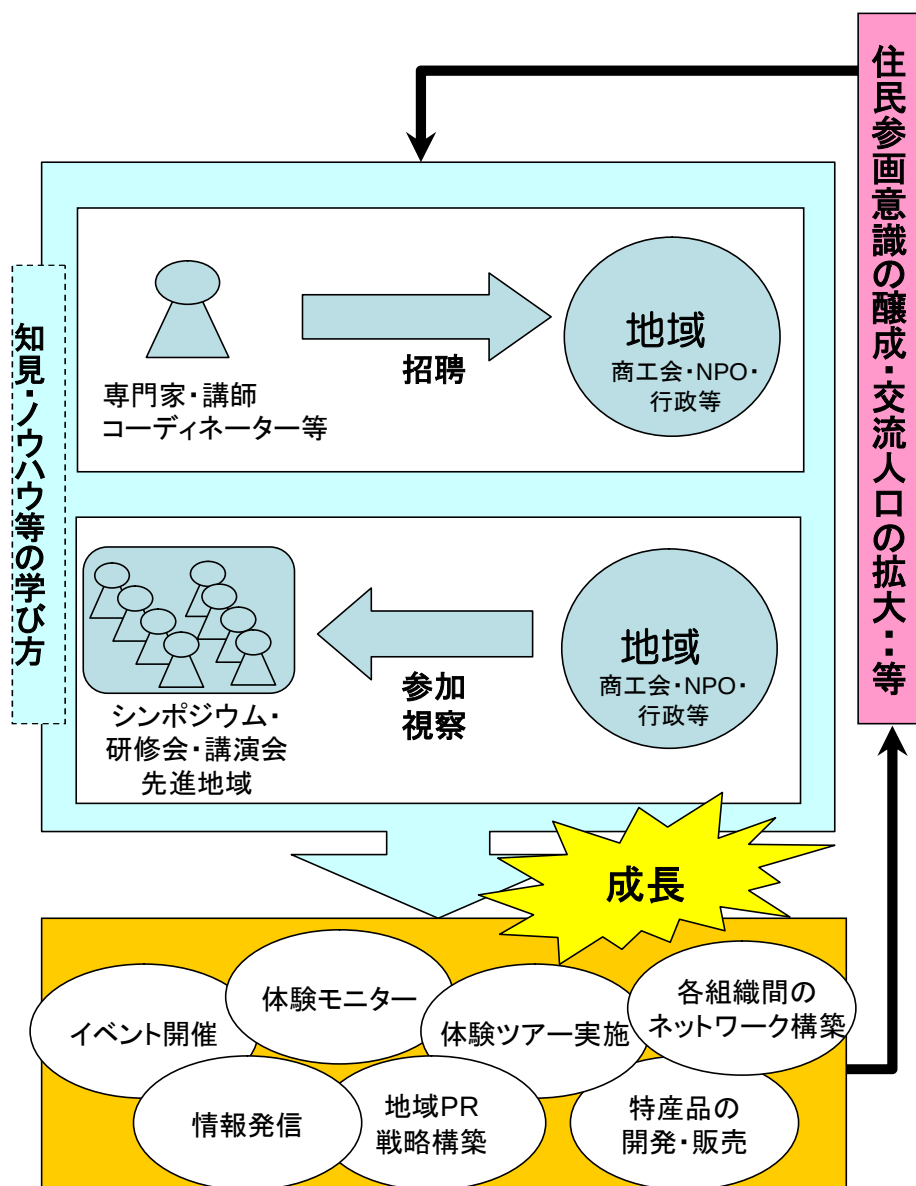


第3章 人材育成の過程と手法

I. 人材育成の過程と手法の概要

- ここでは、本事業推進にあたり7地区が実施した人材育成の過程と手法について整理した。
- 誰を対象に、どのような知見・ノウハウ等を持てばよいのかということに着目し、今回モデル地域が採用した手法を整理したものが下表である。大別するとシンポジウムや先進的な地域等に参加・視察・体験して知見・ノウハウ等を得る手法（自己体験型）とコンサルティングができる人物等を招聘し課題解決を図る手法（他者招聘型）とに整理される。



Ⅱ. モデル地域における人材育成・成長の対象者と手法

(1) モデル地域別概要

- モデル地域では、包含する地域課題や目的、将来的目標はそれぞれ異なっており、育成・成長の対象となる“人材”も異なる。ここでは、本事業を実施することで、「どのような人材を、どのような手法で、育成・成長させたのか」という点に着目し、整理した。

《岩手県花巻市》

合併を機に域内分権によるまちづくりを提唱。市内を 26 地区に分けて、平成 19 年 4 月に、それぞれの地区に振興センターを設置。

本事業実施に当たってはその一つである太田地区振興センターのメンバーが実際に動いている。センターのメンバーは行政区長のほか、婦人会・老人クラブのメンバーから構成されているが活動内容については広報誌等で広く地域住民に説明している。

地域再生・地域づくりを行うにあたり、地区住民の意識改革を促すべく、花巻市出身で「地域活性化」「企業活性」「リーダー育成」などの分野を専門とする講師を招聘し、地区にある集落の代表者向けと集落の住民向けに車座研修会や地域づくり講演会を行ったほか、交流の楽しさを広く地域住民に知ってもらうため演劇形式で太田地区活性化をテーマとした公演を実施した。

さらに、地域住民全員が主役の地域づくりを進めるポイントを学ぶために、北上市黒岩地区で視察を行った。

主な講師等・招聘趣旨/視察先等・視察趣旨
志村尚一氏（有限会社ウィルビー代表取締役） 地域再生・地域づくりを行うにあたり、地区住民の意識改革を促すべく、車座研修会、集落毎の研修会等の講師として招聘した。また、志村氏が主催する劇団ぜんとうようくらぶに太田地区活性化をテーマとした公演を依頼した。
岩手県北上市黒岩地区・あすの黒岩を築く地域協議会 グリーンツーリズムによる地域間交流を積極的に展開している北上市黒岩地区での視察を実施。

《大阪府柏原市》

まちづくりは人づくりであるという考えから、まちの核となる人材の開発やブランド品開発を行うことが課題となっていた。柏原市ではブドウ栽培とワイン造りが行われており、その周辺には歴史的街並みが残っていたことから、それらを活かしたまちづくり並びに人づくりを行うという目標を掲げた。

まず、地域全体に活動を広げられるような人材・リーダーを発掘することから始めるとし、コンサルティング会社に協議会の事務局機能のコーディネートに依頼し、地場産品であるブドウ農家やワインセラーの方々や柏原の郷土を語る会のメンバー等を中心メンバーとした協議会を設置。そのメンバーを中心として、地域資源の発掘を図るとして、まちあるきワークショップ等を実施した。また、ビジネス化のポイントや次世代のことを考えた地域再生・地域づくりのあり方等に関してのポイントを探るため、香川県東かがわ市引田にて視察研修を実施した。

さらに、太平寺の魅力や協議会が行ってきた内容を、広く地域住民に知ってもらうこととして、講師を招聘し、柏原太平寺キックオフフォーラムを実施した。

主な講師等・招聘趣旨/視察先等・視察趣旨
泉英明氏（有限会社ハートビートプラン代表取締役） 本事業のアドバイスを継続的に受けるため、まちなみ再生に定評がある地元のコンサルティング会社に協議会の事務局機能コーディネートを依頼した。
香川県東かがわ市引田 岡田佳苗氏（株式会社かめびし代表） 地場産業や伝統的な街並みを活かしたまちづくりを展開している香川県東かがわ市引田での視察を実施した。
橋爪紳也氏（大阪府立大学教授・大阪ミュージアム構想企画委員長） 大阪ミュージアムの紹介及び太平寺の魅力を客観的にお話頂き、今後のまちづくりのポイントについてアドバイス頂くとして、柏原太平寺キックオフフォーラムの講師を依頼した。

《兵庫県丹波・篠山市》

交流人口の増加を目指し、これまでもまちづくり活動で実績のある観光協会、商工会のほか、ツーリズムや古民家再生プロジェクトを実施している NPO 等の関係者等を中心メンバーとして協議会を設立した。その調整役として、子ども達を主な対象としたワークショップやイベント開催等を実施し、それらの企画・資金調達・運営等を手がけている篠山チルドレンズミュージアムの館長にお願いしている。

まずは、丹波地域のイメージ戦略、ツーリズム戦略、地域再生のためのエリアマネジメント、丹波地域の情報発信戦略等のあり方を学ぶとして、それぞれの分野を得意とする専門家を招聘し講演会を実施。広く市民に参加・協力を呼びかけるため、恐竜・哺乳類化石等を活かしたまちづくり参画フォーラム（丹波地域のイメージ戦略と同時開催）を行った。

また、丹波地域で取れる食材を活かした料理を学ぶ実践研修として、丹波栗等を使ったスイーツ、鹿肉を使った料理について 3 回シリーズで調理実習を行った。

さらに、足元にある資源を巧みに魅力資源に変え顧客の満足度も高いというツアー実施の秘訣を探るべく、奈良県室生町で実地研修を行った。

主な講師等・招聘趣旨/視察先等・視察趣旨
鳥山大樹氏（株式会社バード・デザインハウス 代表取締役） イメージに人が集まり、人の行動は瞬時の判断で決まるといった消費者行動原理の説明や商品のイメージづくりについて具体的な事例を交えての講演を依頼した。
越道正芳氏（つばさプロジェクト 代表） ツーリズム戦略講演会（コミュニティビジネス企業から学ぶ）において、田舎資源をツアープログラム化するポイントについて事例を交えての講演を依頼した。
金井啓修氏（有馬温泉 陶泉御所坊 15 代目主人） 町の繁栄なくして旅館の成長はないという有馬温泉革命を起こした氏を招聘し、地域のトータルデザイン、コンセプトの重要性等についての講演を依頼した。
西本千尋氏（株式会社ジャパンエリアマネジメント代表取締役） 地域固有の文化に根ざす自立型まちづくりと題した講演でエリアマネジメントの重要性等についての講演を依頼した。
宮崎周文子氏（大人組 Kansai 副編集長） 『大人組 Kansai』を発行している氏を招き、雑誌づくりのコンセプト、読者が望んでいる情報の内容など雑誌に関する情報提供をいただき、どのようにしたら欲しい相手に欲しい情報を投げるができるのか等についての講演を依頼した。
川原崎淑子氏（園田学園女子大学 短期大学部学部長） 廣瀬好春氏（園田学園女子大学 生活文化学科准教授） 実践研修（料理実習）・実践研修（スイーツ実習）として、鹿肉と地元食材を使った料理を学ぶ実習と丹波栗、大納言小豆等を使ったスイーツを考える実習を各 3 回シリーズで実施した。
奈良県室生町 16 年間続いているまち歩きツアーを実施している奈良県室生町で実地研修を行った。

《奈良県黒滝村》

バンガロー、コテージ、ホテル等があり、財団法人黒滝森物語村が管理・運営を実施。これらのハコ物と各種森林資源を活用したグリーンツーリズムを推進するため、ツーリズムのメニューを提供できそうな方を中心に集め事業を実施した。事業を進めるに当たっては、奈良県と相談しながら通年でお願いできるアドバイザーを選び、ツーリズムの考え方・作り方について学んだ。

その後、観光リゾートを得意とする専門家のところへ出向き、ツーリズム組織の組成の仕方等について研修を受けた。

さらに得られたノウハウを基にして、協議会メンバーのスキル向上や地域住民へのツーリズムへの理解促進を図ることを目的に地域住民向けにツーリズムの試験的イベント（黒滝おもしろ体験）を実施した。

また、組織体制やプログラムの開発、滞在・体験型観光の形態を構築するための探るため、長野県にある NPO 法人ピッキオに出向き、現地視察研修を実施した。

主な講師等・招聘趣旨/視察先等・視察趣旨
渡邊隆氏（有限会社ピューパ取締役社長） 観光交流のまちづくりを行う目的や、方法論としての体験プログラムについて講演頂くとともに、協議会のアドバイザーとして指導・助言等を依頼した。
菅原由美子氏（菅原由美子観光計画研究所） 組織づくりに必要なこと、組織を創るにあたり必要なこと、宣伝ルートの確保の仕方について講演を依頼した。
NPO 法人ピッキオ 「森の経済価値を高めることで地域の自然を守りたい」という理念の下、エコツーリズムの専門家として活動し、自然保護（自然調査）を事業に取り入れている NPO 法人ピッキオにて、現地視察研修を実施した。

《島根県雲南市》

島根県雲南市の旧吉田村において昭和 61 年より「鉄の歴史村」を宣言して以来、たたら製鉄の文化遺産を活用した地域づくりに取り組んできた。その間、(財)鉄の歴史村を始め、鉄の歴史村、(株)吉田ふるさと村、ツーリズムの宿「若槻屋」、NPO 法人まちづくりコラボレーション島根等が設立・設置されている。

本事業の協議会メンバーもそうした関係者から構成されている。これまでにツーリズム等の実績もあるが、さらに次の展開に進むためには協力者の拡大を図るとともに、次世代の地域リーダーへのノウハウ等の移管も必要と考え、これまで地域づくりを主導的に行ってきた地元の方を講師に迎え、目指す地域の姿を住民が共有するべく車座研修会を実施。

またツーリズム部会とものづくり部会を設置し、それぞれのプロモーション方法を学ぶとして、分科会形式で車座研修会を実施した。そこで得られた知見・ノウハウを実践する OJT の場として、ものづくり OJT とツーリズム OJT とを実施した。

主な講師等・招聘趣旨/視察先等・視察趣旨
藤原洋氏（株式会社鉄の歴史村 代表取締役） 目指す地域の姿を地域住民が共有することを目的に、人づくりに関する地域内での合意形成のあり方等について車座研修会で講師を依頼した。
山下武之氏（カラコロ工房 総支配人） ツーリズム部会とものづくり部会で、ツーリズムプロモーション（事前のプロモーション、当日の演出、事後のフォロー）や販売プロモーション（販売方法、当日の演出）をテーマに講師を依頼した。

《岡山県笠岡市》

情報発信・情報共有など情報を介しての交流が人材を育てるとし、情報ハブ化をするという観点から、行政メンバーが主導となり、商品等の情報を有する商店街メンバー等を対象に本事業を実施した。

元広告代理店勤務の方を招聘し、情報を発信する地域住民を中心に、情報を受け取る側のニーズ並びに満足度を高めるための手法を学ぶことを目的として情報サポーター育成研修会を実施した。

コミュニティ情報の積極的な発信が不可欠とし、豊富な情報量を有すると思われる公民館主事の方を対象に地域情報の共有研修会を実施した。各地区の情報発表会と合わせて「あなたも街の添乗員プロジェクト」と題し、それぞれの地区の方に自らの地域のことを説明させる等、情報発信・蓄積の体現として、モニターツアーを実施した。

主な講師等・招聘趣旨/視察先等・視察趣旨
坂井洋隆氏（株式会社クイック福岡 制作担当） サポーター研修会、ブログの商用利用で注目を浴びている講師による勉強会の講演を依頼した。地域情報の収集と伝え方についてアドバイス頂くとして、知っているつもりの笠岡ツアーを実施した。公民館を中心に、市内の活動団体、商店街の知恵袋、地域で頑張る人の取材を実施し、地域情報を蓄積する実践活動を行う。
増井厚博氏（大仙院 住職） あなたも街の添乗員ツアーの中で、地元学研修会と題した講演で、おかげいちが行われる大仙院の由来と正しいお参りの仕方についての説明を依頼した。
福田秀人氏（福田経営コンサルタンツ 代表） 事業の継続の面から「戦略論」を中心とした講演を依頼した。
照井康之氏（財団法人福山市観光協会 観光プランナー） 公民館主事向けにコーディネーター研修会を依頼した。各地域から出された情報に基づく地域内ツアーコースを設定し、地元の人が添乗員としてガイドを行うあなたも街の添乗員ツアーを実施した。
山崎亮氏（株式会社 L-studio 代表取締役） NPO 法人笠岡島づくり海社の事業の一環である、笠岡諸島子ども島づくり会議の塾長を依頼した。

《沖縄県やんばる3村（国頭村、東村、大宜味村）》

子ども・小学生を対象とした、交流人口を増加させることを目的に、現在、3村の村長・教育長、商工会議所・農協等で構成されるやんばる交流推進連絡協議会を平成20年4月に設立。

本事業では、その関係者を中心メンバーとしており、これまでの活動実績の集大成として、宿泊体験型修学旅行の受入を実施。村民を対象としたツアープログラムも作成している。東村がツーリズム等の実績が高いため、国頭村・大宜味村の関係者向けにOJTの手法により、これまでに蓄積された知見やノウハウの共有化を図った。

また、ツーリズムガイドの増加を目的に、集落の歴史・植物に関する調査を実施し、その発表会を開催したり、お客様とガイド役に役割分担し、ロールプレイング方式の実地型のOJT等も実施した。

さらに、沖縄県民の方々にも“やんばる3村”をPRとして「花と食のイベントフェスティバル」にも参加し、国頭村、東村、大宜味村の特産品の展示ややんばる3村での活動実績を紹介するパネル等を準備し、訪れた人にはアンケートをお願いするなどし、沖縄県民のニーズ調査も合わせて実施した。

主な講師等・招聘趣旨/視察先等・視察趣旨

沖縄県やんばる3村（国頭村、東村、大宜味村）では、講師招聘・視察等は実施せず、3村の連携体制の強化並びに、地域のスタッフの方々に力をつけて頂くことを主な目的としてOJTを中心とする事業を実施した。

(2) 誰が地域再生を担うのか

- 本調査のモデル地域は、事業遂行の一環として、今後の地域再生を担うと考えられる各種団体等のメンバーからなる協議会を設置している。協議会メンバーは、首長を始めとして例えば役職・職位が高い名誉職的なメンバーの方や本事業実施の準備等に实际的に協力している活動的なメンバーの方から構成されているケースが多い。
- それぞれの立場に応じた役割を担っているが、そうした人たち全体の底上げを図る場合、活動的なメンバーの底上げを図る場合の他、特定の数人の人物にリーダー・プロデューサー等の一定の役割を担うことを当面の目標にしている市町村もあり、その実態は、地域の実情によって異なる。
 - 岩手県花巻市においては、リーダー的存在の方に地域住民を巻き込むための力をつけてもらうのと同時に、地域住民の方にもまちづくりの必要性等について学んで頂くことを目的とし、本事業を実施した。
 - 大阪府柏原市は、太平寺地区の区長を始め、郷土史を研究しているグループやJA 関係者、地場産品であるブドウ農家やワインセラーの方々等を中心に、今後のまちづくりを積極的に担っていただきたいと考え協議会を組成した。
 - 兵庫県丹波市・篠山市は、丹波市、篠山市というそれぞれの点を面的に繋げるべくまちづくり活動を積極的に実施してきたが、活動のブレイクスルーを図るとともに、現在活動しているメンバーに意識向上をして頂くことを主な目的に掲げ本事業を実施した。
 - 奈良県黒滝村は、ツーリズムによる交流人口拡大をまちづくりの目標に掲げているが、これまでツーリズムに関しての取組み実績は多くは無かった。本事業をきっかけとして、ツーリズムメニューを構築できそうな人物を中心に協議会を立ち上げ、メンバー全員のツーリズムメニューの開発力や運営力の底上げを期待して事業を実施した。
 - 島根県雲南市は活動実績が豊富であり、これまでの実績を踏まえ、さらに次の段階へ進む際に、今後のリーダー的存在として地域再生を担うことが期待される方にプロデュース力やマネジメント能力を付けて頂くことを一つの目的として事業を実施した。
 - 岡山県笠岡市は昨年度から本事業を実施しているが、情報発信の育成者創出を事業目的に掲げており、今年は地域情報の発信者として期待される商店街の方や公民館の方を中心に本事業を実施した。
 - 沖縄県やんばる3村では、平成20年4月に村長・教育長、商工会議所・農協等で構成されるやんばる交流推進連絡協議会を設置しツーリズムの手法等について学習していたが、今年は、理解者や関係者の拡大を目指すとして本事業を実施した。

(3) 地域再生を担う人の育成手法とはどのようなものか

- これまでまちづくり・地域づくりのハード事業は行ってきたものの、ツーリズムや特産品開発などのソフト事業はあまり実施していなかった地域がある一方で、コミュニティビジネスの重要性を早くから意識しており、積極的にソフト事業を展開してきた地域がある。但しソフト事業の中身としても“人材育成”の観点で事業を行ってきた実績がある地域は少なかった。
- 当初、人材育成とは何をすれば良いのかということを難しく考えているモデル地域もあったが、実際には「交流人口増加」「定住人口増加」等の目標を定め、それらの目標達成に向かって事業を展開すれば、自ずと関係者には力が付く。よって目標達成と人材育成はほぼ同様のものと考えてよいという趣旨のことが研修会講師等からコメントされ、現在の取組活動に至っている。
- 今回モデル地域が採用した手法を“人”に着目して整理すると、シンポジウムや先進的な地域等に参加・視察・体験して知見・ノウハウ等を得る手法とコンサルティングができる人物等を招聘し課題解決を図る手法とに大別され、学ぶフィールドも自分達の地域とそれ以外（東京など人があつまりシンポジウム等が開催される地域や自分達が現在掲げている課題解消の参考になるような地域）とに大別される。そこで得られた知見・ノウハウ等を元に、イベント等を実施しているケースが多い。
 - 岩手県花巻市では、地元のネットワークを使い、アドバイザーを招聘し、地域住民が主体となって交流を行う意義について講演会を開催すると同時に、交流の楽しさを広く地域住民に知ってもらおうと地域活動を題材にした演劇を実施した。さらに、全地区の住民がまちづくり活動等に対する意識共有を図ることを目指して、地区内 10 箇所です座研修会等を実施した。また、地域住民全員が主役の地域づくりを進めるポイントを探るべく、岩手県北上市黒岩地区で視察研修を実施した。
 - 大阪府柏原市では、地域住民が気軽に相談できるよう、まちなみ再生に定評がある地元のコンサルティング会社に協議会の事務局としてアドバイスのほか、地域住民のヒアリング調査、地域資源マップの作成のための企画・準備等も含めてお願いした。また、地場産業や伝統的な街並みを活かしたまちづくりの活動経緯を学習するため、讃州井筒屋敷等で有名な香川県東かがわ市引田で視察研修を行った。また、より多くの地域住民の方を巻き込み協力者拡大を図るため、太平寺まちづくりキックオフフォーラムを実施した。
 - 兵庫県丹波市・篠山市では、これまでのまちづくり活動を担ってきた方を参加対象として丹波地域のイメージ戦略、ツーリズム戦略、地域再生のためのエリアマネジメント、丹波地域の情報発信戦略等をテーマとした講演会を実施した。さらに、丹波地域で取れる食材を活かした料理を学ぶ実践研修として、参加者が継続的に地元産品を活かした調理を考えることができるよう、座学ではなく、

実習の形で実際に調理方法が学べる場を設定した。さらに関係者増大を図るとして、恐竜・哺乳類化石等を活かしたまちづくりフォーラムを開催し、市民への参加・協力の呼びかけを行った。16年に亘りまち歩きツアーを実施している奈良県室生町で実地研修を行った。

- 奈良県黒滝村では、通年を通じてのアドバイスを受けられるよう、黒滝村の特性を理解していること、ツーリズムに関してのコンサルティング実績があることなどの要件でアドバイザーを探し、指導等を受けた。アドバイザーが有する、体験メニュー作成時に必要な安全性への配慮の仕方、体験時間、一人当たり単価の考え方等、知見・ノウハウを学ぶ機会を協議会と位置づけ、協議会の開催回数を多く設定した。また、黒滝村で立ち上げているグリーンツーリズム協議会は、本事業の実施がきっかけとなり組成した団体であったため、ツーリズム組織を作り運営するために必要なポイントを学ぶとして観光・リゾート地づくりで有名な講師のところに出向き研修を受けた。エコツーリズムの活動を行っているピッキオにて現地視察研修を実施した。さらに、メンバーが今年度身につけたノウハウの集大成の場として、地域住民向けにツーリズムの試験的イベント（黒滝おもしろ体験）を実施した。
- 島根県雲南市では、「鉄の歴史村」を中心に行われてきた地域再生・地域づくり事業で培われてきた知識・情報を次世代に渡って伝えることが課題となっており、そうしたトレーニングの場・機会として、OJTを中心に事業を実施した。実施したOJTは、「ものづくりOJT」と「ツーリズムOJT」の2種類であり、「ものづくりOJT」では観光客や都市消費者のニーズの把握を目的として、「ツーリズムOJT」では新たに地域を担う次世代へのノウハウ（人材のまとめ方、イベントを始めとする各種事業の企画・準備・実施の際のポイント）等の移管を目的として行った。
- 岡山県笠岡市では、元広告代理店勤務の方を招聘し、情報を出す側の人を中心として、情報のニーズ、情報を受け取る者の満足度を高めるための情報提供のあり方等を学ぶため、「情報サポーター研修会」を実施した。さらに、地域の細かな情報の洗い出しを行い、それらの情報の集約・加工・活用を行うとして、公民館主事の方を情報発信者として位置づけ、情報発信の必要性や情報集約・加工のノウハウについて学ぶ「地域情報の共有研修会」を行った。そこで取得した知見・ノウハウ等を活かす機会として「あなたも街の添乗員プロジェクト」を実施した。
- 沖縄県やんばる3村では、元来3村のうち東村がツーリズムの実績も長く、東村が蓄積したツーリズムに関する知見・ノウハウ等を国頭村、大宜味村に移管する機会として関係者向けにOJTを実施した。ツーリズムガイドの増加を目的に、集落の歴史・植物に関しての調査を実施し、その発表会を開催したり、

お客様とガイド役に役割分担し、ロールプレイング方式の実地型の OJT 等も実施した。また、沖縄県民の方々にも“やんばる 3 村”を PR として「花と食のイベントフェスティバル」にも参加し、国頭村、東村、大宜味村の特産品の展示のほか、これまで 3 村協働で実施してきた内容等を説明したパンフレットやパネルを準備し、説明するほか、アンケート調査も実施した。