

「新たな結」のあり方について（案）

1 . 「新たな結」の必要とされる背景	1
2 . 「新たな結」の定義	2
3 . 「新たな結」の事例分析	3
(1) 活動対象地域	4
(2) 地域住民の合意	6
(3) 地域住民の主体的活動	8
(4) 新たな結の組織体制	12
(5) 「新たな結」の活動と資金	15
4 . 発展的な「新たな結」の提案	19
(1) 地域課題への総合的取り組み	19
(2) ステップアップの種類	20
(3) ステップアップの要点	21
(4) 具体事例にみるステップアップ	29
5 . 「新たな結」に対する支援のあり方	33
(1) 必要となる支援	33
(2) 支援体制の整備	36

1. 「新たな結」の必要とされる背景

地方の農山漁村地域は、国土政策上重要な機能を有しているが、今後人口減少・高齢化が加速するとともに、市町村合併などで、地域に密着した行政が後退するおそれがあり、こうした地域の機能の維持がより大きな課題となってくる。

本調査で実施した3市におけるケーススタディアンケート調査では、市町村合併による影響として、「便利になったことがない」との回答が多く、「地域の要望が通りにくい」、「市内中心部との格差」を不安視する回答が多くみられた。また、生活機能面では、行政によるサービス提供が縮小するなかで、「交通・移動サービス」、「独居高齢者の見守りサービス」、「緊急通報サービス」の充実が必要だとする回答が多くあった。

そうした状況下であり、関連する府省をはじめとして各方面で既に検討され、指摘がなされているように、地域住民が主体的に地域の問題に取り組み、地域の維持や地域の活性化に取り組むことは、人口減少高齢社会において逼迫することが必至の行政のコストの負担軽減にもつながり、その重要性が高まっている。

元来日本では、全国各地に、住民同士が相互扶助する伝統があった。都市化が進み、地方の農山漁村地域においても人々の生活スタイル、地域コミュニティが変容し、また、そもそもの助け合うための担い手の不足が指摘されるようになってきたが、用水路の清掃・維持管理、共有林の管理、夏の草刈り、降雪地域では冬の雪下ろしなど、「結」の伝統は依然として地域に息づいている。「結」は地域に暮らす地域住民の当然の義務・役割として認識され、強制されることなく地域住民が自発的に担ってきた活動である。

集落ごと等で住民が助け合って農作業や手間替えなどを行うことを意味する昔ながらの「結」になぞらえ、今後、地域において必要とされる協働の取組を「新たな結」と称し、多くの地域で実施できる「新たな結」のあり方、支援の仕組みなどを検討し、提案するものである。

2. 「新たな結」の定義

「新たな結」を検討するにあたり、まず、昔ながらの結をモデルとしつつ、次のような5つの項目によって「新たな結」を定義した。

「新たな結」とは、

地理的なまとまりを単位とした一定の活動対象地域において、
地域全体の合意に基づき、
地域住民が活動の主たる担い手となって、
地域住民の協議・活動組織を核とし行政その他の多様な主体の連携・協力の下、
従来と異なる今日的な複合課題について、継続的に対策を実施すること
をいう。

地域ベースの活動であることから活動対象地域が存在する。当該地域の住民の協働は地域全体としての合意の上で可能となり、地域住民自身が担い手となる。

4つめと5つめの項目はどちらかというところ“新たな”という部分を意図している。地域には、様々な目的で活動する多くの組織が存在し、それら多くの主体が連携・協力することで地域の力を最大限引き出すことができるが、この点は必ずしも、従来の結において意識、実行されてきた点ではないといえる。また、中山間地域における今日の課題は、結の原点である農業をはじめとする第一次産業関係だけでなく、生活支援、福祉、文化、教育、地域活性化などと複合的なものとなっている。

3. 「新たな結」の事例分析

上述の「新たな結」の定義に概ねあてはまる様々な地域の取組事例を取り上げ、核となる組織に対してインタビューを実施し、定義した各項目について、整理分析を行った。

対象は農山漁村地域に限られるものではないが、今後いっそうの人口減少・高齢化が進み、地域の活力低下に課題を抱えるおそれのあるのは、主として農山漁村地域であるという点を鑑み、農山漁村地域を中心に扱った。

調査対象とした組織一覧は次のとおりである。延べ18事例のうち、NPO法人が11事例と過半を占める。組織設立時期では、昭和の設立の3事例以外は皆、平成に入ってから設立となっている。ただし、NPO法人夢未来くんまについては既に昭和61年に地域の全戸が参加する熊地区活性化推進協議会が設立されており、また、三和区振興会については旧三和村における3つの振興会が母体となっている。

調査対象とした組織一覧

組織名称	所在地	法人形態	設立年月
NPO法人新田むらづくり運営委員会	鳥取県智頭町	NPO法人	平成12年12月
NPO法人大名草	兵庫県丹波市	NPO法人	平成16年5月
柳谷町内会	鹿児島県鹿屋市	任意団体	昭和55年頃
NPO法人正応寺ごんだの会	宮崎県都城市	NPO法人	平成18年5月
西山地区コミュニティ協議会	鹿児島県薩摩川内市	任意団体	平成17年4月
大馬越地区コミュニティ協議会	鹿児島県薩摩川内市	任意団体	平成17年4月
高土地区振興協議会	新潟県上越市	任意団体	昭和34年
夢ランド十町	熊本県和水町	任意団体	平成10年4月
NPO法人かみえちご山里ファン倶楽部	新潟県上越市	NPO法人	平成14年2月
川根振興協議会	広島県安芸高田市	任意団体	昭和47年2月
NPO法人夢未来くんま	静岡県浜松市	NPO法人	平成12年6月
NPO法人きらり水源村	熊本県菊池市	NPO法人	平成16年6月
NPO法人雪のふるさと安塚	新潟県上越市(旧安塚町)	NPO法人	平成16年8月
NPO法人夢あふれるまち浦川原	新潟県上越市(旧浦川原村)	NPO法人	平成16年12月
三和区振興会	新潟県上越市(旧三和村)	任意団体	平成16年3月
NPO法人まちづくり山岡	岐阜県恵那市(旧山岡町)	NPO法人	平成15年3月
NPO法人がんばらまいか佐久間	静岡県浜松市(旧佐久間町)	NPO法人	平成17年7月
NPO法人ふれあい由比	静岡県静岡市(旧由比町)	NPO法人	平成20年9月

(1) 活動対象地域

活動対象地域の範囲は、おおむね対象範囲の小さな順に、1集落、複数集落で構成される地区、昭和の市町村合併前の旧町村、平成の市町村合併前の旧町村に分類される。

対象範囲は面積的には、1集落の数平方キロメートルから平成の市町村合併前の旧町村の百数十平方キロメートルまで、人口的には約50人から約1万人までの範囲になっている。地元で1つの地区のまとまりと認識されていない集落が複数まとまって取組を始めるのは動機という点で難しいと思われる。コミュニティの単位として、小学校区や中学校区というまとまり、また規模のまとまったものでは、河川等の流域といった単位のものが見られた。

活動対象地域の高齢化率は20%台後半から60%程度となっていて、農山漁村地域を中心に扱ったこともあり、高い水準となっている。

1地区を除いては平成12年比で人口は減少していて、マイナス1%台から20%台半ばの人口減少となっている。

地域での生活の基本となる施設機能例として、行政庁舎・出張所の有無、小・中学校数、病院数をみると、次頁表のとおりとなっている。広い圏域を活動対象範囲とする平成の市町村合併前の旧町村では、複数の小学校が存在する事例の地区等がみられ、また、複数集落を活動対象範囲としているところも小学校が存在するが、集落を活動対象範囲としているところでは小学校は存在しない。20床以上がその定義となる病院が存在するところは、平成の市町村合併前の旧町を活動対象範囲とする佐久間のみである。

調査対象とした事例の地区等の面積・人口等の状況

事例の地区等	対象範囲の分類	平成20年11月					高齢化率	人口増減 (平成20年/ 平成12年)
		面積 (km ²)	集落数	人口	世帯数	世帯あたり人口		
新田	集落	4.7	1	49	18	2.7	60.0%	-24.5%
大名草	集落	-	1	606	196	3.1	32.3%	-16.0%
柳谷	集落	-	1	314	133	2.4	31.4%	-1.6%
正応寺	集落	-	1	500	166	3.0	29.8%	0.3%
西山	複数集落	9.2	2	188	129	1.5	59.0%	-20.2%
大馬越	複数集落	26.7	30	772	338	2.3	38.9%	-16.3%
高士	複数集落	-	15	1,654	475	3.5	28.8%	-13.5%
十町	複数集落	12.8	3	661	197	3.4	36.9%	-12.6%
かみえちご	複数集落	-	27	2,400	784	3.1	36.9%	-10.7%
川根	昭和旧町村	36.8	19	580	250	2.3	46.2%	-13.4%
くんま	昭和旧町村	32.2	23	780	270	2.9	45.8%	-25.9%
水源村	昭和旧町村	7.0	11	1,248	369	3.4	34.9%	-6.7%
安塚	平成旧町村	70.2	11	3,206	1,151	2.8	36.8%	-19.6%
浦川原	平成旧町村	50.6	35	4,035	1,180	3.4	30.7%	-7.2%
三和	平成旧町村	39.3	46	6,351	1,781	3.6	26.7%	-1.5%
山岡	平成旧町村	61.0	8	5,081	1,523	3.3	30.9%	-8.5%
佐久間	平成旧町村	168.5	37	5,013	2,143	2.3	46.5%	-22.6%
由比	平成旧町村	23.0	11	9,478	3,027	3.1	28.4%	-5.6%
平均		41.7	16	2,384	785	2.9	37.8%	-12.6%
	集落	4.7	1	367	128	2.8	38.4%	-10.4%
	複数集落	16.2	15	871	314	2.4	42.2%	-16.7%
	昭和旧町村	25.3	18	869	296	2.9	42.3%	-15.3%
	平成旧町村	68.8	25	5,527	1,801	3.1	33.3%	-10.8%
中央値		43.9	11	2,971	354	3.0	35.8%	-13.0%
	集落	4.7	1	407	150	2.9	31.9%	-8.8%
	複数集落	12.8	15	772	338	2.3	38.9%	-16.3%
	昭和旧町村	32.2	19	780	270	2.9	45.8%	-13.4%
	平成旧町村	55.8	23	5,047	1,652	3.2	30.8%	-7.9%

正応寺の高齢化率と人口増減は正応寺を含む7自治公民館からなる安久町のデータ。十町の人口増減は平成13年比。山岡と由比の人口増減は平成12年国勢調査比。その他、一部に11月時点でないものを含む。

調査対象とした事例の地区等の行政庁舎・出張所の有無、小・中学校数、病院数

事例の地区等	対象範囲の分類	行政機関		小学校	中学校	病院
		(支所等)	(出張所等)			
新田	集落	0	0	0	0	0
大名草	集落	0	0	0	0	0
柳谷	集落	0	0	0	0	0
正応寺	集落	0	0	0	0	0
西山	複数集落	0	0	1	0	0
大馬越	複数集落	0	0	1	0	0
高士	複数集落	0	0	1	0	0
十町	複数集落	0	0	分校1	0	0
かみえちご	複数集落	0	0	2	1	0
川根	昭和旧町村	0	0	1	0	0
くんま	昭和旧町村	0	1	1	0	0
水源村	昭和旧町村	0	0	1	0	0
安塚	平成旧町村	1	0	1	1	0
浦川原	平成旧町村	1	0	3	1	0
三和	平成旧町村	1	0	3	1	0
山岡	平成旧町村	1	0	1	1	0
佐久間	平成旧町村	1	3	3	1	1
由比	平成旧町村	1	0	2	1	0

(2) 地域住民の合意

「新たな結」は、町内会・自治会、自治公民館組織といった従来から存在する組織による取組とは異なる取組を地域コミュニティに持ち込もうとするものであるため、“新たな”取組に際しては、その必要性に関する地域全体の合意が得られることが前提事項となる。

1) 地域の代表者による議論と住民への説明

調査対象事例では住民組織の新設にあたって地域の代表者によって議論がなされた。また、いくつかでは、新設される住民組織の取組が、地域住民一人ひとりの生活の維持・向上と、それを通じた地域の活性化をもたらそうとするもので、地域コミュニティにとってメリットをもたらすものであることが明示されている。

例えば、NPO 法人大名草では設立の当初に、農業を基盤とする持続可能な循環型社会を地域住民の手で作ろうという理念を地域住民に対して訴えている。NPO 法人きらり水源村では、廃校となる中学校跡地を地域活性化のために転用することの必要性が地域住民に対して説明され、具体的な利活用の議論を通じて、地域住民としての合意が形成された。NPO 法人がんばらまいか佐久間では、住民組織の設置にあたり、旧町内の全 37 自治会を通じた広報をの各戸への配布、地区ごとの全町民を対象とする説明会等が行われた。また、上越市の旧町村をその活動対象範囲とする全世帯参加型組織では、その設立にあたり、NPO 法人雪のふるさと安塚では、旧安塚町が住民に対して地域の将来を問いかけ、地域住民全体として取り組む必要性が強調され、NPO 法人夢あふれるまち浦川原では、旧浦川原村が、公募委員を募り、村、公募委員、町内会長が中心となった住民組織の必要性が議論され、各集落で住民に対する説明が行われた。

市町村行政はきっかけづくりに重要な役割を果たしている。調査対象事例の 3 分の 1 は平成の市町村合併前の旧町村を取組の範囲とするものであり、そこでは、市町村合併によりそれまでのような行政サービスの継続が困難である点を旧市町村行政が地域住民に対して説明し、地域住民の総意による新たな取組についての検討を促すということがなされた。薩摩川内市の事例も、行政施策として小学校区単位で地区コミュニティ協議会を設置することを通じた住民主体の取組の誘導であるし、複数集落の連携としての夢ランド十町も行政発案によるモデル地区の取組が契機となっている。人口減少高齢社会において、行政の担えることの制約が増してくることを鑑みれば、市町村行政が地域住民の新たな取組を提案するという局面は、今後ともあるものと思われる。

2) 住民代表性の確保

新設された地域住民組織はすべて、自治会・町内会との関係を有している。その典型は、既存の地縁組織である自治会・町内会の長の新設組織への理事参加である。NPO 法人大名草、高土地区振興協議会、NPO 法人きらり水源村などでは、地域の全区長が新設された地域住民組織に理事参加している。既存地縁組織との関係がやや薄い NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部などでも、趣旨に賛同し、活動に参加する自治会長が理事参加している。

柳谷町内会や NPO 法人正応寺ごんだの会のように、公民館長が住民組織の長を務めるなど、住民自治としての公民館活動との関係を有しているものもみられる。

三和区振興会では、理事のコアを成す幹事に地域の農業団体関係者が起用されており、地域の基幹産業が代表性と密接に関係している例といえる。

高士地区振興協議会では、地区の町内会を束ねる組織という性格から、各町内会長に加えて、体育協会、婦人会、老人クラブといった地区の各種団体の長が理事として組織に参加することで地域の代表性が確保されている。

NPO 法人きらり水源村は前述のように地域の全区長が理事参加する組織であるが、地域の全戸は賛助会員的な校区内協力会員として参加し、日々の活動を担う正会員は別という形態がとられていて、地縁というよりはテーマ型で活動するよくみられる NPO に似通った正会員構造であるといえる。

調査対象事例の多くでは世帯会員という仕組みがとられているが、NPO 法人夢未来くんま、NPO 法人夢あふれるまち浦川原、NPO 法人がんばらまいか佐久間のように個人単位の会員制度をとっている組織もみられる。

町内会・自治会等の地縁団体と新たなに設置された組織の上下関係については、上下関係を明示しているもの、実態として上下関係があるもの、上下関係が意識されていないものの3分類くらいに分けられる。

例えば、NPO 法人大名草では、自治会を親、NPO 法人大名草を子と位置づけられている。一方、平成の市町村合併前の旧町村で設置された全戸参加型組織では、旧町村行政の代行者として新設組織が位置づけられているため、実態的に、NPO 等の新設組織が親、既存の各種地縁組織が子という関係が生じている。これら多くの組織では、新設組織の運営のための会費が課され、自治会とは異なる新たな自治組織の存在について地域住民の理解が十分に得られないことも発生する場合もみうけられる。

なお、平成の市町村合併前の旧町村で設置された事例ではいずれも、議会議決を経て、旧町村単位で設置される住民組織に対して当座の数年のための運転資金の寄付がなされ、設置組織を実質的に公的なものとして位置付けている。

こうした組織の新設過程では、行政主導による組織の新設に関し、地域住民に対する説明会等が開催されている。

(3) 地域住民の主体的活動

調査対象事例では、次のような地域が結束できる課題設定がなされ、地域住民が主体となった活動が促されている。

1) 行政から住民への移行

平成の市町村合併前の旧町村で設置された全戸参加型組織では、今般の平成の市町村合併に際して、これまで行政が行ってきた行政サービスや地域の行事をすべて継続することは難しい状況になった、地域で本当に必要な事を取捨選択し地域住民主体で実施してほしい、と住民に呼びかけたことをきっかけに始められた取組もみられる。

今回の市町村合併で上越市に編入された旧町村を単位とする NPO 法人雪のふるさと安塚と NPO 法人夢あふれるまち浦川原では両方とも、住民でやれる部分は住民で行っていく、さらに一步踏み込み、自分たちの組織だから担うべき、担える事は何かという点から、工夫を凝らし、NPO 法人雪のふるさと安塚の有償ボランティア事業、CATV の取材や編集、雪まつりの開催、花いっぱい運動などの実施、NPO 法人夢あふれるまち浦川原のまつり、アーティストによる丸太を用いた彫刻作品づくりのチェーンソー・カービング(エコフェスタ)にみられるような自主事業やイベント実施がなされている。イベント実施は比較的難易度は低く、その企画から実施までを地域住民自らが担うことが、達成感が得られ、地域の結束につながっている。

NPO 法人がんばらまいか佐久間でも、行政が担わなくなった機能や取組、各種行事等の維持、地域の諸問題への対応が扱われ、過疎地有償運送事業が平成 19 年 8 月に全国第一号として導入されている。

薩摩川内市の地区コミュニティ協議会においても、その多くで、薩摩川内市が標準的なものとして例示する部会(自治活動部会、青少年部会、健康福祉部会、など)が構成されていて、従来では、旧市町村が担ってきた活動内容を地区コミュニティ協議会が取り扱っている。

2) 地域住民が主体となった市町村施設の管理運営

次表のように、調査対象事例の多くでは、市町村施設を管理運営し、住民が主体となった活動のための拠点施設となっている。

これらの施設は、新設施設と用途転用施設に分けられ、用途転用施設には、旧行政庁舎等(安塚コミュニティ・プラザ)、廃校となった小・中学校(エコミュージアム川根、上越市地球環境学校、きくちふるさと水源交流館)がみられる。旧行政施設や廃校小・中学校は地域コミュニティの拠り所となってきた施設であり、こうした施設のあり方に関する住民主体の検討が地域の結束を生み出すこととなっている。

調査対象事例における地域住民が主体となった市町村施設の管理運営

事例組織	摘要
NPO 法人新田むらづくり運営委員会	・ 町所有の喫茶「清流の里 新田」, 「人形浄瑠璃の館」の管理運営(両方とも、地縁団体としての集落が買収した土地に、町起債で町が建設)
NPO 法人大名草	・ 市の農産物直売加工施設・喫茶・交流施設「愛菜館」の指定管理
NPO 法人正応寺ごんだの会	・ 市所有の再築民家「農業伝承の家」の指定管理
NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部	・ 市の環境学習・交流施設(上越市くわどり市民の森、上越市地球環境学校)の指定管理と運営受託 ・ 個人が市に寄付した古民家の交流事業への活用
川根振興協議会	・ 市の交流宿泊施設の「エコミュージアム川根」の指定管理(市が約 68%出資、川根振興協議会も約 7%出資するエコミュージアム川根運営協会による)
NPO 法人夢未来くんま	・ 道の駅「くんま水車の里」(食堂「かあさんの店」、体験交流施設「ふれあいの家」、物産館「ぶらっと」)の所有運営
NPO 法人きらり水源村	・ グリーンツーリズム・まちづくりの拠点施設「きくちふるさと水源交流館」の指定管理
NPO 法人雪のふるさと安塚	・ コミュニティ・プラザ(旧町民会館)の運営受託
NPO 法人がんばらまいか佐久間	・ 文化会館「浜松市佐久間歴史と民話の郷会館」の受付事務を受託

3) 多世代の参加と交流

調査対象事例では、組織そのものは地縁団体の長が理事の主体となっていることなどから、男性高齢層が中心となっている場合が多いのが実態であるが、多世代の参加と交流をはかるべく、様々な工夫が凝らされている。

女性が組織の運営や活動に参加している顕著な事例は、調査対象事例には少ないが、食堂「かあさんの店」を運営する NPO 法人夢未来くんまや役員の半数が 40 歳代前後の女性の夢ランド十町が挙げられる。

調査対象事例の多くは、地方の農山漁村地域であり、地域の子どもたちが自らの地域の自然や環境について知ること、地域の生活様式を見直すこと、また、都市との交流をはかることに関する多くの活動が展開されている。小学生から高校生・大学生までの参加により、自ずと活動に大人の参加もついてくる面がある。

例えば、NPO 法人新田むらづくり運営委員会では都市と農村の子どもたちの交流を意図した田んぼの学校が実施され、NPO 法人正応寺ごんだの会では同 NPO の活動を支援する会員(サテライト会員)やその他市内全般から専門知識を有する人材の支援を得つつ「しょうおうじ探検隊」なる小中学生のための活動が展開されている。また、NPO 法人夢未来くんまでは地元の子ども向けに子どもの水辺事業が実施されている。

柳谷町内会では、「高校生クラブ」を結成してサツマイモ栽培を最初に担ってもらい、都

会など地域外に住む子どものメッセージを、母の日等に、地域の世帯に有線放送するというような感動づくりが志向されている。

これらの活動には、地域の高齢者がもっている経験やちょっとしたノウハウを活動に参加する他の世代に伝授することが、地域貢献を通じた高齢者の生きがい、元気づくりにもつながっているものもみられる。

4) 外部との交流

調査対象事例には、外部との交流を積極的に進めることで地域の活性化と、地域住民の主体的活動を促しているものがみられる。地域住民はあたりまえとして気づかない点を、外部の者が価値のあることとして取り上げ、地域住民が認識し誇りを持つという効果もみられる。

例えば、NPO 法人夢未来くんまでは、地域活性化のための経済活動の拠点となり、多くの地域外の住民が訪問する農産物加工・販売施設、物産館、体験交流施設、食堂の経営に、有給スタッフとして活動参加している。また、小規模集落が交流施設を有する NPO 法人新田むらづくり運営委員会や柳谷町内会などでは、地域住民全員がボランティア的に参加する運営体制がとられている。

フィールドにおいて種々の外部との交流を展開する組織も様々な住民の積極的な活動参加があって当該活動が成り立っている面がある。例えば、NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部では、数々の会員等の子ども向けの体験プログラムなどにより実践されている。県外出身者を中心とする 30 歳前後のスタッフ 8 名は地域住民と NPO 会員等の外部の人をつなぐ役割をはたし、また、全国の様々な大学等から学生インターンを受け入れている。これらにより、それまであまり外部の者、特に若い世代と接点を持たなかった住民が、交流や事業への参加を通じて自らの地域の価値を再発見するということにつながっている。NPO 法人きらり水源村で展開されるグリーンツーリズムや親子の食農・自然体験、子ども村、森の楽校などの多彩な事業に地域の生活者として地域をよく知る住民の主体的な活動参加がなされている。ユニークなところでは、地域の高齢女性が外の地域に出かけて交流する“おばあちゃんの修学旅行”では、自らの活動を語ることで、対外的情報発信となっているという。

柳谷町内会では、空家を“迎賓館”と命名し、そこに全国から様々な分野のアーティストが移住し、地域の活性化に一役買っている。移住した写真家は集落全員の笑顔の写真を撮り、集落の中心に位置する空き店舗転じたギャラリーに飾ることを目指して、地域の高齢者等が積極的・社会的になったという。

メディアとのタイアップや外部への情報発信が戦略的になされている事例もある。例えば、柳谷町内会や NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部では、これまでの組織の軌跡や活動の経過を出版物としてとりまとめている。柳谷町内会では、毎日のように各地からの視察を受け入れ、地元テレビ局制作のドキュメンタリーはこのほど日韓中の「テレビ制作者フォーラム」で最優秀賞を獲得した。活字に残したり、媒体を通じて外部発信されること

で、自らの活動を再確認し、地域住民の総意により以降の活動展開をしていこうとする機
運作りにつながっている。

(4) 新たな結の組織体制

1) 核となる組織と関連組織

調査対象とした事例では、活動の中心を担う核となる組織、及び、それに協調、連携する組織によって構成されている。核となる組織の行う活動や事業では、当該核組織が直接実施するほかに、地域の各種団体の行う活動や事業を核となる組織が支援する等の関わり方が見られる。

核組織には町内会・自治会と密接な関係を有するものも多く、町内会・自治会を母体としているものも見受けられる。また、老人会、婦人会、PTA といった地域の地縁団体とも密接な関係を有するものが多い。「新たな結」が町内会・自治会と密接な関係を有する点からは、当初において核となる住民組織と町内会・自治会の役割分担の整理がなされている。各主体のトップなどの人材は、複数組織を兼務している例が多い。町内会・自治会等、地域の地縁団体の長が職名として理事等に参加し、交替があった場合は、核となる住民組織の理事等も交替するということがなされている。

核組織の組織構成としては、理事会を構成し、事業実施については部会・委員会等が担っている場合が多い。NPO 法人正応寺ごんだの会と川根振興協議会の農業法人株式会社、NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部の地域資源活用の有償事業を担う株式会社など、収益事業を手がけるために、核組織の子会社（関連会社）的な別法人を近年、設立している事例も登場している。

多くの場合、核組織は、地域内及び地域外の主体と連携して、それぞれの活動を展開している。ただし、地域外の主体との連携関係が構築されてないものも見受けられる。地域内の主体としては、先述の町内会・自治会や地縁団体のほか、市町村行政、農業等の産業関係団体、NPO 等の地域の市民団体がある。地域外の主体としては、市民団体、大学、都市と農村交流を手がける主体、地域振興・ボランティア団体などが見受けられる。

2) 核組織の法人形態

核組織の法人化の形は、理念、活動・事業内容、住民や関係組織との関係などにより、NPO、任意団体（協議会等）、認可地縁団体、株式会社、公益法人等の様々な法人形態をとりうる。

NPO は、地域活性化やまちづくり・地域おこしに取り組む組織の多くが選択する組織形態であり、様々な活動を手がけることができる柔軟性がある。また、非営利法人として、公益的な活動を行う団体としてのイメージを発信することもできる。一方、利益を外部に配当できない点、収益事業を重点的に扱うことができない点は、自立かつ効率的で収益力の高い組織を目指す場合には難点となることがある。

協議会その他の任意団体は、外部との契約を締結する際に、団体としての契約ができない、行政所有の地域の拠点施設の運営の受託や指定管理が受けられない等が難点としてあるが、新たな結の発端の組織形態としては難易度の低いものである。拠点施設の建設、登記等に伴い任意団体を認可地縁法人化するなどの対応がなされている。

株式会社は、組織経営や資金調達の機動力のほか、利益の外部への配当が可能であるが、新たな結においては、収益の期待できる活動や事業のみならず、地域住民の生活を支える活動や事業を扱う場合には、そうした機能や活動が出資者の間で確認され、組織の設立趣意において明記されることが肝要となる。また、株式会社に対して通常抱かれがちな営利セクターとしてのイメージを払拭するための地域住民への説明、周知が必要となる。

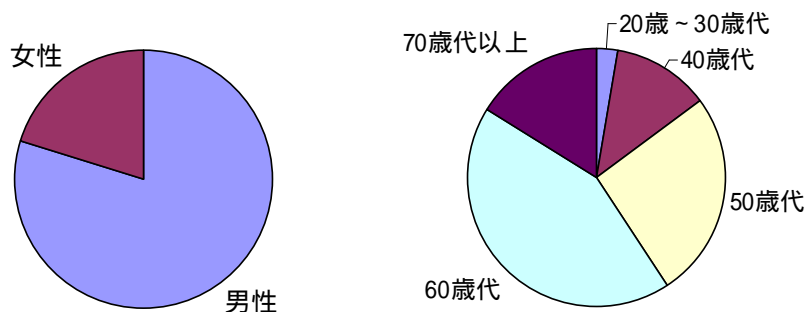
3) 役員、リーダー

調査対象事例についての役員数は、平均、中央値とも14～15名である。全般的には、より広い活動範囲をもつ平成の市町村合併前の旧町村における全戸参加型の組織の理事数が多くなっている。集落における既存地縁組織との関係が深い組織が多いことを受け、理事の男女比では、男性8割、女性2割と男性の方が多く、年代では、20～30歳代3%、40歳代12%、50歳代26%、60歳代43%、70歳代以上16%となっている。全般的には、当該住民組織の新設に際し、自治会や町内会の長の参加を得ている1集落型の組織や平成の市町村合併前の旧町村を活動対象範囲とする組織で、女性理事の割合が少なく、かつ、男性高齢者層の割合が大きい。

スタッフ数については、食堂「かあさんの店」を運営するNPO法人夢未来くんまで30名、市施設複数の指定管理と運営受託ほかの業務を担う地元外出身のスタッフのいるNPO法人かみえちご山里ファン倶楽部で8名と多くなっているが、中央値の2名にみられるよう、2名程度の組織が多く、スタッフのいない組織も7組織みられる。

組織が持続的に発展していくためには、牽引力あるリーダーのもとで、後継者が育成され、代替わりが進むことが理想である。全国的によく知られる各地の地域起こしの成功事例では、“カリスマ”的なリーダーが存在することが多いが、組織活動が継続、発展していくためには、後継者育成に留意することが必要である。調査対象事例では、活動期間の長い川根振興協議会とNPO法人夢未来くんまの2組織で明確に代替わりがなされている。

調査対象事例の理事の性別と年代



4) 活動拠点

おおむねすべての核組織は活動拠点を有している。上越市の平成の市町村合併前の旧町

村組織では旧役場庁舎等が、核組織の活動拠点となっているほか、公民館、町内会館、文化会館等のケースも見受けられる。地域内外の人の出入りのある交流・収益施設の一角を活動拠点としているものは多くみられ、NPO 法人新田むらづくり運営委員会、NPO 法人大名草、川根振興協議会、NPO 法人夢未来くんま、NPO 法人きらり水源村がこれに該当する。

(5) 「新たな結」の活動と資金

1) 活動内容

「地域住民の生活を支える活動・事業」、「地域の資源を活用した地域振興のための活動・事業」が地域の状況に応じて実施され、住民の生活の維持向上を通じた地域の活性化を図っている。また、これら活動を支える人材の育成に関する事業も実施されている。

市町村合併を契機として設立した組織や行政施策によって設立された組織、自治会等の既存組織を束ねている組織では、行政が行わなくなった事業の受託や従来から行われてきた活動が中心となり、自らの企画による事業や地域資源を活用した収益事業、外部との交流事業等の新規の取り組みには至っていないものが見られる。

調査対象事例の中では、1集落～数集落(人口規模50人～500人程度)を対象範囲とした比較的小さい規模での取り組みでは、収益事業や交流等の地域振興の活動を中心にしたものが多い(NPO法人新田むらづくり委員会、NPO法人大名草、柳谷町内会、NPO法人正応寺ごんだの会、NPO法人きらり水源村)。

NPO法人夢未来くんまでは定住・交流や農産物の加工・販売等活動から高齢者のデイサービス等の福祉活動まで幅広く行っており、川根振興協議会においても交流拠点施設運営や交流イベントの開催等から農地保全やデイサービス等まで、地域振興だけではなく生活を支える活動まで幅広く活動を行っている。大馬越地区コミュニティ協議会など、当初は生活を支える活動が中心であったものが、徐々に収益事業等の地域振興の活動まで幅が広がっているものも見られる。

活動内容としては概ね次のような取組に分類される。

調査対象組織で展開される活動の内容

分類	内容
地域住民の生活を支える活動・事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 町内会活動とのタイアップ、役割分担 ・ 美化活動（草取り・草刈、花植え等） ・ 除雪・雪下ろし ・ 防犯、防災 ・ 生活インフラの管理・運営（店舗、道路、ガソリンスタンド、児童クラブ等） ・ 農地・森林等の環境保全（耕作放棄田の活用）
文化活動・伝統文化継承活動	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域の祭り ・ 地域の食文化 ・ 文化財調査、地域の伝統技能の発掘・保全 ・ 文化活動（カルチャー講座、パソコン教室、文化講演会等） ・ 行事（敬老会、体育祭、成人式等）
高齢者の生活を支援する活動	<ul style="list-style-type: none"> ・ 見守り（ハイテク及びローテク） ・ デイサービス ・ 配食サービス
交通弱者の移動を支援する活動	<ul style="list-style-type: none"> ・ 移送、福祉タクシー（過疎地有償運送事業）運行 ・ 保育園バス運行
地域住民への広報	<ul style="list-style-type: none"> ・ 協議会だより等の編集・発行 ・ 無線放送
地域の資源を活用した地域振興のための活動・事業	<ul style="list-style-type: none"> ・ 遊休農地の活用 ・ 農産品加工 ・ 特産品開発・販売 ・ レストラン、宿泊施設等の経営 ・ 古民家等の再生・活用
都市部との交流・情報発信	<ul style="list-style-type: none"> ・ グリーンツーリズム、民泊 ・ 体験・実習プログラム ・ 空家の活用等による移住者の受入 ・ インターン学生の受入 ・ 視察の受入 ・ 各地での講演 ・ 交流拠点施設の運営 ・ イベント開催
青少年の育成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自然体験、環境・生物学習 ・ 農業体験（田んぼ学校等） ・ 食育 ・ 読み聞かせ
人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域人材、地域マネージャー育成講座

2) 活動のための資金

資金の内容

新たな結による活動・事業を実施するために必要となる主な資金は、次のようなものである。特定の事業を立上げ、地域外の住民や組織から出資金を募り運営基金を設置する等、外部の支援を積極的に活用することも考えられる。

収益事業や交流等の地域振興事業を行っているところでも、事業収益のみによる運営の組織は見られず、会費・寄付金や行政や外部団体からの資金が含まれている。

高土地区振興協議会では、町内会を束ねる調整機能という性格から大半が会費収入となっているが、その他大半の調査事例では、会費収入のみではまかなえていない。

また、調査対象事例のうち、収支規模が数千万円台であるものはいずれも行政施設の指定管理を受託しているものである。

分類	内容
会費・寄付金	<ul style="list-style-type: none">・ 住民からの会費・ 地域内外の会員（個人、企業）からの会費、寄付金・ 組織発足時の旧市町村からの寄付金
行政や外部団体からの委託、補助、助成等	<ul style="list-style-type: none">・ 市町村からの組織運営補助金・ 行政（国、県、市町村等）からの事業補助金・ 行政施設の指定管理等の受託金・ 財団等外部団体からの助成金
事業収益	<ul style="list-style-type: none">・ 自主事業収益金・ 事業に際する協賛金、広告収入等

会費・寄付金

新設した組織について、世帯や個人から会費を徴収している事例が大半である。

旧市町村からの寄付金は、活動初期段階では運転資金として用いることも良いが、取り崩していく一方では活動が継続しないため、早期に資金計画の目処をたて、寄付金は新規事業や調査のための資金とすると有効である。対象6事例では、2000万円、3000万円、3800万円、6000万円、8000万円、1億1500万円の寄付が、旧町村から新設される住民組織に対してなされた。

調査対象事例について、活動対象範囲の世帯の全戸加入、会費負担を整理すると次のようになる。「会費負担のある全戸参加を実現しているもの」には、集落や地区といった比較的小さな圏域を活動範囲とするものが多くみられる。「会費負担のある全戸参加を目指し、一定割合の参加を得ているもの」の3事例はすべて、平成の市町村合併前の旧町村を単位とする組織である。

調査対象事例における活動対象範囲世帯の加入と会費負担

分類	事例数	該当事例
会費負担のある全戸加入を実現しているもの	9 事例 (56%)	NPO 法人新田むらづくり運営委員会、NPO 法人大名草、西山地区コミュニティ協議会、大馬越地区コミュニティ協議会、高土地区振興協議会、川根振興協議会、NPO 法人夢未来くんま、NPO 法人きらり水源村、三和区振興会
会費負担のある全戸加入を目指し、一定割合の加入を得ているもの	3 事例 (19%)	NPO 法人雪のふるさと安塚、NPO 法人夢あふれるまち浦川原、NPO 法人がんばらまいか佐久間
全戸加入を目指していないもの（会費負担あり）	2 事例 (13%)	NPO 法人正応寺ごんだの会、NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部
会費負担のないもの	2 事例 (13%)	夢ランド十町、NPO 法人まちづくり山岡

注：ここでは、町内会組織である柳谷町内会は除外した。また、NPO 法人ふれあい由比は、会費負担のある全戸参加型であるが、発足後間もないため、上表からは除外した。

行政や外部団体からの委託、補助、助成等

調査対象事例の大半が、行政や外部団体からの委託・補助・助成金による資金調達が主流となっている。

地域コミュニティの形成・維持に資する市町村施設について、指定管理や運営受託することは、活動の拠点、地域の人々にとって組織を象徴する拠点、また、人件費等の経常収入確保となり組織の安定的経営にもつながっている。

全国区レベルの民間財団等の助成プログラムには、新たな結にとって有効と思われるものは多々あるが、新たな結がそもそも、そうしたものの存在を知らず、申請・助成金の管理運用のノウハウも持ち合わせていないことがある。市町村行政等が情報提供、また、事務等を支援する嘱託職員を派遣する等を行うことが有効である。

市町村、都道府県、国の補助事業は、活動資金には成り得るが、一方で補助事業を受けることで補助事業の決められた枠組みに組織の活動が左右される可能性もある。実際、調査対象事例の中でも大きな額の補助金を受けて新規事業を行ったものの、組織の活動目的に見合った事業ではなかったために、組織と担い手となる住民とのトラブルとなった事例も見られる。

NPO 法人きらり水源村では収入の4分の1が助成等の外部資金によるものであるが、活動の展開にあわせて外部資金を選択して得ることで、有効に活用している。

事業収益

組織運営については、市町村から、資金的、技術的支援があることが望ましいが、その一方で、新たな結は、NPO 法人大名草、柳谷町内会、また NPO 法人夢未来くんまのように、加工品販売やコミュニティビジネス等により自ら事業費を稼ぎ、行政からの補助金に左右されない自立した組織経営を行うことも望まれる。

4. 発展的な「新たな結」の提案

(1) 地域課題への総合的取り組み

「新たな結」の取組は大きく、事業性の度合い（下図の縦軸）と活動の種類（下図の横軸）により、範疇分けして考えることができる。事業性の度合いについては、基本的には事業性の意識されない「収益・コスト回収を求めない取組」（他地域との交流には事業として収益ベースで取り組まれるものがみられる）と、事業性の意識される「収益・コスト回収を求める事業」に、また、活動の種類については、「地域住民の生活支援」と「地域の活性化」に分けることができる。

「新たな結」の取組の範疇整理

活動の種類 事業性の度合い	地域住民の生活支援	地域の活性化
収益・コスト回収を求めない取組	[範疇 A] 従来の“結”的な取組（共同の農作業、地域行事 など）	[範疇 B] 世代間交流・他地域との交流事業 など
収益・コスト回収を求める事業	[範疇 C] 有償による地域住民の生活支援事業（移送、福祉 など）	[範疇 D] 地域資源を活かした収益事業、製品開発 など

地域の課題はその時々を持ちあがってくるものであり、自らの取り組みを限定・固定してしまうのではなく、新たに持ちあがってくる地域の課題を、「新たな結」が対応すべき課題であると受け止め、柔軟に対応する姿勢をもつことが重要であるとする。

そこで、上記4つの範疇にわたる複合的課題について、継続的な対策を実施し、総合的に取り組むことを、「新たな結」の発展的な姿として提案する。

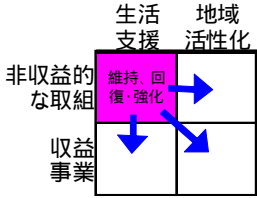
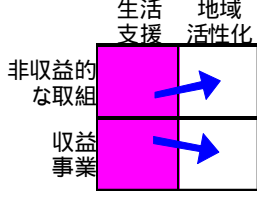
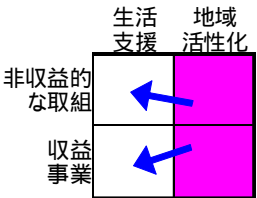
調査対象事例をみると、最初から上記4範疇に包括的に取り組んでいる事例はほとんどなく、スタート時点で扱われる範疇は限定的である。例えば、平成の市町村合併を機に設立された多くの組織は、自らの企画による地域の活性化のための事業や収益事業等の取組にはあまり至っていない。逆に、自らの企画による地域の活性化のための事業を中心に展開している取組では、過疎地有償運送やデイサービスといった生活を支える活動にまでは至っていない。

ここでは、限定的な範疇についての取組から、それまで取り組んでない範疇の取組に、取組の幅を広げていくことを“ステップアップ”と呼び、以下、ステップアップの類型と要点を整理した。

(2) ステップアップの類型

ステップアップの類型としては、次の3つくらいによって分類、整理される。他にも、当初に取り組まれる1つあるいは2つの範疇の組合せ等があり、その後他の範疇の取組に幅を広げていく類型がありうるが、おおむねこれら3つの類型が典型的といえる。

「新たな結」の取組の契機とステップアップの類型

類型	摘要
<p>まずは従来の“結”機能の維持、回復・強化を目指し、その後、他の範疇の取組に幅を広げていく類型</p> <p>類型 1</p> 	<ul style="list-style-type: none"> 単一集落組織のほか、平成の市町村合併前の旧町村を単位とする組織に見受けられる。 単一集落組織では強固な従来型“結”が存在し、それが取組の契機ともなるが、平成旧町村組織では、組織化することから入る場合がみられる。
<p>取組の当初は、生活支援に係る取組を中心的に扱い、その後、地域活性化に係る取組に幅を広げていく類型</p> <p>類型 2</p> 	<ul style="list-style-type: none"> 旧町村が担ってきた地域住民の生活支援に係る事業を、新設される組織が継承するといった形態をとる平成の市町村合併前の旧町村を単位とする組織に多く見受けられる。
<p>取組の当初は、地域活性化に係る取組を中心的に扱い、その後、生活支援に係る取組に幅を広げていく類型</p> <p>類型 3</p> 	<ul style="list-style-type: none"> 単一集落組織や外部との交流を志向する組織にみられるパターンである。 牽引力やユニークな活動展開アイデアと実践力を有するリーダーが存在する。

(3) ステップアップの要点

「新たな結」の取組をステップアップするための要点としては、次のような点が挙げられる。

1) 組織のあり方

「つなぐ」機能の充実

「新たな結」は、その核となる組織が全てを実施するのではなく、地域住民、地域の既存の活動、行政の支援、活動対象地域外からの協力などを含め、地域全体の力を引き出す取組であるといえる。核組織は協議、活動する機関であるとともに、これらのものを「つなぐ」機能を有している。

ステップアップの段階において「新たな結」の取組の幅が広がると、核組織のこの「つなぐ」機能がより重要になる。すなわち、住民の合意形成、行政との連携、様々な主体間相互の意思の疎通と反映、一元的窓口、対象地域外の住民や組織の参加・支援の窓口などの機能の充実が求められる。そして、地域で必要となってくる取組を見極め、適材適所の人材や団体の組合せによって当該取組を実践するという全体のマネジメントを志向することが求められる。

戦略的な体制づくり

収益事業への展開にあたっては、核組織では、その発展過程で、自らが一部を出資し、目的を限定した活動を展開するための関連組織が設立されている。たとえば、NPO 法人が収益事業を行うことは限界があるため、地域資源を活用した収益事業を担う別法人を設立し、「新たな結」の核組織のマネジメントのもとで連携して事業展開していくことは有効であるといえる。

調査対象事例で、関連組織を有するものは次のとおりである。

調査対象事例における関連組織一覧

事例	関連組織（設立時期）	設立目的
NPO 法人正応寺ごんだの会	やっさごんだ生産組合（平成 16 年）	柿の生産・加工
	株式会社正応寺ごんだ農産（平成 20 年）	遊休農地での耕作、柿の生産・加工
NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部	かみえちご地域資源機構株式会社（平成 20 年）	地域資源を活用した有償事業の展開
川根振興協議会	川根柚子振興協議会（昭和 55 年設立）	柚子ジュースの開発・販売。
	エコミュージアム川根運営協議会（平成 18 年設立）	交流宿泊施設の指定管理
	農事組合法人かわね（平成 20 年設立）	農地保全、営農事業

マネジメント人材の強化

核組織が「つなぐ」機能を強化するためには、マネジメントを行う人材が重要となる。

人や組織を効果的につなぎ、取組が有効に実施されるような体制を組み、体制を運営していくことが求められ、つなぐ先の組織の理解と協力を得ることも必要になる。

豊かな経験と人的ネットワーク、的確な経営判断力を有する理事長など組織の長、多様な関係者との協議・調整のもとで日々の業務を遂行する事務局長というように、経営層と実務層の2層で効果的にマネジメント機能を発揮させることも有効である。

これらのマネジメントを担うポストに外部人材を適用することは、地元の組織や人的ネットワークに新機軸を持ち込む可能性のある試みといえよう。また、ファシリテーション、モデレーションに長けた外部人材が、アドバイザー的にワークショップ、課題/地域資源マップづくりなどに継続的に関与することも、地域の人材や資源を「つなぐ」という点で有効である。

後継者の育成

組織の活動が継続・発展していくためには、次世代をリードする後継者の育成に意識的、計画的に取り組むことが重要である。

「新たな結」の取組は幅が広いいため、そのリーダー人材は、経験とネットワークを具備することが望まれる。現職リーダーは早い時期から、後継者の育成を意識し、自らの行動判断や意思決定の背景や過程が、部下等の組織の他の者に“みえる”ようにすべきで、“みえる”ことで後継者がOJT的に自ら考え、成長することが可能となる。中堅や若手スタッフに対して裁量を大きめに付与し、経験を積ませるということも必要である。

テーマを絞って議論する講座を開催する、外部から専門家や講師を招いて自己の活動や事業に対するコメントや評価を得る、意見交換するといったようなことも有益である。例えば、柳谷町内会では、外部から受講者を招いて「故郷創世塾」を開催することで、自らを顧み、組織のさらなる革新を検討する機会となっている。

2) 活動のあり方

新規課題へ取り組むきっかけづくりと取組の積み重ね

地方の農山漁村地域を取り巻く課題は多岐にわたる。ステップアップを実現するためには、地域住民が当事者として様々な取組にチャレンジしてみるということが重要である。それぞれの地域において、「今後、どのような地域になりたいか」を、地域住民が自分たちの問題として認識し、議論する場として、「新たな結」が位置づけられていくことが求められ、議論を続ける中で、取り組む課題の幅を広げることにもつながる。また、自らの知恵と手で解決し、主体的活動の輪が広がっていくという流れをつくることが求められる。

しかしながら、新たな地域課題へ取り組むというハードルを越えるためには、何らかのきっかけが必要である。リスクを冒して新たに収益事業に取り組もうとする場合、あるいは

は地域活性化の取組を行っている組織が新たに生活支援に係る活動を行おうとする場合、いずれの場合も当事者の意識の変革が求められる。

地域で取り組むべき課題は、先見性のあるリーダーや地域で活動している一部有志などが的確に問題意識を有していることが多い。こうした問題意識に対して、活動のリーダーとなるべき人材が中心となり、自分たちで「できること」について、地域住民の検討の場を持って議論することがきっかけとなり、「できること」を実践することを通じて地域全体の問題意識に浸透し、新たな取組につなげることができる。

市町村の働きかけと支援により、的確に問題意識を取り上げ、検討の場を設け、「できること」の敷居を低くすることは、新規課題へ取り組む有効なきっかけとなりうる。また、市町村においてノウハウの支援や、取り組みはじめにおける手間にかかる負担を軽減することも可能である。先進事例に見られるきっかけとなる例としては、廃校の活用というテーマを地域に投げかけることなどが挙げられる。

事業である以上、そのやり方により、上手くいくものとそうでないものが出てくることは必定である。その都度、成功や失敗の当事者として何かを学び、次の行動のための積み重ねとすることができれば、「新たな結」に取り組む組織の力量は向上してゆく。

地域住民の生活支援に係る事業は収益性の高いものではないことが多いため、継続した事業として成立させることは、「新たな結」にとって非常に高度な取組といえる。しかしながら、高齢社会において、独居高齢者の増加により地域の高齢者の見守り機能の重要性が高まっており、また自ら自動車を運転できない高齢者が増えることから移送事業への取組の重要性が高く、「新たな結」として取り組む重要性の高い事業であるといえる。

このような事業を成立させるためには、取組のための人的リソースの確保や事業ノウハウや遂行力を有する外部の事業者とタイアップ、行政による資金的な支援のとりつけが重要になってくる。それに加え、新たに持ちあがってくる地域の課題に立ち向かい続け、様々な取組を積み重ねることが、自らが取り組むべき、自らの手で「できる」取組として住民主体で実施していくための鍵である。

地域住民の主体性の確保

活動をステップアップさせていくためには、「新たな結」の活動に、一部の住民だけではなく、地域住民が主体的に関わり、地域の活動としての認知度や必然性を高めていくことが求められる。このためには、なぜ地域住民主体で取り組む必要があるのか、ということへの理解が不可欠なものとなる。

市町村合併もあり、これまで行政が担ってきた機能について、地域住民が自ら担う局面が増えてきている。この際には、なぜに地域住民主体で取り組む必要があるのか、それをしないと地域コミュニティにどういう影響が出るのか、という点について、地域住民が当事者として十分に議論し、「新たな結」の取組として構築してゆく必要がある。また、自らの地域で従来の“結”を特徴づけてきたものを整理し、地域住民のニーズを把握した上で、維持、回復・強化すべき事項を的確に洗い出すことが必要である。

しかしながら、取り組む対象が「自らできること」と思える範囲を超えてしまうと、地域住民の当事者意識が薄れてしまうこととなる。このため、上に述べたように「できること」の取組を積み重ねることも重要である。

地域住民の活動への当事者意識を高め、主体性を確保するためには、多くの地域住民が参加できるイベントなどの場を設け、さらに単なる参加する立場から、関与する立場へと自然にステップアップするようなしくみをつくることが有効である。また、取組の成果が見えること、取組が外部から評価されることにより意識が高まる。

報酬を度外視して社会や地域に貢献したいと考える人は、年代を問わず広がりを見せている。ケーススタディアンケート調査による住民意向からも、地域活動に参加して良かった点として、「地域に貢献することができた」という回答が約35%と最も高い。「新たな結」の核となる組織は、こうしたボランティア意欲を適切に取り込み、活動展開していくことも重要であり、それは地域で深刻さが増している担い手不足の解消にもつながるものである。例えば、NPO法人雪のふるさと安塚で行われている有償ボランティアでは、50数名がボランティア登録し、移送のみならず、草取り・草刈、家事援助、雪国特有の難題である雪下ろし・雪かきなど、多分野で活躍している。

外部の力の注入

地域内の力だけではなく、活動対象地域外の人々や組織の力を、資金、労働力、知恵などの形で地域の課題解決のための力とすることにより、「新たな結」の取組の幅を広げることが有効である。

活動対象地域内の人的資源や資金、あるいは努力のみでは限界がある場合であっても、活動対象地域外の力を得ることで、様々な活動や事業を推進することが可能となる。地域課題への総合的取り組みにあたり、とりわけ収益事業に取り組もうとする場合、また、他地域との交流を行おうとする場合は、必然的に外部の力の注入に取り組むこととなる。

人的資源としての外部の力は、外部人材による労働力や知恵の形で新たな結の活動を支援することとなる。外部の専門人材は、地域の当事者にはない新たな着眼を持ち込むことや、他地域での先行的取組における成功や改善点に関するノウハウ・経験を注入することが期待できる。外部人材は、「新たな結」の核組織の事務局員などのスタッフとして公募を通じて確保することも考えられるし、アドバイザー的に、ファシリテーション、モデレーションに長けた外部人材が、ワークショップ、課題/地域資源マップづくりなどに継続的に関与することも考えられる。外部人材の関与により、地域住民のコミュニケーションをはかったり、活動参加者のモチベーションを整理したり、士気高揚させることは有効である。

「新たな結」にとっての資金調達源は、活動対象地域外という軸が導入されることにより大きく広がる。地域の産品やサービスを地域外向けに販売することは、活動対象地域内だけでは限界のある財源を外部に求めるという意味で、資金の形での重要な外部の力の注入となる。観光客や多くの視察者を地域に受け入れる取組は、地域の産品やサービスの販売に直結する。

さらに、都市部の住民からの会費収入や投資というかたちでの資金調達源も考えられる。都市住民にとって生活の質を高めることへの関心はかつてなく高まっており、また、退職団塊世代の地方圏移住、二地域居住、グリーンツーリズムなどの社会情勢や国等の行政施策などの流れからも、都市と農村の交流は今後とも拡大することが期待される。地方の農山漁村集落は国土政策上重要な機能を有しており、地域外との連携・協力は、単なる相互の便益ではなく、相互の安全保障の性格も併せ持っていると言える。

また、外部からの資金調達源として、「新たな結」が手がけようとする事業について、県や国の関連施策から補助金を得ること、東京等に所在する民間財団から様々な形で活動支援のための資金を得るといったことも有効である。

マスメディア等の外部の力を活用した情報発信は、外部で地域の取組が評価されることによって地域住民の刺激となり、効果は大きい。

調査対象事例においては、次のような外部の力の注入がみられる。

調査対象事例における外部の力の注入例

外部の力	注入内容	調査対象事例
労働力・知恵	移住者の獲得	NPO 法人新田むらづくり運営委員会、柳谷町内会
	交流団体の都市住民による田の耕作	NPO 法人新田むらづくり運営委員会 NPO 法人大名草
	地域外からの事務局スタッフの導入	NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部、 NPO 法人きらり水源村
	大学等との交流	NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部、 NPO 法人きらり水源村
	地域外の機関との交流	NPO 法人新田むらづくり運営委員会、 NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部
	講演会による外部講師の招聘	NPO 法人新田むらづくり運営委員会
	外部の専門人材からの助言	NPO 法人正応寺ごんだの会
資金・投資	県の補助事業の活用	NPO 法人大名草、NPO 法人夢未来くんま、 NPO 法人きらり水源村、NPO 法人が んばらまいか佐久間
	国の補助事業の活用	NPO 法人正応寺ごんだの会、NPO 法人 夢未来くんま
	全国的な民間財団のプログラムの活用	NPO 法人正応寺ごんだの会、大馬越地区 コミュニティ協議会、夢ランド十町、NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部、NPO 法人きらり水源村
	都市部の会員	NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部
	地元出身で都市部に居住する者への有機米の販売	NPO 法人ひろしまね
外部刺激	出版	柳谷町内会、NPO 法人かみえちご山里フ ァン倶楽部
	マスメディアとのタイアップ	柳谷町内会、NPO 法人きらり水源村

NPO 法人ひろしまね（島根県邑南町）は、広島・島根の県境を越えて、各種団体の活動を支援する中間支援組織。

戦略的な事業展開

地方の多くの農山漁村地域では、地域資源を加工する等によって付加価値を付け、外部に対して販売することが指向される。その際には、自らの地域資源のポジションを見極め、ターゲット層を明確にして、商品等を開発することが不可欠となる。

『自分の地域は、よそのような地域資源に恵まれなくて。』とは地域振興にあたってよく聞かれる言葉であるが、その気になって探せば、どんな地域にも、自らの地域を規定し、地域住民が誇りに思える有形無形の地域資源が存在するものであろう。地域の人々が意識せずに見落とすような地域資源について外部の者が価値を見出すということもあり、“外部の目”が有効に機能し、地域住民の“気づき”となる場合がある。したがって、外部の目を取り入れることには意味があろう。

この点からは幸いにも現在は、都市と農村の交流が大きく進展しようという時代にあり、中山間地域における「新たな結」の核となる組織が、都市住民と積極的に交流をはかることが考えられる。本物の農村、生活、暮らしに触れることを望む都市住民は増加傾向にあり、様々な方向の交流や事業展開が考えられる。

また、多くの事例では、活動を継続するにあたり、財源の確保が課題になっている。活動資金としては、行政からの補助金、事務・事業委託、各種財団等からの助成や、地域住民・世帯からの会費制により活動資金を集めている。安定した活動のために、継続的な資金調達が必要であり、これらの公的な支援に頼らざるを得ない面は強い。

先進的な事例の多くは、積極的に外部資金を獲得することに努め、メディアも活用しての外部へのアピールも巧みである。

情報の発信・共有

農山漁村地域に住む人々が元気にいきいきとした生活を続けていくためには、地域での人々の結束を高め、信頼関係を醸成していく必要がある。同時に地域外に向けて積極的に情報を発信し、外から興味・関心をもたれるようにすることや、外からの情報が入りやすくすること、さらにはそれらの情報を地域内で収集・共有し自らのやりがい・生きがい、ノウハウづくりにつなげていけるような環境づくりが重要である。

このような中、例えば、柳谷町内会のように、新聞や放送局等のマスメディアとタイアップしたり、柳谷町内会やNPO法人かみえちご山里ファン倶楽部のように、自らの活動への想いや取組内容を書籍として出版することで、外部に積極的に情報発信を行っている地域が存在する。

また従来、情報発信方法は前述のようにマスメディア等による情報を専門に扱う事業者の手を経て行うことが主流であった。しかしながら近年のインターネットの普及はこのような状況を変えている。情報コンテンツを保有している農山漁村地域自らがホームページの開設やメーリングリスト、メールマガジン等の新たなツールを用いて情報発信を行えるようになった。このことによって地域の情報発信を行うだけでなく、都市部住民から直

接連絡が入るなどきっかけが得られるようになっている。例えば、NPO 法人きらり水源村は、トヨタ自動車の展開する観光・地域情報ポータルサイトである Gazoo mura とタイアップして情報発信をはかっている。

情報発信・共有には、そのための情報の収集や発信の活動に“手間”が必要になる。このことを前提に、一部の人材だけに負荷がかからないよう地域全体で維持する体制を構築しなければ継続的な活動は続けられない。インターネットやパソコンなどの情報通信の機材の調達・操作から始まり、自らの地域でどのような情報発信や共有を行うかを事前に検討し、できるだけ地域の合意の元に取り組んでいくことが重要である。

情報発信・共有の例：

- ・ 地域のメディアとのタイアップ
- ・ 出版による外部への情報発信
- ・ ホームページやブログを通じた外部への情報発信・交流
- ・ ホームページ等での連絡先開示による外部との直接交流
- ・ メールングリスト、メールマガジン、ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）等の情報通信技術を用いた双方向の情報交流による訪問者や新たな活動の仲間づくり

3) 地域づくりへの取組

拠点施設の整備

農産物加工等の生産を伴う事業に取り組もうとした場合には、生産のための場と設備投資が必要となる。また、活動の拠点施設は、取組のシンボリックなものとなり、拠点施設の整備をきっかけに、住民が積極的に参加する議論が行われ、新たな活動が始まることが期待される。都市と農村の交流事業についても、活動拠点として都市住民を受け入れる施設があれば交流の幅は広がる。

このような活動拠点として、廃止されて使用されなくなる町村役場や支分所、小中学校の庁舎などを活用することが有効である。

拠点施設の整備は建物ハードに一定の投資を伴うものであり、必要となる施設機能、ユーザー像、費用対効果、不動産としての所有や事業形態が総合的に検討され、計画立案、事業実施と進めていく必要がある。他地域の先進事例に学ぶという点は有効であり、検討や施設整備後の運営のための人的リソースを地域内外から確保するといったことも検討に値する。

魅力的な地域づくり

拠点周辺の整備や地域の景観整備を進めることで、地域住民の生活環境を改善することはもとより外部を意識した魅力の質を高めていくことによって、地域が自らの手と知恵で、地域資源を発掘し戦略的な活用をし、魅力的な地域を作り育てることが求められる。

外部に対して“みせる”ということに関する創意工夫は重要であり、わかりやすく伝えると同時に外部に情報発信するという“見せる”に始まり、多くの来訪者を得て“観せる”、地域の魅力を“魅せる”、さらには、外の目で評価を受けるという“診せる”という要素が、地域で取り組む課題の幅を広げるとともに、住民主体の意識を向上させることにつながる。

魅力的な地域づくりの例：

- ・ 歴史的建造物、廃校、かつての地域産業施設等を積極的・戦略的に有効利用した幅広い地域の関係者が垣根なく自由に入出入りする活動拠点の整備
- ・ 萱葺き家屋等の郷土施設の保全
- ・ 地域の空間や施設のネットワーク化（田園空間博物館、エコミュージアム）、むらなみの整備
- ・ 耕作放棄田での耕作、荒れ地や不法投棄などの不適切な土地利用の解消、
- ・ 植栽、環境美化
- ・ 森林や里山の保全、手入れ
- ・ 歩道や街路灯の設置や改善による交通や夜間の歩行の安全確保
- ・ 統一的なサインやモニュメントの設置

(4) 具体事例にみるステップアップ

以下の4事例について、具体的なステップアップを整理した。

1) 川根振興協議会

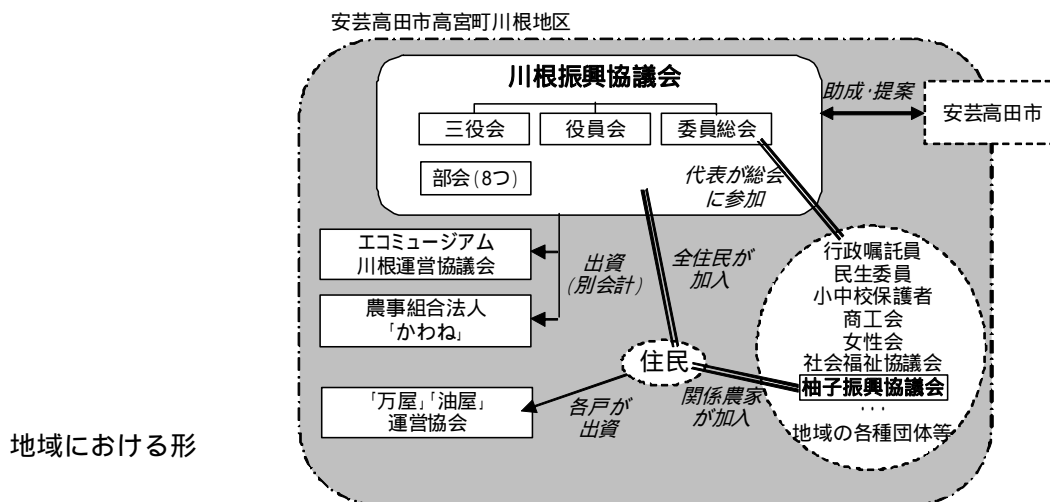
川根振興協議会は、地域福祉にかかると事業、地域の生活基盤を維持するための取組、収益事業が同時並行的に組み合わされながら、進んできた事例である。

活動をステップアップさせた契機の1つとして、廃校中学校の跡地利用に関わる地区住民からの提案が挙げられる。施設整備の企画段階から川根振興協議会を中心とする地域住民が参画し、施設規模や管理運営を検討、旧高宮町へ提案を行った。その結果、平成4年には交流拠点施設の「エコミュージアム川根」が完成をみた。

地域の特産の柚子をジュース等に加工して販売する収益事業は、昭和55年ごろから開始され、現在は柚子振興協議会として別組織で運営されている。また、川根振興協議会から旧町への提案により、地域外から転入する若年層を対象とした住宅「お好み住宅」が整備され、平成11年にその入居が開始されるといった、地域住民・協議会からの定住促進の試みもみられる。平成12年には、農協が地域内唯一のスーパーマーケットとガソリンスタンドの経営から撤退するにあたり、住民出資によってその営業を引き継いだ。現在も、これらは「万屋」「油屋」の名称で、万屋・油屋運営協会が経営を続けている。

その一方で、平成5年の地域福祉活動「一人一日一円募金」の開始、平成15年のサテライト・デイサービスの開始、平成16年の支えあう地域福祉活動「おたがいさまネットワーク」の設立、平成17年の小学生と一人暮らし高齢者との交流「まごころメール」の開始など、様々な地域福祉活動も開始されており、地域住民の生活支援に関連した活動へのステップアップが続けられている。

また、平成18年度には地域住民で構成されるエコミュージアム川根運営協議会がエコミュージアム川根の指定管理者となり、平成20年には農地保全と営農を進めるべく「農事組合法人かわね」が設立されるなど、住民組織による事業の幅も広がりをみせている。



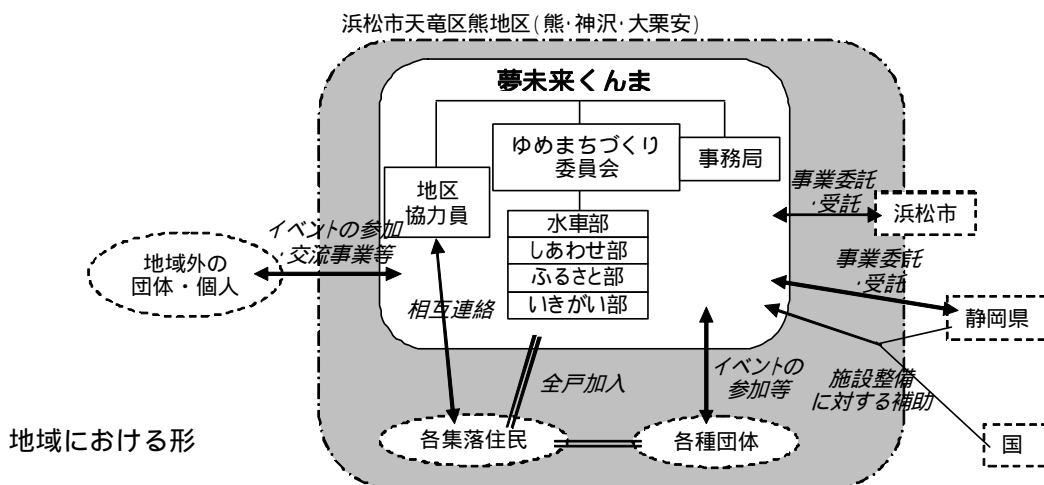
2) NPO 法人夢未来くんま

NPO 法人夢未来くんまは、まず収益事業が成立をみて、その収益を背景に地域福祉の取組が開始された事例である。様々な補助事業等を利用して建設された拠点施設を有効に活用し、農林産物の加工・販売や食堂の営業によって年間 7000 万円以上の収益をあげ、これによって活動資金の大部分を賄っていることが大きな特徴である。

熊地区は赤石山脈に連なる中山間地域に位置する。従来林業が主要な産業であったが、その衰退に伴う地域の活力低下や人口流出、高齢化に危機感がもたれていた。このような状況下において、昭和 50 年代より、非農家や内職の女性を中心とする食文化の伝承や農産物加工の取組が始められた。この活動は、その後道の駅「くんま水車の里」(昭和 63 年完成、平成 7 年に道の駅に認定)における農林産物の加工・販売や、食堂の営業へと発展した。

この「くんま水車の里」の施設整備にあたっては、静岡県「ふるさと活性化対策事業」等の補助事業が利用された。このスキームの中で一部費用を地元で負担することとなり、この費用を熊地区の山林の伐採による収益によって充当したことを契機として、昭和 61 年、全戸参加組織「熊地区活性化推進協議会」が結成された。これが平成 12 年に NPO 法人「夢未来くんま」に改組され、現在に至っている。またこの頃より、行政からの補助事業、委託事業等を生かした体験学習や地域間交流の活動も、定期的に行われている。

さらに同年には、介護認定のない高齢者を対象としたデイサービス「どっこいしょ」、および独居高齢者を対象とした夕食の配食サービスが開始された。このような福祉や生活支援サービスの提供の取組は、農林産物の加工・販売や食堂の営業といった収益事業に比べると、小規模といえる。しかし現在、過疎地有償運送の検討も進められるなど、中山間地域の高齢者等の生活ニーズへの対応に向けた、さらなる活動展開が模索されている。



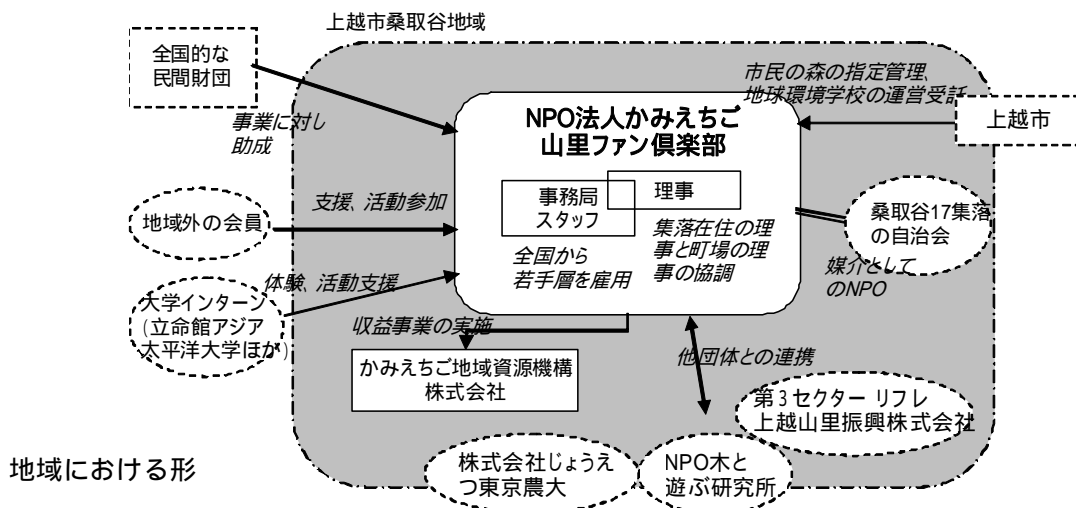
3) NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部

NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部は、地域の外の者が、地域の貴重な資源や風習を評価し、従来の“結”の取組の維持、回復・強化がはかられ、それをベースに地域住民と他地域からの来訪者の交流が展開されるとい形でステップアップがなされた事例である。

現在の NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部の母体となった市民団体が平成 13 年に行った地域の伝統技術技能に関するレッドデータ調査により、外部の者の目から、長い歴史の中で地域を特徴づけてきた有形無形の資源を守り継承することの重要性が、地域住民に投げかけられ、“結”の重要性と地域のアイデンティティを再認識することの契機となった。石工、水車作り、茅場手入、竹加工、薪炭林の管理、投網などの伝統生活技術が保全され、“奇祭”や“秋の山菜祭り”が復活し、約 30 年振りに“里の結婚式”が行われた。NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部が当初より連携して活動してきた集落における住民組織である中ノ俣たび火会とともにとりまとめた最近の出版物「ナカノマタ」の表紙裏のコピーには『どこにでもある どこにも ない よこそ「ナカノマタ」へ』と記されている。

市施設の運営受託の関係もあり、当初より、事務局スタッフを地域外の若手によったことは、流域圏の複数集落の地域住民をつなぐこと、また、地域住民と地域外からの来訪者の交流を促すことに大きな役割を果たし、[範疇 A]と[範疇 B]が相互に関連したステップアップを生んでいる。組織名称にあるように、地域外の多くの人にリピーターとして訪れてもらうことで地域の活性化をはかるとい点は、NPO 法人かみえちご山里ファン倶楽部の基本的事業スタンスであり、趣向を凝らした数多くの体験プログラムが展開されている。ここでは、地域が自活してきた生活様式を“10 のまかない(米野菜、海産物・塩、天然採取物、木材資源、エネルギー、水、民俗伝統、教育、文化、産業)”として整理し、地域住民及び地域外からの来訪者に提示している。当初は外部の者が地域に入ってくることに懐疑的な住民もみられたが、同 NPO の取組は徐々に地域住民の理解、信頼を得ていっている。

市施設複数の指定管理と運営受託が、活動や取組の拠点となっているほか、平成 20 年には、有償事業を担う株式会社が関連会社として設立されている。



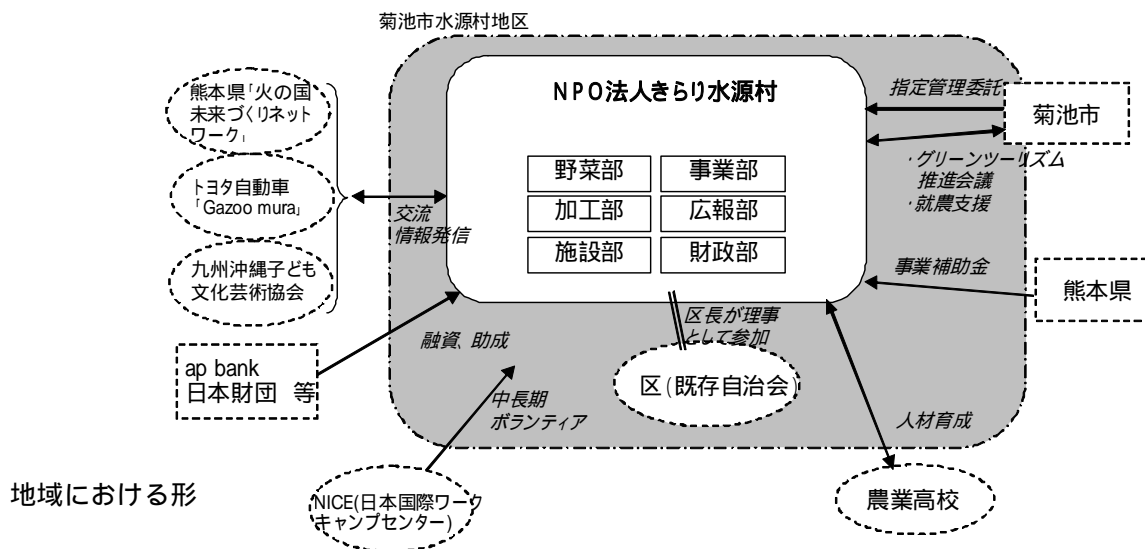
4) NPO 法人きらり水源村

NPO 法人きらり水源村は、廃校中学校の跡地利用を機に組織化され、外部との様々なテーマ型の交流事業が実践されており、「つなぐ」機能の充実と、特に[範疇 B]の取り組みにおいて情報の発信・共有、財源の確保と収益事業への展開のステップアップが図られている事例である。

「つなぐ」機能については、NPO 法人きらり水源村が地域の核となり地域住民と、行政、高校、NPO といった多様な団体とをつないでいる。また、平成 16 年には事務局長に外部人材を適用するなどした結果、外部とのネットワークも充実してきている。現在も行政の様々なネットワーク（菊池市グリーンツーリズム推進会議、熊本県火の国未来づくりネットワーク、くまもとルーリズムコンソーシアム）への参加や、コミュニティ・バンクの ap bank やトヨタ自動車の Gazoo mura プロジェクト等の全国規模のネットワークへの参加により、様々な団体との関係を構築している。さらにこれら全国的なネットワークへの参加によって、これらホームページや雑誌への掲載等、情報の発信・共有も広がりを見せている。

財源の確保については、指定管理により人件費は確保した上で、県、国等の行政補助金、ap bank や各種財団等の民間の助成金・補助金を積極的に獲得しており、組織の成熟度に応じて、新たな活動を行う際の資金源としてうまく活用している。

また現在は、[範疇 B]、[範疇 D]の活動が主であるが、子ども向けの様々な事業、食育、環境保全、郷土文化などをテーマとした[範疇 A]の事業展開を図っているところであり、今後の活動に向けて独居老人や空き家の数等、地域資源調査も始めたところである。



5. 「新たな結」に対する支援のあり方

(1) 必要となる支援

1) 地域住民主体の取り組みの立ち上げ支援

地域住民による主体的な取り組みの萌芽が見られる地域でも、それを実際に実施しようとするにあたっては、また、継続的に取り組まれる状態に至るまでには大きなハードルがある。また、発展的に新たな事業に取り組んでステップアップを図る段階にも大きなハードルがある。このことが、「新たな結」の取り組みを全国的に促進させるにあたっての大きな課題である。

こうしたハードルを低くするための取り組み立ち上げ期においては、次のような支援が考えられる。

財政的支援

地域住民主体の取り組みを始めてから事業化に至るまでに必要となる様々な活動を支援することが考えられる。活動の内容としては、取り組み方策の検討、合意形成活動、社会実験などがある。取り組みを始めるにあたって、この地域をどのようにしたいかを地域で検討することも有効であり、地域の活性化構想、魅力的な地域づくり計画の策定を行うことも考えられる。この際、ノウハウを持った専門家を検討や合意形成活動に当たって招聘することも有効である。

活動の支援にあたっては、支援期間が終了した後も自立的な活動が確実に継続することが重要である。このため、支援期間は数年間あるいは断続的ではあってもさらに長期にわたり継続される必要がある。また、上記の活動支援と合わせて事項に述べる人的支援なども組み合わせた総合的な支援を行うことが有効である。

立ち上げ期には活動経費の負担が削減されることに大きな意味があるが、自立的な活動を継続するためには収支を成り立たせるような資金の目処を支援の期間中にたてておく必要がある。また、期間中に一定の目に見える成果を出し対外的な評価を得ることで、地域住民の理解を深めることも重要である。

「新たな結」の活動として新たな事業に取り組むにあたり、地元の市町村・住民や事業趣旨に賛同する企業、個人から資金を募って住民参加型のファンドを造成することも立ち上がり期の事業資金確保のためには有効であり、この造成に対する支援が考えられる。

このような形でのファンドは、活動対象地域外からの資金調達を行う点で外部の力の注入になることから注目すべき手法である。

人的支援

「新たな結」のステップアップ実現の過程では、地域を牽引するリーダーの存在が欠かせない要素となっている。また組織の運営、地域内の調整、事業遂行などに必要なノウハウを持ち、企画力を持ったマネジャーの存在も不可欠である。

こうした地域づくりリーダー・マネジャーを育成することを目的とした研修会を開催したり、これまでの全国の地域づくりに関する情報・経験や専門的知識を持った人材を各地域へ紹介、あっせんすることが考えられる。

また、個々の地域における研修会の開催、地域外からの人材募集、受け入れといった取り組みを支援することが考えられる。

情報提供

地域において新たな活動への取り組み機運が高まるのが、全国的な取り組み促進の第一歩であり、このために他地域の取り組み情報の提供や他地域との情報交換の場が設置されることが有効な支援となる。とりわけ立ち上げ期のノウハウに関する情報は重要である。

2) 魅力的な地域づくりの支援

「新たな結」において魅力的な地域づくりに取り組むことはステップアップの重要な契機となる。地域住民が自らこのために必要な施設等の整備に取り組むことは、地域の問題意識や主体性を高めることに意義の大きいことであり、これに対して行政からの支援があることは取り組みの大きなきっかけとなりうる。

地域の活動拠点となる施設の整備、既存公共施設の改修

地域の活動拠点が存在することは、住民の積極的な参加や「新たな結」の取り組みの幅を広げることにつながっており、この整備を支援することが考えられる。

市町村の支分所の廃止、市町村合併による町村役場の廃止、小中学校の廃校など使用されなくなる公共的な施設は全国的にみられる。これを住民主体の活動の拠点として活用することは非常に有効であるが、新設ほどではなくとも改修には多くの場合多額の費用がかかるため、これを支援することが考えられる。(なお、現在国では、条件不利地域において既存の公共施設を地域産業の活性化や地域間交流の促進を図るための拠点施設として再生するための改修を支援している。)

拠点と一体となって地域活性化を促進する施設整備

拠点施設がより効果的に活用されるためには、拠点施設の周辺まで範囲を拡げて地域の資源を有機的に結びつけて捉えることが重要である。これにより地域全体としての活性化に結びつけることが可能である。このために必要な施設等の整備を、拠点施設の整備と合わせて支援することが考えられる。

拠点と一体となって地域活性化を促進する施設の例としては、地域産品の直売所、遊歩道、案内施設、案内標識、東屋、駐車場、トイレなどが挙げられる。

地域の景観整備

地域の魅力を高めるための景観整備も重要である。見苦しいものを撤去あるいは改善し、

美しく快適な空間を自らの手でつくり、育てる活動に取り組むことは、「新たな結」のステップアップにも有効である。拠点施設の整備等と合わせてこうした活動のうち費用のかかる部分について支援することが考えられる。

具体的な景観整備の例としては、空き家、放置工作物、堆積物件の除却、耕作放棄地の再整備、耕作、建築物、工作物の外観修景、道路、通路、広場の舗装の美装化、植栽、花壇、せせらぎ、ストリートファニチャー、モニュメントの設置などが挙げられる。

(2) 支援体制の整備

1) 市町村による支援

「新たな結」の活動・事業を安定的に持続させるためには、住民に身近な行政体である市町村が地域の活性化に係る意義を積極的に認識し、支援することが大変重要である。特に、取り組みの立上げ期については、地域から生まれたアイデアをモデル的に支援したり、各種制度の支援メニューを紹介したりすることが行われている。市町村職員には、その地域の当事者として、地域にゆかりのある人材とのネットワークや地域課題の検討の場づくりのために、顔のわかる人と人とのつなぎ役としての支援が可能である。また、市町村としては、地域の行政を効率的・効果的に施策展開していくという観点から、協働のパートナーのひとつとして「新たな結」を捉えていくことが求められる。「新たな結」の目的や活動内容は包括的となるため、市町村は、地域自治担当部署だけでなく、部署横断的な支援・協働体制をとることが重要である。

資金的な支援は、活動スパンを短・中・長期の別に見据えたものであることが望ましい。合併により消滅する町や村の団体性を維持する手段として NPO 等が設立された例では、旧議会の賛同により基金が詰まれる例があるが、今後そのような例は多くは見られないと考えられる。また、既に市町村では自治会や各種団体や地域での行事、施設維持等への支援を行っており、行政負担も厳しくなっている現状がある。これらの地域の活動に使われている資金を「新たな結」を通じた形にし、地域が主体的に考えて使用されるようにすることで、より効率的な地域づくり行政につながることも考えられる。

人的・技術的な支援では、市町村の担当課が地域組織やコミュニティ自治担当の専門職員を配置することや、地域組織の事務局業務を支援する嘱託職員を配置することがなされていて、事業計画の策定や事務・経費等に手馴れない地域組織の事務局をサポートすることが考えられる。例えば、薩摩川内市では、全市一斉のコミュニティ協議会の設立時に、全ての地区に担当職員を配置し、地域住民との議論を重ね、地区振興計画の策定をサポートしている。

「新たな結」にとって、組織内外の人々が入り出りする活動の拠点は重要である。活動対象地域が比較的狭い集落型の組織の場合や従来より公民館が地域の拠点として位置づけられている場合には、公民館等が拠点施設となりえる。そうでない場合には、地域交流等を意図した市町村所有の施設等の管理を地域の組織に委ねることや指定管理によることが考えられる。

2) 中間支援組織による新たな取り組み

「新たな結」を支援する新たな取り組みとして、島根県中山間地域研究センターのような地方公共団体が設立した支援センターや NPO 法人ひろしまねのような民間の中間支援組織が近年実施している取り組みが挙げられる。

島根県中山間地域研究センターは、中国地域 5 県の広域連携により設立した組織でもあり、専門知識を持った研究員が中国地方の中山間地域の問題に幅広く取り組んでいる。島

根県中山間地域研究センターでは、「小学校区程度の基礎的な生活圏において、NPO 法人との協働やマネージャー・レンジャー等の新規配置を展開し、新たな結節機能を創設することにより、地域内外の多様な主体とのネットワークが強化・創生され、持続可能な地域運営と資源活用に貢献する」ということを仮説とし、現在、複数集落と地域外とを分野・集落を越えて結びつける「集落結節機能」の設置に取り組んでいる。島根県中山間地域研究センターでは地方公共団体が単独で支援を行うよりも大学や地域シンクタンク等との連携により多様な専門家を取り込んだ支援が可能となっており、さらに地域ブロック単位の広域での取り組みにより、課題やその解決策の共有化も可能である。

一方、島根県中山間地域研究センターよりもさらに地域に密着した支援・コンサルタントの機能を有しているのが NPO 法人ひろしまねである。ひろしまねでは中山間地域研究センターとも連携し、島根県邑智郡邑南町の羽須美地区において集落支援センターの設置を検討しており、集落に密着した拠点機能の創設を図っている。NPO 法人ひろしまねでは集落支援センターに対して人材を派遣している他、都市部在住の羽須美出身者への食料供給協定の提案等の地域外とのネットワークの形成や、高齢世帯等生活サポートニーズ調査等の地域の生活を支える活動など、新たな事業モデルに取り組んでいる。

今後「新たな結」の全国的な展開を図っていくためには、市町村では必ずしも地域づくりに関する十分なノウハウの蓄積がない場合があり、また国では個々の取り組みにきめ細かく対応することには限界があるため、以上のような取り組みは注目すべき事例であり、中間支援組織の全国展開やさらなる広範な分野に渡る支援の取り組みも期待される。

中間支援組織の活動内容としては、以下のものが考えられる。

「新たな結」の核組織づくり支援

島根県中山間地域研究センターによる「集落結節機能」の設置の取り組みや NPO 法人ひろしまねによる集落支援センターの取り組みは、自力ではなかなか取り組みを始められない中山間地域に人材を常駐させ、いわば「新たな結」の核となる組織の母体を設置しようするものである。全国の現状を鑑みれば、大多数の農山村集落は何の支援もなく自力で「新たな結」の取り組みを始めることはきわめて困難であり、全国で「新たな結」を促進するためには、このような中間支援組織による取り組みの必要性は極めて高い。

人材を派遣して「新たな結」の核となる組織の母体を設置しようとする取り組みは費用負担をいかにするかという面で課題があり、収支構造を含めて手法を今後さらに検討していく必要があることから、国としてこうした中間支援組織が行う有効な支援手法を調査していくことが考えられる。

人材育成・あっせん

「新たな結」に取り組むうえで必要な人材である、組織の運営、地域内の調整、事業遂行などのノウハウや企画力を持ったマネージャーは、地域づくりに関する特殊な職能を持った人材であると言える。こうした人材の育成を今後持続的、組織的に実施していくための

体制整備を支援していくことが考えられる。

地域づくりに関する特殊なノウハウは机上で学べるものではなく、実体験を通じた蓄積や、ノウハウを持った人材の実務に直に接することから身につけるものと言われる。このため、人材育成には実際に地域で活動を行っている組織でのOJTが効果的である。また地域づくりのノウハウといっても、取り組みの内容も様々であり、一つの取り組みに対して必要となる分野も多岐にわたり、事業化の段階によっても必要とされるノウハウが異なるため、効果的な育成プログラムが検討される必要がある。

このため、人材育成を今後持続的に実施する機関として、現在実際に地域で活動を行っているNPO等の組織をネットワーク化し、OJTを軸とした育成プログラムの作成、OJTの受け入れに関する取り決めの締結、研修制度の運用などを行うことが考えられる。研修制度と併せ、資格あるいは認定制度も考えられる。また、こうした地域づくりマネジャーは稀少であり、当該組織が人材バンクの役割を果たし、あっせんを行うことが効果的である。さらに、地域でこうした人材の登用を促進するため、例えば地域マネジメント費用の助成などの仕組みの検討が望まれる。国としては、組織をネットワーク化して協議会などを設立することや、当該協議会等の業務内容の検討を全国の組織と共同で実施していくことが考えられる。

今後このような組織が中心となって活動することにより、「新たな結」をはじめとする地域づくりの取組における地域づくりノウハウを有する人材の職能が社会的に認められ、適切な対価が支払われることが当たり前である社会が構築されていくことが望まれる。

企業参入の支援

「新たな結」の取り組みに外部の力が注入されることは重要であるが、国全体として農山漁村地域の活性化を図るためにはとりわけ、地域の資源を生かし、住民主体の活動と連携できる、企業によるビジネスの参入が望まれる。中間支援組織は、上記協議会などの設立によって全国的なネットワークなどを駆使し、こうした企業によるビジネス参入の紹介やあっせんを実施していくことが考えられる。

企業による農業分野への参入に関しては、農業生産法人の設立要件緩和が図られるなどその環境整備が進められてきているが、今後多様な分野で企業による地域へのビジネス参入の環境整備が図られることが期待される。

3) 国による支援

「新たな結」は国土政策上重要な機能を有している農山漁村地域の機能維持を図るために重要な取り組みであり、全国での促進を図っていくために国としての適切な支援の検討が望まれる。

情報の提供の観点からは、「新たな結」についての国の考え方を整理して示し、推進の方針を明らかにすることが、支援の基礎となる。「新たな結」の意義、活動内容、設立プロセス等をまとめた手引書を整理し、公表することが考えられる。さらに、本調査において収

集した事例をはじめとした先進事例の小冊子スタイルでの整理、ホームページへの掲載、全国的な会議における紹介や、地域間の意見交換会を開催し各地域の取り組みについて互いに紹介し意見交換のできる場を設定することなどが考えられる。

効果的な取り組み手法や人的支援の方法についてモデル的な調査を実施したり、地方公共団体の取組を支援することも考えられる。

魅力的な地域づくりに関しては、費用のかさむ施設整備を支援したり、これと併せて実施される周辺の整備を総合的に支援することが考えられる。

また、中間支援組織による支援については、島根県中山間地域研究センターや NPO 法人ひろしまねのような取り組みが全国的にどの程度存在するのかは不明であるが、広域的に中山間地域等の地域づくりを支援する NPO などの存在は知られていることから、このような既存組織が各地方で「新たな結」の核組織づくりを支援していくようにするため、既存の各地方の支援組織をネットワーク化し、活動対象範囲に空白のある地域への対応を含め、全国的に「新たな結」を支援できる体制整備を支援することが考えられる。さらに、こうした中間支援組織の活動の展開を図るために共同で必要な調査をし、ネットワーク全体としてのノウハウの蓄積・向上に対して支援を行うことも考えられる。