

## 資料-2

「ワーク・ライフ・バランスと地域の人づくりを考える会」提言

# 明日の地域を支える人材づくりを

### 1. 震災復興を契機にして「地域活性化」を考える

### 2. 地域の人材づくりにおける課題は何か

- (1) 地域活性化のリーダーの不在である
- (2) 次世代を担う子どもたちへの教育力が弱まっている

### 3. 提案—「地域の人材づくりにむけた新たな仕組みを」

【提案1】現役世代が地域活動に参加できるようワーク・ライフ・バランスを一層推進しよう

【提案2】地域リーダーの育成とコミュニティビジネスの支援の強化を図ろう

【提案3】関係者の連携によって子どもたちに対する地域の教育力を高めよう

むすび 地域における人材づくりの輪を全国へ

## 1 震災復興を契機にして「地域活性化」を考える

わが国の経済社会は、グローバル化と人口減少の大きなトレンドに揺れ動いている。国境を越えて企業の海外立地や事業展開が進んでいるが、円高傾向の定着はそれに拍車をかけている。一方では、人口減少社会の進展が現実感を持ってきた。とりわけ地方においては、地場産業の衰退や企業の移転、あるいは域外への人口流出など、都市部よりもこれらの変化の影響が、早くから、しかもより鮮明な形で表われている。このように、わが国全体として、地域の活力が失われてきたことが憂慮される。

こうした状況を打破しなければ、われわれの生活基盤であるコミュニティを維持することも覚束ない。急ぐべきは地域の活性化を促すことである。そのため、知恵を絞り、コミュニティビジネスの振興をはじめとしたあらゆる努力を傾注しなければならない。それは、地域における雇用の場の創出という点でも大きな意味を持っている。

その際考えるべきことは、これら取り組みを担う人材の確保と育成が重要な鍵になるという点である。しかも、当面する事態を乗り切ることにとどまらず、次世代育成という中長期的な要請も踏まえて取り組む必要がある。その意味で、地域に根ざした活動として、地域の人材の手で地域ニーズに即して展開されることが重要だといえよう。

こうしたときに、われわれは東日本大震災という大惨事に遭遇した。その最中には、被災地を中心に、地域の人と人との結びつきによる「無条件の助け合いや支え合い」、更には自治体どうしが相互に支援活動を行う姿が数多く見られ

た。このような地域の絆に根ざした人々の取り組みについて、日頃、われわれは見失ってきたのではないだろうか。

地元においては、復旧・復興に向かって自発的な行動をはじめめる人も現れてきた。地域コミュニティにとっては、人材の発揮する力が大きな資産である。人材の力こそが地域を支える最後の拠り所となる。このことを震災が改めて認識させてくれたともいえよう。

そして今、震災からの復旧・復興の動きが力強くはじまっている。目指すべきものは、産業・企業の再建や産業・生活基盤の再生にとどまらない。地域のコミュニティづくりの再始動、すなわち「新しい地域づくり」への取り組みと受けとめるべきである。

重要なことは、人々が、地域社会の形成に影響を与えてきた歴史や文化も尊重しながら、自らの地域の資源などの特性を活かした取り組みとすることである。そのときには、財政的基礎の確立も重要な条件であることはもちろんであるが、何よりも現場からの発想を持ち、主体的に地域創生を目指すような流れをつくる必要がある。

そのためにも、その中核的な推進者となるべき人材の存在は不可欠である。それがなければ、折角の震災復興や地域活性化の取り組みも形骸化してしまう。そうした危機感を持ちながら、今こそ地域における人材づくりの重要性を再認識し、その強化を図らなければならない。

## 2 地域の人材づくりにおける課題は何か

では、いま地域の人材づくりにおいて、何が大きな課題となっているのか。ひとつは、雇用機会の不足や人口・流出の加速化など地域が直面する状況を変えていく力の弱さである。同時に、将来にわたって地域発展を持続させるための力への不安も指摘される。それらは、地域活性化を進めるリーダーの不在と次世代を担う子どもたちへの教育力の低下という以下の二つの具体的課題に集約される。

### (1) 地域活性化のリーダーが不在である

わが国産業のグローバル展開の動きは、既に中小企業にまで及んできている。こうした中で、国内企業の再編・再配置などが活発化し、既存の雇用機会の流出や縮小という事態に直面する地域も見られる。しかしその一方では、新産業の育成や雇用創出の取り組みが遅れ、地域の新たな姿が描けないままに閉塞感や停滞感が生み出されているところも少なくない。

そこで必要とされるのは、地域の活性化を図り、雇用の場を増大させるあらゆる取り組みを積極的に進めることである。そのためには、まずは地域における「成長戦略」を早急に樹立することである。それと同時に、地域活性化の推進役となる人材の存在も欠かせない。しかし、これら人材の現状をみると、次のような3つの問題点が指摘できる。

**■第一に、地域の活性化に取り組むリーダー的な人材が総じて不足していることである。**

こうした地域の活性化に取り組む人材づくりの遅れは、地域コミュニティの

力の低下にもつながりかねない。現に、地域が抱える課題を的確に把握し、地域特有の資源を活かした事業の創造や雇用創出に後れを取っている地域は少ない。また、活躍しているリーダー的な人材にはUターンやIターン経験者が多いことから、地元から特別視されたり、その後継者探しに苦慮したりするケースも少なくない。また、地域の諸活動に参加する者は、定年後の高齢者や家庭の主婦などがその担い手になるケースが多く、企業などで現役として働く世代は少ないため、これら現役世代の参加を促すような工夫や努力が必要である。

**■第二に、地域の主体性を活かした事業として期待されるコミュニティビジネスの基盤が脆弱なことである。**

企業にとって、従業員の地域活動への参加は、地域社会への貢献を求めたCSR経営につながる。また、従業員自身にとっても、多様な人材と交流できることや企業では経験することのない様々な体験ができることなど、視野を拡大させるとともに能力向上に資する格好の機会ともなるだろう。その意味で、コミュニティビジネスを振興し、こうした地域活動への参加機会を増やすことは有効な施策だといえよう。しかし、現実には、コミュニティビジネスを担う多くの企業・組織では、その実施する事業を支えるための人材の確保が難しいことや、財政的基盤の不安定さが経営上の大きな問題となっている。とりわけ、起業する段階から資金面などで多くの困難を抱えるとともに、その後の事業運営を計画的かつ安定的に行うためのノウハウの蓄積も十分とはいえない。また、公的な融資制度など起業資金の援助があっても、ノウハウの提供など起業に対するサポートが一体的に行われることが少ないため、その政策効果が現れない場合もある。

**■第三に、これらの地域活性化の中核となる人材の能力向上が急がれることである。**

仮にリーダー的な人材が存在したとしても、その資質や能力が問われる。事業創造などに戦略的に取り組むためには、構想力、実行力などを備える必要があるが、これに加えて組織のリーダーとしての人間的魅力や能力も欠かせない。とりわけ、組織をマネジメントしていく力や、地域の課題を踏まえたソリューションを構想し、提案していく力が弱いといえよう。こうした取り組みにおいて強く求められるのは「起業家精神」である。また、地域や行政・学校、企業、関連団体などとのネットワークをつくる力も重要であり、これを通じて人材など企業の持っている「資産」をはじめとした地域の様々な資源を結びつけ、新しい事業の芽を作り出すことが必要である。

## (2) 次世代を担う子どもたちへの教育力が弱まっている

少子高齢化に伴って人口減少が進む中で、地域を支える人材の構造も変わってきた。とくに、団塊の世代が定年を迎え地域社会に目を向けるようになったことは大きな特徴である。しかし、これに対する現役世代の方は、依然として長い就業時間で働く者も多く、希望を持っていてもなかなか地域活動に参与していく時間的ゆとりを見出しにくいのが現状である。

その一方、出生率の低下傾向が続いており、次世代を担う子どもたちの数は徐々に減少してきている。これが将来の更なる人口減につながっていくことが憂慮されるが、同時に、これら子どもたちの育成への取り組み、とりわけ地域の教育力が衰えてきたことが問題である。子どもたちは、地域における様々な人間関係や活動によって、多面的に育まれているが、これらの人と人とのつながりに揺らぎが生じてきたことが、地域の教育力の低下を招いたともいえよう。こうした次世代育成という観点からの人材づくりを進めるにあたって、以下の3つの問題点が指摘されよう。

**■第一に、学校と地域との連携をはじめ、地域の関係者が相互に連携しながら子どもたちを育成するような体制が不十分なことである。**

子どもに対する教育は学校だけの問題ではなく、家庭や地域における教育も重要な役割を持つ。しかし、現役世代とりわけ通勤して遠方の会社で働くような人には、時間的制約もあって、家庭教育やPTA活動に参加することはなかなか難しい。また、子どもたちを育むためのボランティア活動など地域におけ

る子どもたちに対する教育に参加する機会も決して多くないだろう。既に、学校と地域の連携を図る「学校応援団」的な取り組みが各地域ではじまってきているが、これらの活動の多くは、それぞれの学校での教育に対する間接的な支援にとどまっている。しかも、企業も含めた地域の関係者の連携によって強力に進められている形とはなっていないのが通例であろう。企業は、多彩な能力・知見などを有する人材を多く抱えているにもかかわらず、学校教育の向上や家庭教育の支援の場にこれらの人が十分活かされているとはいえない。また、企業に勤める人が、こうした活動に参加しようとしても、企業が理解を示す活動内容が限定的であったり、兼職規制の問題があるなど、十分な活動が行われにくいこともある。

**■第二に、地域の子どもたちに対し、学校だけでは果たしきれない教育の機会の整備が必要なことである。**

人格の形成や対人関係力など社会で生きる力の取得は、学校の場にとどまらず、家庭や地域における多くの人々との出会いとその関わりのなかで行われる。しかし、現状をみると、子どもたちの自立心や挑戦意欲などの減退が各方面から指摘されている。また、家庭や地域においても、子どもたちを見守り育てることのできる人材や機会が少なくなってきた。日常的な地域の諸活動の中で、具体的な体験を通じて学ぶような取り組みが重要である。例えば、学校と産業・企業・行政など地域における様々な立場の協力によって、地域の歴史・文化・自然などを学ぶことによって、郷土愛を育み、公共への意識が芽生えさせていく試みがあるが、こうした取り組みはまだ十分実施されているとはいえない。



**■第三に、学校を卒業した後に、若者たちが職業能力の向上を図る機会が十分に整備されていないことである。**

学校を卒業した若者の中には、適切な職業能力の向上や開発が行われないうまま、失業ないし不安定な就労、あるいは無業といった状態に長く置かれてしまいう者も少なくない。また、自らの職業能力を高めようと思って追加的に教育訓練を受けたいと思っても、そうした学習のための機会は地域によって偏在しているのが現状である。このような状況を放置すれば、地域の人材力の低下を招き、新たな事業や雇用の創造への取り組みにも大きな障害となるのではないか。

### 3 提案 — 「地域の人材づくりにむけた新たな仕組みを」

以上のような問題点を解決し、現役世代の参画も促しながら地域の人材づくりを進めるため、以下のような取り組みを提案したい。

#### 提案1 現役世代が地域活動に参加できるようワーク・ライフ・バランスを一層推進しよう

最大の課題は、地域の人材づくりの活動を担う者自体が不足していることである。このため、企業におけるワーク・ライフ・バランスの取り組みを更に推進し、多様な能力・スキルや経験のある現役世代がこれらの活動に広く参加できるような環境をつくる必要がある。具体的には以下の取り組みが求められる。

#### **■第一は、企業におけるワーク・ライフ・バランスを推進するとともに、従業員の地域活動参加に対する支援を図ることである**

企業は、労働時間管理や働く場所の多様化・柔軟化など働き方改革を進め、従業員が地域活動に参加しやすい環境を整備するとともにその活動を支援することが必要である。【【本田技研労働組合の取り組み】(P.11)を参照】

- 「裁判員休暇」のように「公の仕事」として、従業員の地域活動の支援も企業の重要なCSR活動の一環と理解する。また、ボランティア休暇制度の普及と同時にNPO等への一時派遣等も選択肢とする。
- 従業員の居住地だけでなく、例えば勤務先の企業の間を活用して就業時間外に活動を行うことによって、企業のCSRの一環としての活動と連携した取り組みを行う。

**■第二は、地域のネットワークの中で、現役世代を含めた幅広い人材が地域の諸活動に参加できるような基盤づくりを行うことである**

地域の諸活動に参加する者には企業などで現役として働く世代が少ないため、これらの力が生かされるよう、企業・職場の世界を越えて、地域のネットワークの中で協働していく姿を作り出す必要がある。

- 現役世代に対して、地域活性化を図る様々な事業や子どもたちへの教育などの活動に参加しやすい、自治体やNPOなどが広く相談窓口を設け、情報提供や人材のマッチングなどを行う体制を整備する。
- 地域の諸活動への参加にあたり、しごと情報やその関連知識・情報を一括して提供できるポータルサイトを設けるとともに、実際の活動に就くにあたっての準備や必要な学習を援助する。

## 事 例

### 地域活動を支えるワーク・ライフ・バランスの実現 —「本田技研労働組合」の取組み—

本田技研労働組合（組合員約4万人）は、組合結成40周年を迎えた1992年に社会貢献基金を設けて以来、「優れた個人である前に、良き社会の一員であれ」を基本理念として社会貢献活動を推進している。

全国9つの支部では、それぞれ地域に根ざした活動を展開しているが、中でも「リポートホットライン」は組合員が参加しやすい活動として全支部共通で積極的に取り組まれている。この活動は、車椅子マラソン大会への参加をきっかけに、車椅子を乗り心地が良いように改造してはどうか、という発想から1993年に始まったものである。

具体的には、地域の養護施設などで使用されている車椅子を、組合員が事業所内の設備を使用して、修理・再生、改造を行うボランティア活動である。「自分たちのできることから」「自分の得意なことで」という考え方のもとに、座り心地の良い専用シートに付け替えたり、リクライニング機能や可動式のヘッドレストを付けたり、自動車メーカーとしての特技を生かした改造を施している。地域の施設からは「廃棄寸前であった古い車椅子を新品同様、いやそれ以上の素晴らしい仕様にしてくれた」との感謝の声が絶えないという。また、組合員にとっても、自らの特技を活かして楽しみながら地域に貢献できるとして、活動の輪が広がっている。

2007年度には1000名を超える組合員が参加をし、100台超の車椅子を寄贈している。1993年からの累計寄贈台数は、1800台に達している（2007年度末時点）。

#### （本事例からの示唆）

このように企業や労働組合が、就業時間後ではあるが活動の機会と場所を提供することは、平日でも従業員・組合員が活動しやすい環境を整備することにつながっている。

また、現役世代としても、地域活動に参画する時間を確保しやすくなるとともに、自分の仕事との関係を持って主体的に地域活動に参加する機会も生みやすいといえる。

## 提案2 地域リーダーの育成とコミュニティビジネスの強化を図ろう

政府や自治体だけではなく、地域の産業界や労働組合、教育関係の民間機関・NPO、更には住民などが主体的に参画できるような体制の下に、コミュニティビジネスの振興にむけたリーダーの育成や関連情報の効果的な提供を進めることが必要である。具体的には、以下の取り組みが求められる。

### **■第一は、地域の関係者が連携して人材づくりを進めることのできるようなプラットフォーム「地域人材づくりの民間機構」を構築することである。**

産業・企業、NPO、学校、家庭、行政など関係者のネットワークを形成して、地域における人材づくりにあたるとともに、諸課題の解決を図る仕組みを構築する必要がある。【『(株) 地域協働推進機構』の取組み】(P.14)を参照】

- 地域の人材づくりに臨む関係者の連携・協力の体制を設け、これをもとにして各地域（例えば市町村）単位に、各種の事業を共同で実施するための組織を立ち上げる（形態は社会的企業として考える）。
- この組織を中心に、リーダー育成事業やコミュニティビジネス支援、専門人材の発掘と紹介、関係情報の収集と提供、更には子どもたちへの教育支援やワーク・ライフ・バランス推進などの事業を展開する。〔注(P.13)〕

### **■第二は、関係者の共同作業として地域リーダーの育成やその教育開発が実施できるようにするとともに、継続的な学習支援を図ることである。**

自治体はもとより産業界、労働組合、教育訓練機関、その他の民間団体・NPOなど多くの関係者の意見の連携の下に、リーダーの育成だけでなくビジネス運営のサポートも含めた総合的な学習の場づくりが必要である。

- 学校など教育関係の機関が中核となって、自治体や産業界などが資源・人材を出し合うコンソーシアムを組織し、教育プログラムの開発から教材・講師準備、事業運営などを一貫して共同実施する体制を整備する。
- 各地域の取り組みの好事例をベンチマークしながら、事業推進力や課題解決力、ビジネスセンスなど実践能力の取得に主眼を置いた教育内容とするとともに、継続的な学習のためのプログラムを整備する。

(注) この組織においては、次のような事業を実施することが考えられる。

◆人材育成事業

- ・地域における人材づくりビジョン・計画の策定
- ・地域を担うリーダー人材育成プログラムの企画・実施

◆マーケティング事業およびコンサルティング事業

- ・コミュニティビジネスの事業ニーズ調査、事業シーズ探索
- ・コミュニティビジネスの起業や組織・事業運営に関する相談・指導

◆マッチング事業

- ・専門人材の発掘とコミュニティビジネスや学校支援事業へのマッチング
- ・地域と学校との連携づくりと学校支援事業プログラムの企画・実施

◆情報提供事業

- ・他地域の人づくりやコミュニティビジネスに関わる情報の収集提供
- ・ワーク・ライフ・バランス実現に資する情報の収集提供

## 事例

### 地域リーダー育成・コミュニティビジネスなど起業支援 —埼玉県鶴ヶ島市「㈱地域協働推進機構」の取組み—

埼玉県の中西部に位置する鶴ヶ島市は、住民をはじめ地域が力をあわせ、助け合い支え合う「市民協働」の考え方に基づいた地域づくりを進めている。

2008年、協働の推進を通じて地域社会の発展に寄与するプラットフォームとして、㈱地域協働推進機構が公民連携のもと設立され（鶴ヶ島市は株主として出資）、非営利型のまちづくり会社として、新しい公共の担い手づくりとしてコミュニティビジネスなどの社会的起業を広く支援する事業を展開している。

具体的には、コミュニティビジネスをはじめ社会的企業の経営支援やまちづくり活動を支える人材育成事業、人材など地域資源を結び付けるためのインフラ整備として地域SNS（コミュニティサイト）の開発事業などである。

特に、地域の課題解決力が不足するなか、地域の課題を把握し、地域の様々な社会資源を発掘しネットワークし、それらを横断的に組み合わせ、課題解決や地域の活性化を促進させるリーダー的人材の育成に取り組んでいる。

---

#### 【参考】 株式会社 地域協働推進機構の概要

- 資本金：120万円
- 主な株主：鶴ヶ島市、地域金融機関 など
- 売上高：2900万円（2008.10.15-2009.3.31）、12700万円（2009.4.1-2010.3.31）  
12500万円（2010.4.1-2011.3.31）
- 主な事業概要
  - 経営支援や人材育成事業
    - ・ソーシャルビジネス、コミュニティビジネスの経営支援
    - ・農業、映像分野におけるインキュベーション支援
    - ・まちづくり活動に関わる人材育成の支援及びコーディネート
  - 調査研究及びコンサルティング事業
    - ・地域活動、社会貢献活動の取材及び調査
    - ・ソーシャルビジネス、コミュニティビジネスに関する調査・研究
  - 情報通信システムの開発及び提供事業
    - ・地域SNS（コミュニティサイト）、映像配信等のシステム開発・運営
    - ・上記に伴う関係機器類の調達及びレンタル
  - その他事業
    - ・インキュベーション施設、レンタルラボの運営・管理
    - ・まちづくり、商店街活性化に関する企画

### 提案3 関係者の連携によって、子どもたちに対する地域の教育力を高めよう

次世代を担う子どもたちを見守り育むことは地域の社会的使命である。その使命を認識し、子どもたちを育成する力を高めるためには、学校だけではなく地域の関係者の連携による活動が欠かせない。具体的には、以下の取り組みがもとめられる。

**■第一は、企業をはじめとして地域の関係者のネットワークを形成し、学校との連携の下に子どもたちの学習支援を行うことである。**

企業、労働組合、NPOなどの関係団体をはじめ、一般住民の参加と協力によって、学校における子どもたちの教育を様々な形で支援できるような仕組みを整備する必要がある【【杉並区「学校支援本部」の取り組み】(P.17)を参照】。

- 学校側のニーズも把握した上で、企業の従業員がキャリア教育や一般教科を援助できる機会を増やすほか、地域の歴史・文化・自然などに造詣の深い従業員による「ふるさと授業」を実施する。
- 企業は、学校の課外授業として、自らの施設・設備を活用し、就労観や仕事観を醸成するための職場体験学習や、従業員による技能講習・実習を行う。一方、これら指導者の事前教育やデータベースを整備する。



**■第二は、学校を卒業した後も、若者が自らの地域においていつでも能力開発に取り組めるような機会を整備し提供することである。**

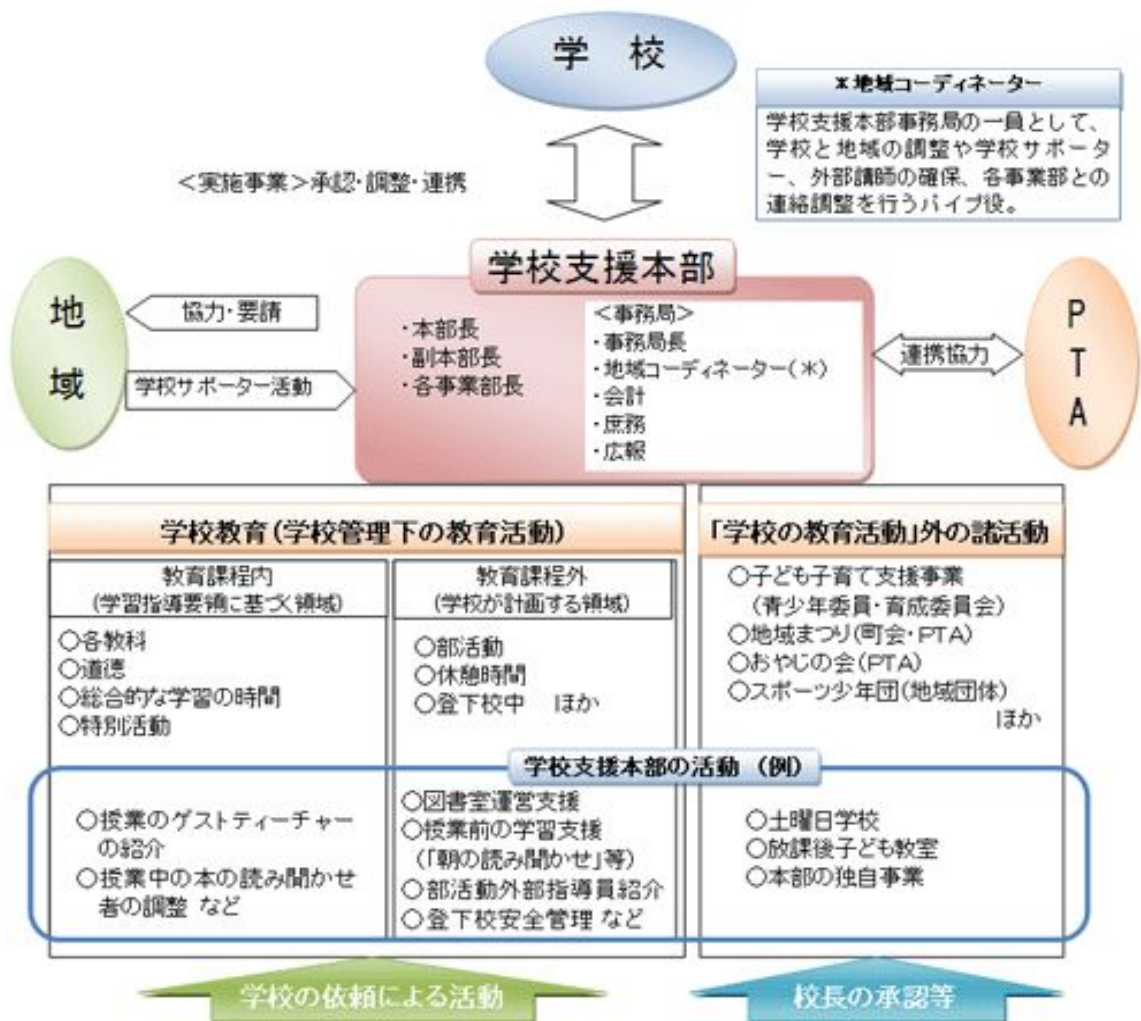
学校を卒業して社会に出た後においても、若者が必要なときに知識・技能・スキルを取得・向上させて職業能力を高めることができるような環境づくりが必要である。特にニートの支援など職に就けない若者の支援が重要である。

- 学校を中核として、他の教育関係の機関や産業界、労働組合などを地域単体に組織化し、これら関係者の知見を活用した学習プログラム・教材の開発、学習施設・設備等の提供、講師派遣などの支援活動を行う。
- キャリアコンサルティング活動も重要な支援メニューのひとつである。とくに学校を卒業しても就職できない、あるいは定職が見つからない若者に対し、キャリア教育や個別の相談援助の体制を整備する。

**事例** 子供たちへの教育支援 —杉並区「学校支援本部」の取組み—

杉並区では、地域の教育力向上を目指して、学校・家庭・地域が一体となって学校教育を支援し、地域ぐるみで子供たちを育む体制づくりを進めている。2006年度より、学校とは独立して教育支援を進めるボランティアによるネットワーク組織として「学校支援本部」を設置している。原則として、学校支援本部は学校毎におかれ、学校の支援ニーズをふまえ地域の人材をディスパッチするなど、組織的に地域と学校とを繋ぐ活動を展開している。具体的な支援活動には、教科毎の学習支援、図書室運営、部活動での指導支援、登下校時の安全管理、緑化・芝生の管理等があり、住民、保護者、PTAのOB、卒業生、大学生などが参加している。こうした取り組みを通じて、支援者のネットワーク化が進むとともに、地域と学校とのパートナーシップが高まっている。

**杉並区「学校支援本部」の概要**



～杉並区教育委員会ホームページより～

## むすび ー地域における人材づくりの輪を全国へ

地域の人材づくりを進めるにあたっては、その地域における多くの関係者が、産業の振興や雇用創出など地域を活性化にむけて、主体的かつ連携して行動することが基本となるであろう。「自らの地域は自らの手でつくる」という精神を共有することといってもよいだろう。地域における人材づくりは、学校などの教育機関、企業や労働組合、行政、更には住民自身など多くの関係者がパートナーシップをもって取り組む「仕組み」が不可欠なのである。

こうした観点から、この提言では、「地域の人材づくりの民間機構」のような地域活性化の「仕掛け人集団」や、「学校支援本部」のような学校教育の応援団」、学校と産業界などが連携して継続的な学習の支援に取り組む「コンソーシアム」などを構想として提起した。これらについては、幾つかの地域において、既に同じような考え方のもとに先駆的に実践されている例が見られる（その一部が【事例】として示している）。しかし、現状では、まだはじまったばかりの取り組みであり、全国的な動きとはいえない。

今後においては、これらの各地の取り組みが広く伝えられ、共有の財産として実践に結びつくことを期待したい。また、各地の活動が相互に交流し、経験を学びあうなかで、更に新しい動きにつながっていくような流れが出来上がるだろう。そうした、情報の共有と関係者の交流の場が形成されていくことも急ぐべきである。

その際、重要なのは、こうした活動を進める強力なリーダーの存在である。それぞれの地域の将来ビジョンを明確に描き、関係者の合意形成を図りながら行動していく中核的な人材が欠かせない。その意味で、地域づくりを進めるには、それを担う人材づくりが重要であり、その取り組みを促すには、ま

ずリーダー人材づくりが急務だといえよう。

折しも今回の震災による被災地では、復興への取り組みの中で、地域をどのように再生、あるいは「創生」していくのかという議論がはじまっている。それが先駆け的なモデルとなることを期待すると同時に、これを機にして、地域の活性化に向けて人材づくりへの取り組みが全国に広がることを願う。

以 上