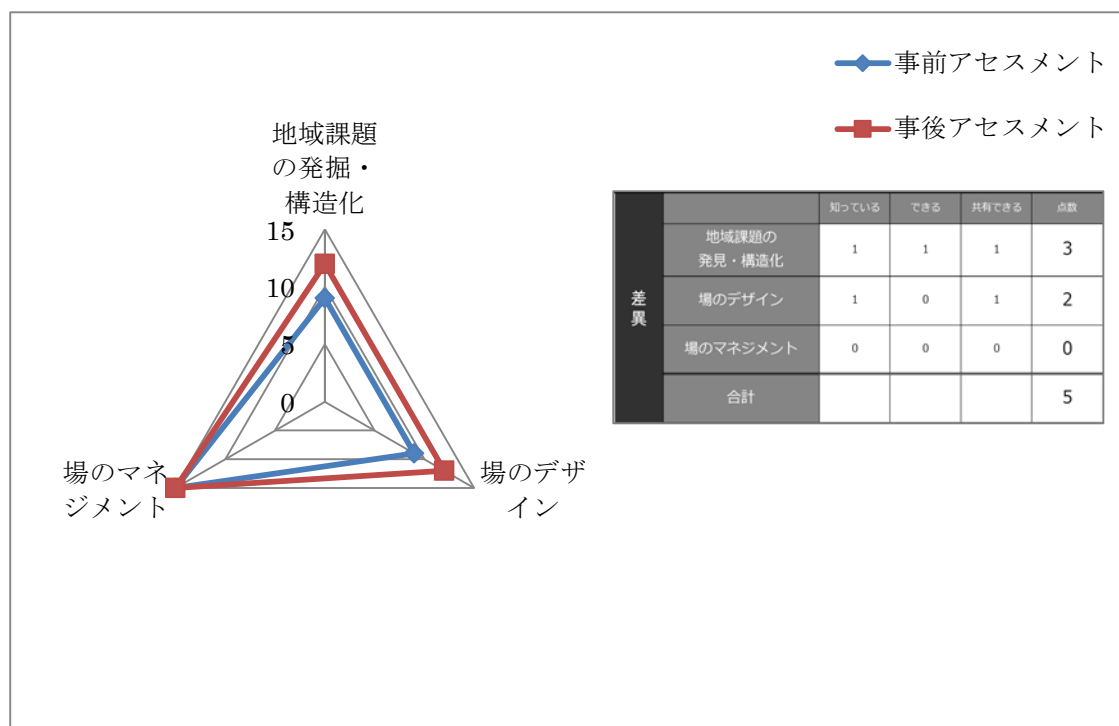


受講者コメント

- ・ 地域を主眼に置いた活動にもチャレンジしたい。

レビューアーコメント

- ・ 講座で得たことと地域現場での経験を積むことで今後の活動に活かしてほしい。

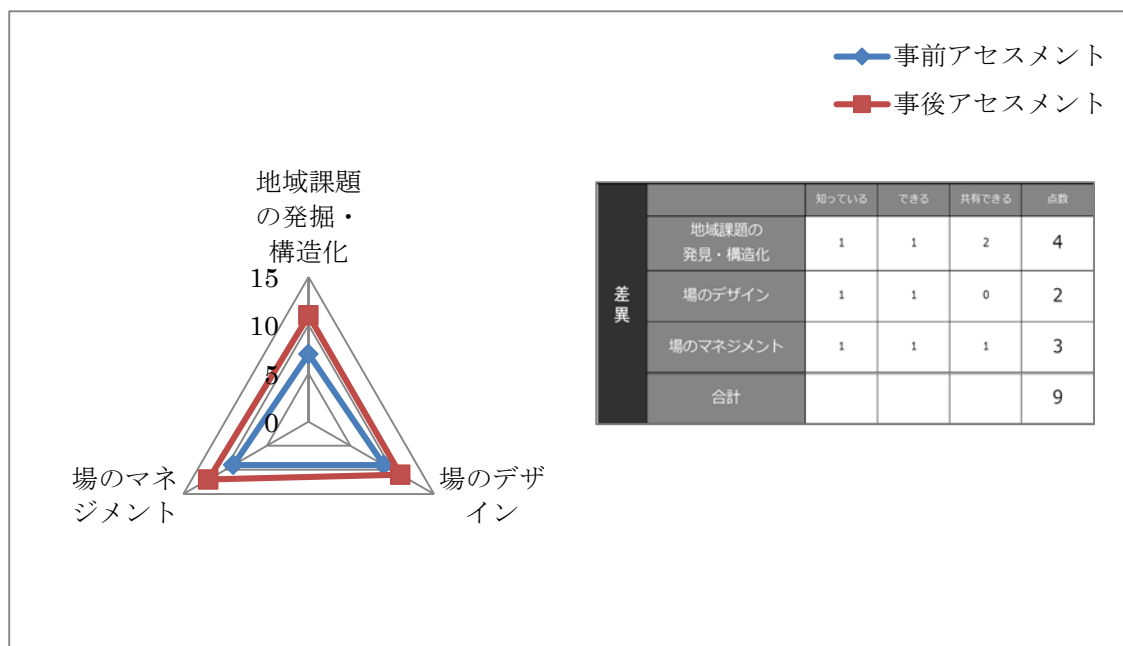


受講者コメント

- ・フィールドワーク先で『年寄りには年寄りしか呼べないが、若い僕らは同じ年代だけでなく、年寄りも子どもも呼べる』と主催者が言っていたのが印象に残り、また私たちの課題であると再認識させられました。

レビュアーコメント

- ・自分と異なる世代や日頃接点のない世代の置かれている状況や、関心を知ることが簡単なことではない。世代という捉え方を安易にするだけでなく、個別的に丁寧な対応を行う方法をさらに始めることと、コスト面なども合わせて具体的な検討を行うことが次の段階で必要と思われる。

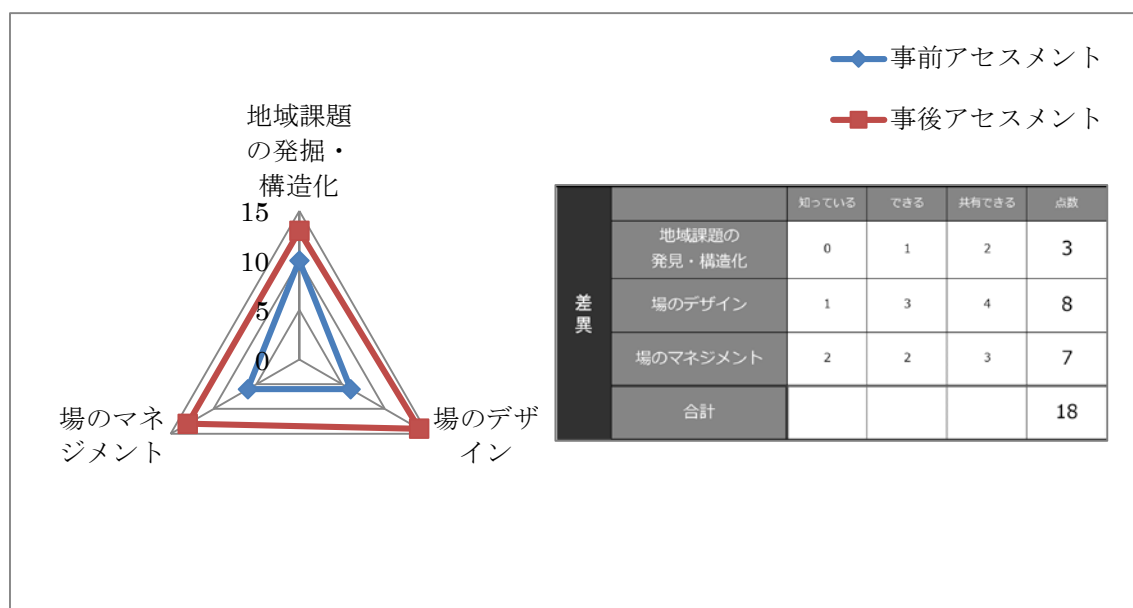


受講者コメント

- ・ 今回の研修に参加したことで、実際に活用しなくては意味のないプロジェクトを考えることになり、苦しい思いをした。自分の考えるプロジェクトが地域団体の活動や意義を高めるためというミッションを達成するためという強い気持ちが働くようになったのは、大変よかったと思う。プロジェクトは、継続することで磨きをかけていくことができると思う。

レビュアーコメント

- ・ 今回の研修を通じて、課題の把握、場のデザイン、場のマネジメントという視点で、実際の現場を見ようとしていることが伺える。日常的に目の前の「作業」をこなす段階から、その後ろにある「背景・地域課題」「人」そしてそこで自分ができること、役割を意識することができつつあるのではないかと思われる。

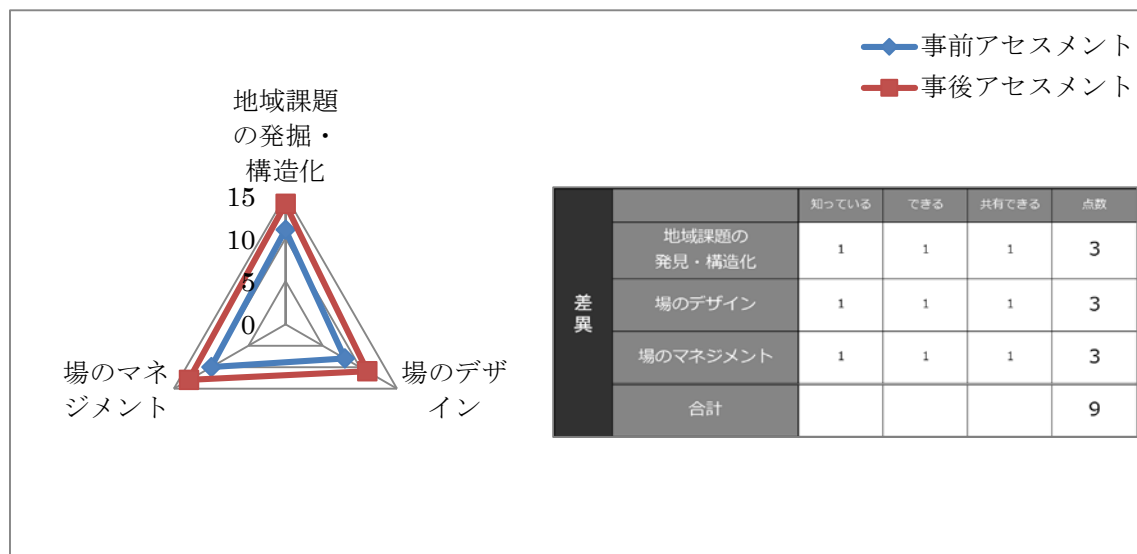


受講者コメント

- ・ やりたいことをどう地域課題を解決することにつなげていくか、また場づくりやそのマネジメントについて学べたことで計画をしっかりと立てられた。フィールドワークで2つの団体を訪問したが、先進的なアイデアで刺激を受けた。企画を立てる上で、取り入れたい。

レビューアーコメント

- ・ 本研修を受けてから、多角的な視点で地域課題等を見れるようになったと思います。自分の熱い想いは胸に秘めつつ、様々なことを経験し、今の仕事に活かすよう期待します。

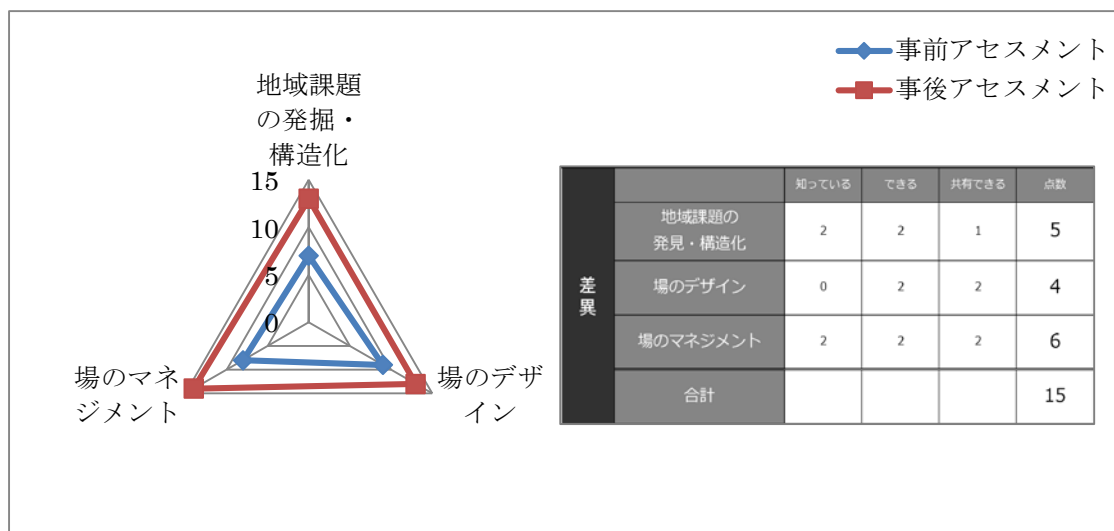


受講者コメント

- ・研修内容の学びに合わせて、実際にフィールドワークに参加することで新しい発見・刺激に基づく行動が生まれています。今後も積極的に参加し、団体と地域にフィードバックします。

レビュアーコメント

- ・法人設立から10年という節目を迎え、法人の状況をしっかりと把握し、改善し、地域課題に取り組める団体とし活動として成長したいと考えています。今回の研修で他の地域の活動からの気づきも多かったようなので、ぜひとも自団体に活かして地域にとって必要な団体にしていきたいと思っています。



受講者コメント

- ・ 期間内で団体内の場づくりの機会で実践することができた。研修でのヒントを生かし、とても前向きに、会員がそれぞれの意見を聞き、考えを伝えあうことができたと思う。今後も引き続き実践していきたい。

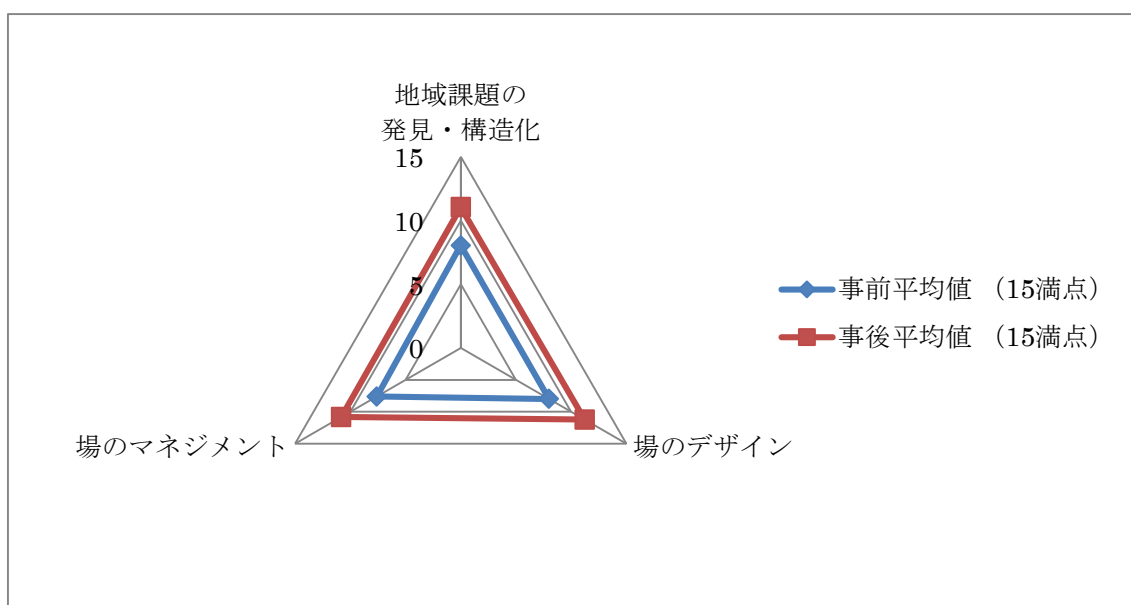
レビューアーコメント

- ・ 4年目の活動に入り、一人で抱え込まないよう、うまく仕事を分担する工夫をしていきたい。内輪だけだと、考え方が固まってしまうが、研修などを通して、いろいろな手法を知って、柔軟な組織運営のきっかけとなっている。

(5) 受講効果の分析

《3つの力に見る、受講効果について》

3つの力「地域課題の発見・構造化」「場のデザイン」「場のマネジメント」すべての点数が、バランスよく受講後に伸びた結果となった。これは、講座カリキュラムが網羅的でバランスがとれていたこと、講座内のワークショップやフィールドワークを通じて、受講者同士が学び合うことができた結果と考えられる。受講者のコメントからも、「他の参加者の方から情報を得ていきたい」など、集合型研修の特徴が発揮されたことが確認される。

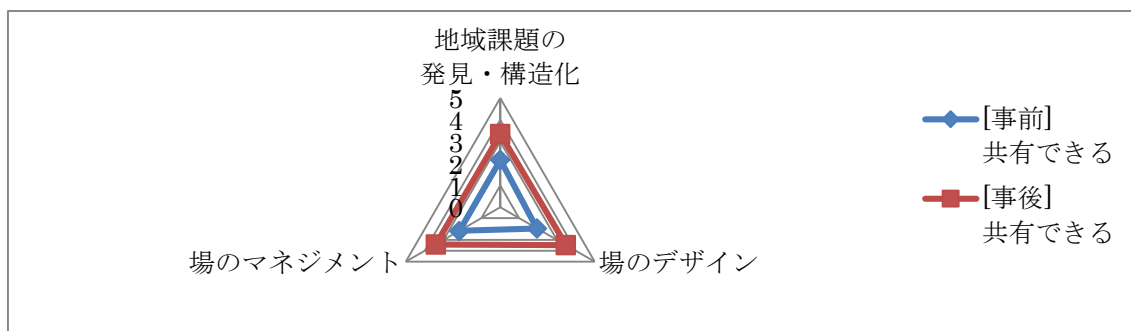
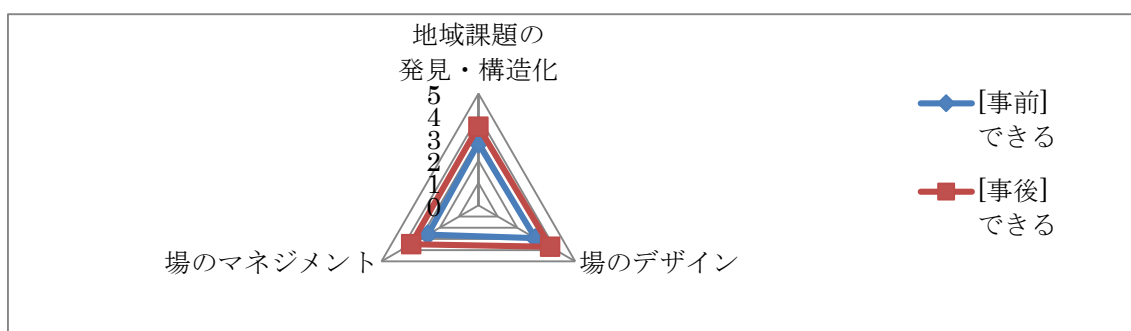
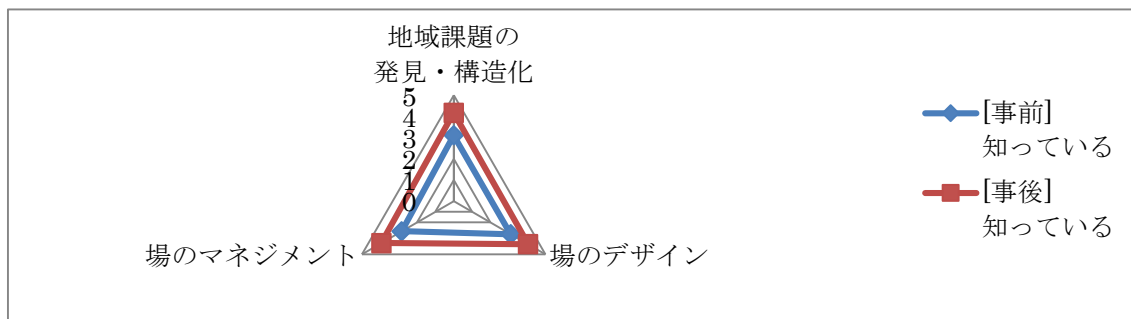


3つの力 (要素)	事前平均値 (15満点)	事後平均値 (15満点)	事前と事後の差
地域課題の 発見・構造化	8.06	11.06	3.00
場のデザイン	8.00	11.24	3.24
場のマネジメント	7.61	10.82	3.21

また、マネジメントの各成熟度「知っている」「できる」「共有できる」の効果は、すべての要素（3つの力）、成熟度において伸びた結果となった。これは、座学だけではなく、フィールドワークを組み合わせた実践的なカリキュラムによる効果であると考えられる。

一方で、「知っている」「できる」「共有できる」の成熟度ごとの効果では、「共有できる」の伸びが一番大きくなった。これは事前アセスメント時点では、「共有できる」の点が低く

かった一方で、講座内にて情報や経験の共有の重要性を繰り返し伝え、団体での実践が進んだ結果と考えられる。



3つの力（要素）	[事前] 知っている	[事後] 知っている	[事前] できる	[事後] できる	[事前] 共有できる	[事後] 共有できる
地域課題の 発見・構造化	3.11	4.18	2.78	3.53	2.17	3.35
場のデザイン	3.11	4.06	2.94	3.71	1.94	3.47
場のマネジメント	2.83	3.94	2.61	3.47	2.17	3.41

《受講団体の類型化について》

受講団体の状況に基づいて、類型化を実施した。類型化にあたっては、団体の主観による点数の高低ではなく、3つの力（要素）のバランスに注目した。

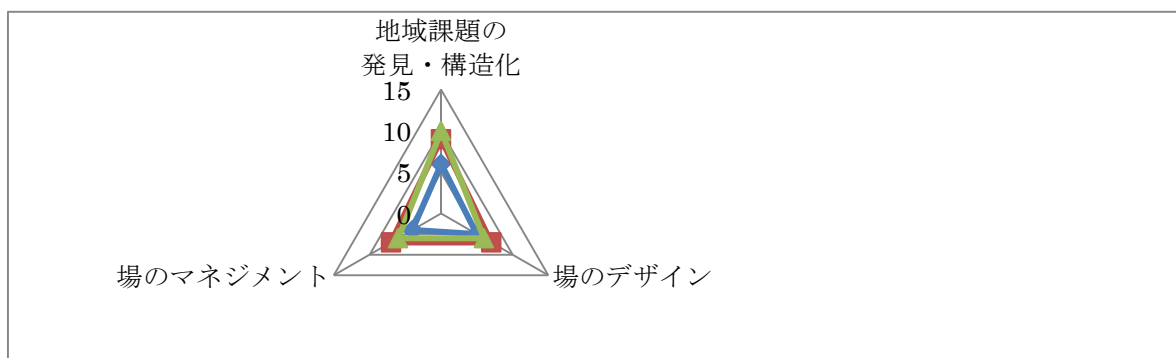
（i）プレイヤー型

地域や活動現場に参加者として関わっている。地域の課題には直接触れているため「地域課題の発見・構造化」の点数は高いが、場の運営経験は少ないため、「場のデザイン」「場のマネジメント」の点数は低い特徴が見られる。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

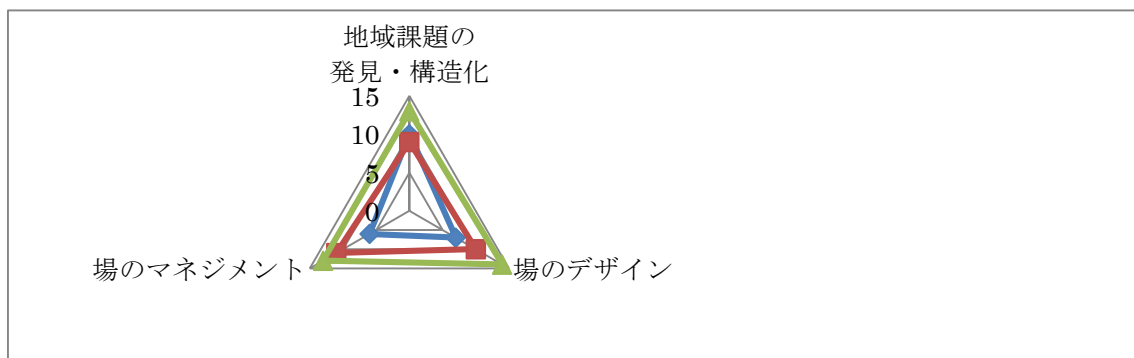
- ・個別に話しをしているが、一堂に会して対話を目的とした場はもうけたことはない。
- ・地域イベントに企画・運営段階から携わり、地域課題の実態を発見及び把握している。
- ・場のデザインや運営にかかわるイメージはあるが、実践できていない。

事前アセスメントシートより



講座の受講により、バランスよく全ての要素の点数が増加した。「場のデザイン」「場のマネジメント」については、実践の場を有している受講者は「できる」の点数が特に伸びている。

事後アセスメントシートより



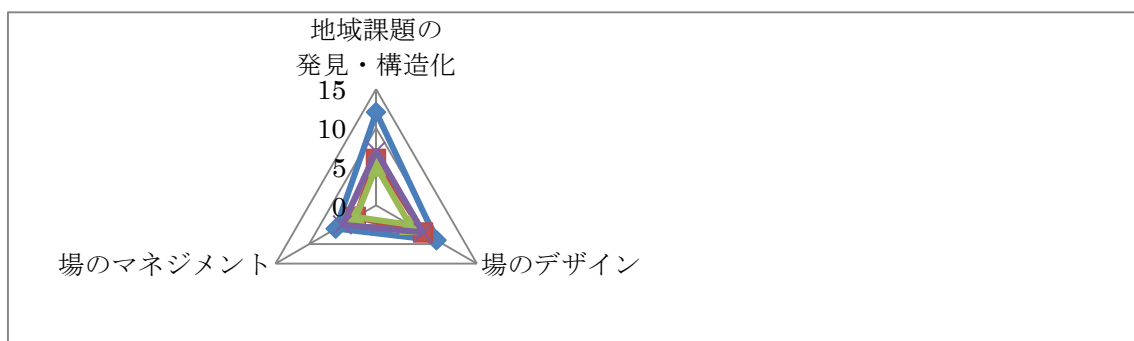
(ii) 実践初期型

地域などに自らのフィールドを持ち、実際に小規模な場の企画に携わっているが、マネジメントの経験が少なく、十分な知識や成功体験を得られていないため「場のマネジメント」に課題を持つ状態。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

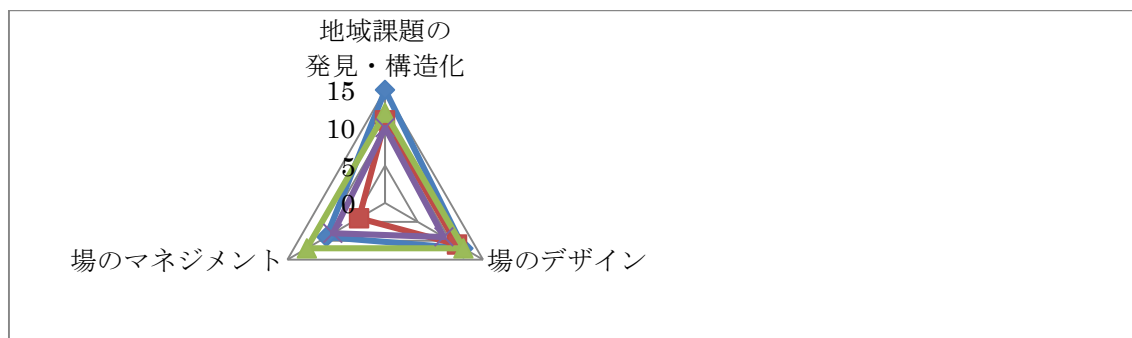
- ・場のマネジメント技法を学んだ経験はなく、理解していない。
- ・実際にワークショップを行ったことがあるが成功体験は収めていない

事前アセスメントシートより



フィールドワークへの参加などを通じて、マネジメントの基礎を得たことで、バランスのとれた形状に近づいたが、まだ「場のマネジメント」の経験が少なく、今後のさらなる実践が期待される。

事後アセスメントシートより



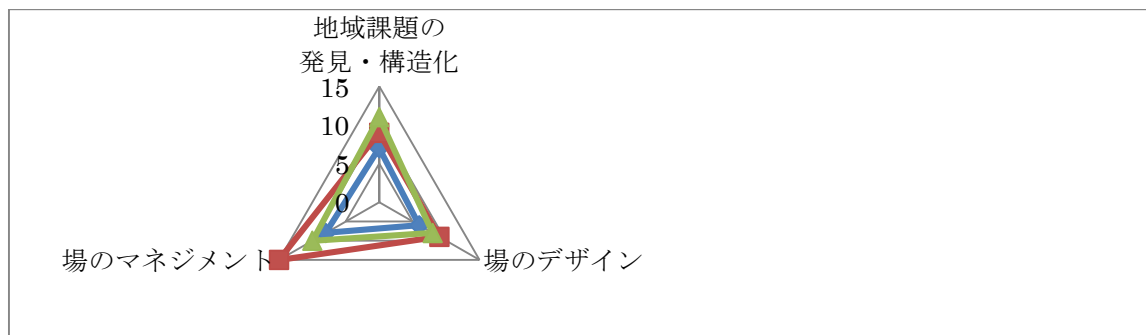
(iii) 実践先行型

地域において、既に場の運営に携わり、一定の成功をおさめている。一方で、メンバーの構成に課題を抱えるなど、「場のデザイン」に工夫が必要。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

- ・経験測から行動しているため、外部のリソースを活用しきれていない。
- ・実行委員と団体が一緒に作り上げている。

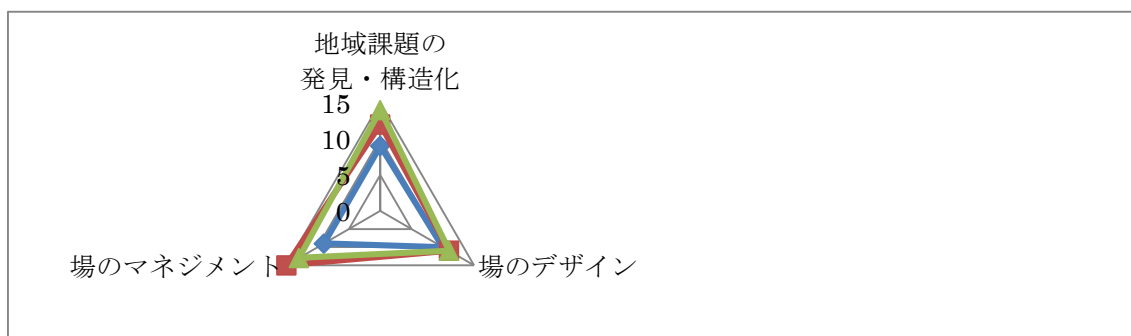
事前アセスメントシートより



講座を通じて、「場のデザイン」などの知識を習得し、点数の増加も確認できるが、「場の

デザイン」をできるようになるには、実践の積み重ねが必要である。実践の積み重ねにより、「できる」の項目は十分に伸びる余地があり、今後のさらなる実践が期待される。

事後アセスメントシートより



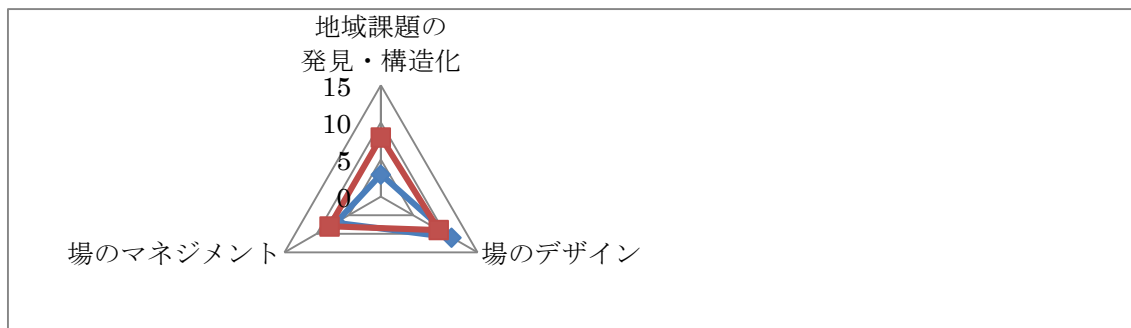
(iv) 受動運営型

課題や目的に従って場を運営しているのではなく、施設管理など、先に場が設定されている。「場のデザイン」は実施しているが、「地域課題の発見・構造化」「場のマネジメント」の知識や経験は少ない。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

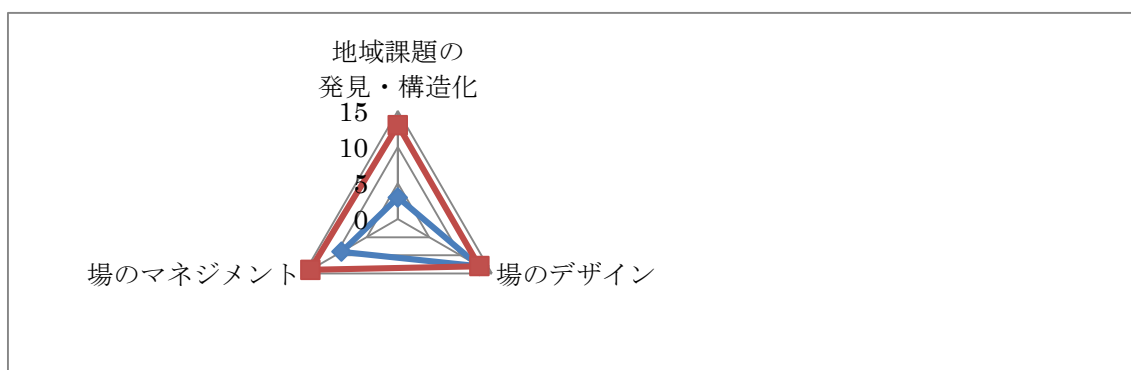
- ・施設他で場を運営している。
- ・地域の課題にはまだ接していない。

事前アセスメントシートより



フィールドワークなどを通じて、課題解決や目的を重視した「場のマネジメント」に取り組むことによって、バランスのよい成長が見られた。一方で、施設などの受託運営などが主な事業となっている場合には、成長に向けて実践機会を意図的に設けるなどの工夫が期待される。

事後アセスメントシートより



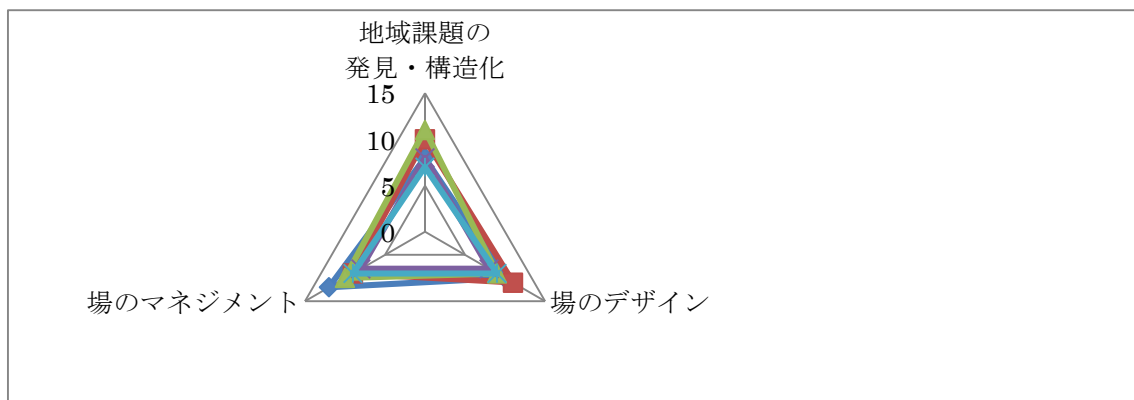
(v) バランス型

3つの要素がバランスよく獲得できている状態。ある程度、場のデザイン、マネジメントの経験を有しており、地域の課題も把握ができている。

代表的なコメント（事前アセスメントシートより）：

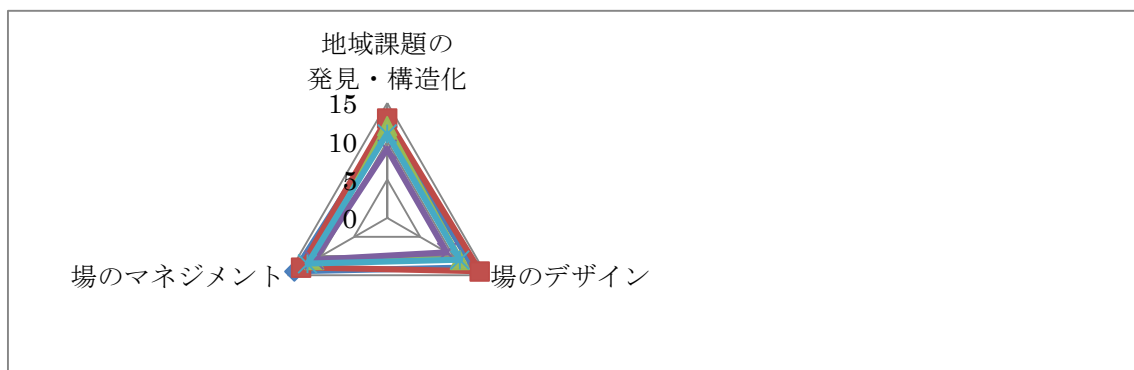
- ・ 防災のワークショップにてファシリテーターを担当。
- ・ 活動状況を把握するため、市内約 300 団体を対象にアンケート調査を実施
- ・ 日々の講座やまつりなどで、試行錯誤しながらトライしている。
- ・ 会議運営時に事前に想定した内容以上の収穫を得られる機会が多い。

事前アセスメントシートより



ほぼ全ての受講者において、3つの要素が成長し、よりバランスのとれた構成となった。今後の実践を通じて、企画→実施→検証のマネジメントサイクルを積み重ねることにより、さらなる成長が期待できる。

事後アセスメントシートより



(6)講座アンケート結果

講座の理解度および満足度について、毎回の講座の終了時に「講座アンケート」を実施した。

《アンケート概要》

毎回の講座終了時に受講者にアンケートを実施し、満足度と理解度を評価する。以下の5項目について、満足度評価を実施した（5段階評価）。

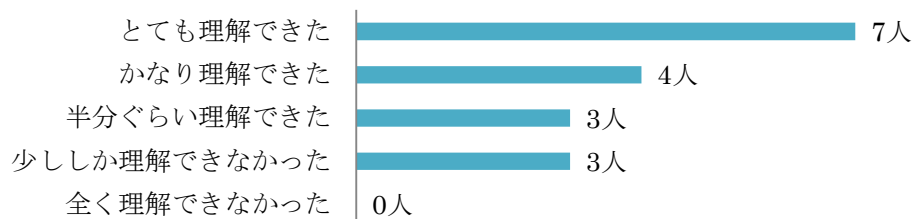
- (1)カリキュラム
- (2)講師
- (3)テキスト
- (4)運営
- (5)講座環境

《アンケート結果》

講座第1回（2014年12月3日実施）

(1)カリキュラムについて

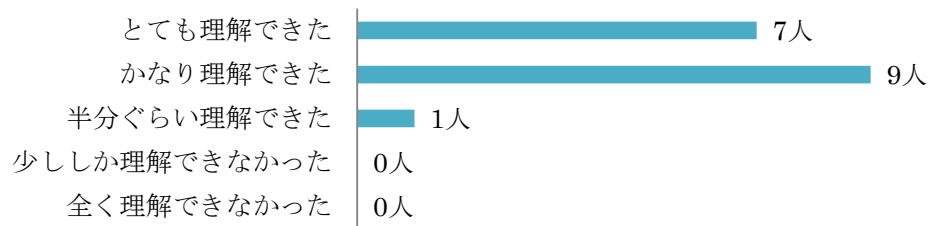
研修1「課題の発見、課題の構造化に必要なプロジェクトマネジメントのポイント」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・体系的に頭に入りました。
- ・よくわかりました。自身の課題の言語化が大変難しかったと感じました。
- ・課題を設定して明確化していく大切さを知りました。
- ・プロジェクトを動かす上でのコツを聞いたため。
- ・まずはしっかりポイントをメモしました！整理して次回に臨みます。
- ・NPO 関連セミナーの受講は今回初めてだったため。
- ・早かったのですが、追いつけませんでした。復習してきます。
- ・情報量が多かったのですが、ポイントがまとめられていて良かったです。
- ・なんとなくだったことが明文化されてわかりやすかった。
- ・話を聞くと、色々つながる所もあり、すごくいい時間でした。
- ・整理されていてわかりやすかった。もう少し時間が欲しかった。
- ・内容が多くて、不安になりました。
- ・調査について、何が課題か仮説を立てることが重要というのが参考になった。
- ・説明が早かった。

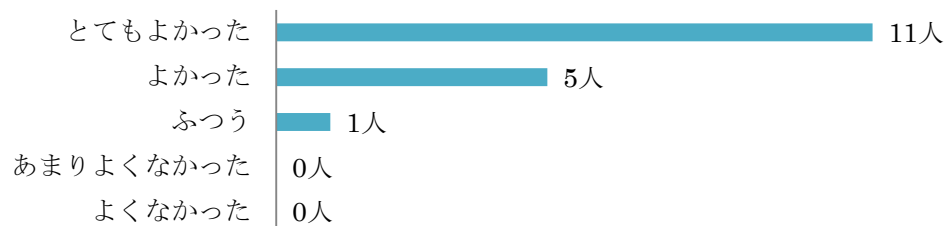
研修2「3つのケーススタディ紹介セッション」はいかがでしたか



参加者コメント（自由記述欄）

- ・実際の活動の取り組む姿勢やスタッフ間でのやり取りの様子がわかるような具体的なお話で良かったです。
- ・巻き込み方や長く続けていくことの大切さを知りました。
- ・パワーポイント&質疑応答などわかりやすかったです。もっと時間欲しかったぐらいです。
- ・事例や経験から聞くお話はとても参考になりました。
- ・事例は大変面白かったです。
- ・川路さんのアサゲの活動に興味をもった。
- ・今後の人をつなぐという面でまねしたいと思います。
- ・複数の状況を知れてよかった。
- ・たくさん活用させていただける要素がありました。
- ・いろいろな NPO 団体のリーダーのお話は活動の“コツ” がちりばめられていた。
- ・川路さんとお会いできて良かったです。
- ・現場の話は面白い。

(2)講師について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・事例や経験から聞くお話はとても参考になりました。
- ・立場も多様な方々で熱心に対応して下さり、世界が広がりました。
- ・手塚さんの事例や川路さんの事業への取り組み方など参考になった。
- ・実績のある方々のお話だったので面白く参考にできそう。
- ・アサゲ・ニホンバシさんのお話がかかなり楽しかったです。「妖精さん」の対応について、考えさせられました。
- ・具体的にわかりやすく解説されました。
- ・それぞれの原体験や問題意識、工夫していることを伺えて良かったです。
- ・少々、言葉が聞き取れないときがありました。もう少しゆっくりお願いできればと思います。
- ・聞き取りやすくわかりやすかった。
- ・わかりやすく、かつ、面白くお話していただきました。

- ・わかりやすく楽しかった。丁寧だった。
- ・川路さんのお話は楽しかったです。素晴らしい！

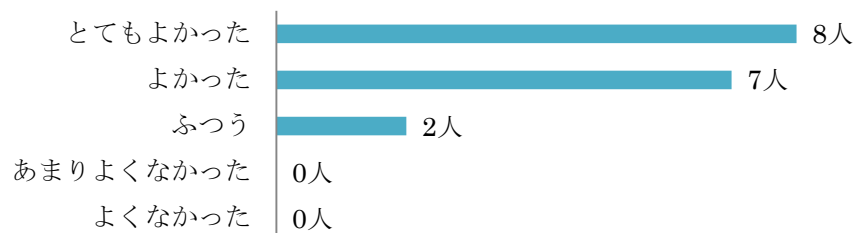
(3)テキストについて



参加者コメント（自由記述欄）

- ・わかりやすく記載されていました。
- ・初回で参加者の資料が多かったけど、事務局配布の「企業 NPO スタートガイド」など参考になります！
- ・PPT 資料は事前配布していただけると予習できて理解が深まると思いました。
- ・まだすべてに目を通していません。
- ・多い。見やすい。
- ・多いので、大きめの bag や袋があると良いかもしれません。
- ・今後、困ったときにはヒントにさせていただきます。
- ・多すぎる。
- ・種類が多く大変でした。団体紹介資料持参はいつのメールでしたでしょうか？
- ・わかりづらい

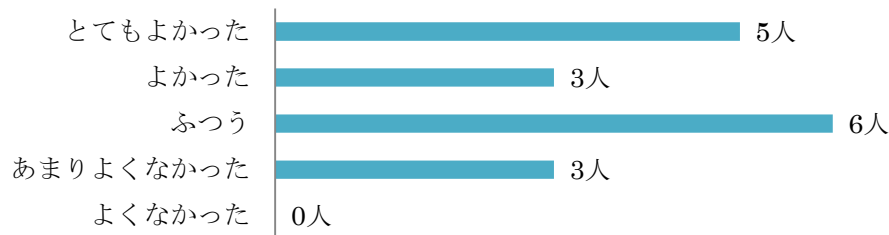
(4)講座の運営（事務局の対応等）について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・テキパキ、そして指示も明確でした。時間もぴったりに終わって完璧です。
- ・課題や時間についてきちんと伝えていただけて良かったです。
- ・特に問題なかったと思います。
- ・時間通りに進めてくれて素晴らしいかったです。・和やかでした。
- ・よかった。
- ・フレンドリーに対応していただきました。
- ・特に気になることはありませんでした。

(5) 講座の環境（会場、アクセス等）について



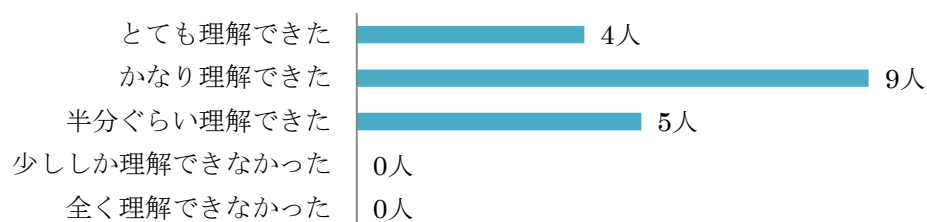
参加者コメント（自由記述欄）

- ・新橋、銀座からも近く、良かったです。
- ・お手洗いが少し困りました。
- ・狭い。
- ・グループ形式の机の配置は良かったです。
- ・駅から近くて来やすいです。
- ・やっぱり少し遠かった。でも1時間程度で着けたので良かったです。
- ・講師の方との距離が近いので、表情までわかって良かったです。
- ・場所がわからなかった。
- ・せまい。迷子になった。
- ・お部屋が少し狭いかなと思いました。
- ・都心（銀座）に来られて嬉しい。
- ・駅から遠く、手狭でした。

講座第2回（2014年12月10日実施）

(1)カリキュラムについて

研修1「地域の課題解決に必要な場のデザイン」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・地域課題の設定方法について大変参考になった。
- ・「混乱期の対立がチームを強くする」というのは、なるほど！！と思いました。
- ・思っている事柄が多く出てきており、納得をしながら聞けた。
- ・具体例を提示いただいた説明とグループワークが大変わかりやすかったです。
- ・交渉術は非常に役に立つと思った。復習して理解を深めたい。
- ・前回の研修で場づくりに必要な心構え、セオリー等を学びましたが、今日の研修では前回学んだことに「時間の流れ」が加わり、セオリーを元に事業を運営する際に気をつけなければいけないポイントを聞けたので、前回学んだ情報が整理できました。
- ・ワークショップは場のデザイン・マネジメントを意識して取り組みました。チームが上手くいけないときの交渉術は今後の参考にします！

- ・ 復習から入っていただいたので、思い出しながら勉強できました。
- ・ 内容・情報量が処理できる分だった。
- ・ ワークショップもあったので、より理解が深まった。
- ・ 聞いているとわかるんですが、いざ自分が実践しようとする、難しい。復習が必要です。でも、ポイントポイントはとても良くわかりました。
- ・ 確認することができました。
- ・ チーム成長過程の話は、子どもの成長と似ていると思いました。
- ・ 前回との重複が多く、内容が多いことで一方的な講義をしていたように思います。
- ・ 文字が多い。
- ・ ルーチンワーク的に思われたことも“場のデザイン”に当てはまると気づかされた。

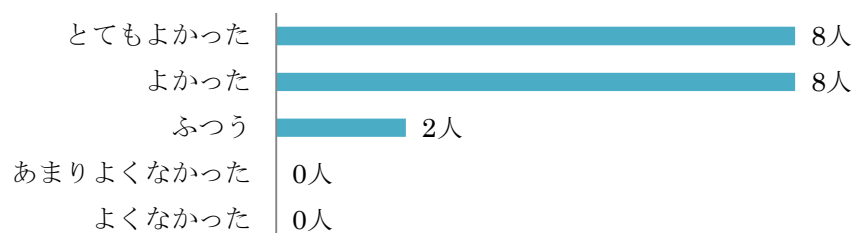
研修2「フィールドワーク前の整理」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・ 様々な場を知ることができたので、日程を合わせて色々checkしてみたいと思います。
- ・ わかりやすかったです。
- ・ 目的意識を改めて考えることができた。
- ・ 何を学ぶかのポイントがいくつかあり、教えてもらって良かったです。
- ・ ワークがとても楽しくできた。
- ・ 難解でした。
- ・ 何を学びたいかを意識して、運営側の視点で参加します。
- ・ できれば紹介していただいた2つ以外も紹介が知りたかった。
- ・ 目的を持っていくことを忘れていました。
- ・ 良かったです。
- ・ リストアップされた団体全体の紹介もしていただけたらいい。リーグ、協働ステーションわかりにくいのですか？行けたら行きたいです。
- ・ 講師の方が特徴的でした。
- ・ メールを読み直します。
- ・ ばくぜんと感じていたものの輪かくがはっきりしてきた。

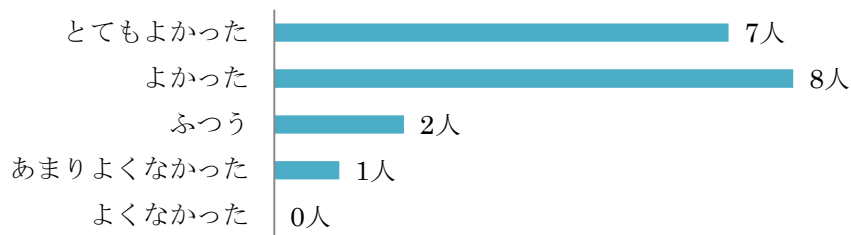
(2)講師について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・ わかりやすい話し方で大変良かった。
- ・ わかりやすかったです
- ・ なぜ自分たちでやらなければいけないかを具体的に説明していただいた。
- ・ 気をつけなければいけないポイントがまとまっていてわかりやすいです。
- ・ 前回の振り返り、本日のまとめがあることで、教わったことを勉強することができました。
- ・ 前回の復習をしていただけたので良かった。
- ・ わかりやすくまとめられていてよかった。
- ・ わかりやすかった。
- ・ とてもわかりやすくお話をしてくれたので良かったです。
- ・ 情報量と整理された内容だった。
- ・ 楽しかったです。お疲れさまでした。
- ・ ひたすら内容をおいかけいらっしゃるようでした。受講者への投げかけもひびいてきませんでした。パワーポイントが見にくかったです。（速すぎるときもありました。）
- ・ 復習がよかった。

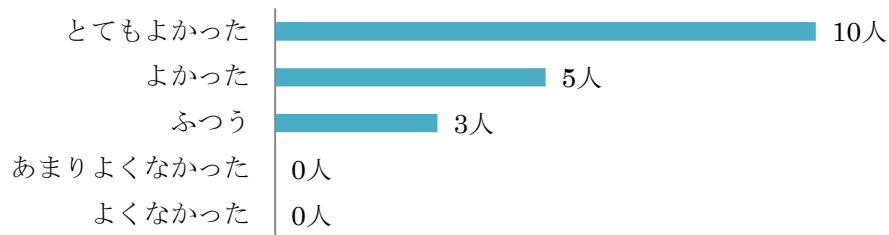
(3)テキストについて



参加者コメント（自由記述欄）

- ・ ガントチャート。自分で作ることは難易度が高いので、助かります！！
- ・ 基礎知識の資料の空欄を聞きながら埋める手法は参考になります。
- ・ パワーポイント資料は当日にも手元にいただきたいです。
- ・ 講座関係スケジュール表（ガントチャート）活用させていただきます！
- ・ 前回のテキスト、スライド（PDF）をいただいていたので大変良かった。今回も宜しくお願いします。
- ・ 特に問題なし。
- ・ わかりやすい、復習しやすい。
- ・ PC でもデータを送っていただいたので、非常にありがたいです。今後、活動するのに見直して活用したいです。
- ・ 良かった。
- ・ 基礎知識のシート、穴埋めが難しく参考にしにくいです。盛りだくさんで頭がおいつかないのでしょうか。
- ・ チャートの事例は参考にしたい。
- ・ パワーポイントの印刷資料をいただきたいです（後日メールではなく、当日あるとありがたいです）。
- ・ ガントチャートを excel でほしい。
- ・ 早くすすむので、テキストがもらえるとありがたい。

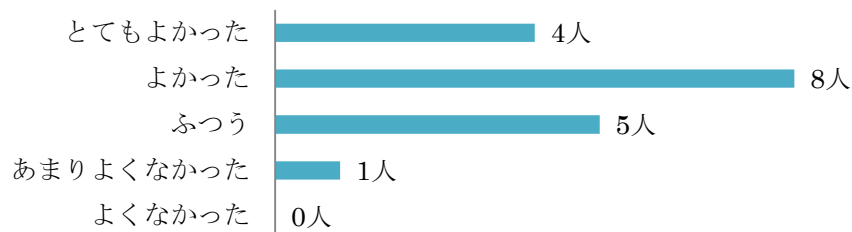
(4) 講座の運営（事務局の対応等）について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・時間ピッタリで段取り良くスムーズでした。おつかれさまです。
- ・本日は仕事の関係で遅刻してしまい大変申し訳ありませんでした。事前に電話をさせていただきましたが、ご対応ありがとうございました。
- ・丁寧でした。
- ・順調で良かった。
- ・声を掛けてくれたので、少しリラックスできました。
- ・良かった。
- ・宿題のメールが複数あり、整理するのに時間を要した。
- ・質問に対応していただきありがとうございました。
- ・いつもありがとうございます。
- ・丁寧でした。
- ・親切でした。

(5) 講座の環境（会場、アクセス等）について



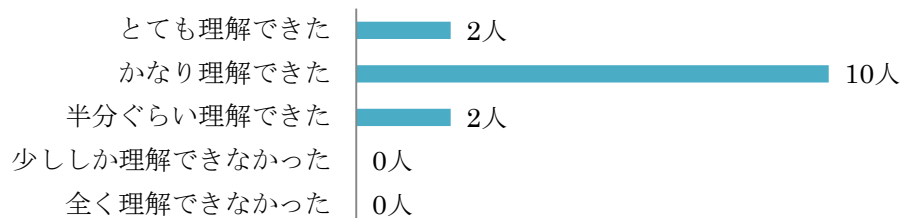
参加者コメント（自由記述欄）

- ・駅から近いので便利。
- ・東海道線1本で来れるため。
- ・今回は新橋から迷わずに来られました！
- ・トイレが1つなのは少々きつい（遠慮してしまう）。
- ・前回と同じ場所だったので、迷わず来られました。
- ・前回と同じ場所で迷う事はなかった。
- ・せまい、スライドが見にくい。
- ・1回来たから分かりやすかった。
- ・良かった。
- ・研修を機会に銀座に来られるので色々見られてよいです。
- ・コンビニの前で便利です。
- ・トイレが少ないです。
- ・新橋から近くてよかった。
- ・銀座に来ることが少ないので来る途中もおのぼりさん気分でした。

講座第3回（2015年1月28日実施）

(1)カリキュラムについて

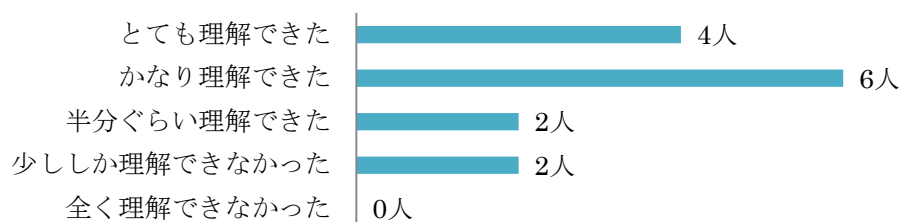
研修「地域の課題解決に必要な場のマネジメント」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・業務で不安に感じていた原因が明確になりました。教えていただいたスケジュール管理テクニックを活用したいと思います（計画の余白は納得！です）。
- ・計画を立案する必要性、計画を立案する方法、手順が理解できた。
- ・回が進むにつれて、この研修の目的、成果が自分なりに明確になりました。
- ・実際に、フィールドワークを見に行くことができて良かったです。
- ・少人数で参加者の声もよく聞こえて良かった。
- ・プロジェクトノートは内容を覚えて何度も使用し、立案時の視点を身につける必要があると考えます。
- ・地域で課題解決に取り組むためのノウハウ・コツ、留意点、知識を学べた。
- ・自分に関わってくることだから、イメージしやすかったです。
- ・ガントチャートを作成する意義がよく分かった。可視化の必要性等。
- ・プロジェクトノート、ガントチャートへの記入は一人でやると難しかった。
- ・初回からの復習をくりかえししていただいているので、少しずつ頭が整理されている気がしてきた。
- ・振り返り、復習があってよかった。

研修「計画のブラッシュアップ」はいかがでしたか。

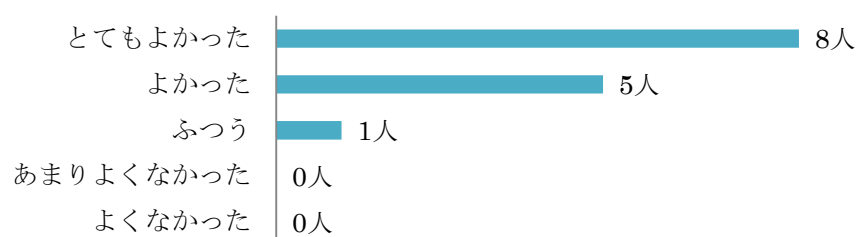


参加者コメント（自由記述欄）

- ・自団体のプロジェクトをきちんと考える機会となりました。プロジェクトをふせんで、todo 書き出しを行ったので、さっそく NOZbe にいれて、団体内で共有を図りました。
- ・講義の中でもお話いただいたように、1人でチャートを作成することは見落としがあると感じました。
- ・具体的な計画を落とし込むことは難しかった。
- ・企画、運営はしたことがないのですが、振り返りは大事。

- ・少しずつ、現実的になってきた。この研修をしたから実現するかもという気がしてきた。
- ・現場で使えそうです。
- ・よかったです
- ・ノウハウは学べたが、今回までに学んだ情報を、自分の言葉で噛み砕き、実践に取り入れてプロジェクトを動かすところまで行くには少し時間がかかりそうです。
- ・考え出すと項目がたくさんでてきてまとめる、ガントチャートに落とすのが非常に難しかった。
- ・ブラッシュアップでより理解を増しました。
- ・計画し直したので、全然進まなかったです。

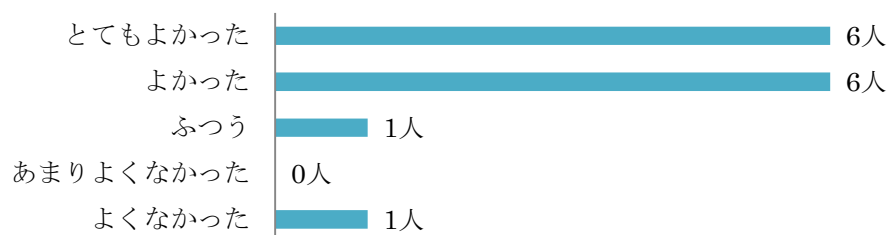
(2)講師について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・とてもわかりやすかったです。
- ・わかりやすく明確に解説していただいた。
- ・毎回、前回・前々回の振り返りをして頂けてありがたいです。
- ・振り返りから始まるので、思い出しながら受けることができました。
- ・事例などわかりやすかった。
- ・丁寧な話し方と聞きやすい話し言葉でわかりやすかったです。
- ・わかりやすかった。
- ・現場の例をもっと知りたい。
- ・わかりやすかったです。

(3)テキストについて

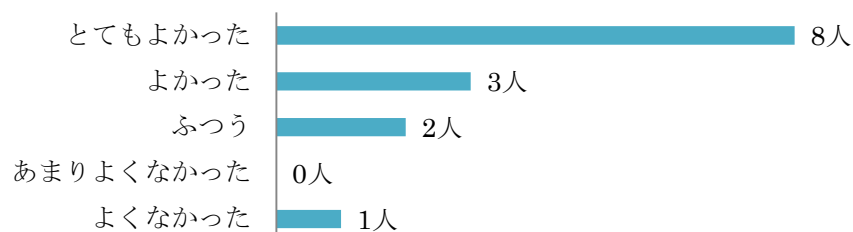


参加者コメント（自由記述欄）

- ・ガントチャートやプロジェクトノートなど団体に持ち帰れる資料もあって、プロジェクトを実現・充実させるシカケがたくさんあって嬉しいです。
- ・配布資料はコンパクトにまとめられ、パワーポイントの資料はわかりやすく記されている。
- ・復習のプリントが良かったです。
- ・PDFの資料は大変わかりやすく後で確認するのに最適です（ご送付お願いします）。
- ・わかりやすかった。
- ・事前に頂いた方が嬉しい。

- ・穴埋めはいいですね。
- ・穴埋め箇所があるので、キーワードがわかりやすかったです。

(4) 講座の運営（事務局の対応等）について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・前日にリマインドをいただけてありがたいです。
- ・いろいろとフォローしていただいているので、助かります。
- ・リマインドメールなど受講者ケアが充実しています。
- ・アドバイスをくれたので。
- ・課題が難しい、重い。
- ・作業が止まっていると、声をかけて下さり、補足などをして下さいました。

(5) 講座の環境（会場、アクセス等）について



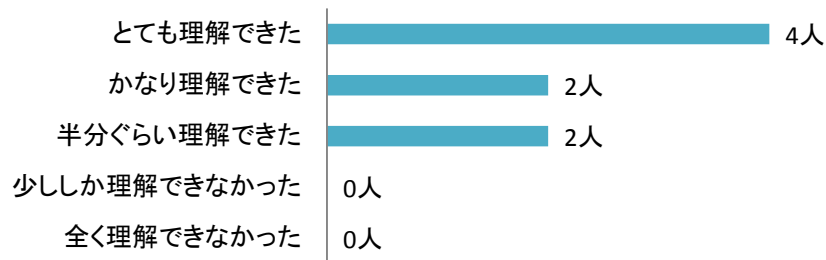
参加者コメント（自由記述欄）

- ・新橋、銀座から歩けるので便利です。
- ・武蔵村山は駅がないので遠いです。
- ・美味しいものが沢山周りにあってサイコーです！
- ・交通の便は比較的いい。グループワークはとてもよかった。
- ・もう少し広いところだとなお良いです。
- ・せまい、道は覚えました。
- ・遠い。
- ・駅から近い。

講座第4回（2015年2月18日実施）

(1)カリキュラムについて

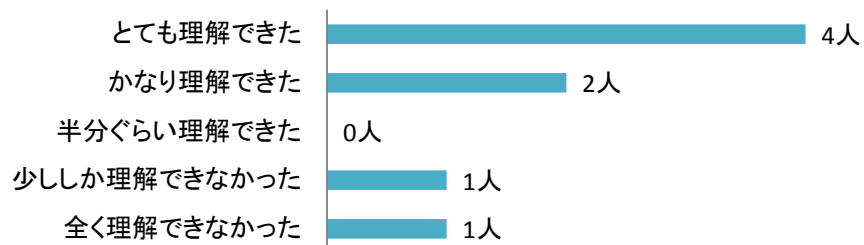
研修「本研修の振り返り」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・ 前回までのご講義内容を振り返ることができました。
- ・ 少しずつわかってきた気がします。
- ・ 今後の考えるよりどころになると思います。
- ・ ポイントをつまんで教えて頂けてわかりやすく良かった。
- ・ 地域課題解決の確認ができた。
- ・ 何度も振り返りがあり、実践もあり、理解できるようになってきました。

研修「個別発表、アクションプラン作成」はいかがでしたか。



参加者コメント（自由記述欄）

- ・ 参加されている方、それぞれの想いやイベントの詳細を共有できてよかった。また、自身のプロジェクトにもアドバイスが聞けて大変有意義でした。
- ・ 他の方の企画内容や視点が参考になりました。
- ・ 全然考えていることをうまく言えなかったのですが、他の方からたくさんのアドバイスを頂いたのでイメージが湧いてきました。他の人の発表もとても参考になりました。
- ・ 他のプランを聞いて参考になった。
- ・ とっかかりだけですが、方向性をまとめるきっかけになりました。
- ・ 他の方の企画内容や視点が参考になりました。

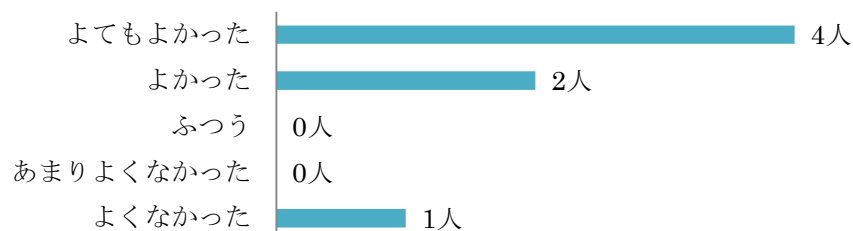
(2)講師について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・大変わかりやすく具体的なご指導でした。
- ・何度も振り返りがあったので、1度で理解できない私には助かりました。
- ・4回を通してノウハウを教えて頂けて良かったと思います。
- ・アドバイスや例を挙げての話を入れてくれたので、わかりやすかったです。初めての私たちをととても気にかけて下さってありがとうございました。
- ・優秀な方が多かった。
- ・具体的なアドバイスがだんだん聞けるようになってきた。

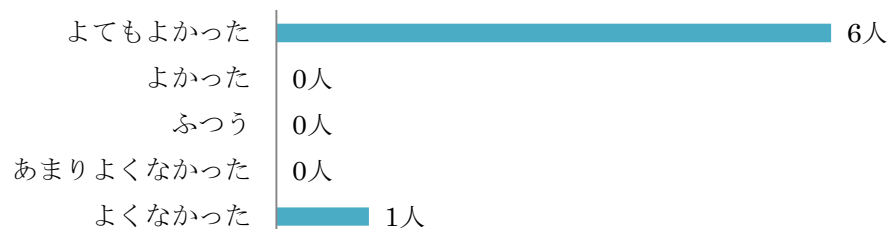
(3)テキストについて



参加者コメント（自由記述欄）

- ・全3回の復習、まとめ、プロジェクトノート改訂版がとても参考になります。
- ・わかりやすかった
- ・今日はじめてレジメを最初に頂き、良かったです。
- ・プロジェクトノートなどがあると、企画を考える上で参考になります。

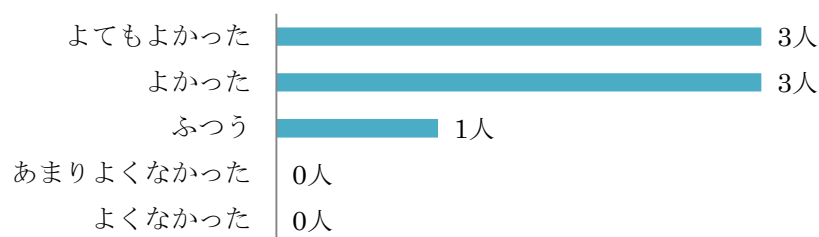
(4) 講座の運営（事務局の対応等）について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・いろいろ助言して頂けましたし、親切に接してもらいました。ありがとうございました。
- ・良かった
- ・他の団体情報も知ることができた。初心者にもやさしかった。でも、宿題はプレッシャーだった。もう少し楽かと思っていました。
- ・丁寧な対応ありがとうございました。

(5) 講座の環境（会場、アクセス等）について



参加者コメント（自由記述欄）

- ・良かった
- ・毎回、ギャラリーに立ち寄ることができ、また、銀座の人々やディスプレイも見ることができ、リフレッシュでき、資料の収集もたくさんできた。ランチも楽しめた。
- ・今日くらい的人数だとちょうどいいです。
- ・やはり、武蔵村山からだと遠いですが、4回目の今日はすんなり来れました。
- ・銀座まで遠いですが、4回通うとあまり遠く感じなくなりました。

4. 組織マネジメント力向上に関する分析・評価

マネジメント人材の継続的な育成を実現する上で、鍵となるのは各組織のマネジメント基盤である。本事業の主題は、個人を対象としたマネジメント人材育成プログラムの実施であるが、本事業による成果を一層高めるための考察を得ることを目的に、本事業の受講者の所属団体を対象に組織マネジメントの分析・評価を実施した。

(1)分析・評価方法

McKinsey & Company 社と Venture Philanthropy Partners が共同開発をし、ソーシャルベンチャー・パートナーズ東京（SVP 東京）が日本語化した「SVP 組織キャパシティ評価ツール」を基に、受講者の所属組織を評価した。2 団体実施。

(2)評価の手引き（ガイドライン）

4 つのアセスメント項目（全体で 42 個の質問）について、ひとつの質問に対して、四つの選択肢があり、その中で各人が自分の組織に当てはまる選択肢を選ぶ。（4 段階評価）

4 つのアセスメント項目

1. ミッション、ビジョン、戦略、計画立案
2. プログラムデザインと評価
3. 人事
4. マーケティング・コミュニケーション・対外関係

4 段階評価について

- ・レベル 1：キャパシティ向上が必要
- ・レベル 2：基本的なキャパシティを備えている
- ・レベル 3：適度なキャパシティを備えている
- ・レベル 4：高いレベルのキャパシティを備えている

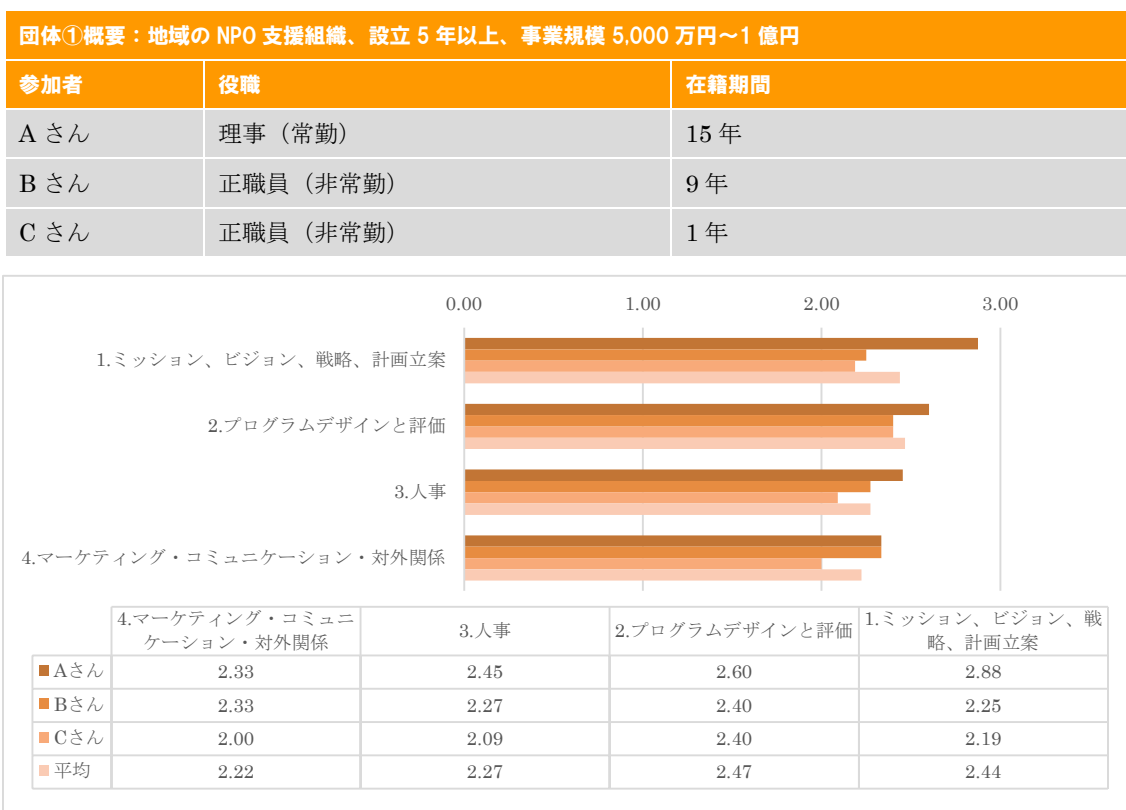
評価実施の要件

- ・規模：組織の構成員が 5 人以上の組織（最大数十億円規模のまで対応可能）。
- ・参加者：組織のトップからスタッフ、運営にコミットするボランティアまで参加可。
- ・人数：参加者の人数は 3 人～10 人。
- ・調査時間：約 3 時間。

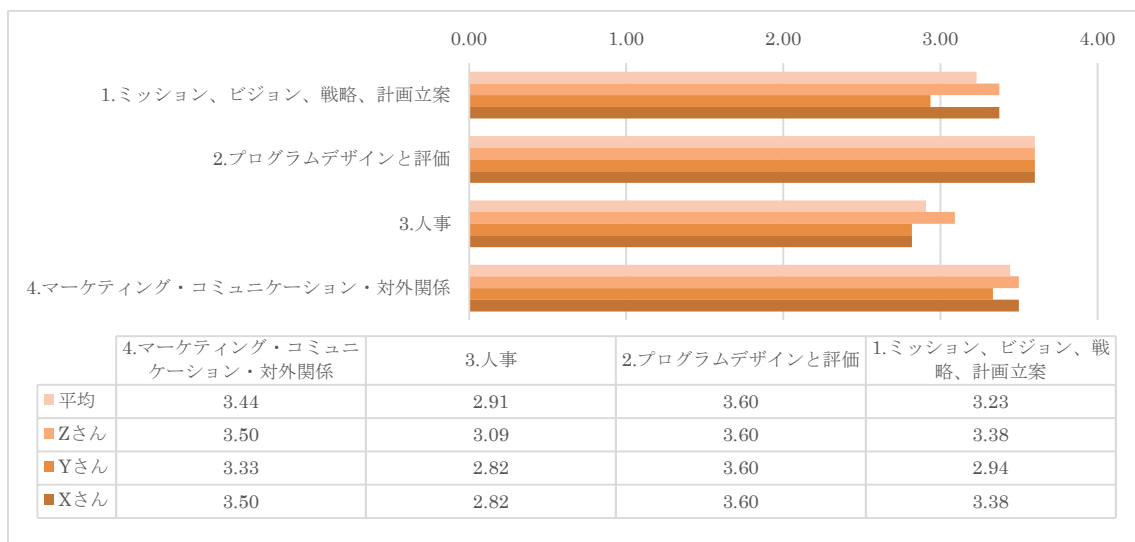
評価の手順

- (1)各質問について、自分の組織を評価（回答）する。
- (2)各々の評価（回答）を見比べ、参加者同士でディスカッションをする。
特に、評価にばらつきが出た場合は、お互いの認識を確認しあう。
- (3)5つのアセスメント項目それぞれが終わる度に、振り返りのディスカッションをする。

(3)分析・評価結果



団体②概要：地域の NPO 支援組織、設立 5 年以上、事業規模 5,000 万円～1 億円		
参加者	役職	在籍期間
X さん	事務局長（常勤）	15 年
Y さん	センター長（常勤）	6 年
Z さん	正職員（非常勤）	1 年



団体①	A さん	B さん	C さん	ディスカッション
1-1. ミッション	3	1	2	
1-2. ビジョンの明確性	3	1	2	●
1-3. ビジョンの大胆さ	2	1	1	●
1-4. 包括的な目標	2	3	2	
1-5. 包括的な戦略	2	1	1	
1-6. 戦略に基づく計画立案	3	3	3	
1-7. 計画立案システム	3	2	3	
1-8. 目標/達成目標	4	2	3	
1-9. オペレーション計画	4	2	3	
1-10. 組織的プロセスの活用と改善	3	3	3	
1-11. 意思決定の枠組み	3	2	2	
1-12. 周囲の状況に対する観察	3	3	2	
1-13. 知識のマネジメント	3	3	2	
1-14. 各機能間の調整	2	2	2	
1-15. 信念や価値観の共有	3	4	1	
1-16. 参考資料や事例の共有	3	3	3	

※ 1:キャパシティ向上が必要、2:基本的なキャパシティを備えている、3:適度なキャパシティを備えている、4:高いレベルのキャパシティを備えている

検討ディスカッション	1-2. ビジョンの明確性
	1-3. ビジョンの大胆さ
Bさん: 運営する NPO 支援センターとして考えると分かり易いが、法人としてはわからない。定款には書いているが、しっかりと個人に落とし込めていない。行政（市長）の方針から影響を受けている。 Aさん: 設立時から、理事としての自分としての立ち位置は変わっていない。メンバーとのディスカッションの必要を感じている。 Cさん: 現場と市長がこんなに違うのはなぜか。市長の意見が一人歩きしている。法人としてのビジョンを強く持つことで、法人の活動が強くなれる。	

団体②	Xさん	Yさん	Zさん	ディスカッション
1-1. ミッション	3	3	3	
1-2. ビジョンの明確性	3	2	2	●
1-3. ビジョンの大胆さ	4	3	3	
1-4. 包括的な目標	3	3	3	
1-5. 包括的な戦略	3	3	4	
1-6. 戦略に基づく計画立案	3	3	3	
1-7. 計画立案システム	4	3	3	
1-8. 目標/達成目標	3	2	4	
1-9. オペレーション計画	3	3	3	
1-10. 組織的プロセスの活用と改善	3	3	4	
1-11. 意思決定の枠組み	3	3	3	
1-12. 周囲の状況に対する観察	4	4	4	
1-13. 知識のマネジメント	3	3	4	
1-14. 各機能間の調整	4	3	3	
1-15. 信念や価値観の共有	4	3	4	
1-16. 参考資料や事例の共有	4	3	4	

※ 1:キャパシティ向上が必要、2:基本的なキャパシティを備えている、3:適度なキャパシティを備えている、4:高いレベルのキャパシティを備えている

検討ディスカッション	1-2. ビジョンの明確性
Yさん: 今後について、ビジョンとしては地域活動の支援と地域活性化という点だが組織内部は共有できているが、多くの方がそこまで考えられているか。 Xさん: 自分自身が（ビジョンミッションの）作り手なので、スコアは高めになるが、他の人もスコアを高いのが良かった。浸透しているということ。	

(ⅱ)プログラムデザインと評価

団体①	Aさん	Bさん	Cさん	ディスカッション
2-1. 成果の評価基準・評価方法	2	2	2	●
2-2.成果分析と軌道修正	2	2	2	
2-3.プログラムの関連性及び統合	3	3	3	
2-4.プログラムの拡大及び複製	2	2	2	●
2-5.新規プログラムの開発	4	3	3	

※ 1:キャパシティ向上が必要、2:基本的なキャパシティを備えている、3:適度なキャパシティを備えている、4:高いレベルのキャパシティを備えている

検討ディスカッション ヨシ	2-1. 成果の評価基準・評価方法
Aさん: プログラム評価の必要性は感じており、意識づけを行っている。できている部分も多いが結果を外に発信していない。結果を受け取る側も活用できていない。活用してもらわないといけない。市や市民にもっと発信していきたい。	
Bさん: 評価方法は(アンケート等)は集計している。	

検討ディスカッション ヨシ	2-4. プログラムの拡大及び複製
Aさん: プログラムの拡大を検討している他団体はある。	
Cさん: どこまで企画を構想して、組織に提案していいか、その範囲が分からない。提案の落としどころがわからない。新しいアイディアの何が当たるか、採用されるのかわからない。	

団体②	Xさん	Yさん	Zさん	ディスカッション
2-1. 成果の評価基準・評価方法	3	3	3	
2-2.成果分析と軌道修正	3	3	3	
2-3.プログラムの関連性及び統合	4	4	4	
2-4.プログラムの拡大及び複製	4	4	4	
2-5.新規プログラムの開発	4	4	4	

※ 1:キャパシティ向上が必要、2:基本的なキャパシティを備えている、3:適度なキャパシティを備えている、4:高いレベルのキャパシティを備えている

3. 人事

団体①	Aさん	Bさん	Cさん	ディスカッション
3-1.マネジメントの採用、教育、保持	3	2	2	
3-2.スタッフの採用、教育、と保持	3	2	2	
3-3.人事計画の立案	1	1	1	●
3-4.インセンティブ・システムの構築	1	1	1	
3-5.従業員の成果評価システム	1	1	1	
3-6.個々人の役割分担	2	2	2	
3-7.組織のデザイン	3	3	2	
3-8.雇用レベル	3	3	3	
3-9.シニア・マネジメント・チーム	3	4	4	
3-10.スタッフ	3	2	2	
3-11.ボランティア	4	4	3	

※ 1:キャパシティ向上が必要、2:基本的なキャパシティを備えている、3:適度なキャパシティを備えている、4:高いレベルのキャパシティを備えている

検討ディスカッション	3-3. 人事計画の立案
Aさん: 市や行政の予算計画に影響される。自主的に人材を戦略的に運用できない。	
Cさん: 深刻な人手不足になったときに対応している。	

団体②	Xさん	Yさん	Zさん	ディスカッション
3-1.マネジメントの採用、教育、保持	3	3	3	
3-2.スタッフの採用、教育、と保持	3	3	4	
3-3.人事計画の立案	2	3	3	●
3-4.インセンティブ・システムの構築	2	2	4	●
3-5.従業員の成果評価システム	3	2	2	
3-6.個々人の役割分担	3	3	3	
3-7.組織のデザイン	3	4	3	
3-8.雇用レベル	4	3	3	
3-9.シニア・マネジメント・チーム	2	2	2	
3-10.スタッフ	3	3	3	
3-11.ボランティア	3	3	4	

※ 1:キャパシティ向上が必要、2:基本的なキャパシティを備えている、3:適度なキャパシティを備えている、4:高いレベルのキャパシティを備えている

検討ディスカッション	3-3. 人事計画の立案
	3-4. インセンティブ・システムの構築
Yさん: 魅力的な給与体系は、なかなか難しい点。ダブルワークして、と言わざるを得ない状況が長年続いている。 Xさん: 長期的な人事計画も厳しいと感じている。	

4. マーケティング・コミュニケーション・対外関係

団体①	Aさん	Bさん	Cさん	ディスカッション
5-1.コミュニケーションとアウトリーチの有効性	2	1	1	●
5-2.コミュニケーション戦略	3	3	3	
5-3.PRとマーケティング	3	3	3	
5-4.地域社会における存在感と参加	1	2	1	●
5-5.パートナーシップや提携の開発と育成	3	3	3	
5-6.政策決定への影響力	2	2	1	

※ 1:キャパシティ向上が必要、2:基本的なキャパシティを備えている、3:適度なキャパシティを備えている、4:高いレベルのキャパシティを備えている

検討ディスカッション	5-1. コミュニケーションとアウトリーチの有効性
	Aさん: マーケティングのツールはあるが、洗練されていない。作っているが使う機会がない。 Bさん: 企業に説明する機会はある。必要性がない時期が続いたが、これから活発化したい。

検討ディスカッション	5-4. 地域社会における存在感と参加
	Aさん: 地域の中で名前が出ることは少ない。市役所の中での知名度は上がっている。 Bさん: PRに関してはセンターと法人で位置づけが違う。市民には十分知られていないが、必要としている人から見れば、他のセンターから比べれば認知度は高い。市の広報に載せるようにして、必要としている人に届けようとしている。

団体②	Xさん	Yさん	Zさん	ディスカッション
5-1.コミュニケーションとアウトリーチの有効性	2	3	3	
5-2.コミュニケーション戦略	4	3	4	
5-3.PRとマーケティング	3	3	4	
5-4.地域社会における存在感と参加	4	4	3	●
5-5.パートナーシップや提携の開発と育成	4	3	4	●
5-6.政策決定への影響力	4	4	3	

※ 1:キャパシティ向上が必要、2:基本的なキャパシティを備えている、3:適度なキャパシティを備えている、4:高いレベルのキャパシティを備えている

検討ディスカッション	5-4. 地域社会における存在感と参加 5-5. パートナーシップや提携の開発と育成
Xさん: 県へはネットワークを作って、影響を与えていく。現在もツールを作って市内外の他組織と連携している。組織外部への働きかけの一つの手段 Yさん: 自分の組織としてどこまで地域に影響を与えているか、地域活性において地域では知られている。任意団体からはじまり行政の重要会議、国の委員会に呼ばれているという点は評価できると思う。(事務局長に依存している面もあるが) Zさん: 項目として対外的な影響力という点は答えづらかった。プログラムとしては今後のことを考えることはあるものの、組織体として考えることはまれだった。	

(4)考察

組織マネジメント力向上に関する分析・評価を実施し、下記3点について見えてきた。

① マネジメント能力開発プログラムの必要性

今回、研修の中で中間支援施設を受託しているという同じ属性の2団体を抽出して実施したが、同じ分野で活動しているにもかかわらず、ミッション～日々のオペレーションまで、行動指針を持ち、互いに共有できているのか、によって施設ではなく、組織としての視点で違いが見られた。今回のように、直接現場に行き、研修受講生同士以外のスタッフや利用者との間での「業務の報告・連絡・相談のやり取り」から、集合型の研修中では気付けないマネジメント能力開発プログラムのヒントが見えた。集合研修に加えて、受講生同士の現場（事務所等）で、互いの団体の組織診断の内容を共有すると、他の組織と自分の関係から、組織を考える視点が得られるのではないかと考えられる。

② 定期的な組織診断がマネジメント層の自信につながる

マネジメント層とスタッフ層が両方一緒に受けることにより、スタッフ層の活動に取り組む姿勢と成長実感を得ることができた、とマネジメント層から聞くことができた。同様に、スタッフ層からは、マネジメント層がどこまで組織について深く考えているのかを知るキッカケもなり満足度が高かった。定期的な健康診断のように、「組織の自己評価」をする仕組みは、日々の業務の打ち合わせ等とは違うレベルでの共有であり、研修の学びとは違う意味で組織力を高めるコミュニケーションの機会という点で効果が見込まれる。

③ 評価内容を改善することを通じて、業務改善・客観的に組織を見る視点を養う

今回の組織診断時に、個々の団体に、「この評価内容についての改善」についても意見交換を行った。組織の評価ツールについては、完全に確立されたものとして考えるのではなく、より効果的に地域にインパクトがある団体に必要なものは何か、スタッフ間の意見交換は新たな気づきを提供できた。

それは「日々の業務改善」、「客観的に組織を見る視点をもつこと」について、マネジメント層は勿論、スタッフ層に業務だけができるのではなく身に付けてほしい視点である。言葉で伝えにくい点について、カユイ所に手が届く仕掛けとして活用できると考える。

5.まとめ（全体考察）

本事業の実施から得られた知見として、地域課題の解決におけるマネジメント人材の育成で重要なことは、「実践型プログラムの有効性」「受講者の評価（アセスメント）の必要性」「受講者間における相乗効果」「マネジメント人材のさらなる育成」の4点に集約される。以下、4点の重要事項についての詳細を述べ、本調査のまとめとする。

(1)実践型プログラムの有効性

本事業では、地域課題の解決に不可欠な2つの要素について、まずは座学によって基本となる課題解決実践の「型」と基礎知識を学習し、その上でフィールドワークとして先進事例から学ぶ機会を提供した。このような実践型プログラムによって、知識の深い理解や定着に大きな効果が確認された。

特に受講者のコメントからも、以下3点の特徴が示された。

① 地域課題の解決における体系的な学びの機会提供

この研修では、先進事例からの学びを「組織にどうアレンジして実践するか」が鍵となる。日常の組織運営で、実践経験豊富なマネジメント層が地域課題の解決に必要な技術を体系的に指導することは難しく、一方のスタッフ層は“見よう見まね”で実践を行うのが現状であり、自信をもって身に付けているとは言い難い。講座での「場づくり」に必要な「体系的な学び」と応用範囲の広い「型」の習得は、「知っている」「できる」から「共有できる」へと発展し、組織内の仕組化や多様なセクターとの協働を促す基盤として、現場の不安を解消する学びと気づきを得る機会となった。

今後、地域を取り巻く環境は厳しく、未曾有の大災害や自治体存続の危機に備えるためにも、多様なセクターが一体となって地域課題を解決するプロジェクト志向のマネジメント人材の育成が急務となっている。

② 「実践の場」から学ぶフィールドワークの重視

座学によって学習した知識を効果的な実践につなげるため、場づくりの先進事例を数多く用意し、「担当者の話」ではなく、「実践の場」から学ぶフィールドワークの機会を手厚く提供した。今後、日常的に学ぶ姿勢を持つためには、先進事例の話を聞く受け身の学びではなく、先進事例の「実践の場」に自ら参加し、主体的に得た気づきの方が、学習効果も高く、自団体に活かす上でも重要である。参加前に学びたい視点を整理し、参加後に事例から得た気づきをまとめ、レビュアーのチェックを受けることで、フィールドワークの学びを所属組織で共有するという実践にもつながっている。

③ 地域課題の解決における「課題設定」の重要性

研修を通じて、「なぜその課題に取り組むのか」「それによって誰が喜ぶのか」「何をどこまでやったら達成か」について繰り返し問いかけ、意識的に考えてもらう演習を複数回行った。地域の場合づくりでは、周囲を巻き込むことが必須であり、誰もがわかる状態に明文化できないと、活動が俗人的になりやすい。多様なセクターと共通の目標を見つけるプロセス自体が場づくりの出発点になることから、人を動かす課題（目標）の設定が重要となる。本研修の受講者は、これから実践を積む人が多く、原点の問い直しが解決策の改善につながるなど、重要な気づきが得られたことが伺える。また、今後の人材育成を充実させるには、今回のプログラムを基本形に、受講者および団体の成長段階に応じて、「課題の設定」「対話の場づくり」「推進の場づくり」のどこに重点を置くのが良いかを見極めた上で、成長段階に適したメニューをアレンジすることで、より効果的な成果が期待できる。

(2)受講者の評価（アセスメント）の必要性

本事業では、受講者に対して事前および事後にアセスメントを実施した。アセスメントを実施したことで、受講者は事前に現状の課題が明らかになり、取り組むべき内容、受講後に求められる成果について、整理された状態で講座に臨むことができていた。また、事後アセスメントによって、成果や課題があらためて認識され、その後の積極的な取り組みに向けた効果も見られた。

アセスメント実施に関するポイントを以下にまとめた。

①アセスメントの重要性（アセスメントは必要不可欠）

本事業のような、中長期におよぶプログラムや実践型のプログラムを実施する場合には、アセスメントの実施は必要不可欠だといえる。マネジメント人材の効果的、継続的な成長を実現するためには、NPO等の事業分野においてもアセスメントの実施が一般化することが、非常に重要なテーマといえる。

②講座運営者に向けたアセスメント活用の普及・啓発

講座の受講者だけではなく、運営者にとっても、受講者の成長・変化が可視化され、講座の効果測定・改善において非常に重要な情報となることがあらためて確認された。講座の運営者が、目指す効果（目標）の設定、効果測定時の評価軸や評価指標の設定などを実施できるように、講座運営者に対する普及啓発が今後は一層重要となる。

③レビューアーの設置と活用

本事業では事前、事後のアセスメントの際に、受講者がレビューアーを設定した。アセスメント結果をレビューアーがチェックする体制としたことで、受講者のアセスメント結果の客観性が高まる、団体内において受講者の目標が共有され、団体からの積極的なバックアップが得られるなどの効果が確認できた。本事業では、受講者の上司がレビューアーを担当するケースが大半であったが、今後は様々な関係者がレビューアーを担当する可能性もあるため、レビューアーの選定方法やレビューアーの役割などに関する情報提供の必要性が高まると予想される。

なお、本事業では講座受講の事前・事後の2回以外に、座学とフィールドワークの間ではアセスメントを実施していない。そのため、座学とフィールドワークそれぞれの効果を明確に測定することができなかったが、今後、同様の実践型プログラムの運営に際しては、中間時点におけるアセスメントの実施の検討も課題と思われる。

(3)受講者間における相乗効果

本事業は、複数の団体から受講者が参加する集合型で実施された。活動分野や事業規模などの垣根を越えた多様な団体からの参加者によって構成されたことにより、参加者同士の相乗効果が得られた。具体的には、以下の3点について効果が確認された。

①相互学習の機会の提供

本事業のカリキュラムには、ワークショップやフィールドワークなど、受講者間でのディスカッションや、各受講者が実際に企業に提案する内容を客観的に観察する機会が複数盛り込まれていた。そのため、受講者からは、「他団体の状況を知ることがなかったので貴重だった」、「普段会えないような先進事例の話を聴き、同じ話を聴いても人によって学びの内容が違うことが分かった」など、相互学習の効果が発揮された。

②自己評価の客観性の獲得

本事業では、事前・事後にアセスメントを実施した。基本的には、アセスメントは自己評価となるため、点数の高低は他の受講者とは比較することはできない。ただ、講座に参加する過程において、他の受講者の取り組みや成熟度に触れることによって、自己評価がより客観的なものとなる傾向がみられた。一部の受講者では、研修前の評価よりも点数が下がっているケースもあり、レビューアーからのコメントにも「客観的にみて自分を評価するきっかけ

になった」という指摘もあり、より組織内だけではない客観性が身に付いたようだった。

③ 受講者間のコミュニティの形成

本事業の講座は 2015 年 2 月に終了しているが、参加者同士による連携は継続されている。具体的には、受講者の実践の場に参加して、運営面でのフィードバックを行ったり、事務所に訪問して意見交換などを行っているようだ。今後も受講者同士の連携関係による効果は継続が期待される。

(4) マネジメント人材のさらなる育成に向けて

本事業を通じて、地域課題をテーマとしたマネジメント人材の育成プログラムの仕組み、対象者が抱える課題、成熟状況の類型などの整理が進み、効果的な事業の展開に向けた道筋が明確となった。今後、多数のマネジメント人材を継続的に育成する上での課題（次のステップ）について、以下に示す。

① 地域性を考慮したカリキュラムの整備

本事業では、主に首都圏の団体の受講者を対象に、講座を実施した。全国で同様のマネジメント人材の育成プログラムを展開するにあたっては、各地域性を考慮したカリキュラムの柔軟性がより重要となる。具体的には、提案する相手を特定した提案資料作成や、団体によっては課題の明確化など、成熟度に応じた段階的なプログラムの提供、アセスメントを実施する上でのガイドラインの整備なども課題となる。今後は、各地域の中間支援組織などの連携した展開が望まれる。

② 個人の育成から組織の育成へ

本事業では、個人を対象にマネジメント人材育成のプログラムを提供した。受講者は、レビューをはじめとする自団体のメンバーへ獲得した知識を共有し、組織としての実践力を高めるために今後も継続的な取り組みが期待される。一方で、参加者やレビューからは、継続的なマネジメント人材の育成体制を組織内部に構築すること、受講者個人の学びを組織全体で共有し実践につなげる体制を整えることなどが必要である。

マネジメント人材をより継続的に育成していくためには、本事業で実施した個人を対象とした実践型プログラムと並行し、組織を対象とした継続的なハンズオン型の支援による組織内部への仕組みや体制整備が不可欠であり、次の課題と考えられる。

なお、本調査にあたっては、事務局自体が外部リソースを巻き込む場づくりをしながら、人材育成という課題解決を行うプロジェクトチームの実践であった。その結果、理論と戦略に強みを持つシンクタンクの機能と、NPOの現場と実践に強みを持つ中間支援組織の機能、さらに人材育成の実績豊かな講師陣の能力がそれぞれに発揮され、限られた期間で最大の成果を得ることができた。特に、先進事例としたフィールドワーク先の選定・協力交渉は、本事業単発の付き合いでは難しく、普段からの関係性や過去の実績を豊富に持つ中間支援組織との協働によって実現できたものであり、地域課題の解決という共通の目的の下、プロジェクトチームとして最大の成果を出せたことは、課題解決の場づくりの実践に他ならない。また、主従関係を超越した多様なセクターによるプロジェクトの推進は、非営利活動特有の高度なマネジメント技術が必要であり、この業務を通じて得られた知見は、今後の地域課題解決を担う人材の育成を全国展開する上で、重要な示唆をもたらすものとなった。

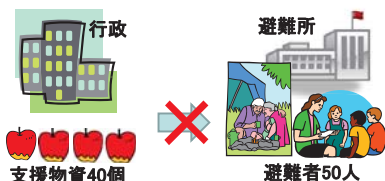
1分:期待すること・課題意識の共有

なぜ今プロジェクトマネジメントなのか？

前例のない災害では、既存のシステムは全く機能しなかった。
⇒東日本大震災で、数多くのプロジェクトが立ち上がった。



2014/12/3



公平に渡すことができないことを理由に、支援物資が供給されない悲劇が相次いだ。

LLC Local Design Network

9

なぜ今プロジェクトマネジメントなのか？

前例のない災害では、既存のシステムは全く機能しなかった。
⇒東日本大震災で、数多くのプロジェクトが立ち上がった。



2014/12/3

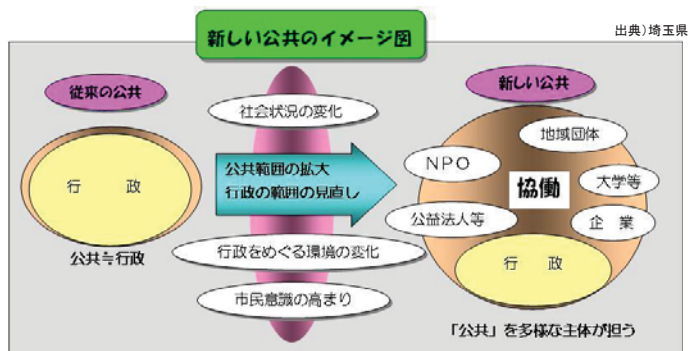
2011年4月1日にスタートした「ふんばろう東日本プロジェクト」(代表: 西條剛央)では、「物資支援プロジェクト」「家電プロジェクト」「重機免許取得プロジェクト」など、50以上のプロジェクト、支部、チームが立ち上がり、被災地の支援活動が実現された。「物資支援プロジェクト」では、総計3000力以上の避難所、仮設住宅、個人避難宅等に3万5000回以上、15万5000個以上に及ぶ直接支援が行われた。

←上:「ふんばろう」の原点となった南三陸町。 左下:西條剛央さん。
右下:永井重里著「できることをしよう。ぼくらが震災後に考えたこと」新潮社

LLC Local Design Network

10

地域経営という考え方



お任せ民主主義⇒地域に存在する多様な組織が連携し、
一つの事業体として地域を運営する考え方(地域経営)が必要。

地域経営の担い手は誰？組織の4すみ現象

理想は全員経営。でも現実には、組織の原則に縛られ、身動きが取れない状態に。

	一般原則	最近の傾向
行政	公平原則 お上原則	市民参画、連携指向、 モデル指向
企業	利益原則	CSR指向
NPO	思い原則	利益指向
大学	論文原則	社会貢献指向、利益指向

出典:菅根原久司著「日本の田舎は宝の山」より



組織の4すみ現象を解消するには？



行政: 専門家の助言で理論武装
企業: 行政のお墨付きで社会的信用
NPO: 企業のバックアップで機動力向上
大学: NPOとの連携で現場に強い人材の育成が可能に。

各組織の原則や特性を活かすことで、協働は加速する！
これをリードできるのは行政ではなく、NPO。

地域活性の誤解と幻想

- ・ 地域の課題解決は、皆で決めて皆で取り組む。
⇒全員一致の合意形成は無理。
⇒プロジェクト毎に「この指とまれ方式」で賛同者を集め、トライ&エラーしながら最適解を見つけるのが解決の近道。
- ・ 必要なのは、カリスマリーダーよりコーディネーターやファシリテーター。
弱みを補完するのではなく、強みを活かしながら、パフォーマンスを最大化。
- ・ 地域の課題が解決すると、地域は元気になる。
⇒課題が解決してもマイナスがゼロに戻るだけ(没個性化)。
⇒強みを伸ばし、課題を気にさせなくするのが経営の王道。
- ・ 正しい活動は続かない、楽しい活動は継続する。
「清く、正しく、美しく」⇒「緩く、楽しく、厚かましく」
- ・ ノウハウ(know how)より、ノウフー(know who)。自力で完璧を目指すより、能力ある人を巻き込んだ方が解決は早く、学びも多い。

参考: 営利活動と非営利活動の違い

	営利活動	非営利活動
原動力(報酬)	お金(給料)	自己実現、喜び、楽しいこと 認められたい、仲間が欲しいetc.
人員	社員	コメンター+ボランティア
拘束力	強制(固定)	任意(流動的)
能力	高い	人によって濃淡
稼働可能時間	フル稼働	人によって濃淡
ライバル	競合他社	過去の自分
指揮官	上司	各自
例え	監督のいるサッカーチーム	監督のいないサッカーチーム

※非営利活動こそ、活動の原動力、参加者の報酬(メリット)は何かを重視！

2014/12/3

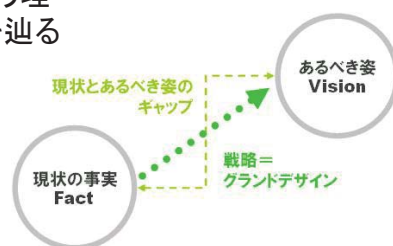
LLC Local Design Network

15

課題解決の定石

戦略とは？

- ・ あるべき姿(理想)と現状(現実)のギャップ。
⇒このギャップをどう埋めるか、どんな道を通るのかを検討する。



2014/12/3

16

課題解決の定石

- ◆挫折を回避し、短期間に成果を上げるには？
- ポイント1 仲間をつくる(チーム編成)
- ポイント2 期間を決めて集中する(選択と集中)
- ポイント3 その道の先輩から学ぶ(先行事例)



2014/12/3

LLC Local Design Network

17

プロジェクトマネジメントの本質

- ・プロジェクトマネジメントとは？
- 特定の使命を達成するために、
- 期間限定のチームをつくり、
- 最適な知識・技術・ツールを駆使して、
- プロジェクト成果の最大化を図ること。

⇒想定どおり行かないことを前提に、優先順位、スケジュールを組み、プロセス全体を管理する。

⇒部分最適に捕らわれず、全体最適を目指す。

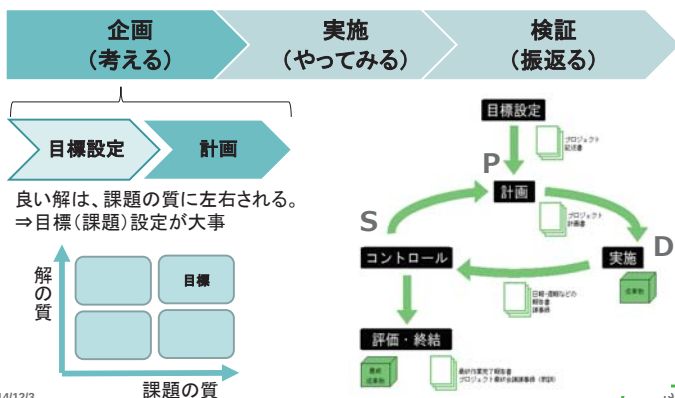
⇒改善サイクルを回すことで、必ず成果は上がる。

2014/12/3

18

プロジェクトマネジメントの特徴

プロジェクトマネジメントは、次の手順で考える



2014/12/3

19

一般的な課題設定の流れ

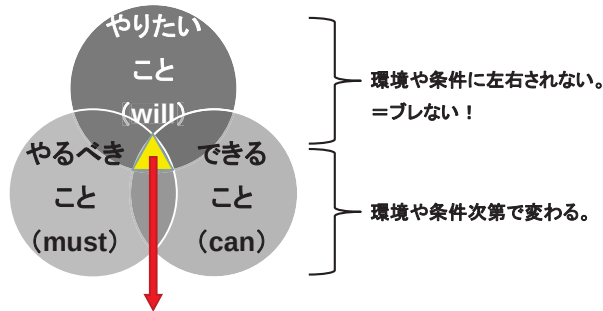


- ・やみくもに調査しても無駄、逆効果。
- ⇒何が課題か、筋のいい仮説を立てることが重要。
- ・筋のいい仮説を立てるには、
- 1) インタビューでアタリをつける。
- 2) 情報を集めてチャート化する。
- 3) 帰納的にまとめあげる。

2014/12/3

20

課題設定の見極めが重要



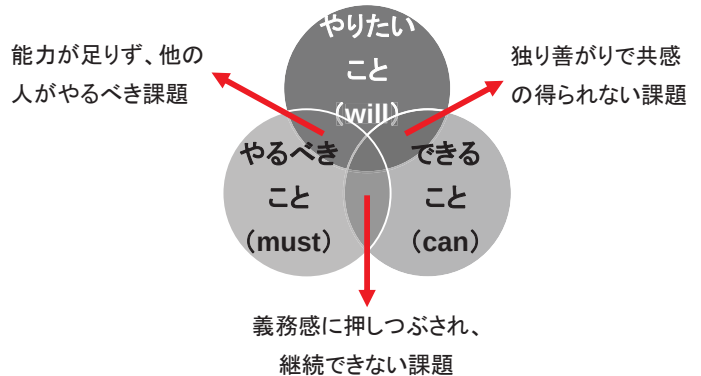
3つの重なところが、最も実現性が高い！

関係者間で何度も確認、すり合わせ

2014/12/3

21

失敗する課題設定の共通点



2014/12/3

22

目標設定5つの基準SMART

- ①具体性(Specific)
 - ・語られている活動方針、目標が具体的であるかどうか。
- ②測定可能性(Measurable)
 - ・数値目標、達成期間、期待する達成度などが明示され、測定できる状態になっているか。
- ③実現可能性(Achievable)
 - ・事業の自体の実行可能性[feasibility]は高いか。コスト、スケジュール、スタッフの質と量、社会環境や経済情勢への適合性に問題はないか。関係者の反対はどうか。
- ④適切性(Relevant)
 - ・達成すべき目標と、その目標を達成するための手段は、適切な因果関係のもとで結ばれているか。目標には問題の核心が示されているか。事業相互間の整合性、優先順位などが明確か。
- ⑤期限明示(Timed)
 - ・実施時期、終期、期限などが明示されているか。

2014/12/3

23

プロジェクトの3要素

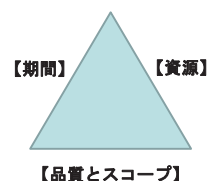
プロジェクトの本質を理解する上で、使える資源と時間などの基本事項を確認し、下記の3要素に絞り込む。

- 〈段取り(PM)の3要素〉
- 【品質とスコープ】何を、どこまでやるか？
- 【期間】いつまでにやるか？
- 【資源】ヒト・モノ・カネの何をどれだけ使うか？

特に注意すべきは、【スコープ】。

ついだからとアレもコレも盛り込み過ぎると、目的がブレる。何をやらないかを決めるのが肝。

また、3要素は、優先順位を確認し、譲れないものを明らかにしておく。



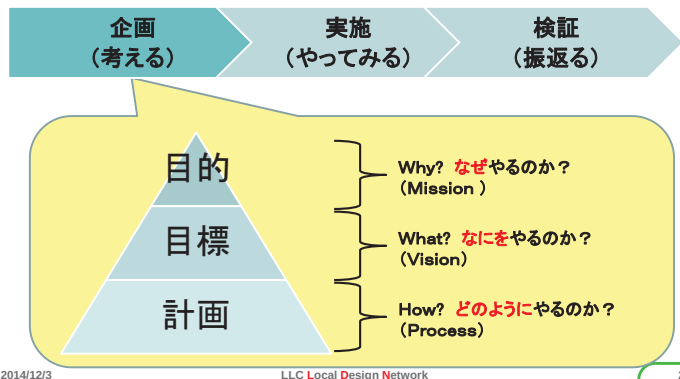
優先順位	要素
最優先	
努力目標	
容認	

2014/12/3

24

企画の位置づけ、構成要素

【企画】は、プロジェクトの一連の流れのうち、【実施】のでき具合を左右する、もっとも重要な部分。



2014/12/3

LLC Local Design Network

25

失敗する企画の共通点

◆失敗する企画は、目的が曖昧。

→メンバーのベクトルがバラバラで、まとまらない。

◆失敗する企画は、目標の基準がない。

→スタート地点は一緒でも、ゴール地点やコースが曖昧だと迷走する。

◆失敗する企画は、計画が大雑把。

→役割分担や期限が曖昧、計画にムリ・ムラ・ムダがある。

2014/12/3

LLC Local Design Network

26

成功する企画のポイント

◆成功する企画は、**目的**に「やるべきこと」だけでなく、「やりたいこと」が入っている。

⇒効果的な質問「そもそも何故やるのか? ゆずれないものは何か?」

◆成功する企画は、**目標**が明確で、ゴールまでの道のりや通過点の進捗状況がわかりやすい。

⇒効果的な質問「何をどこまでやるか? 何をやらないか?」

◆成功する企画は、**計画**が具体的で、メンバーの役割とスケジュールが共有されている。

⇒効果的な質問「誰が、いつまでに、何をやるか?」

2014/12/3

27

成功する計画の勘どころ

これまでの手順を整理・共有するため、要点を一枚の「プロジェクトノート」を記入する。→右図と別紙記入例を参照

〈項目〉

- ・目的 → 1)、2)
- ・目標 → 3)
- ・段取り3要素 → 4)~6)
- ・振り返り → 7)~9)
- ・自己採点欄

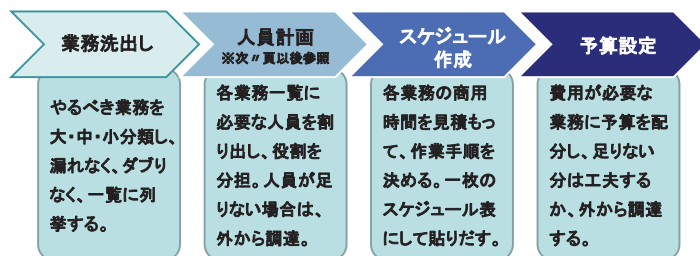
この記録は、実施中たびたび見直すので、常に見える場所に貼っておく。

2014/12/3

28

成功する計画の勘どころ

具体的な計画を立てるために、次の手順で整理する。



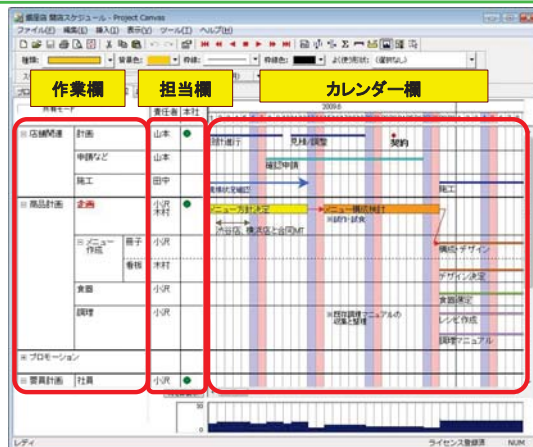
全体の段取りをシミュレーションし、計画に無理がないか確認・修正する。

⇒この段取りは、実は〇〇と一緒に!!!

2014/12/3

29

スケジュール表の例

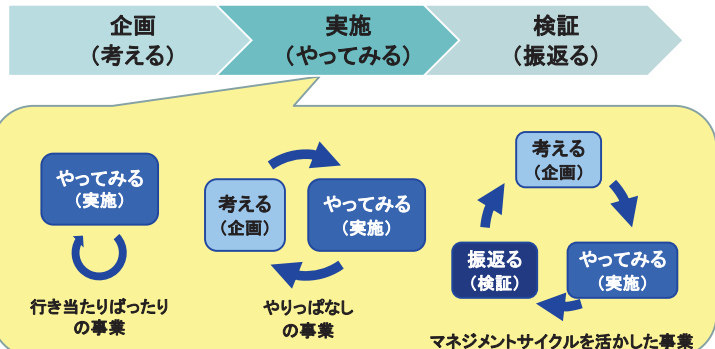


2014/12/3

30

成功する計画の勘どころ

【企画】後は、【実施】→【検証】へ。【検証】を踏まえて更に改善した【企画】を考えれば、着実にステップアップした事業が実現できる(マネジメントサイクル)。



2014/12/3

31

グループワーク「地域課題の整理」

「やりたいこと(will)」「やるべきこと(must)」「得意なこと(can)」と、地域の「現状(現実)」「あるべき姿(理想)」「ギャップ(課題)」を一枚の「地域課題ワークシート」に整理し、地域の課題と自分の活動を重ねてみる。

個人の思考を「言語化する⇒共有する⇒改善する」を繰り返すことで、メンバー間の意識が収斂され、より課題が明確になる。

2014/12/3

32



岩崎夏海著
『もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの「マネジメント」を読んだら』
ダイヤモンド社（2009年）

マーケティング

＝顧客の現実・欲求・価値からスタート

野球部の顧客

＝野球部員、保護者、学校関係者

目的

＝顧客に感動を与えること

目標

＝甲子園に行く

戦略

＝ノーバント・ノーボール作戦
失敗を恐れない攻めの野球へ転換

テーマ「地域の課題・目標・成果の明確化」

- 多発する地域課題を解決するためプロジェクト運営能力が必要。
- 今後の自治は行政任せでなく、関係者全員が担う地域経営で。
- 地域経営は各組織の特性を活かしつつ、NPOがリード。
- 課題解決の要は「選択と集中」。仲間をつくってチームで対応。
- 解決策の質は、課題設定の質が左右する。
- プロジェクトマネジメントの大枠を知り、改善サイクルを回せば必ず成果は上がる。
- 地域の課題解決が自分や自団体のメリットにつながると加速する。

2014/12/3

LLC Local Design Network

34



NPOマネジメント人材育成研修 地域課題の解決に不可欠な人を巻き込む「場づくり」の技術

協働ステーション中央の事例紹介

田邊健史

特定非営利活動法人NPOサポートセンター 事務局次長
協働ステーション中央 チーフコーディネーター

平成26年12月3日(水)13:00～18:00
NPOサポートセンター



自己紹介 田邊 健史(たなべ けんじ)



- ・NPO法人NPOサポートセンター 事務局次長
- ・協働ステーション中央 チーフコーディネーター
- ・中央FM「Hallo Radio City」 協働ステーションナビ パーソナリティ
- ・NPO法人「日本橋フレンド」ボランティアメンバー
- ・Work Design Lab(働き方と組織の未来ダイアログ) 運営メンバー
- ・familypic 発起人メンバー

2005年12月～NPOサポートセンター入職
2010年4月～「協働ステーション中央」
チーフコーディネーターを兼務
年間200件以上の相談、30件以上の事業構築支援。

活動の情報発信
→facebook
(tanabe.kenji)

職歴

1. 新聞屋(4年半)
2. 焼肉屋(2年半)
3. NPO(約9年)

NPOの信用力は、相手が応援せずにはいられない程の情熱、地道かつ戦略的な活動。そして「出会いの感謝」と「謙虚」を忘れない事に尽きる。

座右の銘:「一期一会」

通称:ソノカシスト(良い意味で“そのかす”)

好きな人:宮本浩次(エレファントカシマシ)→絶対諦めない人

The NPO Support Center Japan All Rights Reserved 0



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved 2

事業内容



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved 4

The NPO Support Center Japan All Rights Reserved 1



NPOサポートセンターについて

1993年、**日本初**のNPO支援組織(中間支援組織)として設立。

市民活動団体をサポートするサポートセンターとして多様な市民活動を実践的に支援し、法制度の改革を含めた市民活動推進のための支援システムの開発・提言を行うことにより、日本における**市民活動の定着と基盤整備**に寄与することを目的として活動している。

- 1993年 日本最初のNPOサポート組織「NPO推進フォーラム」設立
- 1995年 与党NPOプロジェクト参加等、NPO法制化に向けて本格始動
- 1996年 「NPOサポートセンター」に改称
- 1996年 「NPOサポートセンター」全国連絡会 発足
- 1998年 <非営利活動促進法(通称NPO法)成立>
- 1999年 「日本シンクタンク会議」開催
- 1999年 実践的NPOマネジメント研修共催(inサンフランシスコ)
- 2000年 NPOインターンシップ事業開始(2009年終了、2013年再開)
- 2001年 NPOの総合情報サイト「NPORT」開設
- 2006年 法政大学大学院市民社会ガバナンスコースと連携
- 2008年 提言「東京都公益認定等審議会に『公益目的事業の判断基準(案)』の撤回をもとめる声明」。
- 2008年 NPOマーケティングプロジェクト開始。
- 2008年 パブリックシンク(株)と連携。
- 2010年 協働ステーション中央運営開始
- 2010年 NPOサポートセンター市ヶ谷開設
- 2010年 NPOスタッフ養成研修開始
- 2011年 NPOキャリアフォーラム東京開始
- 2011年 NPOマーケティングフォーラム開始
- 2011年 支援者管理データベース普及事業開始
- 2012年 東京都「とことんNPOサポートプロジェクト」開始
- 2013年 「NPOアカデミー」開始

ミッション

多様な市民活動の発展に向けた基盤整備を推進し、NPOによる新しい社会システムの構築を目指します。

The NPO Support Center Japan All Rights Reserved 3



人材育成事業の実績 数々の研修事業



NPOマーケティング研修



社会起業カレッジ



資金調達 / 広報講座



文化コーディネーター養成



協働コーディネーター養成



NPOインターンシップ

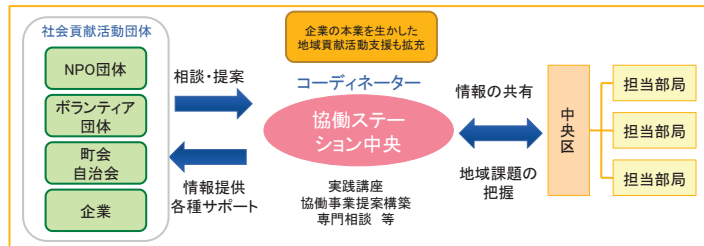
The NPO Support Center Japan All Rights Reserved 5

本題:コーディネート事業 ~行政との協働~

協働ステーション中央

NPOと行政のコーディネート

中央区内での協働をスムーズに進めるために、NPOからの事業構築の相談から提案に向けた総合的なサポートを行う。中央スタイルとして、申請前から、NPOと区との事業構築のコーディネートを行うことが特長。



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

6



中央区の協働(行政×社会貢献活動団体)

・協働の5つのルール

- (1) 地域性重視
- (2) 事業目的の共有化
- (3) 立場の対等性
- (4) 相互理解・自主性の尊重
- (5) 公開性・公平性・透明性の確保



・協働事業提案の審査基準

1. 行政課題との整合性
事業の目的が明確で、行政の課題を踏まえたものである。
2. 公共性
事業の目的に公共性があり、多くの区民に貢献する事業である。
(仮に地域が限定的な事業でも、後々区内全域に広がる可能性を持っている事業)
3. 課題解決の実効性
事業の内容・方法等が行政課題の解決に有効なものと考えられ、この事業により課題の解決が見込まれる。
4. 経済的な合理性
費用対効果の視点に立って、事業の効果に見合った経費が適切に計上されている。
5. 団体の実施能力
事業を行うために必要な実績や経験を有し、運営体制や人員が整っている。

協働ステーション中央 設置までの経緯

1. 平成17年6月 「地域との協働指針策定委員会」設置
2. 平成18年3月 「地域との協働指針」策定
3. 平成19年11月 中央区協働推進会議 設置
4. 平成21年10月 中央区協働推進会議 報告書提出
5. 平成22年4月 協働ステーション中央開設

中央区内の社会貢献活動の輪を広げ
協働の普及促進の拠点を担う。

http://www.city.chuo.lg.jp/kurasai/borantia/titki_20091214101900998/files/gaiyouban.pdf



●中央区の現状

人口:14万人⇒15万人を超える見込
(昼間人口70万人以上)
面積:約10km²
地名:日本橋、銀座、月島、
勝どき、晴海 など
課題:企業と団体との協働
多様なつながりを生むキッカケ



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

8

協働の取り組み方 中央スタイル

中央区が考える協働の意義

1. 多様で複雑化する区民ニーズに対して、効果的な対応策を創出
2. 地域活動への主体的な区民参画の促進
3. さまざまな団体が力を出し合う地域力の向上



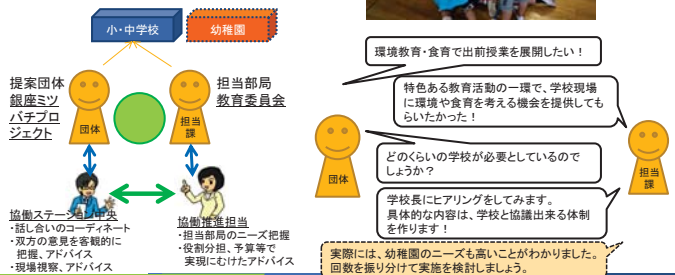
The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

10

事例紹介 1 NPO法人銀座ミツパチプロジェクト

「自然・環境出前授業」

区立幼稚園、小・中学校のカリキュラムにおいて、日頃、自然と親しむ機会が少ない都心の子どもたちに、ミツパチなどを活用した環境教育や食育教室などの出前授業を行う。



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

12

行政との協働の形態

区が単独で行う事業	協働事業とは捉えません。
区が事業主体となり、区民と協力して行う領域	協働相手の特性や専門性を活かして、業務を依頼します。通常の委託契約とは異なり、お互いに目的を共有できる事業について意見交換し、相互の役割を尊重しながら行います。
区と区民がともに事業主体となる行う領域	協働相手と区で構成された新たな組織をつくり、そこが主催者となって事業を行います。
協働の領域	区と協働相手のいずれかが主催者となる事業において、お互いに役割分担、責任、経費分担等を取り決め、事業を協力して行います。
区民が事業主体となり、区が協力して行う領域	区民が協働相手となり、区が金銭等を協働相手に交付・提供します。
後援	個々の団体が主体的に実施する公益的な事業について、区が後援名義の使用を承認することにより、信用を付与し、団体を支援します。事業の実施責任や成果は、実施団体に帰属します。
区民が単独で行う事業	協働事業とは捉えません。

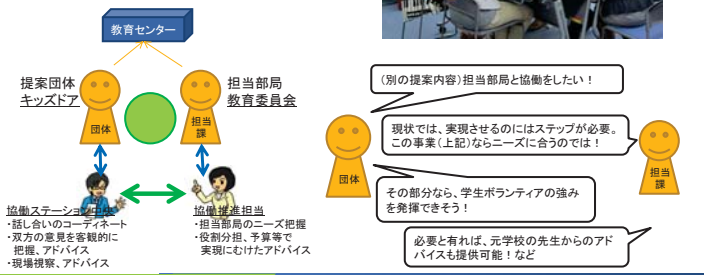
The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

11

事例紹介 2 NPO法人キッズドア

「外国から編入学した児童・生徒の学習支援事業」

日本語習得が十分でないため、授業内容の理解や良好な友人関係づくりが難しい外国から編入学した児童・生徒に対して、大学生ボランティアが個別指導等を基本とした教科学習の支援を行い、学習意欲の向上と不安や悩みの解消を図る。



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

13

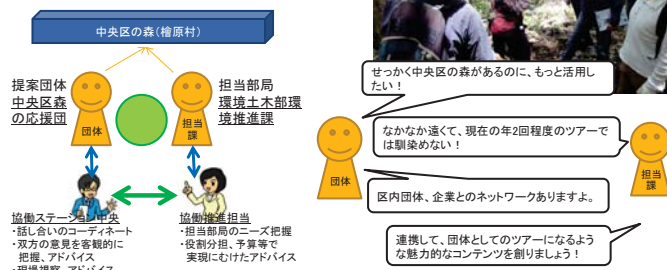
“楽しみ”ながら“しっかり”学べる防災プログラム イザ！カエルキャラバン！

マンションの防災訓練の活性化を図るとともに、マンションでのコミュニティ形成と組織づくりの契機となる居住者主体の新たなマンション向け防災訓練を実施する。



檜原村紹介事業 ～檜原村で知る、見る、体験ツアー～

檜原村の自然や文化、村民とのふれあいを通して、環境を守ることの大切さを学ぶ機会を提供するとともに、より多くの人が中央区の森を訪れる契機となる体験ツアーを実施する。



行政担当者と意見交換をして感じたこと

- 1. 区のニーズが見えにくい。**
 - 地域の課題発という思いもあるが、現実はい…
 - 各担当課のニーズ、現状ではアンケートを実施したもの…。
 - 企画部署との連携。
- 2. 区の職員の意識が上がらない。**
 - 協働は面倒？ ボランティア・NPOへのアレルギー。知り合う機会が少ない。
 - 係長の意識・意欲が大きい。
- 3. 団体の企画力・運営力が弱い。**
 - 自分たちのやりたいことだけ。区のニーズと合っていない。
 - 粘りが無い。メリットを最大化する努力が足りない。
- 4. 協働提案事業後、担当部局として継続実施が実現していない。**
 - 予算化ができない。担当部局が企画財政部局へのアピール不足。
 - 担当部局の自分ごとになっていない。

事例紹介 4 NPO法人きずなメール・プロジェクト



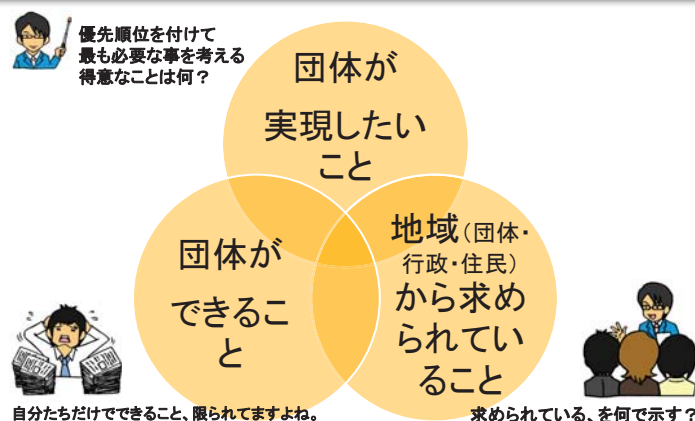
相談数の推移

		H25年度	H24年度	H23年度	H22年度
合計		204	249	240	205
内容別内訳	設立準備	16	17	24	24
	資金調達	11	6	13	13
	運営・事業展開	62	81	44	44
	協働事業	61	72	82	82
	その他	54	64	42	42

行政が思う団体のイメージ ある市の職員研修から

- より良いものを求める熱意、意欲がある
- 人付き合いがうまい
- テンションが高い人多そう
- 行政にはない斬新なアイデアを持つ
- 専門的、その道のプロ
- 実力がある、活発、身軽

- △自分の団体に一生懸命、他団体まで考えない
- △身勝手なルール知らず
- △意外に主観的
- △考えがバラバラな人が多い
- △確実に事業をしてくれるか心配
- △行政任せが多く、相手への理解不足
- △行政手続きへの理解が得にくい



提案する際の企画骨子

○6W3H

1. Why 何故(目的)
2. Where どこで(場所)
3. What 何を(実施内容)
4. Who 誰が(体制)
5. When いつ(期間)
6. Whom 誰に(対象)
7. How どのように(方法)
8. How far どのくらい(規模)
9. How much いくら(事業費)

○伝えるために

- ・写真
- ・開催チラシ
- ・報告書
- ・新聞記事
- ・ホームページ、ブログ
- ・誰が関わっているのか
- ・類似の事業実績
- ・他の自治体での実績

The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

22

提案書、セルフチェックの観点

1. 自分で何を書こうとしているのか
2. だから、何なのか？読み手(相手)にとってどんな意味があるのか？
3. 読み手にどうなってもらいたいのか？そのためにはどう書けばよいのか。



←
どんな回答を求めているのか？
基本計画、行政
施策評価等を参
考に分析。

The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

24

協働(コラボ)事例？ ソソノかしたらの巻



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

26

協働(コラボ)事例



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

28

共感を得る際に考えるチェック項目

○6W 3H 優先順位を付けて整理する

必須

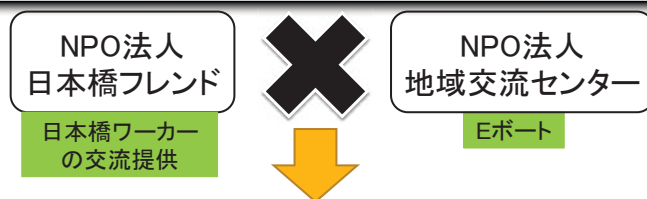
1. What 何を(内容)
2. Why なぜ(目的)
3. How どうやって(方法)
4. Who 誰が
5. When いつ
6. Where どこで
7. Whom 誰に
8. How far どのくらいの規模
9. How much いくら



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

23

協働(コラボ)事例



協働(コラボ)事例 が徐々に...



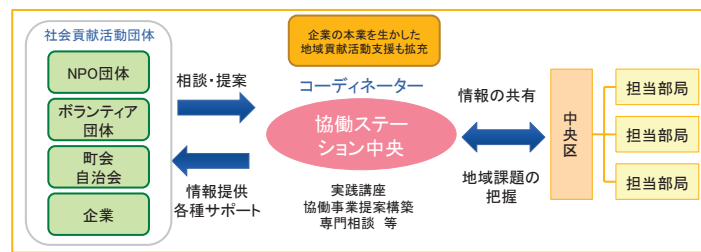
宮城県石巻市の復興バーが「復興バー@銀座」として、今年も開催決定！
2014年、復興バー@銀座のコンセプト『共に歩む』

このコーディネーター、実はすごいんじゃない？

協働ステーション中央

多様なコーディネーター

中央区内での協働をスムーズに進めるために、NPOからの事業構築の相談から提案に向けた総合的なサポートを行う。
中央スタイルとして、申請前から、NPOと区との事業構築のコーディネーターを行うことが特長。



The NPO Support Center Japan All Rights Reserved

29

協働(コラボ)による見本市・・・

協働ステーション中央
 より地域に親しまれる見本市

×

地元落語家
 地域貢献
地元盆踊サークル
 地域繋がり



3/2 協働ステーション中央見本市



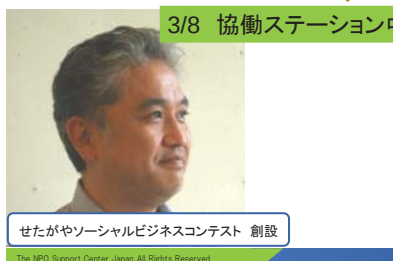


協働(コラボ)による見本市 経緯

協働ステーション中央
 地域にインパクトを与える見本市

×

地域のアイディAMAN
 地域貢献コンテンツ
区内企業・有力者
 団体と繋がるキッカケ



3/8 協働ステーション中央見本市

せたがやソーシャルビジネスコンテスト 創設



銀座ミツバプロジェクト×アルビオン化粧品

見本市で実現したかったこと

1. ブース出展 による待ちの姿勢からの脱却
2. 思いを短い時間、伝わる言葉を“生む”仕組み
3. 全員が同じ内容を聴いている状態
→ 1対1 全員 に効く仕組み
「中央区に役立つ」、「中央区と連携したい」



事業イメージ 1枚

事業の目的 (何のために) 45文字

事業の名称 15文字以内

事業の方法 (具体的に何をやるか) 45文字

中央区を拠点に活躍するコミュニティ同士がつながり、相互に高め合い、いきいきと継続的に活動すること。

コミュニティリーダーズカフェin 中央区

コミュニティ運営のアイデア・悩みを対話形式で共有し、活動のヒントやきっかけ、団体間のつながりを創出する。

見本市 当日の様子



見本市 当日の様子



見本市成功のコツ

1. アンテナを張ってスカウト
必要な資源を獲得、仕込む
2. 発表前に資料の見直すプロセスを
伝わる言葉で魅力を高める
3. 「3分」という時間
全員で短い時間、多くの事例を聴く
4. 当日はリアル紹介(人つなぎ)
その後の発展もしっかり報告受ける

見本市 その後



自己紹介

- ・1951年群馬県生まれ、神奈川県藤沢市在住。
- ・1998年NPO法の制定をきっかけに、地域活動と社会教育活動の経験を生かし、NPOの支援を通じたまちづくり団体である、藤沢市市民活動推進連絡会の創設に参画。理事／事務局長就任
- ・2001年より2012年まで藤沢市のNPO支援センターである「藤沢市市民活動推進センター」のセンター長を務める。
- ・NPO支援の在り方を柱に、情報収集と発信を進め、非営利組織のマネジメント支援、ソーシャルビジネスの起業支援に取り組んでいる。
- ・2012年4月、2008年より構想していた、NPOの更なる発展を支える企業との連携と寄付を進める組織「一般社団法人ソーシャルコーディネートかながわ」を設立。理事長就任。

支援センター事例_fujisawa

運営団体の概要

認定特定非営利活動法人
藤沢市市民活動推進連絡会

fujisawa NPO cafe



当法人は、社会資源が有機的に連携・結合することにより、まちの活性化が推進するという考え方にに基づき、新しい社会資源となった市民活動団体の支援活動を実施しています。

方法としては、【つなぐ】ために必要な【支える】活動を中心に、時には限定的に【うごく】ことも視野に入れ、1998年より活動を開始しました。

2001年にNPO法人となり、あらゆる市民活動団体の活動を支援し続けています。

2012年には神奈川県及び藤沢市の指定NPO法人として、また2014年に認定NPO法人として、寄附税制の優遇を申請できる法人となっています。

主な実施事業

- ・藤沢市市民活動推進センター管理運営
- ・湘南台市民活動プラザ委託運営
- ・藤沢市市民電子会議室(こみゅっとフジサワ)運営
- ・藤沢市民まつり(秋葉台会場)プロデュース
- ・藤沢市高齢者生きがい対応事業(さんぽ庵、ゆくり庵)

・各種イベント企画運営

支援センター事例_fujisawa

3

藤沢市の特徴

- ・都心より公共交通機関を使って約1時間の距離にある、中核的都市
- ・気候は、温暖で、相模湾に面している。
- ・面積69.51km²
- ・東西距離6.55km 南北距離12.00km
- ・南北に長い自然豊かな土地
- ・人口約42万 約18万世帯 現在まで増加傾向
高齢化率 22.63% (超高齢化：21%超)

支援センター事例_fujisawa

5

団体の概要

一般社団法人
ソーシャルコーディネート
かながわ

ソーシャルコーディネートかながわは、2008年12月、NPOと企業の連携を進める民間組織として、活動を始めました。

私たちは、豊かで自立した地域社会をつくるため、市民の視点に立って、NPOと企業と地域をつなぐ役割を担います。



1. 多様な主体による対話と協働の場づくり
 - 企業とNPOのパートナーシップ支援
 - 市民団体・NPOの協働・連携する力をサポート
 - 協働コーディネーターの養成
2. 市民や企業による寄付・社会貢献活動への参加促進
 - 寄付やボランティア参加の機会を提供

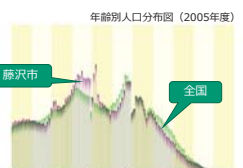
支援センター事例_fujisawa

4

藤沢の場所と特徴



鉄道交通網: 21駅
東日本旅客鉄道(JR東日本)
東海道本線: 2駅
小田急線
江ノ島線: 9駅
相模鉄道(相鉄)
いずみ野線: 1駅
横浜市営地下鉄
ブルーライン: 1駅
江ノ島電鉄(江ノ電): 6駅
湘南モノレール: 2駅



NPO法人 207法人
認定法人 4法人

藤沢市と全国の年齢別人口分布図(比較)

※総務省統計局平成17年国勢調査 第1次基本集計結果ウィキペディアより



6

藤沢市市民活動推進センター設置の状況

- ・藤沢市立NPO法人運営

- ✓ 市民自治部市民自治推進課所管)
- ✓ 2001年12月15日開設

- ・藤沢市市民活動推進条例、施行規則
- ・指定管理者制度(5事業年度)による

協定書を締結した請負事業

- ・指定管理料：2013年度20,723,613円

支援センター事例_fujisawa

7

外観と室内



支援センター事例_fujisawa

8

藤沢市市民活動推進センター

TEL: 0466-64-4510
FAX: 0466-64-4516
E-mail: fujicafe@npo-fujisawa.com
URL: http://fujicafe.jp/

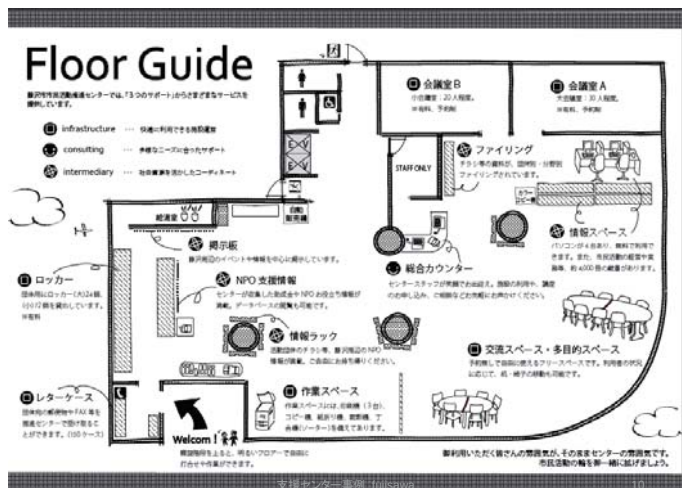
〒251-0052
神奈川県藤沢市鎌倉1031小島ビル2F

TEL: 0466-64-4510
FAX: 0466-64-4516
E-mail: fujicafe@npo-fujisawa.com
URL: http://fujicafe.jp/

TEL: 0466-64-4510
FAX: 0466-64-4516
E-mail: fujicafe@npo-fujisawa.com
URL: http://fujicafe.jp/

支援センター事例_fujisawa

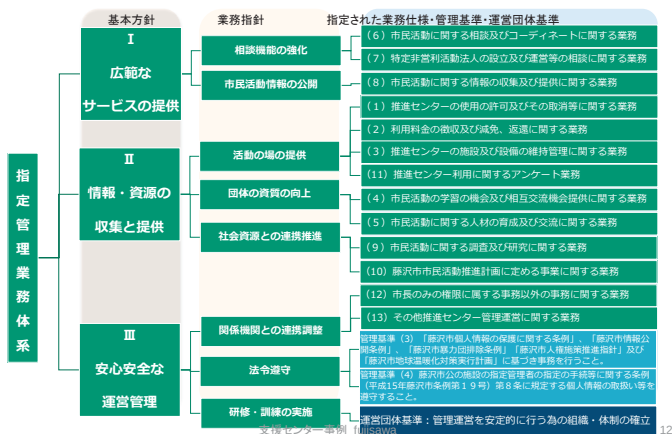
9



実施体制



指定管理業務体系



業務仕様書に記載されている指定管理者の業務

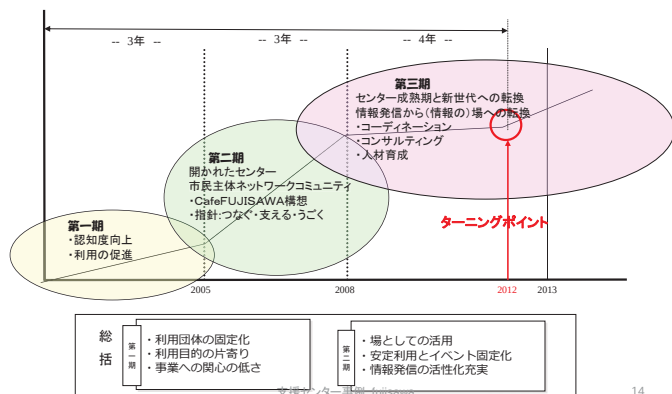
- (1) 推進センターの使用の許可及びその取り消し等に関する業務
- (2) 利用料金の徴収及び減免、返還に関する業務〔会議室及びロッカー（大24、小72）〕
- (3) 推進センターの施設及び設備の維持管理に関する業務 作業機材、レターケース等
- (4) 市民活動に関する学習の機会及び市民活動を行うものの相互交流の機会の提供に関する業務
- (5) 市民活動に関する人材の育成及び交流に関する業務
- (6) 市民活動に関する相談及びコーディネートに関する業務
- (7) 特定非営利活動法人の設立及び運営等の相談に関する業務
- (8) 市民活動に関する情報の収集及び提供に関する業務
- (9) 市民活動に関する調査及び研究に関する業務
- (10) 藤沢市民活動推進計画に定める事業に関する業務
- (11) 推進センター利用に関するアンケート業務
- (12) 推進センターの運営に関する事務のうち、市長のみの権限に属する事務以外の事務に関する業務
- (13) その他推進センター管理運営に関する業務

(利用登録・市との連絡協議・金額指定の業者との契約)

支援センター事例_fujisawa

13

センターのライフサイクル



センターの特徴的な事業

情報の発信



センターの特徴的な事業

広報支援事業

- ・団体持込み情報の管理 (年間2,855件 提供数8,349回)
- ✓ 情報ラック 1,251件
- ✓ 掲示板 736件
- ✓ ファイリング 2,168件
- ✓ メールマガジン 882件
- ✓ HP(イベント情報) 881件
- ✓ ふじさわサイネージ 239件
- ✓ ニュースレター 191件 (NPO支援情報)
- ✓ 情報クラブ 228件 (イベント情報、募集情報等)
- ✓ 市民活動情報コーナー 1,632件 (17団体×年間6回×16箇所(市内市民センター・公民館))
- ✓ タウンニュース掲載支援 25件 (内訳: 団体紹介: 23件、センターイベント紹介: 2件)
- ✓ ボランティア情報 116件 (ボランティアース8~10号、1号平均: 38.6件)
- ・チラシ大賞 (年間エントリー数118点)



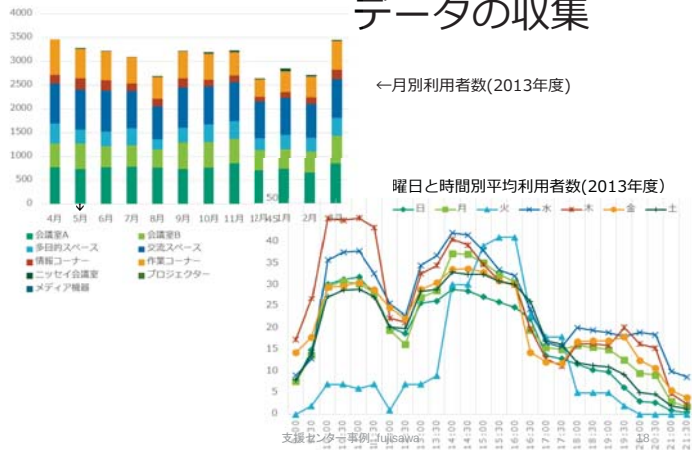
支援センター事例_fujisawa

16

支援センター事例_fujisawa

17

データの収集



登録更新作業



19

サポートクラブ事業

- ・ワークサポート
- ・ITサポート
- ・イベントサポート
- ・配架サポート
- ・アドバイザー



20

マッチング事業

- ・ NPO交流サロン・NPO見本市
 - ・ 活動団体と活動団体と市民の交流
- ・ 他NPOとの協働
 - ・ 市内イベント開催組織
 - ・ リユースPC寄贈を実施している組織
- ・ 専門家との連携（登録アドバイザー）
 - ・ 講座、相談会、イベント等
 - ・ 弁護士、弁理士、税理士、社会労務士、IT技術者、セキュリティ資格保有者等
- ・ 他セクターとの連携
 - ・ 大学、高等学校、企業、行政

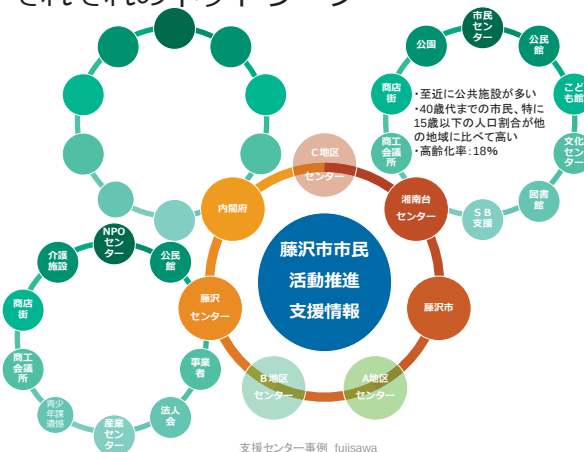


支援センター事例_fujisawa

分館機能



それぞれのネットワーク



23

わたしにできること

I can make a difference

- ・ 私は「何かの行動を起こす前と後とを比べて、明らかに今迄と違った、新たな価値ある変化を作り出すこと」ができる
- ・ 小さな新しい行動が大きな変化を生み出す第一歩である

地域課題解決：

日本橋フレンドによるアサゲ・ニホンバシ

特定非営利活動法人（NPO法人）
日本橋フレンド 代表

三井不動産
川路 武

60 seconds 自己紹介

2

14年12月3日水曜日

1974年4月4日生
(昭和49年)

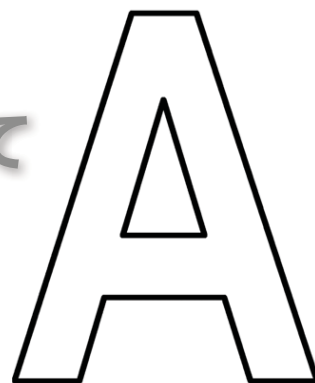
松井秀喜 メジャーリーグ ケイトモス モデル水野美紀 女優 草なぎ剛
SMAP 華原朋美 歌手 照英 タレント 井上晴美 タレント 後藤久美子(女優 原千晶 タレント ふかわりょう お笑いタレント 小松千春
タレント 岡本真夜 シンガーソングライター いしだ壱成 国分太一
TOKIO 菊池衣子 女優 柴田倫世 アナウンサー ケインコスギ 俳優
ビビる大木 レオナルド・ディカプリオ 俳優

14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日

こう見えて
A型



5

14年12月3日水曜日

鹿児島県
日置郡
吹上町
出身

14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日

千葉県
新浦安
在住

(ディズニーランド隣の液状化で話題になった…)

14年12月3日水曜日



都市に豊かさと潤いを

三井不動産



特定非営利活動法人
日本橋フレンド
NIHONBASHI FRIEND

二足のわらじ-ist

9

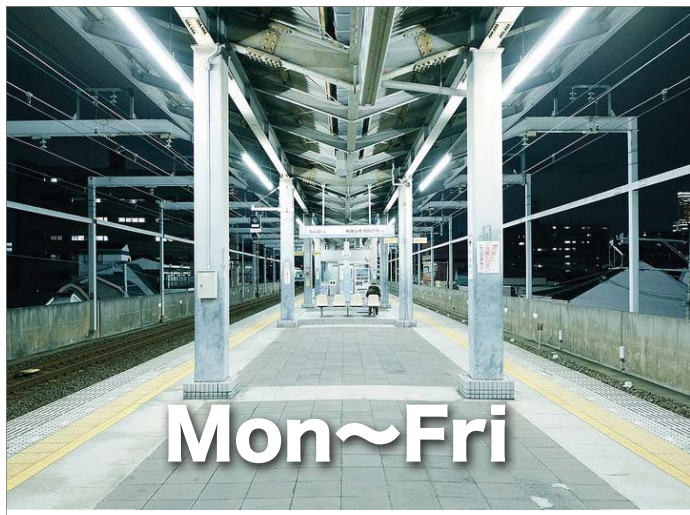
14年12月3日水曜日

ASAGE
NIHON
BASHI おはよう日和、いただきます。
アサゲ・ニホンバシ



10

14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日

ASAGE
NIHON
BASHI

勤務地  第2の地元



13

14年12月3日水曜日



ASAGE
NIHON
BASHI おはよう日和、いただきます。
アサゲ・ニホンバシ

11

14年12月3日水曜日

ASAGE
NIHON
BASHI

勤務地 第2の地元

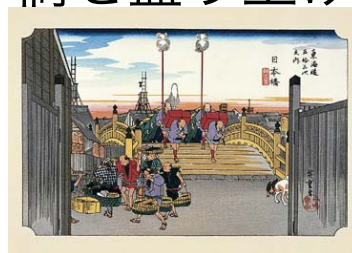


13

14年12月3日水曜日

ASAGE
NIHON
BASHI

“勤務地”
日本橋を盛り上げたい



14

14年12月3日水曜日



3 → 10 → 20 → 50

But 専任0

15

14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



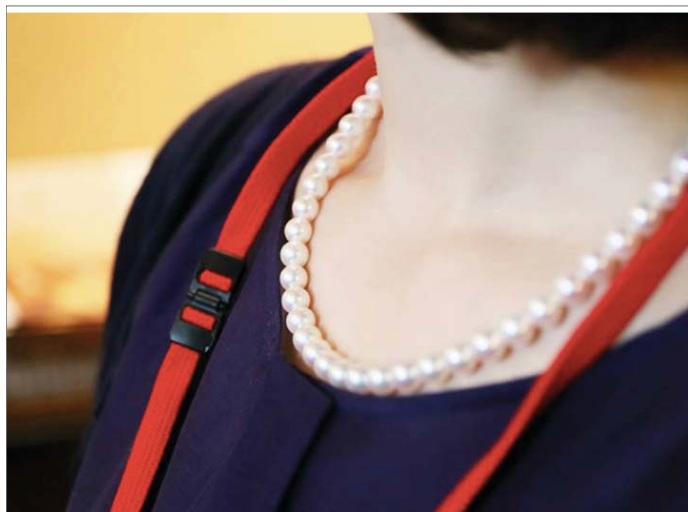
14年12月3日水曜日



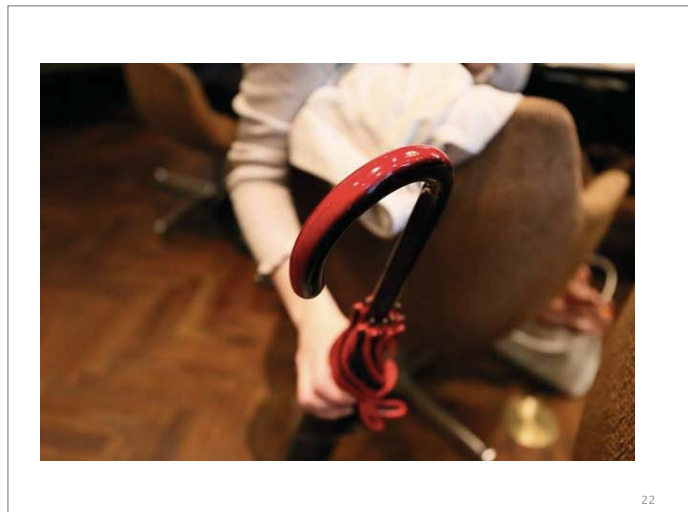
14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



25

14年12月3日水曜日



26

14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



日本橋フレンドのキーワード①

コトの基準は
ワクワクするか？

14年12月3日水曜日



日本橋フレンドのキーワード②

14年12月3日水曜日



日本橋フレンドのキーワード②

何をやるか？ 誰とやるか？

14年12月3日水曜日



日本橋フレンドのキーワード②

何をやるか？ ≤ 誰とやるか？

14年12月3日水曜日



日本橋フレンドのキーワード③

14年12月3日水曜日



日本橋フレンドのキーワード③

目に見える形で第一歩を踏む

14年12月3日水曜日



日本橋フレンドのキーワード④

14年12月3日水曜日



日本橋フレンドのキーワード④

大事なことは
人から人でしか伝わらない

14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日



14年12月3日水曜日

地域展開ワークシート	
解決すべき地域の課題について、自団体のwellnessviewの観点から整理する。	
問題	当事者
①そもそも何故この問題を解決したいのか？地域によって何が違う？	
②あなたの期待(彼がやりたい人・実現したい人)は何か？	
③期待がどのくらい？(短期)	
④期待がどのくらい？(長期)	
⑤問題と自分のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑥期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑦期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑧期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑨期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑩期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑪期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑫期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑬期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑭期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑮期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑯期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑰期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑱期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑲期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑳期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉑期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉒期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉓期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉔期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉕期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉖期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉗期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉘期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉙期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉚期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉛期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉜期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉝期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉞期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉟期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊱期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊲期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊳期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊴期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊵期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊶期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊷期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊸期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊹期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊺期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊻期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊼期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊽期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊾期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊿期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
LLC Local Design Network	

配布資料	
地域展開ワークシート(記入例)	
解決すべき地域の課題について、自団体のwellnessviewの観点から整理する。	
①そもそも何故この問題を解決したいのか？地域によって何が違う？	
②あなたの期待(彼がやりたい人・実現したい人)は何か？	
③期待がどのくらい？(短期)	
④期待がどのくらい？(長期)	
⑤問題と自分のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑥期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑦期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑧期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑨期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑩期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑪期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑫期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑬期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑭期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑮期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑯期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑰期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑱期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑲期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
⑳期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉑期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉒期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉓期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉔期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉕期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉖期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉗期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉘期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉙期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉚期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉛期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉜期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉝期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉞期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㉟期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊱期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊲期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊳期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊴期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊵期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊶期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊷期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊸期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊹期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊺期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊻期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊼期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊽期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊾期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
㊿期待のギャップをどの程度は？誰(誰か)と誰(誰か)と	
LLC Local Design Network	

プロジェクトノート	
プロジェクト名:	
プロジェクトリーダー:	メンバー:
【事前計画】	
1) そもそも何故やるのか？(プロジェクトのニーズ・背景・機会)	
2) このプロジェクトによって何を成し遂げたいのか？(プロジェクトの目的)	
3) 何をもって成果とするか(ゴール)？	
達成基準のレベル(品質)は？「何で」「どこまで」ですか？	
4) 自団体の強み(スコープ)は何を食み、何を食まないか？	
5) 期限は何時まで？(期限を決めて進めることが大事、進捗管理の進捗管理)	
6) どのような関係人、他、金、情報等をどのくらい必要とするか？計画可能か？	
【振り返り】	
7) 成果は何か？成果のレベルは品質と比べてどうだったか？	
8) 自団体の強みは発揮されたか？	
9) 期限と計画は十分だったか？	
自己評価	

プロジェクトノート	
プロジェクト名:	
プロジェクトリーダー:	メンバー:
【事前計画】	
1) そもそも何故やるのか？(プロジェクトのニーズ・背景・機会)	
2) このプロジェクトによって何を成し遂げたいのか？(プロジェクトの目的)	
3) 何をもって成果とするか(ゴール)？	
達成基準のレベル(品質)は？「何で」「どこまで」ですか？	
4) 自団体の強み(スコープ)は何を食み、何を食まないか？	
5) 期限は何時まで？(期限を決めて進めることが大事、進捗管理の進捗管理)	
6) どのような関係人、他、金、情報等をどのくらい必要とするか？計画可能か？	
【振り返り】	
7) 成果は何か？成果のレベルは品質と比べてどうだったか？	
8) 自団体の強みは発揮されたか？	
9) 期限と計画は十分だったか？	
自己評価	

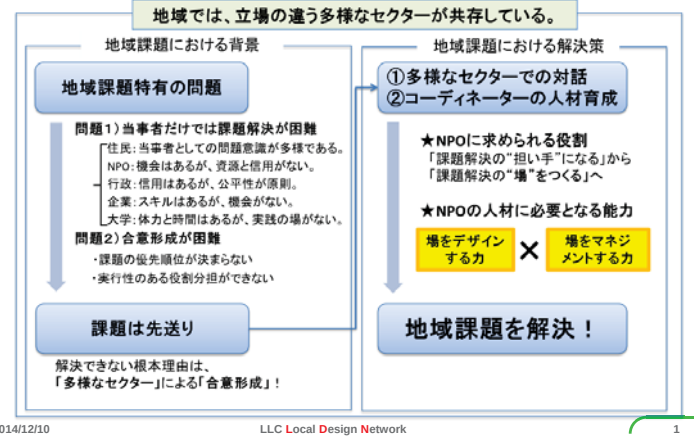
地域課題の解決に不可欠な人を巻き込む場づくりの技術

LLC Local Design Network

2014年12月10日(水)

LLC ローカルデザインネットワーク

代表 齊藤哲也



本講座のねらい

地域課題解決の推進力となるコーディネーターに不可欠な場づくりの技術を、協働の先進事例や現場を通じて学ぶ。

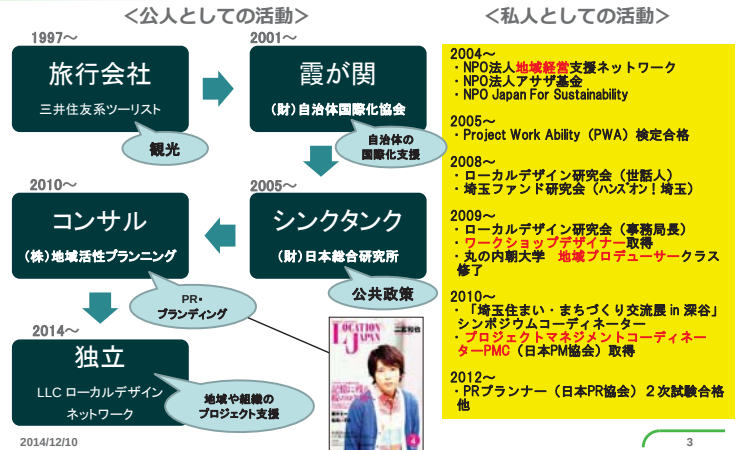
- 1) 地域課題の発見～解決まで、事例を通じて大枠を掴む。
⇒ 地域の課題・目標・成果の明確化
- 2) 課題解決に必要なメンバーを集め、対話のコツを掴む。
⇒ 対話の場づくり(場のデザイン)
- 3) 集めたメンバーで課題解決を実現させるコツを掴む。
⇒ 推進の場づくり(場のマネジメント)

2014/12/10

LLC Local Design Network

2

講師紹介 齊藤 哲也



講師紹介 田邊 健史(たなべ けんじ)



活動の情報発信

→facebook

(tanabe.kenji)

職歴

1. 新聞屋 (4年半)
2. 焼肉屋 (2年半)
3. NPO (約9年)

- ・ NPO法人NPOサポートセンター 事務局次長
- ・ 協働ステーション中央 チーフコーディネーター
- ・ 中央FM「Hallo Radio City」 協働ステーションナビ パーソナリティー
- ・ NPO法人「日本橋フレンド」ボランティアメンバー
- ・ 「働き方と組織の未来」ダイアログ 運営メンバー
- ・ familympic 発起人メンバー

2005年12月～NPOサポートセンター入職

2010年4月～「協働ステーション中央」

チーフコーディネーターを兼務

年間200件以上の相談、30件以上の事業機案支援。

NPOの信用力は、相手が応援せずにはいられない程の情熱、地道かつ戦略的な活動。そして「出会いの感謝」と「謙虚」を忘れない事に尽きる。

座右の銘:「一期一会」

通称:ソノカシスト(良い意味で“そそのかす”)

好きな人:宮本浩次(エレファントカシマシ)→絶対諦めない人

4

前回の復習

テーマ「地域の課題・目標・成果の明確化」

- 多発する地域課題を解決するためプロジェクト運営能力が必要。
- 今後の自治は行政任せでなく、関係者全員が担う地域経営で。
- 地域経営は組織の4すくみ現象を解消すべく、NPOがリード。
- 課題解決の要は「選択と集中」。仲間をつくってチームで対応。
- 解決策の質は、課題設定の質が左右する。
- プロジェクトマネジメントの大枠を知り、改善サイクルを回せば必ず成果は上がる。
- 地域の課題解決が自分や自団体のメリットにつながると加速する。

2014/12/10

LLC Local Design Network

5

地域経営の担い手は誰? 組織の4すくみ現象

理想は全員経営。でも現実、組織の原則に縛られ、身動きが取れない状態に。

	一般原則	最近の傾向
行政	公平原則 お上原則	市民参画、連携指向、 モデル指向
企業	利益原則	CSR指向
NPO	思い原則	利益指向
大学	論文原則	社会貢献指向、利益指向

出典:菅根原久司著「日本の田舎は宝の山」より



2014/12/10

LLC Local Design Network

6

地域活性の誤解と幻想

- ・ 地域の課題解決は、皆で決めて皆で取り組む。
⇒ 全員一致の合意形成は無理。
⇒ プロジェクト毎に「この指とまれ方式」で賛同者を集め、トライ&エラーしながら最適解を見つけるのが解決の近道。
- ・ 必要なのは、カリスマリーダーよりコーディネーターやファシリテーター。
弱みを補完するのではなく、強みを活かしながら、パフォーマンスを最大化。
- ・ 地域の課題が解決すると、地域は元気になる。
⇒ 課題が解決してもマイナスがゼロに戻るだけ(没個性化)。
⇒ 強みを伸ばし、課題を気にさせなくするのが経営の王道。
- ・ 正しい活動は続かない、でも楽しい活動は継続する。
「清く、正しく、美しく」⇒「緩く、楽しく、厚かましく」
- ・ ノウハウ(know how)より、ノウフー(know who)。自力で完璧を目指すより、能力ある人を巻き込んだ方が解決は早く、学びも多い。

2014/12/10

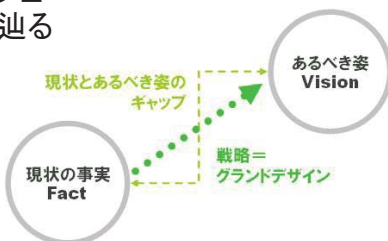
LLC Local Design Network

7

戦略とは？

- あるべき姿（理想）と現状（現実）のギャップ。

⇒このギャップをどう埋めるか、どんな道を辿るのかを検討する。



2014/12/10

LLC Local Design Network

8

◆挫折を回避し、短期間に成果を上げるには？

- ポイント1 仲間をつくる（チーム編成）
- ポイント2 期間を決めて集中する（選択と集中）
- ポイント3 その道の先輩から学ぶ（先行事例）



使える資源をこの一点に集中投下！



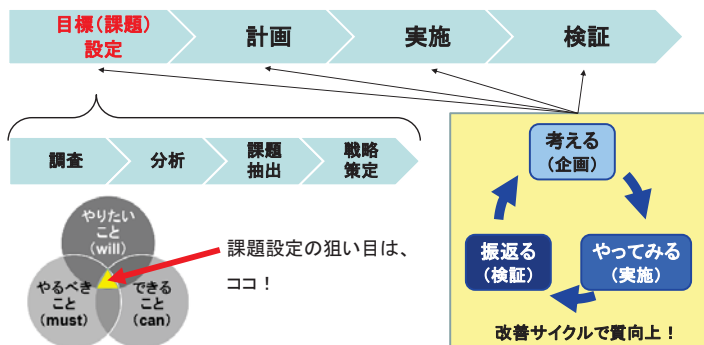
2014/12/10

LLC Local Design Network

9

課題解決の流れ、題設定のポイント

課題解決は、プロジェクトマネジメントの段取りで考える。
各段階ごとに、【考える】→【やってみる】→【振り返る】の改善サイクルを回す。



2014/12/10

LLC Local Design Network

10

本日の内容

テーマ「対話の場づくり（場のデザイン）」

- 事例に学ぶ場づくりの必要性（グラウンドワーク三島）。
- 地域の構造とプレイヤーを知る。企業の巻き込み方。
- 利害関係者のwill/can/mustを知る・活かす
- 協働6原則
- チームの成長過程
- 活動を前進させるポイント
- チームが上手くいかない時の交渉術
- プロジェクトマネジメントの本質、3要素を理解する
- 成功する目的・目標・計画の勘どころ
- 作業を分解し、計画をたてる、人員体制を考える
- グループワーク①「魅力的な講座を考える」
- ②「マイプロジェクトを整理する」

2014/12/10

LLC Local Design Network

11

事例に学ぶ場づくりの必要性（GW三島）



2014/12/10

LLC Local Design Network

12

事例に学ぶ場づくりの必要性（GW三島）



1980年頃 悪臭を放つ源兵衛川



現在の源兵衛川

【共通の目標】「水の都・三島」の原風景を再生。
【担い手】NPO法人グラウンドワーク三島を中心に、**市民団体・企業・行政が連携**。活動当初は、8つの市民団体が参画（三島ゆすい会、三島青年会議所、三島商工会議所、中郷用水土地改良区、グローバル文化交流協会、建築文化研究会、二世世紀盤、宮さんの川を守る会）。現在は**市民団体20、企業200社、ボランティアはのべ4万人、50地区以上**で活動を実施。
【合言葉】「右手にスコップ、左手に缶ビール」



2014/12/10

LLC Local Design Network

13

事例に学ぶ場づくりの必要性（GW三島）

「グラウンドワーク三島」ができる前

- 三島青年会議所
- 源兵衛川を愛する会
- 中郷用水土地改良区
- 三島商工会議所
- 三島ホテルの会
- 等が**バラバラ**に活動。

問題

- ・類似行事の実施、経費の無駄
- ・散発的で非効率な活動
- ・横の連携・調整がない縦割りの自己満足型の活動
- ・自己組織の保身と主張が優先され、協働は困難
- ・自分達の活動に忙しく、時間的精神的余裕がない



2014/12/10

LLC Local Design Network

14

事例に学ぶ場づくりの必要性（GW三島）

Before

- 【市民】行政まかせ、他人事、文句や注文ばかりが優先。
- 【NPO】自団体の活動に忙しく、連携の余裕も必要性も感じていない。
- 【行政】縦割りでの横の連携がなく、責任回避でたらい回し。
- 【企業】利益優先、地域貢献への問題意識が希薄。

After

- 【市民】計画づくりに参加、河川清掃の実施、維持管理への協力等。
- 【NPO】熱意、迅速性、純粋性、行動力で多様な関係者を仲介。
- 【行政】権限と技術。補助金・委託金。
- 【企業】ノウハウと資源。賛助金・寄付金。



2014/12/10

LLC Local Design Network

15

事例に学ぶ場づくりの必要性(GW三島)

1989～90年	源兵衛川基本構想・基本計画策定。
1990年12月	自然環境意識調査実施
1991年5月	第1回グラウンドワーク日英交流。
1991年9月	三島ゆずい会設立。
1992年9月	第2回グラウンドワーク日英交流。 「 グラウンドワーク三島実行委員会 」として他の市民組織、企業、行政、住民とのネットワーク化を図る(実施地区に選定)。
1990～92年	農水省補助事業の県営農業水利施設高度利用事業
1993～97年	県営水環境整備事業※
1996年	平成7年度「地域づくり団体自治大臣賞」(自治省)
1998年	住民とNPO、企業、行政、専門家の協働による河川環境の維持管理を開始
1999年10月	グラウンドワーク三島としてNPO法人 の認証を受ける
2008年	源兵衛川が環境省「平成の名水百選」に認定、正しく「水の都」復活を成し遂げる
2009年	三島街中カフェ開店(コミュニティビジネスを展開)
2011年	第1回地域再生大賞「大賞」(共同通信社他)を受賞

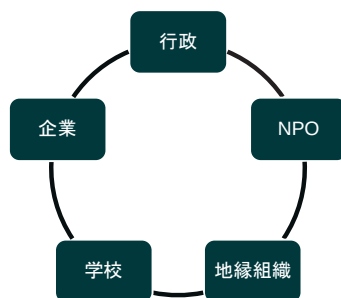
※当時としては珍しく、整備事業の計画策定の段階から地域住民が参加、設計内容についての意見・提案を聴取

2014/12/10

LLC Local Design Network

16

地域のプレイヤーと構造を知る



- 【行政】市区町村、都道府県、国
- 【NPO】NPO・ボランティア団体、社団法人・財団法人、社会福祉協議会、等
- 【地縁組織】自治会、老人会、婦人会、子ども会、PTA、等
- 【学校】大学、高校、中学校、小学校、専門学校、等
- 【企業】中小企業、商工会、組合、青年会議所、等

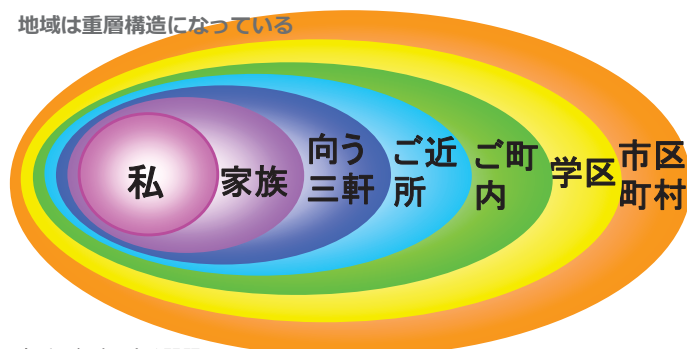
2014/12/10

LLC Local Design Network

17

地域のプレイヤーと構造を知る

地域は重層構造になっている



身近に解決できる問題は、
自助・共助で解決する。

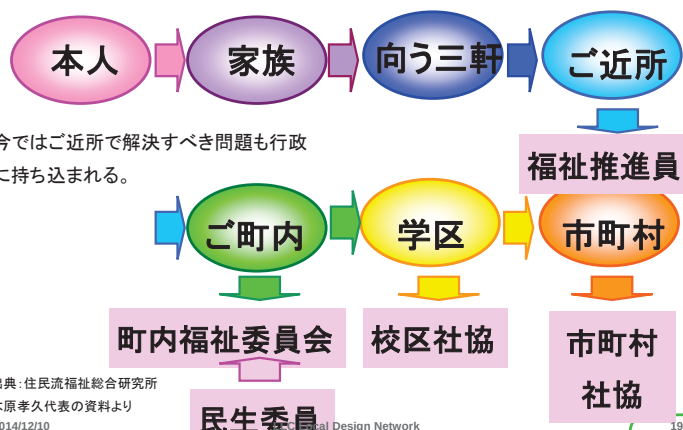
出典：住民流福祉総合研究所木原孝久代表の資料より

2014/12/10

LLC Local Design Network

18

地域福祉の場合



今ではご近所で解決すべき問題も行政
に持ち込まれる。

出典：住民流福祉総合研究所
木原孝久代表の資料より
2014/12/10

LLC Local Design Network

19

企業の巻き込み方



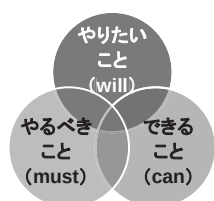
NPOに一番足りないのは信用。
____と組むことにより信用がつくと、門前払いの
企業も話を聞いてくれ易くなる(マスコミ掲載や
会員・寄付の獲得にも有効)。
難しい場合は、①**繰り返し**アタックする、②**断れ
ない状況**をつくる、が鉄則。
【グラウンドワーク三島の場合】
川の再生に企業(東レ)の協力が不可欠。
→「市民が汚れているのに、企業が負担するの
は筋違い」と断られる。
→2年間、何十回に及ぶ交渉の末、市民の美化
活動が評価され、企業側も根負け。

2014/12/10

LLC Local Design Network

20

関係者のwill/can/mustを知る・活かす



【グラウンドワーク三島の場合】
「**こうしたい、ああしたい**」が活動の原点・出発点。
多様な関係者が議論を重ねることで、「やりたいこと」
「やるべきこと」が見え、具体的なアクションを通じて
「できること」が明らかになっていった。
環境問題は複雑な問題が重層的に重なり合っており、
市民組織だけでは限界があった。

効率性と現実性、資金的裏付け、メリットとデメリット、具現化のための組織のあり方
等について時間をかけて議論。

⇒市民・NPO・行政・企業が対等な立場に立って**運命共同体**として何と一緒にできる
か、「理念・目標・課題解決の戦略」を共有。

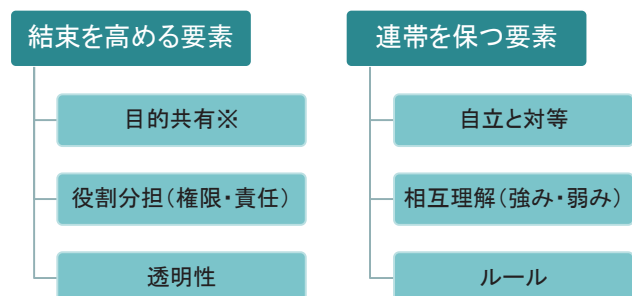
⇒互いの利害・立場の違いを超越し、**相手の長所**を認め、**短所**を尊重し合い、共存
共栄の**相互補完の仕組み**づくりを構築(得意技を出し合った有機的な結合体)。

2014/12/10

LLC Local Design Network

21

協働の6原則



※共通の敵(深刻な課題)が見つかると結束力が増す。

6つのうちいずれかが欠けると崩壊の危機に！

2014/12/10

LLC Local Design Network

22

活動を前進させる3つのポイント

ポジティブ思考

・悪い点より良い点を、できない理由よりできるためにどう
するか、建設的な意見を出す。

フィードバック

・発言・アクション、現在の状況を客観的に評価し共有する。

助け合い・励まし

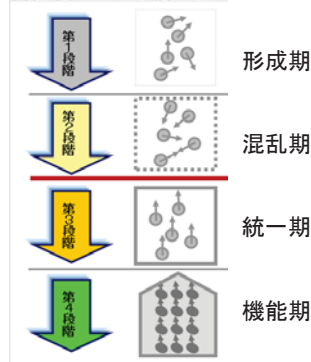
・うまくいかない時、役割を超えてお互いをフォローし合う。

2014/12/10

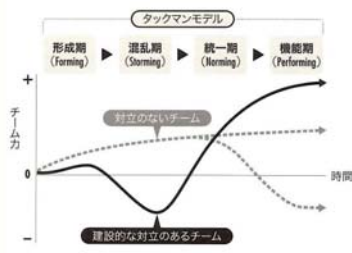
LLC Local Design Network

23

組織は成長する：チームの成長プロセス



混乱期の葛藤がチームを強くする。



2014/12/10

LLC Local Design Network

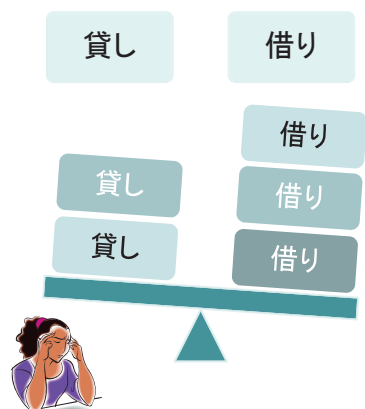
- 意見の相違
⇒立場の違いや前提条件(体験や背景)に起因。相手の関心や利益に焦点を当てる。
- 声の大きい人の意見が通る
⇒人と発言内容を切り離す(白板や付箋紙を利用)。罪を憎んで人を憎まずの精神。
- 怒りや不満が噴出、感情的な相手
⇒静かに耳を傾け、すべて吐き出させる。言い分を理解するように努め、置き換えて確認する。図式化したり、客観的な基準に基づいて判断する。
- 相性が合わない
⇒接し方を変える。関係性(組合せ)を変える。
- 関心を示さない。
⇒押しも引いてもダメな相手には、相手の出方を待ち利用する。断定の代わりに、質問で関心を引き出す。
- 激しい抵抗や対立が発生
⇒対立は活性化のエネルギー。ユーモアや表現の工夫で視点を変えさせたり、ボトルネックとなる本質的な問題を除去して乗り越えたと、雨降って地固まる。

2014/12/10

LLC Local Design Network

25

【参考】心の貸借対照表



人は「借り」が増えすぎると、プライドが傷つく。
⇒「借り」と「貸し」のバランスをとろうとする。

例)「子育てシェア」の仕組み
子どもの保育園送迎を近所のママさんに頼みたい。
↓
御礼代わりに毎回手土産を渡すのは面倒。
↓
1時間500円なら、割り切って頼みやすい。

2014/12/10

26

プロジェクトマネジメントの本質

- プロジェクトマネジメントとは？
特定の使命を達成するために、
期間限定のチームをつくり、
最適な知識・技術・ツールを駆使して、
プロジェクト成果の最大化を図ること。

⇒想定どおり行かないことを前提に、優先順位、スケジュールを組み、プロセス全体を管理する。
⇒部分最適に捕らわれず、全体最適を目指す。
⇒改善サイクルを回すことで、必ず成果は上がる。

2014/12/10

LLC Local Design Network

27

プロジェクトの3要素、作業範囲を特定する

プロジェクトの本質を理解する上で、使える資源と時間などの基本事項を確認し、下記の3要素に絞り込む。

＜段取り(PM)の3要素＞

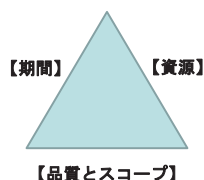
【品質とスコープ】何を、どこまでやるか？

【期間】いつまでにやるか？

【資源】ヒト・モノ・カネの何をどれだけ使うか？

特に注意すべきは、【スコープ】。
ついだからとアレもコレも盛り込み過ぎると、
目的がブレる。何をやらないかを決めるのが肝。

また、3要素は、優先順位を確認し、譲れないものを明らかにしておく。



優先順位	要素
最優先	
努力目標	
容認	

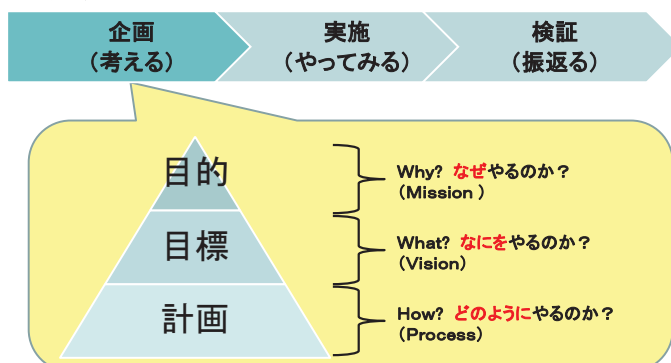
2014/12/10

LLC Local Design Network

28

企画の位置づけ、構成要素

【企画】は、プロジェクトマネジメントの一連の流れのうち、【実施】のでき具合を左右する、もっとも重要な部分。



2014/12/10

LLC Local Design Network

29

失敗する企画の共通点

◆失敗する企画は、目的が曖昧。
→メンバーのベクトルがバラバラで、まとまらない。

◆失敗する企画は、目標の基準がない。
→スタート地点は一緒でも、ゴール地点やコースが曖昧だと迷走する。

◆失敗する企画は、計画が大雑把。
→役割分担や期限が曖昧、計画にムリ・ムラ・ムダがある。

2014/12/10

LLC Local Design Network

30

成功する企画のポイント

◆成功する企画は、目的に「やるべきこと」だけでなく、「やりたいこと」が入っている。
⇒効果的な質問「そもそも何故やるのか？ゆずれないものは何か？」

◆成功する企画は、目標が明確で、ゴールまでの道のりや通過点の進捗状況がわかりやすい。
⇒効果的な質問「何をどこまでやるか？何をやらないか？」

◆成功する企画は、計画が具体的で、メンバーの役割とスケジュールが共有されている。
⇒効果的な質問「誰が、いつまでに、何をやるか？」

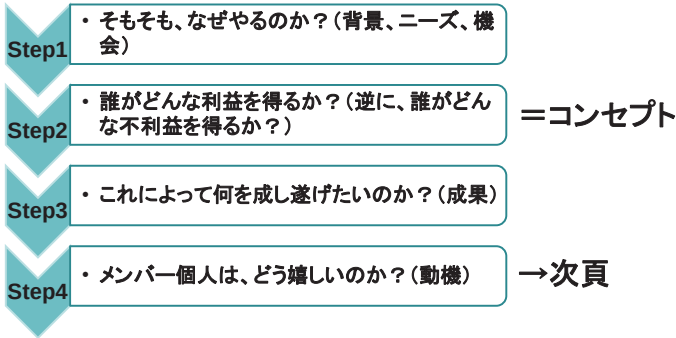
2014/12/10

LLC Local Design Network

31

成功する目的の勘どころ

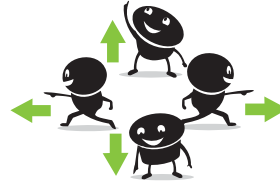
目的(Mission)を整理する手順



2014/12/10

32

成功する目的の勘どころ



失敗する目的は、
メンバーが異なる方向を向いている。



成功する目的は、
メンバーが同じ方向を向いている。※

チームと個人のベクトルが重なる時、パフォーマンスが最大化！

※ベクトルを完全に一致させるのは困難だが、人は誰しも複数のベクトルを持っているもの。対話を通じて、同じ向きを持ったベクトルを探し出すことが大事。

2014/12/10

33

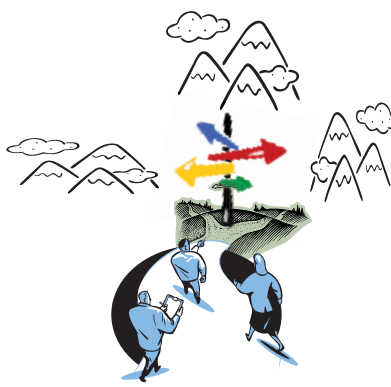
成功する目的の事例



2014/12/10

34

成功する目標の勘どころ



目標とは、到達すべきゴールのこと。登山でいえば、どの山に登るのか、その山の高さや難易度はどのくらいか、などが明確になっている必要がある。山の姿やゴールまでの道のり(Vision)がハッキリと見えなければ、チームは迷走する。

「何を」やるかだけでなく、「どのくらい」やるのかという基準をハッキリさせる。基準がないと事後に検証できない。

2014/12/10

35

成功する目標の勘どころ



2014/12/10

36

成功する目標の勘どころ



2014/12/10

37

成功する計画の勘どころ

これまでの手順を整理・共有するため、要点を一枚の「プロジェクトノート」を記入する。→右図と別紙記入例を参照

- 《項目》
- ・目的 →1)、2)
 - ・目標 →3)
 - ・段取り3要素→4)～6)
 - ・振返り →7)～9)
 - ・自己採点欄

この記録は、実施中たびたび見直すので、常に見える場所に貼っておく。

プロジェクトノート

プロジェクト名

プロジェクトリーダー

【目的】 1) 2)

【目標】 3)

【段取り3要素】 4) 5) 6)

【振返り】 7) 8) 9)

自己採点欄

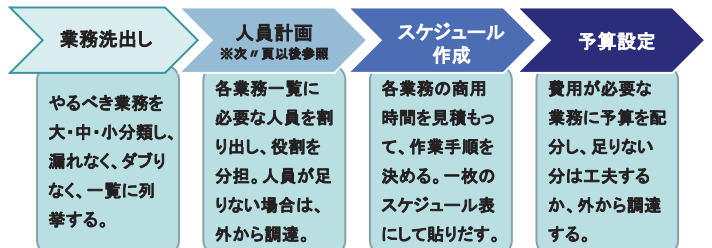
2014/12/10

LLC Local Design Network

38

成功する計画の勘どころ

具体的な計画を立てるために、次の手順で整理する。



全体の段取りをシミュレーションし、計画に無理がないか確認・修正する。

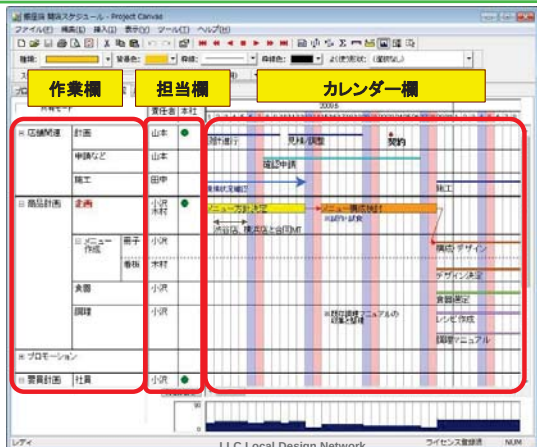
⇒この段取りは、実は〇〇と一緒！！

2014/12/10

LLC Local Design Network

39

作業を分解し、計画をたてる



2014/12/10

40

チームに必要な7つの役割

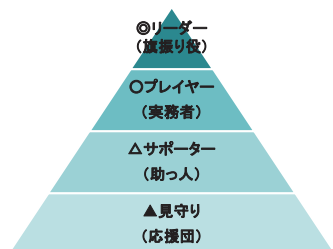
- ・VISIONを示す人(旗振り役)
- ・手を動かす人(実務者)
- ・カバーに入る人(助っ人)
- ・背中を押す人(応援団)
- ・場を盛り上げる人(ムードメーカー)
- ・交通整理する人(内部広報)
- ・外に宣伝する人(外部広報)

※一人一役ということではなく、通常は兼務していることが多い。

2014/12/10

41

人員体制の組み方



【参加度合いを高めるには…】

実際には、右表のように、一部の人に業務が集中してしまうことが多い。ちょっとでも実務を担ってくれるCさん・Dさんを増やすには、**作業をお願いするだけでなく、活動を通じて「やりたいこと」を汲みとることが大事。**

2014/12/10

活動の参加度合いが人によって異なる。この前提に配慮した人員体制を組むのがポイント。

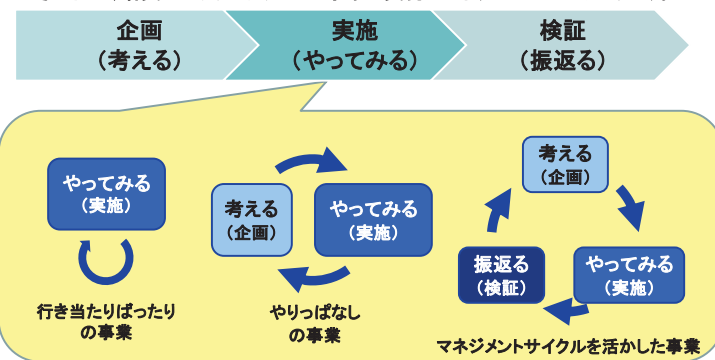
例) 4種の作業を4人が行う場合のイメージ

	Aさん	Bさん	Cさん	Dさん
作業1	◎	△	○	△
作業2	○	◎	▲	▲
作業3	△	○	◎	▲
作業4	◎	△	▲	○

42

成功する計画の勘どころ

【企画】後は、【実施】→【検証】へ。【検証】を踏まえて更に改善した【企画】を考えれば、着実にステップアップした事業が実現できる(マネジメントサイクル)。



2014/12/10

LLC Local Design Network

43

本日のまとめ

テーマ「対話の場づくり(場のデザイン)」

- 事例に学ぶ場づくりの必要性(グラウンドワーク三島)。
- 地域の構造とプレイヤーを知る。企業の巻き込み方。
- 利害関係者のwill/can/mustを知る・活かす
- 協働6原則(目的共有、役割、透明性、自立と対等、相互理解、ルール)
- チームの成長過程(混乱期を乗り越える)
- 活動を進ませるポイント(ポジティブ思考、励まし・フィードバック)
- チームが上手いかわからない時の交渉術
- プロジェクトマネジメントの本質、3要素を理解する
- 成功する目的・目標・計画の勘どころ
- 作業を分解し、計画をたてる、人員体制を考える
- グループワーク①「魅力的な講座を考える」
- 「マイプロジェクトを整理する」

2014/12/10

LLC Local Design Network

44

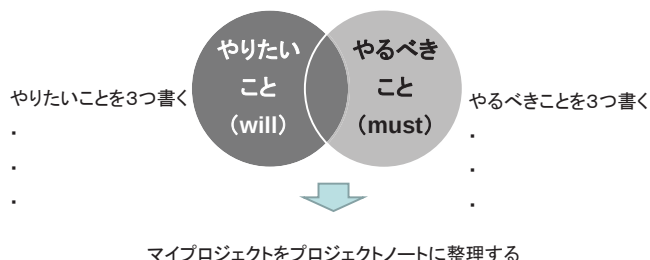
演習①: 魅力的な講座を考える

- 1) 皆が魅力を感じた講座・イベントを参考に、行きたくなる講座を考えましょう。
- 2) ポイントはターゲットの絞り込みと内容(コンテンツ)です。
- 3) グループ同士で発表・共有

2014/12/10

演習②: マイプロジェクトを整理する

- 1) 前回のシートからwillとmustを整理する
- 2) マイプロジェクトをシートに書き込む
- 3) グループ内で発表・共有



2014/12/10

地域課題ワークシート

問題	回答
① 地域のターゲットは誰か?	
② 作りたい/やるべき課題のタイトル	
③ 作りたい/やるべき課題の内容(コンテンツ)	

テーマ「推進の場づくり(場のマネジメント)」

多様なセクターで取り組むプロジェクトについて、

➢ 計画を立てて実行する手順とは？

➢ 計画をどのように運営(マネジメント)するか？

10年程前、NPOの事務局で月1回のセミナーを担当。
→テーマ設定、講師選定・条件交渉、案内作成、広報、
参加者集め、当日受付・進行・会計、アンケート集計、、、
⇒一人で抱えてパンク状態。➡ **チーム**の必要性を痛感。



所属NPO理事長の藤谷浩氏と著書

2015/1/28



セミナーの様子

8



2015/1/28

LLC Local Design Network

7

教訓2) 人に任せたイベントが回らない

定例イベントの担当が交代となり、後任に引き継ぎ。

→丁寧な引継書+手取り足取り助言。

⇒イベント告知の時期がきても案内が発信されない！？

⇒会場が未決定、案内文が未着手。やるべきことはわかっていても、必要事項が足りず、次の作業に進めない。他の担当者も見て見ぬふり。



段取りとスケジュール共有の必要性を痛感。

準備が整わないまま、行き当たりばったりで
つくる料理と同じ。



2015/1/28

9

小浜市シティセールス部隊 構成メンバー



人口減少、高齢化・少子化、シャッター商店街、空き家、原発問題などの様々な問題が浮上。



▲KISUMO小浜の中心メンバー

2015/1/28

氏名	所属
◎高野 滋光	レストラン経営
◎木越 祥和	警署
○古谷 経介	材木屋
○山岸 真一	ホテル支配人
小泉 伊久治	飲食業
馬場 淳子	喫茶店パート
山本 聡	農業
渡邊 小春	伝統文化子ども教室
岡本 剛司	パン屋
松井 秀勝	商工会議所
佐藤 善一	市役所商工観光課
石田 一郎	市役所企画課

行政はあくまでサポート的の位置づけ。など総勢27名
中心は地域の民間団体や住民。

LLC Local Design Network

KISUMO小浜 活動スケジュール

平成28年度 地域力活用新事業の全国展開プロジェクト(本体事業2年目)案												総仕上げは1月実施 1/1開催(マツダ発表会)	
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
スベ ル (高 橋 ・木 村)	講師派遣業務委託 (全3回)		●1/2 小浜市PR PRイベント			●1/2 小浜市PR PRイベント				●1/2 小浜市PR PRイベント			
	情報発信・広報企 画業務(記事掲載・ 写真)	本誌											
観 光 振 興 (大 野 ・木 村)	講師派遣業務委託 (全5回)		●1/3 小浜市PR PRイベント		●1/3 小浜市PR PRイベント		●1/3 小浜市PR PRイベント		●1/3 小浜市PR PRイベント				
	モニターツアー	秋田											
特 産 品 振 興 (大 野 ・木 村)	店舗展開	A3 認定式											
	講師派遣業務委託 (全2回)		●1/3 秋田市PR PRイベント										
	大津市マツダ(秋田店)												
キ ス モ の モ チ	全体・インナー会議	新年度開業 式	ツアー企画 会議	コース検討				食のまつり 発表会	ツアー検討 発表会				
	全体発表会(第1月曜)	4/14	5/6	6/2	7/7	8/4	9/1	10/6	11/4	12/1	1/5	2/2	3/2
	展示会・イベント 特定産品発表会		●1/25 秋田市PR PRイベント		夏まで大発表 会			●1/10 食のまつり 発表会	●1/17 ツアー 発表会				
									●1/23 秋田市PR PRイベント				
●観光情報発信 モニターツアー(2回)、19年産議会(5/28と30)、19年マップ(完成1月)、展示会・イベント出店(熊ノ平など)													
●特産品開発 展示会・イベント出店、モニター商品開発(夏まで大発表会、熊の平など、しとねパンなど)													

2015/1/28

LLC Local Design Network

11

そもそも「計画(段取り)」は何故必要か？

・プロジェクトは不確実性のかたまり。

→進め方が**場当たり的**だったり、**ずさん**だと、不確実性は更に増える。

⇒プロセスを設計し、**リスク**や**不明点**を明らかにしておく
不確実性を減らすことができ、作業に振り回されない。

⇒計画はビジョンを実現させるための「**目安**」。



「絵にかいた餅」にしないためにも、計画が必要！

2015/1/28

LLC Local Design Network

12

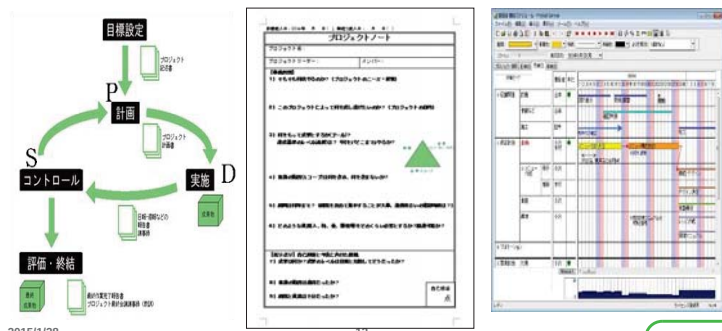
プロジェクトの実施手順

目標(課題)設定

計画

実施・コントロール

検証(評価・終結)



2015/1/28

13

具体的な計画の手順

計画の作成は次の手順で行う。ただし、計画は**余白**を残し、**一人でつくらないこと！**

①業務洗い出し

やるべき業務を大・中・小分類し、漏れなく、ダブリなく、一覧に列挙する。

②人員計画

各業務一覧に必要な人員を割り出し、役割を分担。人員が足りない場合は、外から調達。

③スケジュール作成

各業務の所要時間を見積もって、作業手順を決める。一枚のスケジュール表にして貼りだす。

④予算設定

費用が必要な業務に予算を配分し、足りない分は工夫するか、外から調達する。

全体の段取りをシミュレーションし、計画に無理がないか確認・修正する。

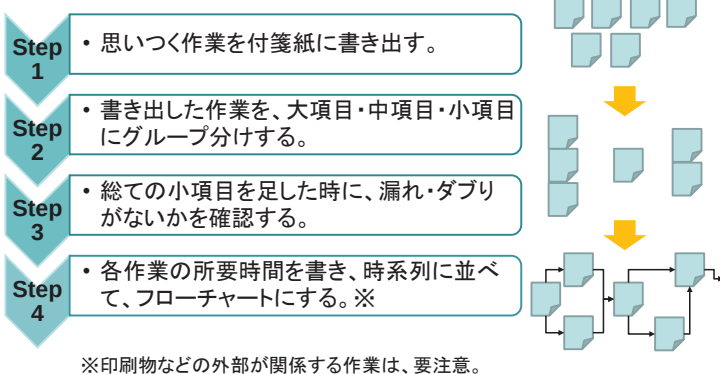
⇒この段取りは、料理と一緒に！！

2015/1/28

LLC Local Design Network

14

①業務洗い出し

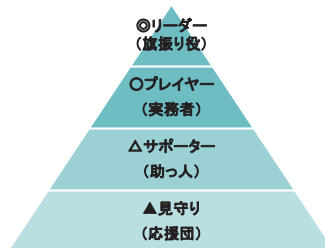


2015/1/28

LLC Local Design Network

15

②人員計画



活動の参加度合いが人によって異なる。

予期せぬ事態に備えて、**フリーの助っ人**を確保するなど、非営利活動の特性に配慮した人員体制を組むのがポイント。

例) 4種の作業を4人が行う場合のイメージ

	Aさん	Bさん	Cさん	Dさん
作業1	◎	△	○	△
作業2	○	◎	▲	▲
作業3	△	○	◎	▲
作業4	◎	△	▲	○

【参加度合いを高めるには…】

右表のように、一部の人に業務が集中してしまうことが多い。実務を担うCさん・Dさんを増やすには、**活動を通じて「やりたいこと」を汲みとることが大事**。また、分解した作業は、一方的に割り振るのではなく、**メンバーから立候補(コミット)**してもらうこと。

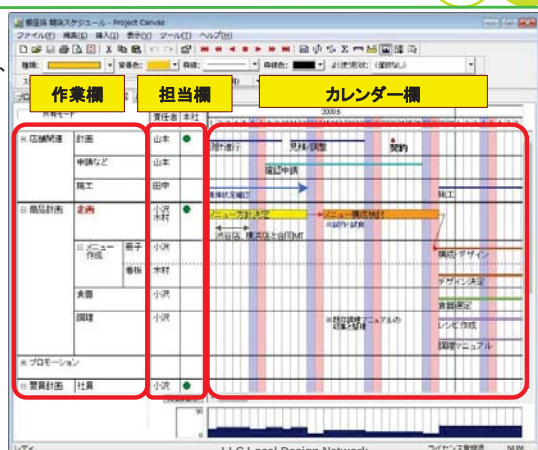
16

③スケジュール作成

①②で整理したことを、スケジュール(※)に落とし込む。

ゴールとなる期限から逆算し、想定どおりいかない場合を考えて、前倒しで計画する(予備日を用意)。

※通称: ガントチャート。



2015/1/28

LLC Local Design Network

18

④予算設定

• 予算の積算方法は次の2つ

①トップダウン積算

過去の類似プロジェクトを参考に、トータルコストを算出する。精度は粗いが手早く把握できる。

②積み上げ積算

各作業のコストを算出し、その総和を積み上げて算出する。手間は掛かるが精度は高い。

2015/1/28

LLC Local Design Network

事例紹介

• 田邊さんのイベントの場合

進捗管理の手段と留意点

➢ 進捗管理の手段は、メンバーに合わせて。

直接会わずに作業をする場合が多いため、情報共有はこまめに実施。クラウドサービスは便利だが、メンバー全員が使える手段を選ぶことが肝要。

➢ 進捗管理の着眼点とタイミング

フローチャート中、遅れると致命傷になる一連の作業(クリティカルパスという)を中心に、ゴールから逆算して、各作業のコントロール可否とゆとりを把握しておく。

➢ 進捗管理すべきは何か？

非営利活動の場合、メンバーのモチベーションが全て。計画どおりいかないこともしばしば。このような場合、できなかったことに焦点を当てても逆効果。
⇒プロジェクトの途中段階で管理すべきは、成果よりも**経過(プロセス)**、できなかったことよりも**できたこと**、過ぎた時間よりも**残りの時間**。

2015/1/28

LLC Local Design Network

19

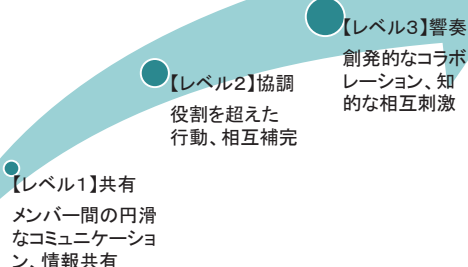
2015/1/28

LLC Local Design Network

20

チームワークの3つのレベル

異なる文化を持つメンバー同士が協働するには、プロジェクトを推進しながら、チームビルディングを同時並行で行う必要がある。



古川久敬、2004を基に作成

2015/1/28

LLC Local Design Network

21

チームワークの引き出し方

➢ お互いの弱さを知る。

助け合いが生まれるのは、お互いの強みを知った時よりも、**互いの弱さ**を知った時。連携に邪魔なプライドは、捨てるのが一番。

➢ コミュニケーションの5段階を活用する。

非営利活動では、他の業務をしながら関わるメンバーがほとんど。
→ 用件のある時しか会わなくなると、表面的な関係から脱せない。
⇒ 第2、第1段階のコミュニケーションを意識することが、相互理解が進み、助け合いが生まれやすい。

- 第5段階: 創作する
- 第4段階: 調和する
- 第3段階: 話す
- 第2段階: 聴く
- 第1段階: 一緒にいる

2015/1/28

LLC Local Design Network

22

【コーエン＆ブラッドフォード 影響力の法則】
フラットな組織で人を動かすには、**相手が求めるもの**を提供し、
こちらが欲しいものと価値の交換をする。

- 法則1 相手を味方になると考える。
法則2 相手への期待を明確にする。
法則3 相手の立場や価値観を理解する。
法則4 相手の利益を考えて行動する。
法則5 相手に合わせた付き合い方をする。
法則6 協力する目的を見失わない。



2015/1/28

LLC Local Design Network

23

参考: KISUMO小浜の活動ルール

【理念】

私たちは、熱く！楽しく！元気よく！未来の小浜と子どもたちのために活動するチームである

【心得】

- 一、目指すまち
きたい、すみたい、もどりたい、そんな小浜をつくりたい
一、熱きおもい
世代なし、性別なし、業種なしではなし
一、つながる行動
私をいかし、あなたをいかし、仲間をいかし、街をいかし
一、我らの「あい」
知恵を出しあい、ぶつかりあい、認めあい、喜びを分かちあい
一、ただし、家庭と仕事は優先すべし

2015/1/28

LLC Local Design Network

25

プロジェクトの推進力と抵抗力

【推進力】危機感、向上心、責任感など。

(消耗するエネルギーと違い、ちょっとしたことで結果が出ると、バイタリティは増幅する。まずやってみることが推進力になることも多い。)

【抵抗力】変化や新しいことに対する不安・恐れ、決めつけ。

→できない言い訳は3パターン

環境のせい、他人のせい、自分にはできないという諦め、のいずれか。

⇒停滞を避けるには、(本人もしくは他メンバーが) **できたことに焦点**を当て、何故できたのか？を客観的に把握し、それを繰り返す(真似る)ことが解決の糸口。抵抗力は、**味方につくと推進力**に変化する。

2015/1/28

LLC Local Design Network

27

本日のまとめ

テーマ「推進の場づくり(場のマネジメント)」

多様なセクターで取り組むプロジェクトについて、

- 計画の手順は、①作業洗い出し、②人員計画、③スケジュール作成、④予算設定。
- 計画は一人で作らず、余白を残して皆でつくる。
- 役割分担はトップダウンではなく、立候補制で。
- 進捗管理は、プロセス、できたこと、残りの時間を把握する。
- チームの助け合いを引き出すには、互いの弱さを理解し、コミュニケーションの5段階を活用する。
- 外部セクターと協働するには、相手のメリットを常に意識する。
- 異文化のメンバー同士が気持ちよく活動するには、ルールが必要。

2015/1/28

LLC Local Design Network

29

- ・ 外部セクターを巻き込むプロジェクトは、きれいごとでは進まない。

⇒自団体のメンバー以上に、**付きあう理由(=メリット)**が必要。

- ・ お互いが気持ちよく活動するには、**ルール**が必要。

2015/1/28

LLC Local Design Network

24

参考: マスコミの活用(KISUMO小浜の場合)



2015/1/28

LLC Local Design Network

26

プロジェクトの活動開始時点で、活動メンバーと一緒にメディアで紹介されると、証拠として残るため、後々フェードアウトしづらくなる。

演習

テーマ「対話の場づくり(場のマネジメント)」

➢ ワークショップ

課題①「プロジェクトノート」をブラッシュアップする。

課題②マイプロジェクトを計画(ガントチャート)に落とし込む。

2015/1/28

LLC Local Design Network

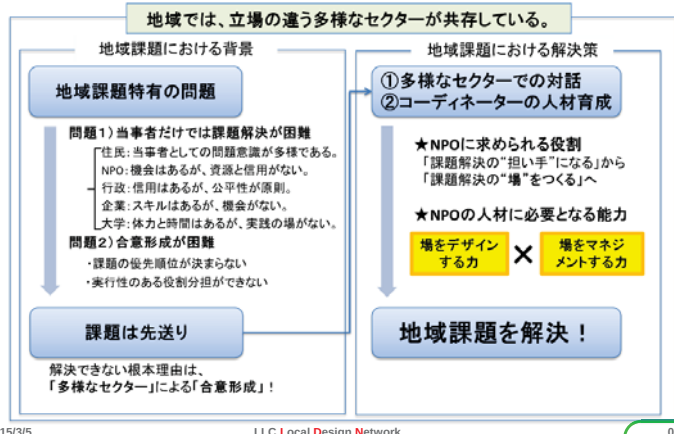
28

配布資料

2015年1月28日(水) 開催内容

場のマネジメント(推進の場づくり) 基盤知識

多様なセクターで取り組むプロジェクトについて、
◆計画の手順は、①、②、③、④、⑤、⑥、⑦、⑧、⑨、⑩、⑪、⑫、⑬、⑭、⑮、⑯、⑰、⑱、⑲、⑳、㉑、㉒、㉓、㉔、㉕、㉖、㉗、㉘、㉙、㉚、㉛、㉜、㉝、㉞、㉟、㊱、㊲、㊳、㊴、㊵、㊶、㊷、㊸、㊹、㊺、㊻、㊼、㊽、㊾、㊿、㏀、㏁、㏂、㏃、㏄、㏅、㏆、㏇、㏈、㏉、㏊、㏋、㏌、㏍、㏎、㏏、㏐、㏑、㏒、㏓、㏔、㏕、㏖、㏗、㏘、㏙、㏚、㏛、㏜、㏝、㏞、㏟、㏠、㏡、㏢、㏣、㏤、㏥、㏦、㏧、㏨、㏩、㏪、㏫、㏬、㏭、㏮、㏯、㏰、㏱、㏲、㏳、㏴、㏵、㏶、㏷、㏸、㏹、㏺、㏻、㏼、㏽、㏾、㏿、㐀、㐁、㐂、㐃、㐄、㐅、㐆、㐇、㐈、㐉、㐊、㐋、㐌、㐍、㐎、㐏、㐐、㐑、㐒、㐓、㐔、㐕、㐖、㐗、㐘、㐙、㐚、㐛、㐜、㐝、㐞、㐟、㐠、㐡、㐢、㐣、㐤、㐥、㐦、㐧、㐨、㐩、㐪、㐫、㐬、㐭、㐮、㐯、㐰、㐱、㐲、㐳、㐴、㐵、㐶、㐷、㐸、㐹、㐺、㐻、㐼、㐽、㐾、㐿、㑀、㑁、㑂、㑃、㑄、㑅、㑆、㑇、㑈、㑉、㑊、㑋、㑌、㑍、㑎、㑏、㑐、㑑、㑒、㑓、㑔、㑕、㑖、㑗、㑘、㑙、㑚、㑛、㑜、㑝、㑞、㑟、㑠、㑡、㑢、㑣、㑤、㑥、㑦、㑧、㑨、㑩、㑪、㑫、㑬、㑭、㑮、㑯、㑰、㑱、㑲、㑳、㑴、㑵、㑶、㑷、㑸、㑹、㑺、㑻、㑼、㑽、㑾、㑿、㒀、㒁、㒂、㒃、㒄、㒅、㒆、㒇、㒈、㒉、㒊、㒋、㒌、㒍、㒎、㒏、㒐、㒑、㒒、㒓、㒔、㒕、㒖、㒗、㒘、㒙、㒚、㒛、㒜、㒝、㒞、㒟、㒠、㒡、㒢、㒣、㒤、㒥、㒦、㒧、㒨、㒩、㒪、㒫、㒬、㒭、㒮、㒯、㒰、㒱、㒲、㒳、㒴、㒵、㒶、㒷、㒸、㒹、㒺、㒻、㒼、㒽、㒾、㒿、㓀、㓁、㓂、㓃、㓄、㓅、㓆、㓇、㓈、㓉、㓊、㓋、㓌、㓍、㓎、㓏、㓐、㓑、㓒、㓓、㓔、㓕、㓖、㓗、㓘、㓙、㓚、㓛、㓜、㓝、㓞、㓟、㓠、㓡、㓢、㓣、㓤、㓥、㓦、㓧、㓨、㓩、㓪、㓫、㓬、㓭、㓮、㓯、㓰、㓱、㓲、㓳、㓴、㓵、㓶、㓷、㓸、㓹、㓺、㓻、㓼、㓽、㓾、㓿、㔀、㔁、㔂、㔃、㔄、㔅、㔆、㔇、㔈、㔉、㔊、㔋、㔌、㔍、㔎、㔏、㔐、㔑、㔒、㔓、㔔、㔕、㔖、㔗、㔘、㔙、㔚、㔛、㔜、㔝、㔞、㔟、㔠、㔡、㔢、㔣、㔤、㔥、㔦、㔧、㔨、㔩、㔪、㔫、㔬、㔭、㔮、㔯、㔰、㔱、㔲、㔳、㔴、㔵、㔶、㔷、㔸、㔹、㔺、㔻、㔼、㔽、㔾、㔿、㕀、㕁、㕂、㕃、㕄、㕅、㕆、㕇、㕈、㕉、㕊、㕋、㕌、㕍、㕎、㕏、㕐、㕑、㕒、㕓、㕔、㕕、㕖、㕗、㕘、㕙、㕚、㕛、㕜、㕝、㕞、㕟、㕠、㕡、㕢、㕣、㕤、㕥、㕦、㕧、㕨、㕩、㕪、㕫、㕬、㕭、㕮、㕯、㕰、㕱、㕲、㕳、㕴、㕵、㕶、㕷、㕸、㕹、㕺、㕻、㕼、㕽、㕾、㕿、㖀、㖁、㖂、㖃、㖄、㖅、㖆、㖇、㖈、㖉、㖊、㖋、㖌、㖍、㖎、㖏、㖐、㖑、㖒、㖓、㖔、㖕、㖖、㖗、㖘、㖙、㖚、㖛、㖜、㖝、㖞、㖟、㖠、㖡、㖢、㖣、㖤、㖥、㖦、㖧、㖨、㖩、㖪、㖫、㖬、㖭、㖮、㖯、㖰、㖱、㖲、㖳、㖴、㖵、㖶、㖷、㖸、㖹、㖺、㖻、㖼、㖽、㖾、㖿、㗀、㗁、㗂、㗃、㗄、㗅、㗆、㗇、㗈、㗉、㗊、㗋、㗌、㗍、㗎、㗏、㗐、㗑、㗒、㗓、㗔、㗕、㗖、㗗、㗘、㗙、㗚、㗛、㗜、㗝、㗞、㗟、㗠、㗡、㗢、㗣、㗤、㗥、㗦、㗧、㗨、㗩、㗪、㗫、㗬、㗭、㗮、㗯、㗰、㗱、㗲、㗳、㗴、㗵、㗶、㗷、㗸、㗹、㗺、㗻、㗼、㗽、㗾、㗿、㘀、㘁、㘂、㘃、㘄、㘅、㘆、㘇、㘈、㘉、㘊、㘋、㘌、㘍、㘎、㘏、㘐、㘑、㘒、㘓、㘔、㘕、㘖、㘗、㘘、㘙、㘚、㘛、㘜、㘝、㘞、㘟、㘠、㘡、㘢、㘣、㘤、㘥、㘦、㘧、㘨、㘩、㘪、㘫、㘬、㘭、㘮、㘯、㘰、㘱、㘲、㘳、㘴、㘵、㘶、㘷、㘸、㘹、㘺、㘻、㘼、㘽、㘾、㘿、㙀、㙁、㙂、㙃、㙄、㙅、㙆、㙇、㙈、㙉、㙊、㙋、㙌、㙍、㙎、㙏、㙐、㙑、㙒、㙓、㙔、㙕、㙖、㙗、㙘、㙙、㙚、㙛、㙜、㙝、㙞、㙟、㙠、㙡、㙢、㙣、㙤、㙥、㙦、㙧、㙨、㙩、㙪、㙫、㙬、㙭、㙮、㙯、㙰、㙱、㙲、㙳、㙴、㙵、㙶、㙷、㙸、㙹、㙺、㙻、㙼、㙽、㙾、㙿、㚀、㚁、㚂、㚃、㚄、㚅、㚆、㚇、㚈、㚉、㚊、㚋、㚌、㚍、㚎、㚏、㚐、㚑、㚒、㚓、㚔、㚕、㚖、㚗、㚘、㚙、㚚、㚛、㚜、㚝、㚞、㚟、㚠、㚡、㚢、㚣、㚤、㚥、㚦、㚧、㚨、㚩、㚪、㚫、㚬、㚭、㚮、㚯、㚰、㚱、㚲、㚳、㚴、㚵、㚶、㚷、㚸、㚹、㚺、㚻、㚼、㚽、㚾、㚿、㜀、㜁、㜂、㜃、㜄、㜅、㜆、㜇、㜈、㜉、㜊、㜋、㜌、㜍、㜎、㜏、㜐、㜑、㜒、㜓、㜔、㜕、㜖、㜗、㜘、㜙、㜚、㜛、㜜、㜝、㜞、㜟、㜠、㜡、㜢、㜣、㜤、㜥、㜦、㜧、㜨、㜩、㜪、㜫、㜬、㜭、㜮、㜯、㜰、㜱、㜲、㜳、㜴、㜵、㜶、㜷、㜸、㜹、㜺、㜻、㜼、㜽、㜾、㜿、㝀、㝁、㝂、㝃、㝄、㝅、㝆、㝇、㝈、㝉、㝊、㝋、㝌、㝍、㝎、㝏、㝐、㝑、㝒、㝓、㝔、㝕、㝖、㝗、㝘、㝙、㝚、㝛、㝜、㝝、㝞、㝟、㝠、㝡、㝢、㝣、㝤、㝥、㝦、㝧、㝨、㝩、㝪、㝫、㝬、㝭、㝮、㝯、㝰、㝱、㝲、㝳、㝴、㝵、㝶、㝷、㝸、㝹、㝺、㝻、㝼、㝽、㝾、㝿、㞀、㞁、㞂、㞃、㞄、㞅、㞆、㞇、㞈、㞉、㞊、㞋、㞌、㞍、㞎、㞏、㞐、㞑、㞒、㞓、㞔、㞕、㞖、㞗、㞘、㞙、㞚、㞛、㞜、㞝、㞞、㞟、㞠、㞡、㞢、㞣、㞤、㞥、㞦、㞧、㞨、㞩、㞪、㞫、㞬、㞭、㞮、㞯、㞰、㞱、㞲、㞳、㞴、㞵、㞶、㞷、㞸、㞹、㞺、㞻、㞼、㞽、㞾、㞿、㟀、㟁、㟂、㟃、㟄、㟅、㟆、㟇、㟈、㟉、㟊、㟋、㟌、㟍、㟎、㟏、㟐、㟑、㟒、㟓、㟔、㟕、㟖、㟗、㟘、㟙、㟚、㟛、㟜、㟝、㟞、㟟、㟠、㟡、㟢、㟣、㟤、㟥、㟦、㟧、㟨、㟩、㟪、㟫、㟬、㟭、㟮、㟯、㟰、㟱、㟲、㟳、㟴、㟵、㟶、㟷、㟸、㟹、㟺、㟻、㟼、㟽、㟾、㟿、㠀、㠁、㠂、㠃、㠄、㠅、㠆、㠇、㠈、㠉、㠊、㠋、㠌、㠍、㠎、㠏、㠐、㠑、㠒、㠓、㠔、㠕、㠖、㠗、㠘、㠙、㠚、㠛、㠜、㠝、㠞、㠟、㠠、㠡、㠢、㠣、㠤、㠥、㠦、㠧、㠨、㠩、㠪、㠫、㠬、㠭、㠮、㠯、㠰、㠱、㠲、㠳、㠴、㠵、㠶、㠷、㠸、㠹、㠺、㠻、㠼、㠽、㠾、㠿、㡀、㡁、㡂、㡃、㡄、㡅、㡆、㡇、㡈、㡉、㡊、㡋、㡌、㡍、㡎、㡏、㡐、㡑、㡒、㡓、㡔、㡕、㡖、㡗、㡘、㡙、㡚、㡛、㡜、㡝、㡞、㡟、㡠、㡡、㡢、㡣、㡤、㡥、㡦、㡧、㡨、㡩、㡪、㡫、㡬、㡭、㡮、㡯、㡰、㡱、㡲、㡳、㡴、㡵、㡶、㡷、㡸、㡹、㡺、㡻、㡼、㡽、㡾、㡿、㢀、㢁、㢂、㢃、㢄、㢅、㢆、㢇、㢈、㢉、㢊、㢋、㢌、㢍、㢎、㢏、㢐、㢑、㢒、㢓、㢔、㢕、㢖、㢗、㢘、㢙、㢚、㢛、㢜、㢝、㢞、㢟、㢠、㢡、㢢、㢣、㢤、㢥、㢦、㢧、㢨、㢩、㢪、㢫、㢬、㢭、㢮、㢯、㢰、㢱、㢲、㢳、㢴、㢵、㢶、㢷、㢸、㢹、㢺、㢻、㢼、㢽、㢾、㢿、㣀、㣁、㣂、㣃、㣄、㣅、㣆、㣇、㣈、㣉、㣊、㣋、㣌、㣍、㣎、㣏、㣐、㣑、㣒、㣓、㣔、㣕、㣖、㣗、㣘、㣙、㣚、㣛、㣜、㣝、㣞、㣟、㣠、㣡、㣢、㣣、㣤、㣥、㣦、㣧、㣨、㣩、㣪、㣫、㣬、㣭、㣮、㣯、㣰、㣱、㣲、㣳、㣴、㣵、㣶、㣷、㣸、㣹、㣺、㣻、㣼、㣽、㣾、㣿、㤀、㤁、㤂、㤃、㤄、㤅、㤆、㤇、㤈、㤉、㤊、㤋、㤌、㤍、㤎、㤏、㤐、㤑、㤒、㤓、㤔、㤕、㤖、㤗、㤘、㤙、㤚、㤛、㤜、㤝、㤞、㤟、㤠、㤡、㤢、㤣、㤤、㤥、㤦、㤧、㤨、㤩、㤪、㤫、㤬、㤭、㤮、㤯、㤰、㤱、㤲、㤳、㤴、㤵、㤶、㤷、㤸、㤹、㤺、㤻、㤼、㤽、㤾、㤿、㥀、㥁、㥂、㥃、㥄、㥅、㥆、㥇、㥈、㥉、㥊、㥋、㥌、㥍、㥎、㥏、㥐、㥑、㥒、㥓、㥔、㥕、㥖、㥗、㥘、㥙、㥚、㥛、㥜、㥝、㥞、㥟、㥠、㥡、㥢、㥣、㥤、㥥、㥦、㥧、㥨、㥩、㥪、㥫、㥬、㥭、㥮、㥯、㥰、㥱、㥲、㥳、㥴、㥵、㥶、㥷、㥸、㥹、㥺、㥻、㥼、㥽、㥾、㥿、㦀、㦁、㦂、㦃、㦄、㦅、㦆、㦇、㦈、㦉、㦊、㦋、㦌、㦍、㦎、㦏、㦐、㦑、㦒、㦓、㦔、㦕、㦖、㦗、㦘、㦙、㦚、㦛、㦜、㦝、㦞、㦟、㦠、㦡、㦢、㦣、㦤、㦥、㦦、㦧、㦨、㦩、㦪、㦫、㦬、㦭、㦮、㦯、㦰、㦱、㦲、㦳、㦴、㦵、㦶、㦷、㦸、㦹、㦺、㦻、㦼、㦽、㦾、㦿、㧀、㧁、㧂、㧃、㧄、㧅、㧆、㧇、㧈、㧉、㧊、㧋、㧌、㧍、㧎、㧏、㧐、㧑、㧒、㧓、㧔、㧕、㧖、㧗、㧘、㧙、㧚、㧛、㧜、㧝、㧞、㧟、㧠、㧡、㧢、㧣、㧤、㧥、㧦、㧧、㧨、㧩、㧪、㧫、㧬、㧭、㧮、㧯、㧰、㧱、㧲、㧳、㧴、㧵、㧶、㧷、㧸、㧹、㧺、㧻、㧼、㧽、㧾、㧿、㨀、㨁、㨂、㨃、㨄、㨅、㨆、㨇、㨈、㨉、㨊、㨋、㨌、㨍、㨎、㨏、㨐、㨑、㨒、㨓、㨔、㨕、㨖、㨗、㨘、㨙、㨚、㨛、㨜、㨝、㨞、㨟、㨠、㨡、㨢、㨣、㨤、㨥、㨦、㨧、㨨、㨩、㨪、㨫、㨬、㨭、㨮、㨯、㨰、㨱、㨲、㨳、㨴、㨵、㨶、㨷、㨸、㨹、㨺、㨻、㨼、㨽、㨾、㨿、㩀、㩁、㩂、㩃、㩄、㩅、㩆、㩇、㩈、㩉、㩊、㩋、㩌、㩍、㩎、㩏、㩐、㩑、㩒、㩓、㩔、㩕、㩖、㩗、㩘、㩙、㩚、㩛、㩜、㩝、㩞、㩟、㩠、㩡、㩢、㩣、㩤、㩥、㩦、㩧、㩨、㩩、㩪、㩫、㩬、㩭、㩮、㩯、㩰、㩱、㩲、㩳、㩴、㩵、㩶、㩷、㩸、㩹、㩺、㩻、㩼、㩽、㩾、㩿、㪀、㪁、㪂、㪃、㪄、㪅、㪆、㪇、㪈、㪉、㪊、㪋、㪌、㪍、㪎、㪏、㪐、㪑、㪒、㪓、㪔、㪕、㪖、㪗、㪘、㪙、㪚、㪛、㪜、㪝、㪞、㪟、㪠、㪡、㪢、㪣、㪤、㪥、㪦、㪧、㪨、㪩、㪪、㪫、㪬、㪭、㪮、㪯、㪰、㪱、㪲、㪳、㪴、㪵、㪶、㪷、㪸、㪹、㪺、㪻、㪼、㪽、㪾、㪿、㫀、㫁、㫂、㫃、㫄、㫅、㫆、㫇、㫈、㫉、㫊、㫋、㫌、㫍、㫎、㫏、㫐、㫑、㫒、㫓、㫔、㫕、㫖、㫗、㫘、㫙、㫚、㫛、㫜、㫝、㫞、㫟、㫠、㫡、㫢、㫣、㫤、㫥、㫦、㫧、㫨、㫩、㫪、㫫、㫬、㫭、㫮、㫯、㫰、㫱、㫲、㫳、㫴、㫵、㫶、㫷、㫸、㫹、㫺、㫻、㫼、㫽、㫾、㫿、㬀、㬁、㬂、㬃、㬄、㬅、㬆、㬇、㬈、㬉、㬊、㬋、㬌、㬍、㬎、㬏、㬐、㬑、㬒、㬓、㬔、㬕、㬖、㬗、㬘、㬙、㬚、㬛、㬜、㬝、㬞、㬟、㬠、㬡、㬢、㬣、㬤、㬥、㬦、㬧、㬨、㬩、㬪、㬫、㬬、㬭、㬮、㬯、㬰、㬱、㬲、㬳、㬴、㬵、㬶、㬷、㬸、㬹、㬺、㬻、㬼、㬽、㬾、㬿、㭀、㭁、㭂、㭃、㭄、㭅、㭆、㭇、㭈、㭉、㭊、㭋、㭌、㭍、㭎、㭏、㭐、㭑、㭒、㭓、㭔、㭕、㭖、㭗、㭘、㭙、㭚、㭛、㭜、㭝、㭞、㭟、㭠、㭡、㭢、㭣、㭤、㭥、㭦、㭧、㭨、㭩、㭪、㭫、㭬、㭭、㭮、㭯、㭰、㭱、㭲、㭳、㭴、㭵、㭶、㭷、㭸、㭹、㭺、㭻、㭼、㭽、㭾、㭿、㮀、㮁、㮂、㮃、㮄、㮅、㮆、㮇、㮈、㮉、㮊、㮋、㮌、㮍、㮎、㮏、㮐、㮑、㮒、㮓、㮔、㮕、㮖、㮗、㮘、㮙、㮚、㮛、㮜、㮝、㮞、㮟、㮠、㮡、㮢、㮣、㮤、㮥、㮦、㮧、㮨、㮩、㮪、㮫、㮬、㮭、㮮、㮯、㮰、㮱、㮲、㮳、㮴、㮵、㮶、㮷、㮸、㮹、㮺、㮻、㮼、㮽、㮾、㮿、㯀、㯁、㯂、㯃、㯄、㯅、㯆、㯇、㯈、㯉、㯊、㯋、㯌、㯍、㯎、㯏、㯐、㯑、㯒、㯓、㯔、㯕、㯖、㯗、㯘、㯙、㯚、㯛、㯜、㯝、㯞、㯟、㯠、㯡、㯢、㯣、㯤、㯥、㯦、㯧、㯨、㯩、㯪、㯫、㯬、㯭、㯮、㯯、㯰、㯱、㯲、㯳、㯴、㯵、㯶、㯷、㯸、㯹、㯺、㯻、㯼、㯽、㯾、㯿、㰀、㰁、㰂、㰃、㰄、㰅、㰆、㰇、㰈、㰉、㰊、㰋、㰌、㰍、㰎、㰏、㰐、㰑、㰒、㰓、㰔、㰕、㰖、㰗、㰘、㰙、㰚、㰛、㰜、㰝、㰞、㰟、㰠、㰡、㰢、㰣、㰤、㰥、㰦、㰧、㰨、㰩、㰪、㰫、㰬、㰭、㰮、㰯、㰰、㰱、㰲、㰳、㰴、㰵、㰶、㰷、㰸、㰹、㰺、㰻、㰼、㰽、㰾、㰿、㱀、㱁、㱂、㱃、㱄、㱅、㱆、㱇、㱈、㱉、㱊、㱋、㱌、㱍、㱎、㱏、㱐、㱑、㱒、㱓、㱔、㱕、㱖、㱗、㱘、㱙、㱚、㱛、㱜、㱝、㱞、㱟、㱠、㱡、㱢、㱣、㱤、㱥、㱦、㱧、㱨、㱩、㱪、㱫、㱬、㱭、㱮、㱯、㱰、㱱、㱲、㱳、㱴、㱵、㱶、㱷、㱸、㱹、㱺、㱻、㱼、㱽、㱾、㱿、㲀、㲁、㲂、㲃、㲄、㲅、㲆、㲇、㲈、㲉、㲊、㲋、㲌、㲍、㲎、㲏、㲐、㲑、㲒、㲓、㲔、㲕、㲖、㲗、㲘、㲙、㲚、㲛、㲜、㲝、㲞、㲟、㲠、㲡、㲢、㲣、㲤、㲥、㲦、㲧、㲨、㲩、㲪、㲫、㲬、㲭、㲮、㲯、㲰、㲱、㲲、㲳、㲴、㲵、㲶、㲷、㲸、㲹、㲺、㲻、㲼、㲽、㲾、㲿、㳀、㳁、㳂、㳃、㳄、㳅、㳆、㳇、㳈、㳉、㳊、㳋、㳌、㳍、㳎、㳏、㳐、㳑、㳒、㳓、㳔、㳕、㳖、㳗、㳘、㳙、㳚、㳛、㳜、㳝、㳞、㳟、㳠、㳡、㳢、㳣、㳤、㳥、㳦、㳧、㳨、㳩、㳪、㳫、㳬、㳭、㳮、㳯、㳰、㳱、㳲、㳳、㳴、㳵、㳶、㳷、㳸、㳹、㳺、㳻、㳼、㳽、㳾、㳿、㴀、㴁、㴂、㴃、㴄、㴅、㴆、㴇、㴈、㴉、㴊、



地域課題解決の推進力となるコーディネーターに不可欠な
場づくりの技術を、協働の先進事例や現場を通じて学ぶ。

- 1) 地域課題の発見～解決まで、事例を通じて大枠を掴む。
⇒ **地域の課題・目標・成果の明確化**
- 2) 課題解決に必要なメンバーを集め、対話のコツを掴む。
⇒ **対話の場づくり(場のデザイン)**
- 3) 集めたメンバーで課題解決を実現させるコツを掴む。
⇒ **推進の場づくり(場のマネジメント)**

人を巻き込む場づくりの技術 10の鉄則

- ① 地域課題の解決には、NPO単独ではできない。
- ② 外部の人材・組織の力を借りるには、セクターの原理原則を活用。
- ③ 外部セクターと共通のテーマ・課題・目標を見つけることが場づくりの出発点。
- ④ 課題を取り巻く**関係者の【will/can/must】**を紡ぐことが、最善の解決策。
- ⑤ 課題の選択と集中で、活用資源を一点に集中させることで成果も向上。
- ⑥ 非営利活動のwin-winは、「相手のwin」を優先すべし。我が強いと破綻を招く。
- ⑦ プロジェクトと一緒に企画することが、対話を促進させる。
- ⑧ プロジェクトと一緒に実践することで、関係者の個性が見えてくる。
- ⑨ プロジェクトの**段取り術には「型」がある**。型を知れば人もお金もついてくる。
- ⑩ 身近なプロジェクトから始めることが、一番の近道!

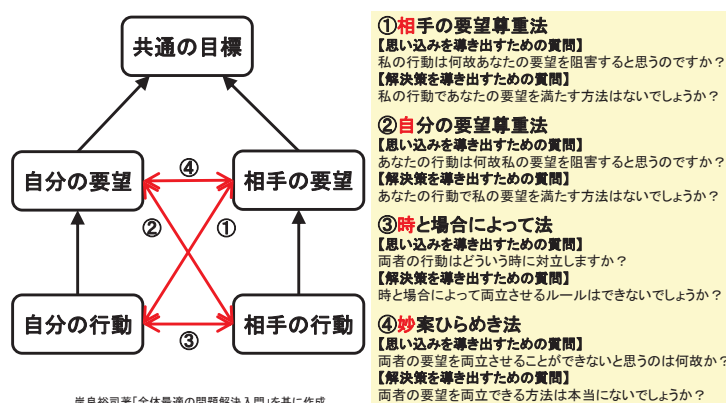
【参考】フィールドワーク先以外の事例

- 協働ステーション中央(中央区:NPOサポートセンター)
⇒ 2/28(土)「まちのアイデア大集合!」
- ご近所イノベーション学校(港区:慶応大学)
- こだいら未来会議(小平市:Mystyle@こだいら)
- おうみ未来塾(滋賀県:淡海ネットワークセンター)
- リノベーションスクール(北九州市:北九州家守舎)
- ぶらぶらゾーン(釧路市:地域生活支援ネットワークサロン)
- 地域の茶の間(新潟市:河田圭子)
- 東北 食べる通信(花巻市:東北開墾) など

関係者のwill/can/mustを知る・活かす



【】対立解消 4つの手法



**地域課題の解決に不可欠な人を巻き込む「場づくり」の技術
第1回「先行事例に学ぶ場づくりの技術」(2014年12月3日)**

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。以下のアンケートにご回答いただけますと幸いです。

本日の各カリキュラムについて、該当する数字に1つ○を付けてください。		1 とても 理解できた	2 かなり 理解できた	3 半分くらい 理解できた	4 少しか 理解できなかった	5 全く 理解できなかった
Q1	研修1:「課題の発見、課題の構造化に必要なプロジェクトマネジメントのポイント」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q1の理由をご記入ください。

Q2	研修2:「3つのケーススタディ紹介セッション」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	----------------------------------	---	---	---	---	---

●Q2の理由をご記入ください。

Q3～Q7について、該当する数字に1つ○を付けてください。		1 とてもよかった	2 よかった	3 ふつう	4 あまりよくなかった	5 よくなかった
Q3	講師はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q3の理由をご記入ください。

Q4	テキスト、配布資料はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------	---	---	---	---	---

●Q4の理由をご記入ください。

Q5	研修の環境(会場、アクセス等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------------	---	---	---	---	---

●Q5の理由をご記入ください。

Q6	研修の運営(事務局の対応等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	-------------------------	---	---	---	---	---

●Q6の理由をご記入ください。

Q7	地域課題解決をテーマに、今後どのような内容のセミナーをご希望されますか。
-----------	--------------------------------------

その他、ご意見・ご感想などございましたら、ご自由にご記入ください。

ご所属		お名前	
-----	--	-----	--

～ご協力いただき、ありがとうございました。～

**地域課題の解決に不可欠な人を巻き込む「場づくり」の技術
第2回「場のデザイン力」(2014年12月10日)**

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。以下のアンケートにご回答いただけますと幸いです。

本日の各カリキュラムについて、該当する数字に1つ○を付けてください。		1 とても 理解できた	2 かなり 理解できた	3 半分くらい 理解できた	4 少しか 理解できなかった	5 全く 理解できなかった
Q1	研修：「地域の課題解決に必要な場のデザイン」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q1の理由をご記入ください。

Q2	「フィールドワーク前の整理」はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	-------------------------	---	---	---	---	---

●Q2の理由をご記入ください。

Q3～Q7について、該当する数字に1つ○を付けてください。		1 とてもよかった	2 よかった	3 ふつう	4 あまりよくなかった	5 よくなかった
Q3	講師はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q3の理由をご記入ください。

Q4	テキスト、配布資料はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------	---	---	---	---	---

●Q4の理由をご記入ください。

Q5	研修の環境(会場、アクセス等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------------	---	---	---	---	---

●Q5の理由をご記入ください。

Q6	研修の運営(事務局の対応等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	-------------------------	---	---	---	---	---

●Q6の理由をご記入ください。

Q7	地域課題解決をテーマに、今後どのような内容のセミナーをご希望されますか。
-----------	--------------------------------------

その他、ご意見・ご感想などございましたら、ご自由にご記入ください。

ご所属		お名前	
-----	--	-----	--

～ご協力いただき、ありがとうございました。～

**地域課題の解決に不可欠な人を巻き込む「場づくり」の技術
第3回「場のマネジメント力」(2015年1月28日)**

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。以下のアンケートにご回答いただけますと幸いです。

本日の各カリキュラムについて、該当する数字に1つ○を付けてください。		1 とても 理解できた	2 かなり 理解できた	3 半分くらい 理解できた	4 少しだけ 理解できた	5 全く 理解できなかった
Q1	研修:「地域の課題解決に必要な場のマネジメント」 はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q1の理由をご記入ください。

Q2	研修:「計画のブラッシュアップ」 はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	-------------------------------	---	---	---	---	---

●Q2の理由をご記入ください。

Q3～Q7について、該当する数字に1つ○を付けてください。		1 とてもよかった	2 よかった	3 ふつう	4 あまりよくなかった	5 よくなかった
Q3	講師はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q3の理由をご記入ください。

Q4	テキスト、配布資料はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------	---	---	---	---	---

●Q4の理由をご記入ください。

Q5	研修の環境(会場、アクセス等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	--------------------------	---	---	---	---	---

●Q5の理由をご記入ください。

Q6	研修の運営(事務局の対応等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
-----------	-------------------------	---	---	---	---	---

●Q6の理由をご記入ください。

Q7	地域課題解決をテーマに、今後どのような内容のセミナーをご希望されますか。
-----------	--------------------------------------

その他、ご意見・ご感想などございましたら、ご自由にご記入ください。

ご所属		お名前	
-----	--	-----	--

～ご協力いただき、ありがとうございました。～

地域課題の解決に不可欠な人を巻き込む「場づくり」の技術

第4回「フィードバック会」(2015年2月18日)

本日はご参加いただきまして、誠にありがとうございました。以下のアンケートにご回答いただけますと幸いです。

本日の各カリキュラムについて、該当する数字に1つ○を付けてください。		1 とても 理解できた	2 かなり 理解できた	3 半分くらい 理解できた	4 少しだけ 理解できた	5 全く 理解できなかった
Q1	研修:「本研修の振り返り」 はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q1の理由をご記入ください。

Q2	研修:「個別発表、アクションプラン作成」 はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
----	-----------------------------------	---	---	---	---	---

●Q2の理由をご記入ください。

Q3～Q7について、該当する数字に1つ○を付けてください。		1 とてもよかった	2 よかった	3 ふつう	4 あまりよくなかった	5 よくなかった
Q3	講師はいかがでしたか。	1	2	3	4	5

●Q3の理由をご記入ください。

Q4	テキスト、配布資料はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
----	--------------------	---	---	---	---	---

●Q4の理由をご記入ください。

Q5	研修の環境(会場、アクセス等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
----	--------------------------	---	---	---	---	---

●Q5の理由をご記入ください。

Q6	研修の運営(事務局の対応等)はいかがでしたか。	1	2	3	4	5
----	-------------------------	---	---	---	---	---

●Q6の理由をご記入ください。

Q7	地域課題解決をテーマに、今後どのような内容のセミナーをご希望されますか。
----	--------------------------------------

その他、ご意見・ご感想などございましたら、ご自由にご記入ください。

ご所属		お名前	
-----	--	-----	--

事前アセスメント方法	12/3以降にセルフチェックし、12/9迄に自団体の上司とディスカッションをして決定する			
事後アセスメント方法	2/18前に上司とセルフチェックし、研修の最後に参加者と相互レビューして決定する			
採点基準		知っている	できる	共有できる
	1	方法・手法を全く知らない	自分で実践した経験がない	メンバーに手法や経験を共有したことがない
	2			
	3	方法・手法を部分的に学んだことがある	自分で実践した経験があるが、具体的な成功体験は積めていない	メンバーに手法や経験を共有しているが、理解度・実践度は十分ではない
	4			
	5	基本的な方法・手法は理解している	自分で実践した経験があり、具体的な成功体験も積めている	メンバーに手法や経験を共有しており、具体的なアクションも生まれている

【事前アセスメント】

項目	概要		知っている	できる	共有できる	合計
地域課題の発見・構造化	・対象とする地域特有の課題を把握できているか ・その課題が起こる原因、利害関係者の立場について構造的に整理できているか、など	点数				0
		理由・状況				
場のデザイン	・課題に関わる適切なメンバーを選び、役割を定義できているか ・メンバーに対して、参加のコミットを得られているか ・場の目的・目標を提示できているか	点数				0
		理由・状況				
場のマネジメント	・課題解決に向けて単発ではなく継続的、計画的に運営できているか ・メンバーの参加意欲が向上する仕掛けを設けているか、など	点数				0
		理由・状況				
合計			0	0	0	0

●上司コメント	●受講者コメント

【事後アセスメント】

項目	概要		知っている	できる	共有できる	合計
地域課題の発掘・構造化	・対象とする地域特有の課題を把握できているか ・その課題が起こる原因、利害関係者の立場について構造的に整理できているか、など	点数				0
		理由・状況				
場のデザイン	・課題に関わる適切なメンバーを選び、役割を定義できているか ・メンバーに対して、参加のコミットを得られているか ・場の目的・目標を提示できているか	点数				0
		理由・状況				
場のマネジメント	・課題解決に向けて単発ではなく継続的、計画的に運営できているか ・メンバーの参加意欲が向上する仕掛けを設けているか、など	点数				0
		理由・状況				
合計			0	0	0	0

【変化】

		知っている	できる	共有できる	合計
地域課題の発掘・構造化	差異	0	0	0	0
場のデザイン	差異	0	0	0	0
場のマネジメント	差異	0	0	0	0
合計		0	0	0	0

本プログラム受講によって、どのような変化・成長がありましたか？その変化・成長はプログラムのどのような部分によって得られましたか？
※次のシートに表示されている事前、事後を比較したレーダーチャートもご参考にしてください。

●上司コメント	●受講者コメント

事前アセスメント方法	12/3以降にセルフチェックし、12/9迄に自団体の上司とディスカッションをして決定する			
事後アセスメント方法	2/18前に上司とセルフチェックし、研修の最後に参加者と相互レビューして決定する			
採点基準		知っている	できる	共有できる
	1	方法・手法を全く知らない	自分で実践した経験がない	メンバーに手法や経験を共有したことがない
	2			
	3	方法・手法を部分的に学んだことがある	自分で実践した経験があるが、具体的な成功体験は積めていない	メンバーに手法や経験を共有しているが、理解度・実践度は十分ではない
	4			
	5	基本的な方法・手法は理解している	自分で実践した経験があり、具体的な成功体験も積めている	メンバーに手法や経験を共有しており、具体的なアクションも生まれている

【事前アセスメント】

項目	概要		知っている	できる	共有できる	合計
地域課題の発見・構造化	・対象とする地域特有の課題を把握できているか ・その課題が起こる原因、利害関係者の立場について構造的に整理できているか、など	点数	5	3	2	10
		理由・状況	市（区）の基本計画等で、地域課題を確認したことがある。実際に、関係する団体の活動を視察する等して、実態を知る機会を作っている。	地域のNPOに対し、アンケート調査を行ったことがある。調査結果は活用しきれていない。	調査結果はメンバーに共有している。	
場のデザイン	・課題に関わる適切なメンバーを選び、役割を定義できているか ・メンバーに対して、参加のコミットを得られているか ・場の目的・目標を提示できているか	点数	3	2	1	6
		理由・状況	〇〇講師のファシリテーター講座に参加して、手法をワークで学んだことがある。	企業やNPOなど個別では話をしているが、一堂にかいして対話を目的とした場は設けたことはない。	したことはない。	
場のマネジメント	・課題解決に向けて単発ではなく継続的、計画的に運営できているか ・メンバーの参加意欲が向上する仕掛けを設けているか、など	点数	3	1	2	6
		理由・状況	●●主催の「コミュニティマネジメントセミナー」（講師××さん）に参加したくらい。	毎年恒例の作業のようになっており、意図的に意欲を向上させたり、継続させることはできていない。	セミナーの内容を部下には話した。	
合計			11	6	5	22

●上司コメント	●受講者コメント

【事後アセスメント】

項目	概要		知っている	できる	共有できる	合計
地域課題の発掘・構造化	・対象とする地域特有の課題を把握できているか ・その課題が起こる原因、利害関係者の立場について構造的に整理できているか など	点数				0
		理由・状況				
場のデザイン	・課題に関わる適切なメンバーを選び、役割を定義できているか ・メンバーに対して、参加のコミットを得られているか ・場の目的・目標を提示できているか	点数				0
		理由・状況				
場のマネジメント	・課題解決に向けて単発ではなく継続的、計画的に運営できているか ・メンバーの参加意欲が向上する仕掛けを設けているか、など	点数				0
		理由・状況				
合計			0	0	0	0

【変化】

		知っている	できる	共有できる	合計
地域課題の発掘・構造化	差異	-5	-3	-2	-10
場のデザイン	差異	-3	-2	-1	-6
場のマネジメント	差異	-3	-1	-2	-6
合計		-11	-6	-5	-22

●上司コメント	●受講者コメント