

経営計画書

一般財団法人静岡市国際交流協会

(2023年度～2030年度)



2023年3月

はじめに

「多文化共生・共創社会」の実現と「地域外交」の推進

外国人住民を含めた全ての市民でつくる「ウェルビーイング社会」と
静岡発の都市間国際交流ネットワーク構築を目指して

2023年1月末の静岡市在住の外国人は、90カ国・地域出身の11,300人となっています。外国人住民数は、中長期的にみれば今後も増加するとともに、滞在の長期化、定住化が進むと考えられます。
こうしたなか、外国人住民を含めた全ての人が、互いの文化的な違いや価値観を尊重し、安心して暮らせる『まちづくり』を進めることができますます重要になっています。

また、2019年に発生した新型ウイルス感染症は、地球のどこかで起きたことがすぐさま身近な暮らしに影響を及ぼすグローバルな時代の中に私たちがいることを改めて実感させました。私たちは、まさに世界的なパラダイムシフトが加速する時代の変革点に立っています。そして、ビヨンドコロナの時代に向けて、市民や団体、企業が積極的に国際交流・協力活動に参画できる仕組みや、世界で活躍できるグローバルリテラシーを持った人材の育成に取り組んで行くことが求められています。

静岡市は、これら社会の構造的な変化を踏まえ、2022年度（令和4年度）に、「静岡市多文化共生のまち推進条例」、「第2期 静岡市多文化共生推進計画」を策定しました。また、同じく2022年度に、市民が主体となって行う海外との交流や取組を進めるため、「第2期 静岡市地域外交基本方針」を定めました。

これらの状況を踏まえ、静岡市国際交流協会は、事業パートナーである静岡市と共に「多文化共生・共創社会」の実現と、都市と都市が直接つながる都市間国際交流の展開に向けてイニシアティブを発揮してまいります。また、多様な文化や価値観を持つ外国人住民をインクルージョン（包摂性）の視点で『まちづくり』を行う仲間として受け入れ、市民の皆さん、関係団体、企業と協働して外国人住民を含めた誰もが幸せを感じられる、ウェルビーイング社会の実現に貢献してまいります。

2023年3月

ウェルビーイング
(Well-being) 心も身体も社会的にも満たされた状態、実感としての幸せ、心の豊かさなどを表す。
瞬間的な幸せを表す、ハピネス (Happiness) とは異なり、持続的な幸せを意味する。

ウェルビーイング社会 個人（わたし）のウェルビーイングではなく、市民が共創してつくりあう社会全体としてのウェルビーイングが達成された状態のこと。

目 次

第1章 策定の趣旨と位置付け	1
第1節 策定の趣旨	1
第2節 これまでの歩み	1
第3節 組織概要	2
第4節 経営計画の位置付け	3
第5節 計画期間	6
第2章 経営理念	7
第1節 基本認識	7
第2節 ステークホルダー分析	10
第3節 経営理念	17
第3章 静岡市国際交流協会の現状と将来像	18
第1節 時代認識	18
第2節 静岡市国際交流協会の現状	19
第4章 基本方針と分野別事業計画	22
第1節 基本方針	22
第2節 基本方針Ⅰ 「地域外交を支える取組みの推進」に基づく事業計画	25
第3節 基本方針Ⅱ 「多文化共生社会の構築」に基づく事業計画	27
第4節 基盤事業 「人材育成とネットワークの構築」に基づく事業	32
第5節 事業計画の成果指標	35
第5章 経営戦略	36
第1節 持続可能な経営に向けて	36
第2節 資金計画	36
第3節 人材計画（人材マネジメント）	37
第4節 組織計画	38
第5節 経営戦略における成果指標	38
第6章 ガバナンス及び進行管理	39
第1節 ガバナンス（統治システム）	39
第2節 進行管理	39

第1章 策定の趣旨と位置付け

■第1節 策定の趣旨

この経営計画は、「静岡市外郭団体の活用及び連携に係る指針」及び「外郭団体方針書」を踏まえ、一般財団法人静岡市国際交流協会（以下「SAME」という。）が、総合的な静岡市のまちづくりのパートナーとして、果たすべき役割やビジョンを明確にし、それを実現させるための経営戦略や行動計画などを具体的に示すものです。

■第2節 これまでの歩み

1959年（昭和34年）	米国・カリフォルニア州・ストックトン市と姉妹都市提携（旧清水市）
1965年（昭和40年）	米国・ネブラスカ州・オマハ市と姉妹都市提携（旧静岡市）
1989年（平成元年）	米国・インディアナ州・シェルビービル市と姉妹都市提携（旧蒲原町）
1989年（平成元年）	静岡市国際交流協会（SHARE）設立（旧静岡市）
1991年（平成3年）	フランス・カンヌ市と姉妹都市提携（旧静岡市）
1993年（平成5年）	清水市国際交流協会（SHINE）設立（旧清水市）
1993年（平成5年）	SHAREが、生活相談窓口開設（旧静岡市）
1994年（平成6年）	SHINEが、生活相談窓口開設（旧清水市）
2003年（平成15年）	旧静岡市と旧清水市が合併し、静岡市誕生
2004年（平成16年）	SHAREとSHINEが統合され、静岡市国際交流協会（SAME）が誕生
2005年（平成17年）	静岡市が、政令指定都市に移行
2005年（平成17年）	静岡市国際化推進計画策定（2005年度～2014年度）
2005年（平成17年）	静岡市が、ベトナム社会主義共和国・フエ市と友好都市提携
2006年（平成18年）	静岡市と蒲原町が合併、シェルビービル市が姉妹都市に加わる
2008年（平成20年）	静岡市と由比町が合併
2011年（平成23年）	SAMEが、地域国際化協会に認定される（総務省）
2015年（平成27年）	第3次静岡市総合計画（2015年度～2022年度）
2015年（平成27年）	第1期 静岡市多文化共生推進計画策定（2015年度～2022年度）
2017年（平成29年）	第1期 静岡市地域外交基本方針策定（2017年度～2022年度）
2018年（平成30年）	第1期 静岡市国際交流協会経営計画策定（2018年度～2022年度）
2020年（令和2年）	SAMEが、法人「一般財団法人静岡市国際交流協会」に移行

2022年（令和4年）	静岡市多文化共生のまち推進条例制定
2022年（令和4年）	SAMEと財団法人釜山文化財団が、業務協定を締結
2023年（令和5年）	第4次 静岡市総合計画策定（2023年度～2030年度）
2023年（令和5年）	第2期 静岡市多文化共生推進計画策定（2023年度～2030年度）
2023年（令和5年）	第2期 静岡市地域外交基本方針（2023年度～2030年度）
2023年（令和5年）	第2期 静岡市国際交流協会経営計画策定（2023年度～2030年度）

■第3節 組織概要

名 称	一般財団法人静岡市国際交流協会 (愛称) SAME (Shizuoka City Association for Multicultural Exchange)
設 立	2020年（令和2年）6月1日
職 員 数	15人（2022年（令和5年）3月1日現在）
基本財産	50,000,000円（静岡市出捐金）
代 表 者	理事長 加藤博一
所 在 地	静岡市葵区追手町5番1号
事 務 所	静岡市葵区追手町5番1号 静岡市役所17階（本部・相談窓口） 静岡市清水区旭町6-8 静岡市役所 清水庁舎2階（支部・相談窓口） 静岡市駿河区南八幡町10-40 駿河区役所3階 市民相談室（相談窓口）
設立目的	SAMEは、市民主体の広範な国際交流活動を推進することにより、静岡市の一層の国際化を促進するとともに、様々な国籍や文化、価値観を有する人々が安心して暮らせる共生社会の実現と世界平和の進展に寄与することを目的とします。
事業内容	上記の目的を達成するため、次の事業を行います。 (1) 海外諸都市との国際交流、国際協力に関する事業の計画及び実施 (2) 多文化共生に関する事業の計画及び実施 (3) 国際交流、国際理解等に関する講座・研修等 (4) 国際交流及び多文化共生に関する調査・研究 (5) 民間団体の国際交流活動に対する支援 (6) その他、この法人の目的を達成するために必要な事業

■第4節 経営計画の位置付け

第2期経営計画は、SAMEが事業パートナーである静岡市とともに目指す、地域外交の推進と多文化共生社会の構築の指針として位置づけ、静岡市の最上位計画である「第4次静岡市総合計画（推進期間：2023年度～2030年度）」、「第2期 静岡市地域外交基本方針（推進期間：2023年度～2030年度）」、「第2期 静岡市多文化共生推進計画（推進期間：2023年度～2030年度）」と連動して取組みを推進します。

また、第2期経営計画は、SAMEがこれまで推進してきた「第1期 経営計画（推進期間：2018年度～2022年度）」での取り組みを発展的に継承するものとします。

（1）関連する法令等

【組織関連】

- 一般社団法人及び一般財団法人に関する法律（法務省・平成十八年）
- 一般財団法人静岡市国際交流協会定款（令和2年）

【事業関連】

- 出入国管理及び難民認定法（出入国在留管理庁・昭和20年）
- 地域における多文化共生推進プラン（総務省・平成18年3月27日）
- 本邦外出身者に対する不当な差別的言動の解消に向けた取組の推進に関する法律
(法務省・平成28年)
- 日本語教育の推進に関する法律（文化庁・令和元年）
- 日本語教育の推進に関する施策を総合的かつ効果的に推進するための基本的な方針
(令和2年6月23日 閣議決定)
- 日本語教育の参照枠（文化庁・令和3年）
- 外国人材の受入れ・共生のための総合的対応策
(令和4年6月14日 外国人材の受入れ・共生に関する関係閣僚会議)
- 外国人との共生社会の実現に向けたロードマップ
(令和4年6月14日 外国人材の受入れ・共生に関する関係閣僚会議)

（2）条例・行政計画との関係

- 静岡市多文化共生のまち推進条例（2022年）
- 第4次静岡市総合計画（推進期間：2023年度～2030年度）

- 第2期 静岡市地域外交基本方針（推進期間：2023年度～2030年度）
- 第2期 静岡市多文化共生推進計画（推進期間：2023年度～2030年度）
- 静岡市外郭団体の活用及び連携に係る指針（2017年策定、2020年改訂）
- 静岡市外郭団体方針書（令和5年～令和12年）

【第4次静岡市総合計画】

基本構想

まちづくりの目標：「世界に輝く静岡」の実現

定義

①「市民（ひと）が輝く」

静岡市に暮らす市民一人ひとりが、輝いて、自分らしい人生を謳歌できるまち

②「都市（まち）が輝く」

静岡市が擁する地域資源を磨き、輝かせ、世界から注目され、人々が集まるまち

基本計画

横断的視点

① ジエンダー平等

② **多文化共生**

③ DX（デジタルトランスフォーメーション）

④ GX（グリーントランスフォーメーション）

5大重点政策

① 子どもの育ちと長寿を支えるまちの推進

② アートとスポーツがあふれるまちの推進

③ 城下町の歴史文化を守り抜くまちの推進

④ 港町の海洋文化を磨き上げるまちの推進

⑤ オクシズの森林文化を育てるまちの推進

計画期間：2023年度～2030年度（8年間）

【静岡市多文化共生のまち推進条例】

多文化共生のまちの定義

全ての人が、互いの文化的な違いを尊重し、助け合い、学び合い、一人ひとりの個性を活かして、共に行動するまち。

基本理念

- ① 全ての人が、国籍、民族等により差別的扱いをされず、多様な文化又は生活習慣が尊重されること。
- ② 市民が、地域、職場、学校、家庭等のあらゆる場面において、互いに助け合い、学び合うことにより、誰もが安心できる社会を形成すること。
- ③ 多様な文化又は生活習慣により培われた知識、経験等が活かされる社会を形成すること。

【第2期 静岡市地域外交基本方針】

目的： 地域外交を通じた「世界に輝く静岡」の実現

位置付け： 静岡市の地域外交推進の指針

推進期間： 2023年度～2030年度（8年間）

【第2期 静岡市多文化共生推進計画】

目指す姿： 全ての人が、互いの文化的な違いを尊重し、助け合い、学び合い、一人ひとりの個性を活かして、共に行動するまち

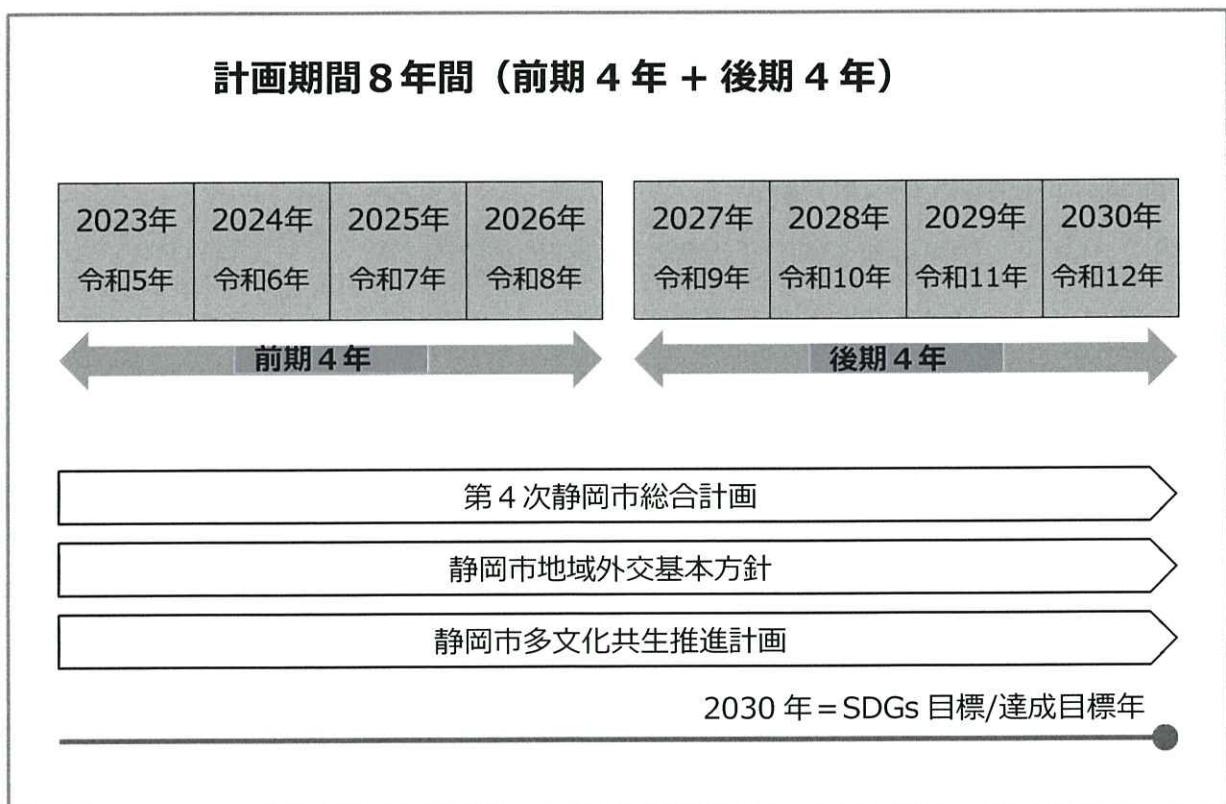
基本目標： 多様な市民が交流し、協働して、誰もが住みやすいまちづくりを進める

推進期間： 2023年度～2030年度（8年間）

■第5節 計画期間

本計画の計画期間は、市政運営の指針となる「第4次静岡市総合計画」と、個別計画である「第2期 静岡市地域外交基本方針」及び「第2期 静岡市多文化共生推進計画」の計画期間との整合を図り、2023年度から2030年度までの前期4年間、後期4年間の計8年間とし、中間で見直しを行います。

また、静岡市の定める「第4次静岡市総合計画」、「静岡市地域外交基本方針」「静岡市多文化共生推進計画」や関連法令の改正に伴い、必要な場合は、推進期間中に見直しを行います。



第2章 経営理念

■第1節 基本認識

SAMEは、2030年を目標年とした本計画を策定するにあたり、次の事項を基本認識とします。

(1) ウェルビーイング社会

「ウェルビーイング（Well-being）」は、心も身体も社会的にも満たされた状態、実感としての幸せ、心の豊かさなどを表す概念です。同じ「幸せ」でも、瞬間的な幸せを表す「ハピネス（Happiness）」とは異なり、持続的な幸せを意味します。

一方、「ウェルビーイング社会」は、個人（わたし）のウェルビーイングではなく、個の集合としての社会全体のウェルビーイングが達成された状態のことを指します。そのためには、他者とのかかわりの中で、共につくりあう「共創」が必要になります。世界中の人たちがより良く生きる、人々の幸福を中心とした社会のことであり、一人ひとりが、様々な人や社会の「つながり」の中で共存しつつ、自分らしく生きていることに満足し、継続的に幸せや、心の豊かさなどを感じられる社会です。

また、2021年は日本におけるウェルビーイング元年と言われています。「経済財政運営と改革の基本方針2021（骨太の方針）」に政府の各種基本計画等に、ウェルビーイングに関するKPIを定めることが示されました。今後、公益セクターは、その経営にあたりウェルビーイング社会の実現に向けた取組みが求められます。

(2) 都市の時代

20世紀は「都市化の時代」でしたが、21世紀は「都市の時代」と言われます。「都市」の特徴は多様性であり、「都市の時代」は、都市間競争の時代であると同時に、パートナーシップ関係に基づく都市間交流の時代でもあります。

こうした中、世界の中で存在感を持ち続けられる都市であるためには、「ウェルビーイング」や「多文化共生」を都市の価値として位置づけ、それを市民が実感でき、グローバルにも評価されるまちづくりを進めていくことが求められます。

(3) 多文化共生社会

「多文化共生」は、互いの文化を尊重しながらともに暮らすことです。

「静岡市多文化共生のまち推進条例」では、単に「多文化共生」を謳うのではなく、行動することを伴う「まちづくり」までをその範囲としています。これを受け「多文化共生社会」は、多様な文化や生活

習慣を持つ人たちが暮らす社会（共存社会）であることを認識し、その多様な人たちが共に行動すること（共創社会）で実現する社会とします。

多文化共生社会＝共存社会×共創社会

「静岡市多文化共生のまち推進条例」による定義（第2条）

全ての人が、互いの文化的な違いを尊重し、助け合い、学び合い、一人ひとりの個性を活かして、共に行動するまちをいう。

「静岡市多文化共生のまち推進条例」による基本理念（第3条）

1. 全ての人が、国籍、民族等により差別的扱いをされず、多様な文化又は生活習慣が尊重されること。
2. 市民が、地域、職場、学校、家庭等のあらゆる場面において、互いに助け合い、学び合うことにより、誰もが安心できる社会を形成すること。
3. 多様な文化又は生活習慣により培われた知識、経験等が活かされる社会を形成すること。

(4) DE&I（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）

DE&Iは、性別、年齢、国籍、障がいの有無、価値観などさまざまな背景を持つ多様な人々が、お互いを認め合い尊重しながら、それぞれの違いを活かし公平に機会が得られることで、一人ひとりが力を発揮できる社会を実現するための取り組みを指します。

DE&Iは、「誰一人取り残さない」を理念とするSDGsとも深く関連する、持続可能な社会を実現するための重要な取り組みでもあります。

ダイバーシティ（Diversity） 多様性

性別、年齢、国籍、宗教、性自認、性的指向、障がいの有無、価値観等の違いを尊重すること。一人ひとりが多様な価値観、宗教や文化の違いなどを持っていることを理解し、一人一人を尊重し、大切にすること。それにより多様性の力を発揮すること。

エクイティ（Equity） 公平性

情報、機会、リソースへのアクセスを、すべての人に公平な扱いを保証しようとすること。

すべての人が同じ場所からスタートできるわけではないことを理解し、出発点の違いから生じる不均衡を是正し、対処するプロセスのこと。

インクルージョン（Inclusion） 包摂性

どのような個人や集団であっても、歓迎され、尊重され、支援され、評価され、参加できるような環境を作ること。

社会に多数存在する、自分自身では気づけない、ものの見方やとらえ方の歪みや偏り、アンコンシャス・バイアス（無意識バイアス）の存在については十分認識する必要がある。

（5）インターナルチュラル・シティ（ICC : Intercultural City）

移住者や少数者によってもたらされる文化的多様性を、脅威ではなくむしろ好機ととらえ、都市の活力や革新、創造、成長の源泉とする新しい都市政策。欧州評議会が欧州委員会とともに進めているプログラムで、現在、その趣旨に賛同する欧州地域内外の100を超える都市が参加している。

DE & Iの取り組みに加え、インターアクション（Interaction）文化や性別、年齢、社会的地位等の違いを超えた、日常の出会いのための環境整備を行うことが特徴。

■第2節 ステークホルダー分析

(1) ステークホルダー分析

SAMEは、本計画を策定するにあたり、地域における公共サービス提供の担い手として、社会に存在する解決すべき課題はどのようなものか、その課題解決に向けてどのような価値を提供するか、どのような優先順位付けを行ってサービス提供を行うか、職員や関係者のエンゲージメントをどう高めるかという視点でステークホルダー分析を行いました。

分析にあたっては、下図の関係者をステークホルダーとしたうえで、ステークホルダーを新しい価値共創のパートナーと位置付けます。

さらに、このステークホルダー分析に基づき、サービスを効率的に提供するためのセグメンテーション、ターゲティング、ペルソナの作成による事業優先度の設定を行います。



(2) セグメンテーション

SAMEのステークホルダーには、外国人住民だけでなく、当然全ての住民が含まれます。その他、地域の企業、行政機関など非常に幅広いものになっています。その中で、本計画の柱の一つである「多文化共生社会の構築」に関する事業の方向性を明確にするため、特に、サービス提供の中心であり、共創パートナーでもある、外国人住民を対象としたセグメンテーションを行いました。

外国人住民のセグメンテーション

本計画では、今後の施策展開に活かすことを優先し、各時代の社会背景とそれに伴う日本の出入国管理政策の変遷に注目したセグメンテーションを行いました。

外国人住民の想定されるセグメンテーション

- 在留資格（身分系、就労活動等）によるセグメンテーション
- コミュニケーション能力、日本語能力の高低によるセグメンテーション
- 国籍によるセグメンテーション
- 社会参画意識、社会的つながりの強弱によるセグメンテーション
- ライフステージ（就学、高齢化など）によるセグメンテーション
- **日本政府の出入国管理政策の変遷によるセグメンテーション**

出入国管理政策の変遷に基づくセグメンテーション

年 代	区 分	経 緯	社会的背景
オールドカマー			
1952年	特別永住者	1952年のサンフランシスコ平和条約の発効により日本国籍を失った人（韓国・朝鮮人、台湾人）で、第2次世界大戦終結の以前から日本に居住し日本国民として暮らしていた人及びその子孫で、入管特例法により永住可能な法的地位を付与された人。	1895年の台湾編入や1910年の日韓併合により、台湾人や朝鮮人などは日本国籍となつたことに端を発する。
ニューカマー			
1972年	中国帰国者	戦前に旧満州（現在の中国東北部）に渡った日本人移民の子どもで、戦後の混乱により家族と生き別れ中国人の養父母によって育てられた人たち。かつては「中国残留孤児」と呼ばれた。	1972年の日中国交回復が契機。国費での帰国者とその家族が2万人強、私費での帰国やその家族・親族を含めると10万人以上と言われる。
1978年	インドシナ難民	ベトナム、ラオス、カンボジア難民の受入れ。1万1千人以上が定住資格を得た。	インドシナ3国が相次いで社会主義体制に移行したが、新しい体制の下で迫害を受けるおそれのある人々や新体制になじめない人々が海路や陸路で母国を離れた。
1980年代	女性エンターテイナー	フィリピン等の東南アジア出身で、歌手やダンサーとして就労した女性たちで、日本人男性と結婚して定住する人びとも多かった。	バブル景気と円高により、特にアジア各国との経済格差が大きくなり、日本への出稼ぎ労働者が増えた時代。日本人男性と結婚した人も多い。

年代	区分	経緯	社会的背景
1990年	定住者	<p>1990年の入管法改正により、日系3世までに就労可能な地位が与えられた。ブラジル、ペルー等の中南米諸国からの日系人在住者が流入した。</p> <p>日系ブラジル人は工業地域に集中する傾向がある。</p>	日本では製造業を中心に労働力の不足が深刻となっていた。また、ブラジルではハイパーインフレが発生しており、ブラジル人が日本で就労する経済的メリットがあった。
1993年	技能実習生	<p>所定の要件を満たした研修生に、雇用関係の下でより実践的な技術・技能等を習得させ、その技能等の諸外国への移転をはかり、それぞれの国の経済発展を担う「人づくり」に一層協力することを目的としている。</p> <p>2017年、技能実習法の施行により、受入れの制度化がさらに進んだ。在留期間は、最長で5年。企業単独型と団体監理型がある。</p>	建前は、技術移転、国際貢献となっているが、実態は労働者不足に対応するために活用されており、特に建設関連や、食品などの製造業での就労が多くなっている。
2012年	高度専門職	<p>高度人材とは、専門的な技術力や知識を有する外国人材を指す。</p> <p>2012年から、年齢、学歴、年収等を所定の換算表で評価したポイント制による出入国在留管理上の優遇措置が始まった。</p> <p>我が国産業にイノベーションをもたらすとともに、日本人との切磋琢磨を通じて専門的・技術的な労働市場の発展を促し、我が国労働市場の効率性を高めることが期待される人材の受け入れを狙う。</p>	極めて高い知識技術を有する外国人の専門家が日本に滞在する枠組みを設けることで有能な人材の日本への取り込みを促す制度の基礎部分を構築している。

年代	区分	経 緯	社会的背景
2019年	特定技能	<p>「特定技能制度」は、中小企業等の人手不足対策として、専門性・技能を持った即戦力の外国人を受け入れる仕組みである。</p> <p>特定技能1号では、最長5年間の滞在期間で、単純労働を含めた就労が認められている。</p> <p>特定技能2号は、熟練した技能を要する資格で、申請すれば在留期間の更新や家族の帯同も可能。</p>	特に地方の中小企業の深刻な人手不足が背景となっている。今後数年間で30万人以上の外国人労働者の受け入れを見込んでいる。

(3) ターゲティング

市内には、約1万1,000人の外国人住民が暮らしていますが、その中には滞在年数の長い人も、来日間もない人もいます。日々SAMEの運営する「静岡市多文化共生総合相談センター」や「FacebookのHelpline Shizuoka City」に寄せられる相談の内容などから得られる情報に基づき、限られた資源を、次のような人たちに向けていくことが必要です。

来日して日が浅く日本の社会システムをまだよく知らない人たち

日本語にまだ不慣れで、日本語の学習の必要がある人たち

ライフステージが変化し、新たなサポートが必要になった人たち

学校教育を受ける必要があるが、就学に困難を抱えている子供たち

支援は、早ければ早いほど、本人にも社会にもメリットが大きい。

状況が悪化してから支援を始めるより、問題が発生する前に相談してもらい、早めに手を打つことで、そのまま放置した場合に発生する事態を抑えられる可能性が高まります。

ペルソナ（persona）の設定

ペルソナは、実存する人物ではありませんが、年齢、性別、居住地、職業、年収、家族構成、休日の過ごし方、ライフスタイルなどをリアルに設定することで、事業に関わる人たちが共通の人物像をイメージすることができます。

ペルソナの設定により、SAMEと事業パートナーがユーザーのイメージを共有し、よりよいサービス提供を行うことが可能になります。また、ペルソナのニーズを満たすことは、その他多くのユーザーのニーズを満たすことにつながり、結果的にユーザー視点でのサービスの提供につながります。

SAMEは、ペルソナを設定することでユーザー像を明確にし、事業パートナーと共に創して効果的なサービス提供を行うことを目指します。

(4) ペルソナの設定

第1のペルソナ： 来日1年目のベトナム人子育てママ（第一子が未就学児）

駿河区在住、家族構成：ベトナム人の夫と5歳の娘の3人家族、職業：専業主婦（パート勤務）

Sさん（32歳）



日本語の上達 こども園への入園
行政手続き 就学準備 子供の母語教育
家以外の居場所づくり
地域コミュニティへの参加

ライフスタイル

ベトナム国内で日本語を学んだ。夫とベトナムで結婚して、その後、夫婦で来日、現在、夫は大学で働いている。日本語には自信があったのだけれど、実際に暮らし始めてみると不自由なことが多く自信を無くしている。区役所での転入手続きや、こども園への入園手続きでは、分からぬ言葉が多く困った。SAMEに相談に行きそのサポートでこども園に入園することができた。色々な手続きも無事済ますことができた。もっと日本語を勉強したいと思い、生活日本語教室で学び始めた。半年経過した今は、自分でできることが増え、生活が楽しくなってきた。こども園に通う娘の日本語の上達が早くて驚いている。最近、娘が日本語で話してくれる園での出来事を聞いて、娘の一日の様子が分かるようになってとてもうれしい。

- 収入：夫の年収はおよそ400万円、母国への仕送りの必要はないが、子育てにお金がかかるのが現在の悩み
- 住居：2LDKの大学職員住宅
- 居場所：家の他に居場所はなかったが、生活日本語教室が居場所になっている。ご近所付き合いも始まった。
- 仲間：夫以外話し相手がないかったが、生活日本語教室で同じような境遇の友達ができ一緒にランチなどするようになった
- 余暇：夫の休日に家族で近く公園に行ったり、ショッピングセンターにお出かけしたりするのが楽しみ

第2のペルソナ：「技能実習生」として単身で来日したインドネシア人青年（来日3年目）

葵区在住、家族構成：単身（会社の単身寮）、職業：配管工（技能実習生）

Gさん（28歳）



日本語の上達 在留資格の切り替え
仕事以外の生活の充実 仲間づくり
職場以外の居場所づくり
日本社会との接点の少なさ、正しい情報の取得

ライフスタイル

日本での生活に憧れて、技能実習生としてインドネシアから3人の友達と一緒に来日した。その友人と同じ職場で技能実習生として働いている。日本人の上司がとても良い人で気持ちよく働くことができており、現在、特段不満はない。

インドネシアで日本語を学んでいたので日本での生活で不自由は感じることはあまりない。しかし、仕事上の上司の指示を完全には理解できていない。しかし、「分かりません。」と言うことは恥ずかしかったので、つい「分かりました。」と言ってしまう。上司も困っているのではないかと時々心配になる。

- 収入：年収およそ250万円、居住費がいらないので生活上困ることはない。最近の円安で実質の収入が下がることが不安
- 住居：友人と同じ、1Kの社員寮で一人暮らし
- 居場所：職場以外の居場所はなかなか見つからなかったが、最近はアジア食材店での買い物についてに店主に色々な相談にのってくれている
- 仲間：インドネシア人の同僚とは良い友人関係で、どこにでも一緒に出掛けている。困りごとの相談をすることがある
- 余暇：体を動かすこととバイクが好きなので、中古の安いバイクが買えたら、少し遠くに行ってみたいと思っている

第3のペルソナ：来日39年のフィリピン人女性、日本で夫と出会い結婚、最近夫と死別した
清水区在住、家族構成：単身（夫と死別）、職業：専業主婦（無職）

Cさん（62歳）	ライフスタイル
	<p>フィリピンから、1983年にエンターテイナーとして来日。当時、お客様だった12歳年上の日本人男性と結婚、女の子2人にも恵まれ幸せな家庭を築くことができた。現在、娘は2人とも結婚して県外でそれぞれ暮らしている。孫も3人できた。</p> <p>最近、夫が亡くなり急に孤独を感じている。自分の老後も不安で年金がもらえるかなど相談したいことがあるが、どこに行つたらいいかよく分からぬ。</p> <p>これまで夫に頼りきりで、地域とのつながりを持っていなかったことに気づいた。</p> <ul style="list-style-type: none">■収入：亡くなった夫の年金（寡婦年金？）収入があるが仕組みが良く分からぬ。年金額はとても十分とは言えない額。今後どれくらい年金がもらえるのか不安■住居：4LDKの持ち家だが、古くなっているので修繕が必要でのくらいお金がかかるかが不安。一人暮らしには広すぎると思っている■居場所：日曜日の教会以外、普段はほとんど家を出ない■仲間：フィリピン人妻のネットワークがあり、毎週末、教会やパーティーで会って会話を楽しんでいる■余暇：テレビはあまり見ない、趣味で続けてきた手芸などをして過ごしている

第4のペルソナ：最近までフィリピンで祖母と暮らしていたが、事情があつて母のもとに来日
葵区在住、家族構成：母と弟の3人家族、職業：無職（高校入学を希望）

Aさん（16歳）	ライフスタイル
	<p>日本で暮らす母と離れて、小さいころから祖母と一緒にフィリピンで暮らしていたが、祖母も年老いて身体の調子があまり良くないため、母に呼び寄せられ来日した。</p> <p>今までフィリピンでしか暮らしたことがないので、日本語はほとんど分からぬ。英語は問題なく話すことができる。</p> <p>将来の希望は医師になることだが、日本の中学を卒業した年齢なので、公的な教育支援を受けられない。自分で日本語を勉強して高校に入学できるよう頑張ろうと思っている。</p> <ul style="list-style-type: none">■収入：母の収入で何とか生活は出来る■住居：母の暮らす2LDKのアパートに同居。弟と、母の3人暮らしなのでフィリピンでの住居と比べるとすごく狭いと感じている■居場所：日本語が話せないので一人で家を出ることはほとんどない■仲間：フィリピンの友人はSNSで繋がっているが、日本に友人はまだいない■余暇：SAMEのサポートで日本語のひらがなとカタカナの勉強を始めた。同じくSAMEの紹介で、来月から民間の奨学金を受けて、3ヶ月間日本語学校で学ぶことができることになった。高校入試に向けて頑張るつもり

■第3節 経営理念

(1) ブランドステートメント（タグライン）

「つなぐ」で 未来を創る

SAMEは、ブランドステートメントを「『つなぐ』で 未来を創る」と定めました。これは、「多様な価値を信頼でつなぎ、共創のプラットフォームを創造する」という SAME の経営理念を象徴する言葉であり、「幸せに生きたい」という全ての市民の願いに誠実に応えるために、SAMEがステークホルダー志向の組織を目指すことを広く社会に宣言するメッセージです。今後、地域の「ハブ」として、在住外国人に向けたサービスだけでなく、すべての活動において、「『つなぐ』で 未来を創る」に込めた思いを実践し、社会的存在としての役割を果たしていきます。

変化し続ける社会の中で、一人ひとりに寄り添い
誰もが希望を感じられる未来を創るために、地域の「ハブ」であり続けたい



価値提供 ステークホルダーに持続的な価値を提供します

居場所 様々な人が集まる居場所づくりを進めます

誇り 自らの仕事に誇りを持ちベストをつくります

信頼 一人ひとりを尊重し、信頼関係を維持・強化します

機敏性 常に変革マインドを持ち、社会の変化に対応します

第3章 静岡市国際交流協会の現状と将来像

■第1節 時代認識

少子高齢化の進展により、生産年齢人口が減少し、労働力の減少が見込まれるなか、静岡市でも今後、外国人労働者が経済活動を支える大きな力となっていくと予想されます。さらに、外国人の定住化も進んでおり、地域社会の一員として、共創パートナーとして、彼（彼女）ら受け入れていく必要があります。

日本で働く外国人材は、この10年で約2.5倍の173万人に増加しました。JICA緒方研究所が2021年度に実施した「2030/40年の外国人との共生社会の実現に向けた調査研究」では、日本の持続的な経済成長のためには、今後20年で現在の4倍、約674万人の外国人労働者が必要と試算されています。一方、日本での受入れには課題も多く、国際的な人材獲得競争が激化するなか、外国人労働者の権利を守り、労働や生活環境を改善することで外国人材から「選ばれる日本」「選ばれる地域」となっていかなければなりません。そのために、外国人雇用と地域の未来を考え、多文化共生社会の実現に向けた取組みを加速させていく必要があると考えます。

来日前、日本滞在中、そして帰国後における外国人材の抱えるさまざまな課題に対し、SAMEの強みを生かした取り組みが求められています。

■第2節 静岡市国際交流協会の現状

静岡市外国人住民数（2023年1月末現在）

順位	国籍	住民数	比率
01	中国	1,974人	17.5%
02	ベトナム	1,757人	15.5%
03	フィリピン	1,362人	12.1%
04	韓国	1,113人	9.8%
05	ネパール	1,043人	9.2%
06	ミャンマー	757人	6.7%
07	インドネシア	627人	5.5%
08	ブラジル	594人	5.3%
09	スリランカ	463人	4.1%
10	米国	199人	1.8%
11	タイ	176人	1.6%
12	朝鮮	145人	1.3%
13	バングラデイッシュ	140人	1.2%
14	台湾	130人	1.2%
15	ペルー	105人	0.9%
その他		715人	6.3%
市内外国人住民数		11,300人	100.0%
市人口に占める外国人住民の割合			1.66%

静岡市在留資格別外国人住民数（2023年1月末現在）

順位	在留資格	住民数	比 率
01	永住者	3,032人	26.8%
02	留学	1,730人	15.3%
03	技術・人文知識・国際業務	1,042人	9.2%
04	特別永住者	971人	8.6%
05	技能実習1号口	755人	6.7%
06	家族滞在	745人	6.6%
07	日本人の配偶者等	561人	5.0%
08	定住者	521人	4.6%
09	特定技能1号	494人	4.4%
10	技能実習2号口	351人	3.1%
11	技能実習3号口	322人	2.8%
12	特定活動	249人	2.2%
13	技能	149人	1.3%
14	永住者の配偶者等	119人	1.1%
15	教育	69人	0.6%
その他		190人	1.7%
市内外国人住民数		11,300人	100.0%

クロスSWOT分析の結果

強み×機会	<p>強みを生かし、機会を勝ち取るためにどのような方法があるか</p> <p style="text-align: center;">S O</p> <p> 人的資源 (ヒューマンリソース) × 多文化共生のまち推進条例の制定 市民の多文化共生意識の向上 外国人住民の増加という状況を活かす取り組み</p>
強み×脅威	<p>強みを生かし、脅威をどのように切り抜けるか</p> <p style="text-align: center;">S T</p> <p> 組織の柔軟性 (小規模組織の強み) × 市財政のひっ迫（独自財源開発の必要性） 市との役割分担の整理（コ・ソーシング） 日本の国際的地位と都市のプレゼンスの低下</p>
弱み×機会	<p>弱みを補強して、機会を最大化するためにどのような方法があるか</p> <p style="text-align: center;">W O</p> <p> つながり不足 (外部ネットワーク) × 新しい価値観の取りこみ 自主財源・収入</p>
弱み×脅威	<p>弱みを踏まえて、脅威による影響をどうすれば最小限に留められるか</p> <p style="text-align: center;">W T</p> <p> 職員のスキル不足 (マネジメントスキル) × SAME の認知度向上とアドボカシー 経営リソース不足 (資金、ボランティア)</p>

※ コ・ソーシング(co-sourcing) : アウトソーシング（業務の民間委託）の一種。行政と受託者が対等の立場で協働することが特徴。行政側にも専門的な知識やノウハウが蓄積されるというメリットがある。

※ アドボカシー (advocacy) : 自らの立場を明らかにしてその活動の価値を訴えること。

第4章 基本方針と分野別事業計画

■第1節 基本方針

SAMEの目指す将来像、「『つながる』喜びを感じ、誰もが未来に夢を抱ける、ウェルビーイング社会の実現」を目指すため、次の3つを基本方針と定め、各事業の実施に取り組みます。

静岡市外郭団体（静岡市国際交流協会）方針書のSAMEに求める役割

静岡市の「地域外交基本方針」と「多文化共生推進計画」を両輪とする国際政策を推進していくため、国際業務に係る専門性とネットワークを活用し、「地域と世界をつなぐコーディネーター」となって施策を実施すること。

基本方針Ⅰ：地域外交を支える取組みの推進

「第2期 静岡市地域外交基本方針」にもとづき、事業パートナーである静岡市と役割分担をし、姉妹都市等との交流を通じて、静岡市の魅力を海外へ発信するとともに、グローバルリテラシーを有する人材を育み、静岡市の都市間交流を支える。

静岡市外郭団体（静岡市国際交流協会）方針書に定める市民に提供する価値

地域外交を通じた「世界に輝く静岡」の実現に向け、世界の都市や人々との様々な交流の機会を提供し、市の都市力向上と海外でのプレゼンス向上を図ること。

具体的な事業

- ・姉妹・友好都市等の海外諸都市との交流事業
- ・海外交流による対日理解促進事業
- ・公的機関への翻訳・通訳等による支援事業

基本方針Ⅱ：多文化共生社会の構築

「第2期 静岡市多文化共生推進計画」にもとづき、事業パートナーである静岡市と役割分担をし、外国人住民にわかりやすい情報を伝えること。多文化共生に取り組む人材や団体を支援すること。外国人住民が行政や地域活動に参画できる機会をつくることなどを通じて、グローバル化に伴う地域の課題を解決し、本市に暮らす人が安心感をもてる多文化共生社会の実現を推進する。

静岡市外郭団体（静岡市国際交流協会）方針書に定める市民に提供する価値

「多文化共生のまち」の実現に向け、専門性とネットワークを活かし、多様な市民の交流や協働による誰もが住みやすいまちづくりを推進すること。

具体的な事業

- ・生活相談事業
- ・多言語情報発信事業
- ・地域日本語教育推進事業
- ・多文化交流イベント事業
- ・企業支援事業
- ・防災事業

基盤事業：人材育成とネットワークの構築

「基本方針Ⅰ：都市間交流を支える取組みの推進」と「基本方針Ⅱ：多文化共生社会の構築」を推進するための基盤となるグローバル人材の育成とネットワークの構築を行う。

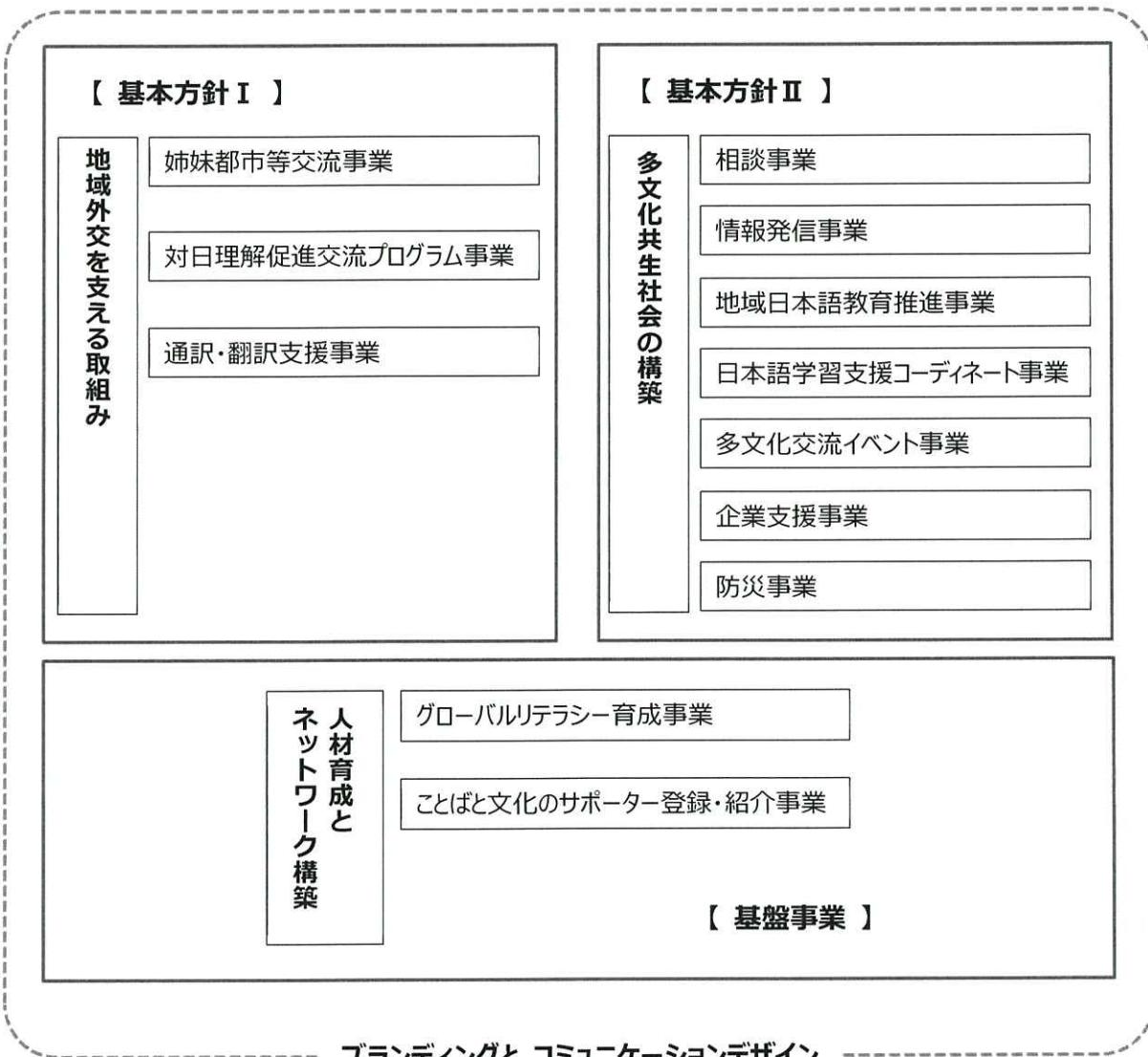
静岡市外郭団体（静岡市国際交流協会）方針書に定める市民に提供する価値

市民を対象として、国際人材の育成や多文化共生のまちの担い手づくりを通して、市の地域外交及び多文化共生の円滑な推進を図るために基盤を構築すること。

具体的な事業

- ・グローバルリテラシー育成事業
- ・ことばや文化に関するサポーターの育成事業
- ・ネットワークの構築や人材ストックの活用

SAME 事業体系図



■第2節 基本方針Ⅰ「地域外交を支える取組みの推進」に基づく事業計画

(1) 「静岡市外郭団体（静岡市国際交流協会）方針書」が、SAMEに求める役割

- ・ 海外諸都市との交流や国際協力に関する事業について、市民交流の担い手・コーディネーターとして、取組の推進を図ること。
- ・ 海外との多様な交流の展開を通して本市への理解促進を図るとともに、本市のプレゼンス向上を図ること。
- ・ 高度な専門性とネットワークを活用して、市の地域外交推進の取組を支援すること。

市の役割：「静岡市地域外交基本方針」の推進、国や地方自治体・外交機関・関係団体等との連携、海外交流における行政交流の推進

(2) SAMEの主な取組

事業名	主な事業内容
姉妹都市等交流事業	<p>市民が参加できる姉妹都市交流の場づくりと、交流を支える人材やボランティア団体の支援を行います。また、継続的な交流ができるよう、交流の歴史や文化を尊重しながら、各姉妹都市等と行う交流内容の検討を行います。</p> <p>① 訪問団派遣・受入れ事業 姉妹都市等への訪問団の派遣と、姉妹都市等からの訪問団の受入れを行います。</p> <p>② 牧野スカラシップ候補者選考 静岡市から、ネブラスカ大学オマハ校に留学を希望する人の選考を行い、ネブラスカ大学に候補者として推薦します。</p> <p>③ 青少年交流事業（派遣・受入） 姉妹都市等から派遣される青少年の受入れと、静岡市から姉妹都市等への青少年の派遣を行います。</p>

事業名	主な事業内容
対日理解促進交流 プログラム事業	<p>各国の将来を担う人材を招へい・派遣し、政治、経済、社会、文化、歴史等の分野で対日理解の促進を図るとともに、被招へい者・被派遣者自身に、日本や静岡の魅力を積極的にPRしてもらうことで对外発信を強化し、日本や静岡市のプレゼンスを高めます。</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 在外日本語学習者の訪日事業助成金 日本に関心を持ち、海外で日本語を学ぶ大学や高校等の団体に対し、静岡市滞在時の市民との交流に係る費用の一部を助成します。 ② JICA青年研修事業 JICAが対象とする開発途上国から訪れる青年向けに実施する研修事業を受託し、日本の各分野の技術や制度について基礎的な理解を付与する研修を実施します。 ③ 草の根青年交流事業 韓国やベトナムなど世代を超えた多様な人々との交流を通じて相互信頼関係を深めることを目的に、ビヨンドコロナ時代における若者世代の未来づくりをテーマとする招へい・派遣事業を実施します。
通訳・翻訳支援事業	<p>静岡市が、「地域外交基本方針」に基づき実施する、MICE事業や交流事業の支援を行うことを目的に実施します。具体的には、静岡市や公的団体からの依頼にもとづき、事業が開催される際に必要となる通訳や翻訳をはじめ、通訳・翻訳会社や人材の紹介、通訳・翻訳に必要なコーディネート等を行います。</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 通訳支援 静岡市や外郭団体からの依頼にもとづき、催し物等の簡易的な通訳、専門通訳・翻訳会社や人材の紹介、通訳に必要となるコーディネートを行います。 ② 翻訳支援 静岡市や外郭団体からの依頼にもとづき、外国人が必要な情報にアクセスできるよう、事業に関する文書等の翻訳、専門通訳・翻訳会社の紹介、翻訳に必要となるコーディネートを行います。

■第3節 基本方針II「多文化共生社会の構築」に基づく事業計画

(1) 「静岡市外郭団体（静岡市国際交流協会）方針書」が、SAMEに求める役割

- ・ やさしい日本語や多言語による情報提供、各種相談対応、災害時の支援等を通して、一人ひとりの外国人住民が安心して生活できる環境づくりに取り組むこと。
- ・ 各種講座や地域における日本語教育の強化等を通して、教育の機会や場づくりに取り組むこと。
- ・ 多様な文化や生活習慣への理解を深める意識向上のための事業等を通して、地域における交流の場づくりに取り組むこと。

市の役割：「静岡市多文化共生推進計画」の推進、国や地方自治体・関係団体等との連携、静岡市多文化共生協議会の運営

(2) SAMEの主な取組

事業名	主な事業内容
相談事業	<p>日本語の習得が十分でないため、様々な困りごとを抱える外国人住民への多言語での情報提供や、日本での生活で生じる様々な問題について相談を受けることで、外国人住民が自立、安定した社会生活を送ることができます。また、専門的な相談を受けられるよう、弁護士会、行政書士会、医師会等と協働し、外国人住民向けの専門相談を行います。</p> <p>① 多文化共生総合相談センター設置・運営 外国人住民の日常生活上の疑問や困りごとなど、様々な相談に対応する窓口を設置・運営します。</p> <p>② SNSによる多言語情報発信 情報へのアクセス向上と公平性の担保を目的として、多言語での行政情報や生活情報の提供を行います。</p> <p>③ 専門相談 在留資格に個人間のトラブルなど、弁護士や行政書士等の専門家への相談が必要な相談を行います。</p> <p>④ ネットワーク構築 多岐にわたる相談に対応し、解決につなげるため、様々な団体や機関とのネットワーク・協働関係を構築します。</p> <p>⑤ 相談員研修 相談員の相談対応スキルを向上するための研修を行います。</p>

事業名	主な事業内容
情報発信事業	<p>外国人住民で、日本語の習得が十分でないため、暮らしにかかる各種サービスを十分受けとることができない人に向けて、多言語で外国人住民のニーズに合った情報を発信します。また、困った時の相談窓口としてのSAMEの認知度を上げるため効果的なプロモーションを行います。</p> <p>情報発信は、やさしい日本語に加え、英語・フィリピン語・中国語・スペイン語・ポルトガル語・ベトナム語・ネパール語の7言語で行います。</p> <p>発信媒体は、隔月発行する日本語情報誌「SAME NEWS」のほか、ウェブサイト、SNS等の各種媒体を効果的に組み合わせて活用します。</p> <ul style="list-style-type: none"> ① SAMEプロモーション SAMEの活動や、ウェブサイト等の各種媒体の認知度を高めるためのプロモーションを行います。 ② ウェブサイトの再構築 ウェブサイトやSNSを通じて外国人住民のニーズに合った多言語情報発信を行います。また、アクセシビリティとユーザビリティを向上させるため、新たなウェブサイトの構築します。 ③ 日本語情報誌「SAME NEWS」の発行 隔月発行の情報誌「SAME NEWS」の作成と配布を行います。 ④ 情報サービスコーナーの運営 多言語での各種情報やイベント等のチラシ配架を行い、個人レベルでの文化交流や情報交換を行うためのメッセージコーナーを設置・運営します。
地域日本語教育推進事業	<p>外国人住民を地域社会の一員として受け入れ、包摂性のある社会を実現するため、日本語教育推進の体制づくりを行います。具体的には、彼ら(彼女)らが生活していく上で必要となる日本語能力を身に付け、日本語で意思疎通を図り、生活できるような枠組みを構築するための基礎日本語教室を開講します。また、文化庁が定める「日本語教育人材の養成研修の在り方について（報告）改訂版」をベースに、多文化共生、日本語施策、やさしい日本語、ボランティア概論等についての知識を深める研修を通じ、日本語学習支援者を育成します。</p> <p>外国人材の受入れ・共生のための地域日本語教育推進事業 「地域日本語教育の総合的な体制づくり推進事業」(文化庁採択事業)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① SAME にほんごきょうしつ (一般向け) 日本語の習得が十分でない外国人住民を対象にした、基礎的な日本語教育を実施します。日常生活の様々な場面で「できること (Can-do)」を増やすことを目的とします。

事業名	主な事業内容
	<p>② SAMEにほんごきょうしつ（10代向け） コロナ禍の収束が見え始めた2022年秋頃から、15～16歳で親の呼び寄せで来日する外国にルーツを持つ若者が急増しています。この状況を受け、10代向けの日本語教室を新設します。日本での生活や高校に入るため必要な日本語の習得だけでなく、保護者が参加できるプログラムを設けたり、母語で日本の教育制度や高校進学のための情報を提供したりすることで、彼（彼女）らが将来の希望（ライフプラン）を描けることを目的とします。</p> <p>③ 総合調整会議 行政や企業、日本語学習支援団体、教育機関等で構成される総合調整会議を開催します。この会議は、日本語学習支援や多文化共生の現状と課題を共有し、関係者が協働することで、地域内での持続可能な連携体制を構築することを目的とします。</p> <p>④ 日本語学習支援者育成研修 日本語サポーターを対象に、日本語教室で必要な知識とスキルを身に着けるための研修を行い、日本語教育の担い手の増加を目指します。</p> <p>⑤ 日本語教材の作成 オリジナルのテキスト教材を活かし、さまざまな状況で学習者が学べるように音声や動画教材、モバイルで学習等が行える環境を整えます。</p>
日本語学習支援 コーディネート事業	<p>地域で日本語教室を運営する団体に対し、その活動費用の一部を助成することで、外国人住民が安心して日本語を学ぶことのできる環境を整備するとともに、ネットワークづくりを進め、地域の日本語教育力の向上を行います。</p> <p>① 日本語教室運営事業費補助金 地域で日本語教室を運営する団体に対し、活動費の一部を助成します。</p> <p>② ネットワーク構築 地域で活動する日本語教室の連携体制を構築するため、現状と課題を共有し、解決策を検討する「日本語ボランティア団体情報交換会」を開催します。また、多文化共生や日本語教育に関する講座を開催し、支援者の知識とスキルの向上を図り、地域の日本語教育力の向上を行います。</p> <p>③ 日本語学習ポータルサイト構築・運営 外国人住民の日本語学習をサポートするポータルサイト「しづおかしのにほんごきょうしつ」の構築と運営を行います。</p>

事業名	主な事業内容
多文化交流イベント事業	<p>地域の多様性の理解と包摂性のある社会実現のため、多文化交流イベントを開催します。このイベントを通じて日本人住民への多文化共生の理解促進を図るため、外国人住民のキーパーソンやコミュニティとの関係を強化し、外国人住民との相互理解や交流を推進します。また、民間団体や企業等への協力を呼びかけ、社会全体への多文化共生意識の浸透を図ります。</p>
企業支援事業	<p>地域経済が今後も持続的に成長するためには、企業で働く外国人材の確保が必要であるという認識を企業と共有したうえで、外国人材と企業、双方のニーズとウォンツ、解決すべき課題を把握し、SAMEと企業が連携して外国人に選ばれる都市となることを目指します。</p> <p>静岡市内の企業のグローバル志向の実態や、企業で働く外国人と日本人間で生じるコミュニケーション上の問題について、静岡経済研究所、静岡商工会議所と連携し、「外国人雇用に関する意識調査」を実施します。得られた調査結果をもとに、職場で起こりがちな企業（日本人）と外国人との間のコミュニケーションギャップの解決や、円滑なコミュニケーションを確保するための事業を展開します。</p> <p>① ニーズ調査 市内の企業で働く日本人や外国人従業員を対象とした、コミュニケーション上の問題の把握を行い、今後の事業に活かします。</p> <p>② 企業の相談対応とフォロー 外国人を雇用する（雇用を計画する）企業からの相談に対応します。併せて、外国人材のキャリア形成の支援やコミュニケーションの支援を行います。</p> <p>③ 企業向け研修の企画・実施 外国人向けに日本語や日本独特の文化や制度・法令などについての研修を行います。また、日本人社員向けに、言語・文化・価値観が異なる外国人材との良好なコミュニケーションの取り方などについての研修を実施します。</p>

事業名	主な事業内容
防災事業	<p>災害多言語支援センター設置・運営訓練等を行い、災害に関する知識の問題、言語の問題、文化（宗教や食事の習慣の違い等）の問題で外国人住民が「災害弱者」とならないよう災害時のサポート体制を整えます。</p> <p>また、地域での高齢化が進み「共助」の担い手不足が深刻化する中、外国人住民が「災害弱者」ではなく、「共助」の担い手として活躍し、地域防災の「共助力」が向上するよう、外国人防災リーダー研修や平常時から防災の情報と知識を外国人住民に伝え、危機管理意識を高める取り組みを行います。</p> <p>① 外国人防災リーダー研修</p> <p>災害時の外国人住民の支援体制を整備するため、また、地域の「共助」の担い手として活躍してもらうため、滞在歴の長い外国人住民に、災害や防災の知識やスキルを習得するための研修を実施し、災害多言語支援センター設置・運営訓練等への参加を呼びかけます。</p> <p>② 災害多言語支援センター設置・運営訓練</p> <p>災害時の外国人住民支援のシミュレーションを行うため「災害時多言語支援センター」の設置・運営訓練を行います。</p> <p>③ ネットワーク構築</p> <p>災害時に連携して対応するため、地域内の外国人コミュニティや、様々な団体や機関とのネットワークを構築します。また、広域での災害に対応し遠隔地からの支援を受けるため、自治体国際化協会等との広域ネットワークの構築を行います</p>

■第4節 基盤事業「人材育成とネットワークの構築」に基づく事業

(1) 「静岡市外郭団体（静岡市国際交流協会）方針書」が、SAMEに求める役割

- ・国際交流・国際理解に関する多様な事業の展開を通して、国際人材の育成を図ること。
- ・海外交流や多文化共生の推進を担うボランティア・サポーターの育成・支援、ネットワーク構築、人材ストックの活用を図ること。
- ・市の国際化推進における関係者同士をつなぐハブとしての役割を果たし、地域外交及び多文化共生の円滑な推進を図ること。

市の役割：「静岡市地域外交基本方針」及び「静岡市多文化共生推進計画」の推進、人材育成・啓発事業の推進、ネットワークの活用

(2) SAMEの主な取組

事業名	主な事業内容
グローバルリテラシー育成事業	<p>基本方針Ⅰ「地域外交を支える取り組みの推進」と、基本方針Ⅱ「多文化共生社会の構築」を実現するために必要な人材を育成するため、「基盤事業」として実施します。</p> <p>基盤事業では、単なる異文化理解ではなく、異文化を理解したうえで相互の信頼関係を築く力「グローバルマインドセット」と、異なる社会や文化を持つ人々と協働するための「グローバルリテラシー」を併せ持つグローバル人材の育成を行います。特に若年層に向けては「世界はつながっている」ということを実感できる子どもたちの育成を行います。</p> <p>各事業では、世界の共通言語である英語をツールとした上で、バランスの取れたコミュニケーション・スキルと、自国と異なる文化的背景、宗教的、歴史的本質、多様な価値観の違いを理解して、世界の様々な人々と対話できる能力をもつ人材の育成を行います。</p> <p>① ハローワールド（小学生対象）</p> <p>単なる英語学習ではなく、国際的な視野を持ち、世界で活躍できる人材を育成するために、子供たちを対象とした、「グローバルマインドセット」と「グローバルリテラシー」を身につけるプログラムを開発し、実施します。</p> <p>② 広報ワークショップ（高校生対象）</p> <p>多文化理解とメディアリテラシーを身につけるため、写真家や編集者等の専門家の指導を受けながら、実際に外国人住民への取材・インタビュー等を体験する、広報ワークショップを行います。</p>

事業名	主な事業内容
	<p>③ 社会科見学受け入れ事業（中・高校生対象） 学校の行う社会科見学の受け入れを行います。実際の業務体験や見学を通じて、国際交流や多文化共生についての学びの支援を行います。社会科見学の体験が継続的な活動につながることを目的とします。</p> <p>④ インターン受入事業（高校生、大学生対象） SAMEでの就業体験を希望する生徒、学生を受け入れます。受入事業を通じて、国際交流や多文化共生に関する地域の課題や、その取り組みに対する理解を深めてもらい、彼（彼女）らの進路や、ライフデザインに役立てていただきます。</p> <p>⑤ 海外都市×カフェトーク〔オンライン〕（高校生、大学生、一般対象） 海外在住の日本語学習者や日本文化に関心のある外国人と参加者が、生活に根差したテーマでトークを行います。トークを通じた疑似的な文化体験から、世界の様々な国や文化についての理解を深めます。</p> <p>⑥ 言語・生活文化研修（一般対象） 一般市民を対象に、多様なテーマ、視点からグローバルリテラシーの取得とグローバルコミュニケーションスキルの向上を目指します。</p> <ul style="list-style-type: none"> • World Today 〔オンライン〕 時事のワールドニュース等を素材に、世界情勢や社会問題について意見を交わすワークショップを行います。世界で通用するコミュニケーションに必要な、理解力と発信力を高めて、相手を理解した上で、自分の意見を論理的かつ明確に伝えることのできる英語力の習得を目指します。 • 多文化×芸術 表現ワークショップ（高校生、大学生対象） ダイバーシティ社会を前提に、自己表現について学ぶワークショップを行います。演劇的表現で、役柄（ロール）を演じる、ロールプレイ（役割演技）を行うことで、想定した場面である事柄が起こったときにどう対応するかを学びます。また、異なる価値観を持つ人と、互いに情報や価値観をすり合わせるために必要なエンパシー（想像する力）と言語を使ったやり取りについても学びます。 • 世界の文化 〔オンライン〕 社会の国際化や多様化が進めば進むほど、必要とされるコミュニケーション能力が高くなります。近年、日本における登録者数が増加傾向にある国々を取り上げ、各国の現地事情、習慣、日本との共通点や違いなどを学んだうえで、異質な存在を受け入れ、ともに成長していくことができるコミュニケーションについて学びます。

事業名	主な事業内容
	<p>⑦ 多文化共生出前講座</p> <p>市内の小・中学校、高等学校、大学や生涯学習センター等の依頼に応じ、講座や研修を行います。実施メニューは、各国文化の紹介、グローバル人材養成、外国人住民とともに作る地域社会、外国人とのコミュニケーション、外国人学習者が学ぶ日本語等、幅広に多文化共生に関する内容を取り上げ、市民の理解を深めます。</p>
ことばと文化のサポーター 登録・紹介事業	<p>多文化共生社会の構築に必要なコーディネーター人材や、異文化コミュニケーション・スキルを持つ人材の育成と活躍の場を提供するため、「ことばと文化のサポーター」の登録と紹介を行います。また、多くの市民にサポーターとして登録していただくために、異文化コミュニケーション・スキルや、外国文化に精通した市民に登録を呼びかけます。</p> <p>① 登録・紹介</p> <p>異文化コミュニケーション・スキル等を持つ市民を「ことばと文化のサポーター」として登録し、申請団体からの各種依頼に応じて活動の場を紹介します。</p> <p>② スキルアップ研修</p> <p>「ことばと文化のサポーター」登録者を対象にスキルアップ研修を行います。</p>

■第5節 事業計画の成果指標

SAMEは、基本方針に基づく各事業の実施において成果指標を定め、確実な事業の実施とその目標の達成に取り組みます。

成果指標 (KPI)				重要プロセス (KSF)
事業名	指標	現状値	目標値	
基本方針Ⅰ 地域外交を支える取組みの推進				
姉妹都市等交流事業	参加者数	63人	75人	交流事業件数
対日理解促進交流プログラム事業	事業数	1件	2件	交流事業件数
通訳・翻訳支援事業	支援件数	3件	10件	通訳・翻訳依頼件数
基本方針Ⅱ 多文化共生社会の構築				
相談事業	完了率	新規	95%	関係機関とのネットワーク構築
情報発信事業	媒体数	2件	4件	使用媒体 (media) 数
地域日本語教育推進事業	受講者数	94人	200人	教室の受講キャパシティ
日本語学習支援コーディネート事業	支援数	1件	5件	日本語学習支援団体数
多文化交流イベント事業	満足度	85%	85%	参加外国人住民コミュニティ数
企業支援事業	登録数	新規	20件	企業へのアプローチ数
防災事業	参加者数	60人	120人	外国人住民の参加数
基盤事業 人材育成とネットワークの構築				
グローバルリテラシー育成事業	参加者数	新規	260人	プログラム開発
ことばと文化のサポーター登録・紹介事業	登録者数	237人	400人	活動の場の数と範囲

太字は「静岡市外郭団体（静岡市国際交流協会）方針書」に基づく指標

現状値は2022年度数値、姉妹都市等交流事業のみ2019年度の数値

※ KPI (Key Performance Indicator) : 重要業績評価指標

カギとなる成果指標で、KSFを数値化して客観的に測定できるようにした指標

※ KSF (Key Success Factor) : 重要成功要因

事業の目標を達成できるか否かを決める重要な業務プロセスのこと

第5章 経営戦略

■第1節 持続可能な経営に向けて

SAMEは、定款に定める目標「市民主体の広範な国際交流活動を推進することにより、静岡市の
一層の国際化を促進するとともに、様々な国籍や文化、価値観を有する人々が安心して暮らせる共
生社会の実現と世界平和の進展に寄与すること」を達成するため、持続可能な経営を目指します。

SDGsの目標達成期限が迫り、さらに将来を予測するのが困難なVUCA（ブーカ）の時代と言わ
れ、社会情勢も人々の価値観もめまぐるしく変化しています。その中でSAMEが、地域における公共サ
ービス提供の担い手として持続的であり続けるためには、「SAMEの存在意義」と、「社会に提供する
価値」を明確にしたうえで経営にあたらなければなりません。

SAMEの存在意義（purpose）については、第2章 経営理念の中で、「多様な価値を信頼で
つなぎ、共創のプラットフォームを創造する」としました。

また、SAMEが、社会に対し安定的かつ持続可能な価値提供を行うには、そのための経営資本の
整備が必要です。SAMEが有する経営資本の中で最も重要なのは、ヒト（職員や関係者）です。ヒ
トの持つ、知識、技能、能力、資質などを「人的資本」と位置づけ、積極的に投資を行うことで持続
可能な経営が可能となります。さらに、この「人的資本」を効果的に活用し、「社会関係資本（ソーシ
ャルキャピタル）」を生み出し、SAMEの持続的な価値の向上につなげる経営を目指します。

以下、これらの方針に基づき、収支計画と人員計画を定めます。

※ 社会関係資本（ソーシャルキャピタル Social Capital）

信頼や規範、ネットワークなど、社会や地域コミュニティにおける人々の相互関係や
結びつきを支える組織み人と人との関係性や繋がりを資源としてとらえる考え方

■第2節 資金計画

SAMEの会計規模は、現在、約8,000万円/年ですが、社会に必要とされるサービス提供の拡大
と財団経営の安定化を図るために、会計規模を1億円/年を目標に拡大して行きます。

なお、SAMEは、経営判断を行うために、貸借対照表、正味財産増減計算書等の財務諸表を整
備するとともに、会計事務にあたっては、「公益法人会計基準」に従い適切な処理を行います。

(1) 収入計画

SAMEは、収入を現在の約8,000万円/年から1億円/年に拡大することを目指します。その際に市による運営事業等補助金の額は、令和5年度の補助額の維持を図り、収入の増加は主に受託事業の拡大により行うものとします。

(2) 支出計画

全体として支出の削減に努めます。ただし、一律に支出を削減するのではなく、コストと投資を区別し、コスト部分は削減し、必要な投資額は確保するという考え方で経営にあたります。

- ① 適正な人件費の確保に努めます
- ② 固定費の削減に努めます
- ③ DXによる業務改善に取り組みます
- ④ 適切な調達を行うことによるコスト削減に努めます

■第3節 人材計画（人材マネジメント）

本計画を実現するための、最も重要な経営資本は、「人材」であることを認識し、その価値を最大限に引き出し、持続的な組織の価値の向上につなげる「人的資本経営」に取り組みます。具体的な取り組みとして、継続的に職員の能力開発を行います。また、新たに職員を採用する場合には、専門的な知識やスキルを有する人材の確保に努めます。

「人的資本経営」に取り組むことで、「社会関係資本（ソーシャルキャピタル）」を生み出し、SAMEの持続的な価値の向上と、地域に提供する公共サービスの量の拡大と質の向上に努めます。

(1) 人材配置とスキル等の継承

- ・ 小規模な組織のため部署の異動は難しいが、職員のスキルとモチベーションの向上のため、担当業務の定期的な見直しを行い、職員の能力が発揮できる環境をつくります。
- ・ 組織の持続可能性を担保するため、職員間でのノウハウやネットワークの継承に努めます。
- ・ 組織の自律性を高めるため、管理職の育成に取り組みます。

(2) 職員の育成と能力開発

- ・ 組織の生産性向上を図るため、職員の事務処理能力の向上に努めます。
- ・ ユーザーのニーズに応えるため、職員の専門性の向上に努めます。
- ・ 職員研修等を実施し、継続的な人材育成に取り組みます。

- ・小規模な組織である SAME に適した人事評価制度の導入を行い、職員のモチベーションの向上に努めます。

(3) 人材採用

- ・SAME の経営理念や経営戦略に従い、必要な人材像を明確にしたうえで採用を行います。
- ・小規模な組織であっても、できる限り、多様性（ダイバーシティ）の確保に取り組みます。
- ・事業の拡大に伴い、適切な増員を行います。

(4) 働き方改革等への対応

- ・働き方に関する法令改正等に対応し、産休・育休などの制度の改正・整備を行います。
- ・多様な働き方が選択できる改革を進め、組織の生産性と職員の満足度の向上に努めます。

(5) 公務員定年延長への対応

- ・自治体職員の定年延長に沿った制度を設けます。

■第4節 組織計画

経営基盤の安定化と組織体制の強化を図り、自主的・自律的な経営を行うため、分散している事務所の集約と SAME 本部の移転による拠点化を目指します。

拠点化にあたっては、多くのユーザーが SAME に求める「居場所」としての機能を備えた「サード・プレイス」を実現することが望れます。この「サード・プレイス」は、外国人住民に限らず、全ての市民にとっての多文化共生、社会的包摂（ソーシャルインクルージョン）の拠点としての役割を果たすことが求められます。拠点化の時期や規模、有すべき機能等については、事業パートナーである市と今後協議を行っていきます。

サード・プレイス（第三の場所）

都市には都市生活者にとって生活上欠かせない「二つの居場所」に加え、居心地の良い三番目の場所「サード・プレイス」が必要であり、「サード・プレイス」の在り方が都市の魅力を大きく左右する。生活上欠かせない「二つの居場所」とは、ファースト・プレイス（第一の居場所）である家、セカンド・プレイス（第二の居場所）である職場や学校である。

（米国の社会学者 レイ・オールデンバーグ）

■第5節 経営戦略における成果指標

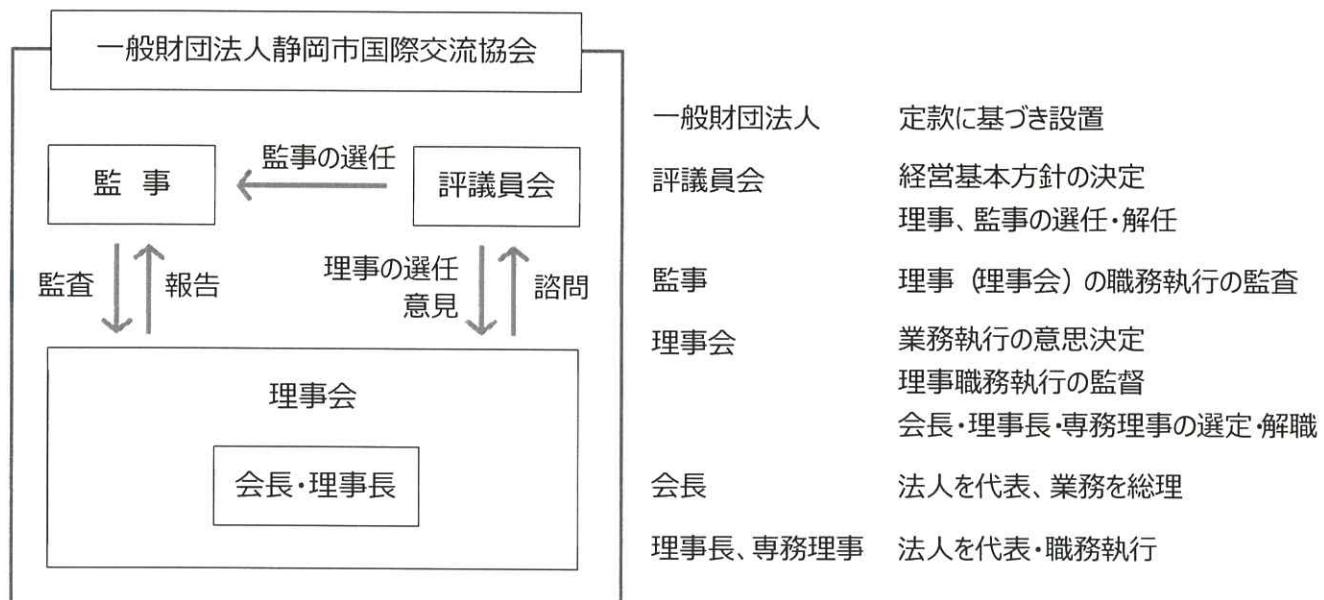
SAME は、経営戦略における成果指標として、「年間事業費」、「賛助会員数」、「自主財源率」の3つの項目について目標値を設定します。

第6章 ガバナンス及び進行管理

■第1節 ガバナンス（統治システム）

ガバナンスに関する基本的な考え方

SAMEは、公益的な財団として組織倫理の重要性を認識し、かつ経営の健全性向上を図り、社会的価値の創出を目的とした経営を行います。また、将来を予測するのが困難なVUCA（ブーカ）の時代にあることから経営判断の迅速化を図ると同時に、持続的な組織の価値向上を実現するために、意思決定及び業務執行並びにそれらの監督を適正に行える体制を構築し、経営の適法性、事業の適正な執行性、効率性及び透明性を高め、組織ガバナンスの一層の充実を目指します。



【SAMEのガバナンスの概要図】

統治の体制の概要

SAMEは、法令及び定款に基づく財団の機関として、評議会及び理事会のほか、監事を設置しています。これらが実効性をもって機能するために、業務の適正を確保するための体制等の整備についての基本方針を理事会の決議により定め、当該基本方針の下で業務の適法性及び効率性を確保し、リスクの管理を実行することにより、組織ガバナンスの体制を整備しています。

■第2節 進行管理

本計画の推進にあたっては、毎年度、事業の棚卸しを行い、成果指標及び進捗の確認を行うとともに、事業ポートフォリオの見直しを行い、適正な経営資源の配分に努めます。

〈改訂履歴〉

第1版 2023年3月 策定

