

3. 自立のかつ持続的に地域振興・地域再生を行うにあたって

調査では必要・活用する人材、必要な力（情報等）、必要な力を得るための手法の3つの諸元から整理をすることとした。また、本事業実施地域において、事業実施前から現在における地域の状況を振り返って見る中で、本事業を実施した時点・ポジショニングについて実施地域がどのポジションに位置付けられるかの整理を行った。

（1）事業運営プロセス

ここでは、必要・活用する人材、必要な力（情報等）、必要な力を得るための手法について整理してみる。

事業の実施には、事業を実施する目的・経緯といったものが背景として存在している。事例においても、地域資源の活用、ツーリズムの活用、高齢化の進展による後継者確保、市町村合併を契機として地域を見つめる等といったことが契機となり、様々な取組を実施している。

事業の実施においても、力を得たい人は、まずは協議会等のメンバーだが、将来的には地域住民の参画を狙っている（必要・活用する人材）。また、力を得るための手段・方策として、例えばセミナー等で大学教授等のアドバイスを受ける、他市町村の情報を得る、お試し体験等を行う等の取組が行われている（必要な力及び手法）。

この結果を得られた力として各種の取組に反映させている。

これをイメージとして示したものが①事業運営プロセスの図である。

（2）取組を次なる期に移行させる流れ

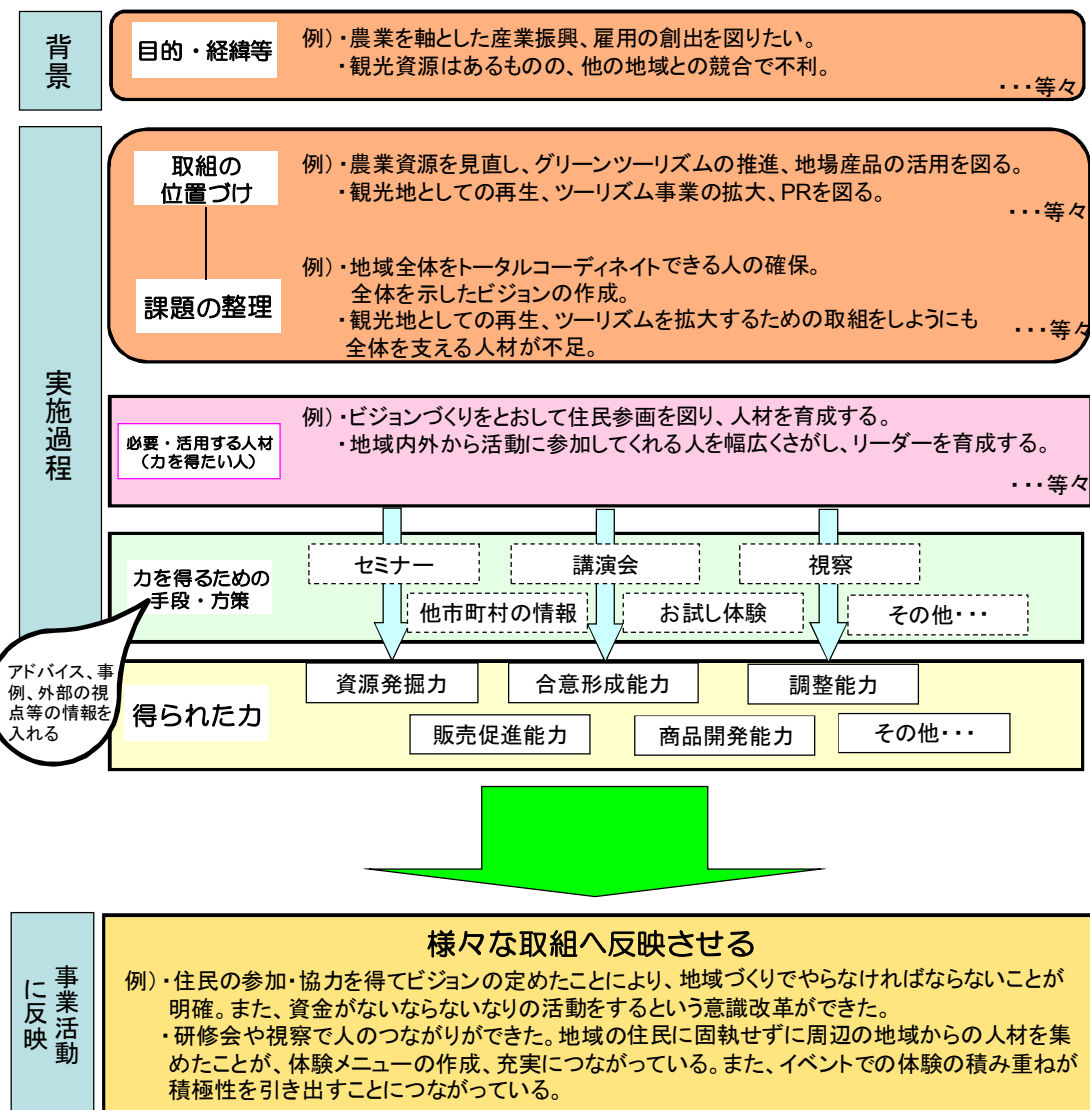
次に取組を次の段階に進める場合について整理してみる。

既に初動期、進捗・実現期、転換・発展期に大きく区分できることは示しているが、それぞれの段階においても常に点検・評価が必要である。地域や地域を取り巻く状況は変化しており、その変化に対応しながら取組を進展させるために、必要・活用する人材はどのようなものなのか、必要な力（情報等）はなにか、必要な力を得るための手法として効果的な方法はなにか、という視点から考えなければならない。

これをイメージとして示したものが②取組を次なる期に移行させる流れの図である。

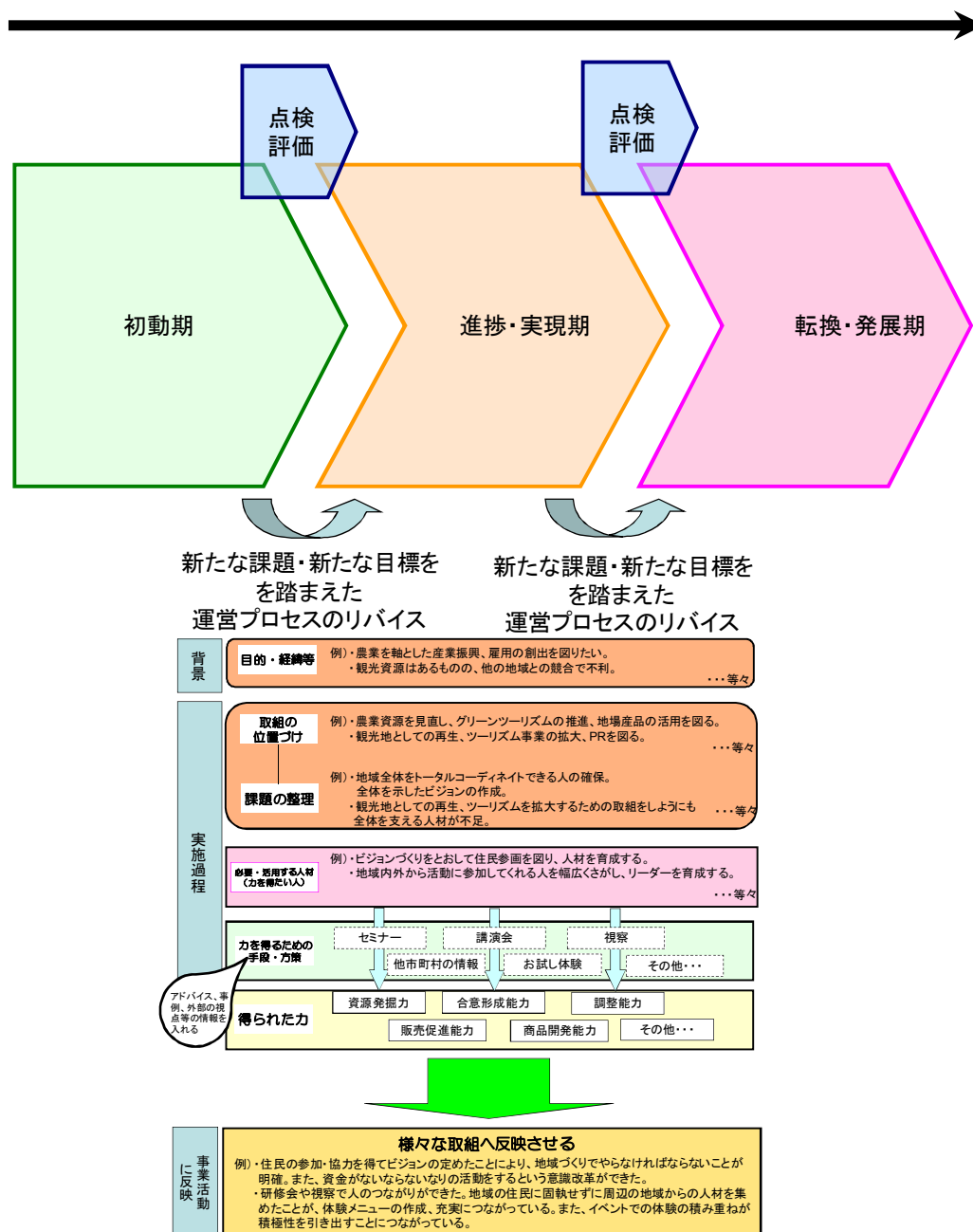
初動期、進捗・実現期、転換・発展期のいずれにおいても、次のステップに進むためには上記のようなプロセスが必要となる。また、活動を継続させるためには、新しい考え方、視点を獲得する必要があることから、地域住民を取り込むことや学生等の意見を捉える等の取組も重要である。

①事業運営プロセス



②取組を次なる期に移行させる流れ

地域振興・地域再生に関する取り組みを行う一般的な流れ



■地域振興・地域再生に関する取組の流れ

- 地域振興・地域再生に関する取組では、ポジションを捉え、これまでの取組を評価・考察することで課題を抽出し、必要な能力・人材等を再度計画することが重要となる。
- 方法としては、知見・ノウハウを得る講演会等の機会の創出、それを試験的に体現

する実地活動の創出の2つがあるようである。今回本事業を実施した市町村は、実施数の多寡はあるものの、いずれも実施していた。

※初動期：基本的事項を押さえる

- この段階では、例えばツーリズムを実施するなど、新たに自らが得たいとする目的・目標を検討し計画策定することがメインとなる段階である。
それらに関する情報を収集する、協力・参加者を募ることが主な内容となる。
この段階では、誰がどのような役割、活動を行うかという判断をするよりも、協議会での会合等を頻繁に行うことによって、人材を発掘し適材適所を決めていく方法が多い。

※進捗・実現期：試験的イベント等を踏まえて実践ノウハウを身につける

- すでに初動期で得られた知見・ノウハウ等を実践活動に結びつけるときである。交流事業の推進等を目標としている場合、それまでの活動を通じて得られた商品開発能力、販売促進能力等を活用し、新たな観光客等と呼ぶメニューを実際に動かすなどし、応用力をつける段階である。
この段階になると、新たな課題等も出てくることが想定され、それに対応した知見・ノウハウ等を有する専門家を探す、活動内容が広範・深化することから新たな協力者を発掘するなどの取組が必要となる。これは、初動期を踏まえた活動となるため、講演会・ワークショップ等のファシリテート能力の他に、対応しなければならない課題や対応に必要な知見・ノウハウはより具体的且つ専門的なものとなるため、他の市町村との連携や情報交換、国や自治体等が提供する人材紹介等のプログラムの活用も有用であろう。

※転換・発展期：専門性を深め、後進の指導にもあたる

- 活動を通じて知見・ノウハウが蓄積され、これまでの活動内容を深化させながら、これまで以上に豊かな地域になるように新たな目標・計画を策定し地域振興・地域再生の取組を行う段階である。
この段階ではある程度成功体験なども積まれており、地域の事情も理解できているはずである。また、多くの地域住民に地域振興・地域再生の取組が認知されている段階に入り、関係者が多くなるなど協議会等の調整機能がこれまで以上に必要になるし、活動の内容によっては組織の見直しが必要となる。
また、同様の活動を実施している団体等でネットワークを構築することも有用な方法であろう。

（３）自立的かつ持続的に地域振興・地域再生を行うにあたって

■地域振興・地域再生における住民参画や外部からの視点の獲得

地域振興・地域再生の取組は、地域の歴史、伝統、文化、産業、風土といった固有性に根ざしている。こういった要素の中には地域振興・地域再生の核となる事柄が埋もれているといえる。また、地域で生活している住民は、地域づくり活動の参画が期待できるほか、どのようなことを欲しているのかという生の意見を聞くことができる対象である。外部の視点は、地域を新しい視点で見つめるきっかけとなるほか、地域を活性化させていくための意見を得られる対象といえる。

国土交通省では、これまで地域振興アドバイザー派遣を行っていた。これは、地域の活性化・交流を促進するために様々な課題を抱えている市町村へ各分野の専門家を派遣して、その専門家から助言をしてもらうことにより、自主的な地域づくり活動等を支援することを目的としていたものである。

ここで、住民参画や外部からの視点の獲得について、地域振興アドバイザーは次のようなことを指摘している。

- ・若者に活躍の場を
- ・外部の人を入れることで風通しが良くなる
- ・新しい人を入れ、新しい人を受け入れること
- ・若い世代には若い世代なりのやり方がある 等

今回のフォローアップ事例においても、「活動に参画してくれる人を探す」（黒滝村）、「区民を必ず１名以上はいずれかの部に参画」（花巻市）、「今まで参加していなかった地域内外の新しい人材が参画するようになってきていて、古い考えやマンネリ化してしまったような部分の「錯落とし」が必要」（雲南市）、「活躍した人を招き入れ、その活動を支えるための役職や役割を提供」（笠岡市）等という地域振興アドバイザーの指摘と同様の意見や取組がある。

上記（１）、（２）でも触れているが、地域づくりの取組やそのステージによって、リーダーとなる人材は様々であり、要求されるスキルも異なる。このため、外部の人材を取り入れるということが重要となるが、同時に新しい考え方、視点というものが地域の文化とぶつかることも生じる。この場合は、地域づくりの取組は何を目標としているのかについて地域住民の理解を得ながら、人材の活用を進めなければならない。この点についてもフォローアップ事例では、村民向けモニター体験の実施（黒滝村）、地域づくり公演会（花巻市）といった様々な対応をしている。

また、国土交通省では、これまで若者の地方体験交流を実施してきた。これは、都市部の学生等の若者に地域での暮らしや地域づくりといったものを体験してもらうことで、若者には地域を知ってもらうこと、地域では若い視点から地域の魅力や地域の良さを再認識してもらうことを目的としていたものである。

平成 21 年度において若者の地方体験交流のフォローアップを行った。若者の地方体験交

流を実施することで得られる効果についてアンケート形式で回答を得たところ、次ようなものがあった。

- ・若者と触れ合うことで、地域住民が元気になる
- ・地元の行事、組織に活気が生まれる
- ・外から見た斬新な発想、アイデアを聞けるとともに、地域住民の生活に刺激を与えることができる
- ・地域が本来持つ価値に、地域の人々が気づくきっかけになる
- ・地域の魅力再発見やいろいろな提言
- ・中山間地域によそ者・若者の新鮮な力が入る
- ・村の応援団が増える
- ・学生が地元に戻った時、自身の体験を話すことにより村の PR につながる
- ・受け入れを通し、地域の資源と暮らしについて評価を受けることは、住民の誇りにつながる
- ・学生に教えることが、自分の仕事を見直すきっかけとなる

ここで指摘できることは、外部の視点を獲得することで、埋もれている地域の魅力、新しい取組へのきっかけの発見があるほか、地域の PR にもつながるといったことに波及していることである。このことで活動の幅が広がるとすれば、ここでまた新たな人材が必要になる。また、PR という観点では外部の人を受け入れることで地域のファンを増やしていくという効果も期待できるようになる。

なお、この若者の地方体験交流は、現在でも市町村の事業として実施されている。

■地域での人材育成

企業でいうならば、新人研修と、中間管理職研修での対象者や目標、研修手法が異なるように、地域再生・地域振興の取組においても、対象者や地域が掲げる課題に応じて、セミナーやワークショップ、講演会等のように育成内容・手法は変えることが必要である。

最初は網羅的に学ぶことも必要であるが、経験を積んだのちは、本当にシビアな失敗や、専門性の高い内容など、テーマを絞った内容のプログラムが必要であると思われる。基本的には座学だけではまちづくりの人材は育たない。しかし現場だけでも育たない。「入門編」としての座学は有益であり、地域振興・地域再生の基本を学んだ上で実践に入る。実践していくうちにノウハウが積まれるが、やがて行き詰ったときに、再度違う立場で座学を用いるということが望ましい。外部からの専門家や先駆者と OJT を行うことは、特に実際のワークショップや事業の実践段階において有意義といえる。

この点について、地域振興アドバイザーは次のようなことを指摘している。

- ・地域づくり活動の中で人材は育つ
- ・元気な地域では女性と高齢者が活躍しているもの
- ・失敗してもでもよいので、まずはやってみるこ 等

フォローアップ事例においても、研修会、視察、OJT を通じて、取組の検討を行っている。内容はさまざまであるが、「成功体験の積み重ね」（黒滝村）、「高齢者にターゲットを絞る」（泰阜村）、「有識者の関与の仕方」（奄美）「かしこまった会」では企画がでない」（海士町）という指摘がある。

黒滝村では、イベントを実施しているが、同時に住民理解を得る場、OJT の場としても活用している。泰阜村では、高齢者に絞ったことで若手世代のことを考える時間ができたとしている。海士町では、気軽な話し合いから良い企画が発想されとし、ワークショップなどは材料集めと位置付けているようである。奄美群島では、有識者を協議会のメンバーとして年間をとおしてアドバイスを受けられる体制を築き、一般的な議論に終わらないよう対処している。

■ネットワーク、協働の関係

地域振興・地域再生の取組は、地域住民が中心となることは確かであるが、いわゆるマンパワー不足や連携の不足という問題も挙げられている。

マンパワー不足は前出の住民参画と重複するところがあるが、連携の不足については、フォローアップ事例の中に相互補完のメリットに関する事例があった。

やんばる 3 村では、それぞれの村でツーリズムの活動を行っていたものの、情報やノウハウの共有は行われていなかったということである。ここで 3 村が協力して「お互いが補う、補完しあう」という連携をとったことで、受入キャパシティの解決、新しい取組への発展につながっているようである。

この点について、地域振興アドバイザーは次のようなことを指摘している。

- ・知恵と力を結集するためのネットワークを
- ・人と人をつなげる場を

地域づくりで成果をあげていくためには、一人よりも多人数、多数の組織で行う方が成果を得やすいこともある。このため、住民同士や組織同士が直接情報交換をできるような関係を構築することが肝要といえる。

■地域再生を担う人づくり情報交換会

「地域再生を担う人づくり情報交換会」を平成 23 年 2 月 25 日に開催した。この情報交換会は、地域再生を担う人づくり支援調査の実施団体の方を対象に、団体間の情報交換、ネットワーク形成、学識経験者や実務者との意見交換を行うことを目的に開催したものである。議事録、資料は参考資料に収めているので参照していただきたい。

情報交換会では、石川県羽咋市役所 1.5 次産業振興室総括主幹高野誠鮮氏を招いて、羽咋市の取組について紹介いただいた。また、学識経験者として、愛知大学三遠南信地域連携センター上席研究員の黍嶋久好氏、中央大学大学院公共政策研究科教授の細野助博氏にも参加いただいた。

羽咋市での取組での姿勢、考え方では、過疎地域であっても地域の自立はできる、理論と実践は別であり経験に裏打ちされた知識（システムシンキング）が必要、PRは遠くの人に及ばないと効果がない、大学生をインターンとして受け入れて農家の人が見守り育てることで農家自身も豊かになる、ブランドは大衆が決める等といったことが紹介された。これは情報交換会の参加者に大きな刺激を与えたといえる。学識経験者を交えた意見交換では、参加者それぞれの経験や考え方からの様々な意見が出ている。例えば、皆がプレイヤーとなって動くことによってリーダーを作っていく、実際に会って交流することは大事、本音で本気で話し合う、自分のできることは自分のチャンネルを使う、続けていれば成功である等といった意見である。こういった意見の中には情報交換会に参加した団体以外の団体でもその取組に反映や活用できるものがあると思われる。

■まとめ

先般、国土審議会政策部会長期展望委員会が「国土の長期展望」中間とりまとめ」を公表した（平成23年2月21日）。

国土の長期展望は、「国土は、国民が生活、生産等の諸活動を展開する共通の基盤であるとともに、現在及び将来における国民のための限られた資源である。この国土を、それぞれの時代の要請に対応しつつ、長期的かつ総合的な視点から適切に利用、整備及び保全することにより、より良い状態で次の世代へ継承していくことが、国土政策の最も基本的で普遍的な使命である。国土政策はそれぞれの時代にふさわしい「人と国土」の関係性を構築する政策分野だが、国土の整備等は往々にしてその実現に長い時間を要することやその営為が不可逆的な性格を有することから、長期的な視野をもって取り組むことが求められる。将来の我が国の国土を見通そうとした場合、「人口減少の進行」、「急速な少子高齢化」、「地球温暖化による気候変動」という、大きな潮流の変化が存在している。人口、社会、経済、国土基盤、環境、エネルギー、産業等の分野において、国土をめぐる様々な観点から、このような先行きが我が国の国土にどう影響をもたらすかを長期展望する意義は極めて大きい。」（はじめに）との観点から、「現状のまま推移したとする場合の「国土の姿」を定量的・可視的に描き出し、その結果を踏まえ、将来の国土に関する課題について整理・検討を行うこととした。」（はじめに）としている。

そして、この中で「人口が疎になる中、国土の大部分で地域の扶助力が低下」「地域の人口減少により、医療など生活関連サービスの確保が困難な地域も」「人口規模・密度が低下すると行政コストが増加」等の指摘がある。

もちろん「今般の推計は現状のまま推移したとすればという仮定のものである。将来必ずこうなるであろうことを予測したものというより、こうなると様々な課題が顕在化するという警告的意味合いが大きい。」（おわりに）との説明もあるとおり、今後の関係機関での議論が進展することを期待しているものである。

この長期展望で指摘されている課題の中に「地域が自立的に発展していくための産業の

あり方」がある。この中で、「地域の住民が愛着や誇りを抱き、国内外の人々を惹きつける地域の文化や歴史を活かした産業やクリエイティブ産業などをはじめとして、地域独自の経済の核、産業を創出し発展させていくための方策等や個人、企業の様々な社会貢献活動が地域の成長エンジンの一翼を担う可能性について、より詳細な分析をした上で、多様な主体による産業の形成の方策など持続可能で自立的な地域産業のあり方についての検討を深める必要がある」としている。

また、平成 22 年国勢調査人口速報集計結果も公表された（平成 23 年 2 月 25 日）。

これによると、我が国人口は平成 17 年から横ばいで推移しているものの、地域別に見ると人口増加が加速しているところは埼玉県、千葉県、東京都、大阪府の 4 都府県であり、人口減少が加速しているところは北海道、青森県をはじめ 30 の道県となっている。市町村で見ると 1,321 市町村で人口が減少しているとしている。

これらを加えて考えると、地域づくり、地域再生を担う人づくりといった取組は、今後の活動においてもますますその必要性や重要性が増すものと考えられる。また、フォローアップ事例でも指摘しているとおり、地域や住民が求めている事柄を把握し、地域住民の理解を得て、外部の視点を獲得しながら、行政をはじめ他団体の連携を広げていくといったことがより一層求められるといえる。

実際の取組にあたっては、今回のフォローアップ事例やこれまでの調査資料も参考にし、いただき、自らの取組について新しい観点からの見直しを行っていただきたい。

【参考 URL】

- ・ 地域振興アドバイザー派遣
http://www.mlit.go.jp/crd/crd_chisei_tk_000028.html
(資料 課題別のアドバイス)
- ・ 地域づくりインターン事業（若者の地方体験交流支援事業）
http://www.mlit.go.jp/crd/crd_chisei_tk_000007.html
- ・ 地域づくりの取り組み支援
http://www.mlit.go.jp/crd/crd_chisei_tk_000017.html
- ・ 「国土の長期展望」 中間とりまとめ
http://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/kokudo03_sg_000030.html
- ・ 平成 22 年国勢調査
<http://www.stat.go.jp/data/kokusei/2010/index.htm>

