



農村の実態・要望の把握、把握した内容の調査・分析、
課題解決を一貫して実践する人材を育成する仕組み

育成すべき人材像

地方自治体職員の減少や体制の脆弱化等の課題に対応
地域の活性化に向け、人びとが自発的に考え、気づき、行動できるよう
継続的にコーディネートする人材

- ①地域の人びとの動機づけや地域の内発性を促す環境づくり
- ②地域の現状把握と、ともに活動を進めていく地域の範囲設定
- ③ワークショップ等により、地域における実践計画を策定
- ④継続的かつ内発的な実践活動への移行

課題a 地域づくり人材に必要なスキルとは？

3つの知識/持続可能性

課題b 地域づくり人材をどう育てる？

目配りと対話のOJT

課題c 地域づくり人材の資質をどう担保？

関係者からの信頼貯金

課題d 地域づくり人材にふさわしいのは？

人的支援制度の複合活用

持続可能な対話型地域づくり：人とともに育つ地域づくり

3つの知識

Powell and Swart (2005) This is what the fuss is about, Journal of Knowledge Management 9(2):45-58

Knowing-Why
目的知/目標知

Knowing-What
手段知/戦術知

Knowing-How
応用知/戦略知

対話型 内発性/継続性
プロセス・デザイン

外発性/単発性

診断型

ノウハウ
マニュアル(手順)

「農山漁村活性化事例集」
平成30年度



平成30年12月
九州農政局 農村振興部 農村計画課

土地改良事業を通じた

個性と活力のある豊かな農村の実現に向けて

農村振興プロセス事例集

Ver. 3

平成29年3月
農林水産省

持続可能性にむけた知識

Knowing-Why
目的知/目標知

SDGsをにらんだS字曲線:活性化の再確認

kwds:定常性・中長期性・世代更新・多様性(弱さ)

Knowing-What
手段知/戦術知

Knowing-How
応用知/戦略知

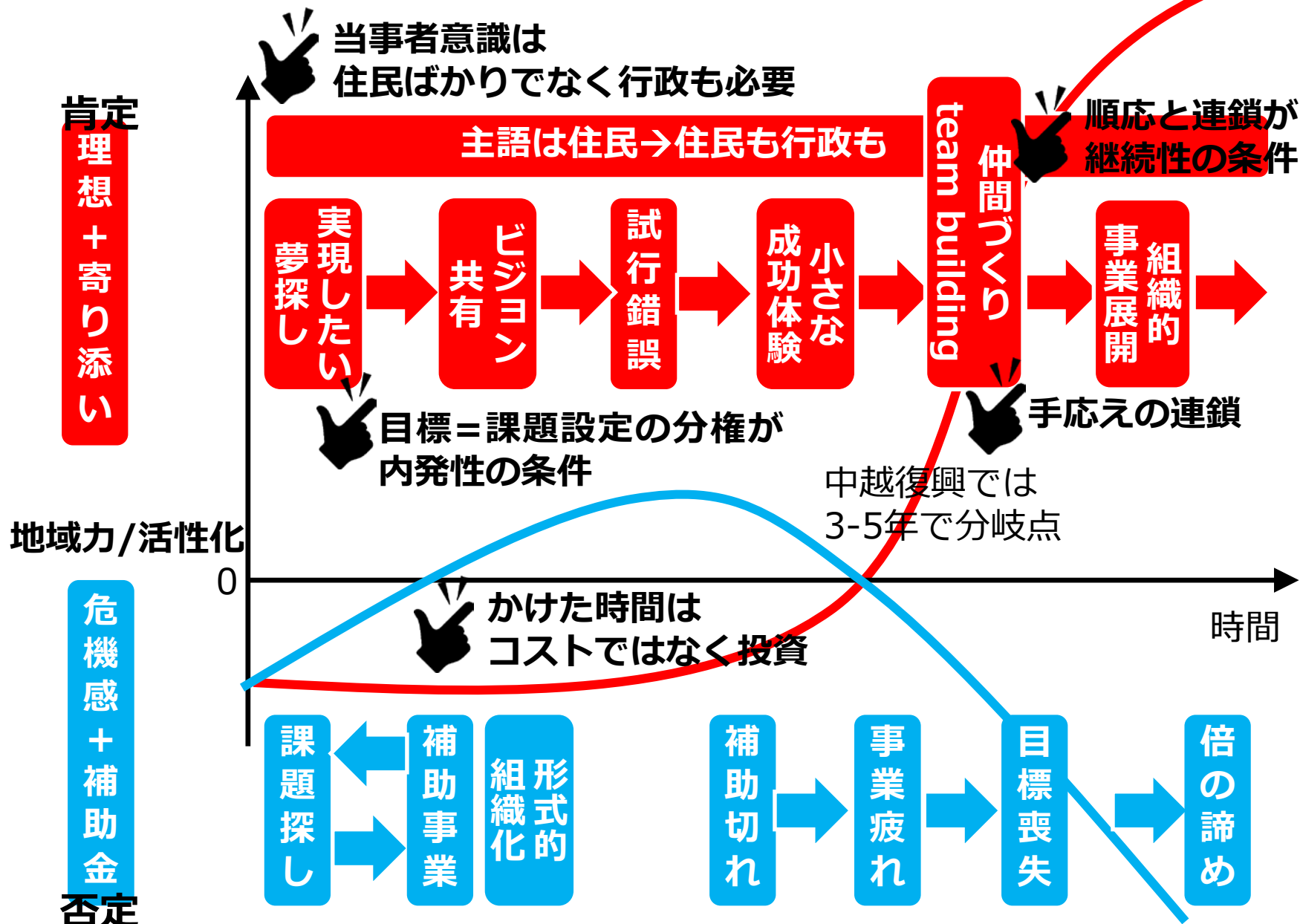
①課題から目標へ:内発性の条件

②順応性=連鎖・分権:継続性の条件

S字曲線:内発性と継続性

無限の成長か
環境変化への順応か

4

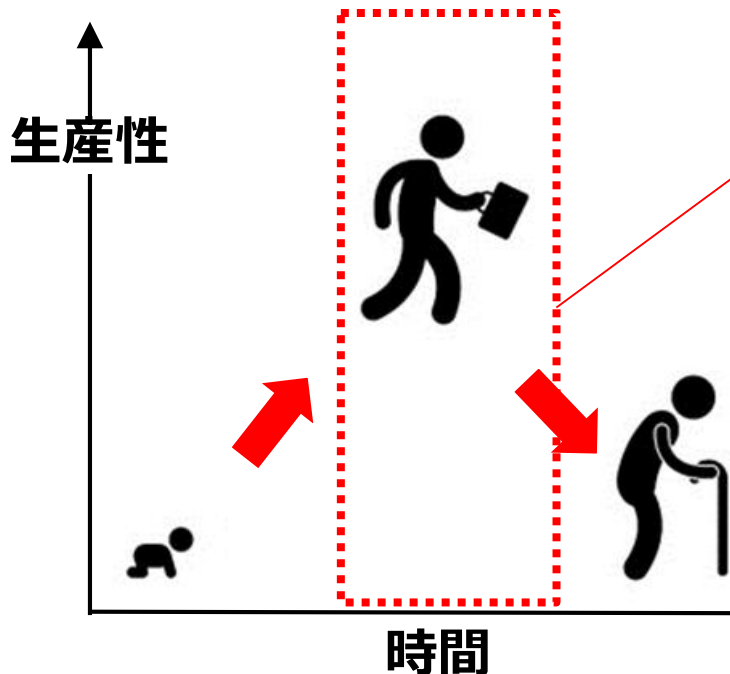


世代更新と多様性

これまで地域づくりで語られてきた
自発的集団(市民社会)モデル

たとえば、産直、加工G
=メンバーが潜在能力も含めて
めいっぱいがんばることで成立

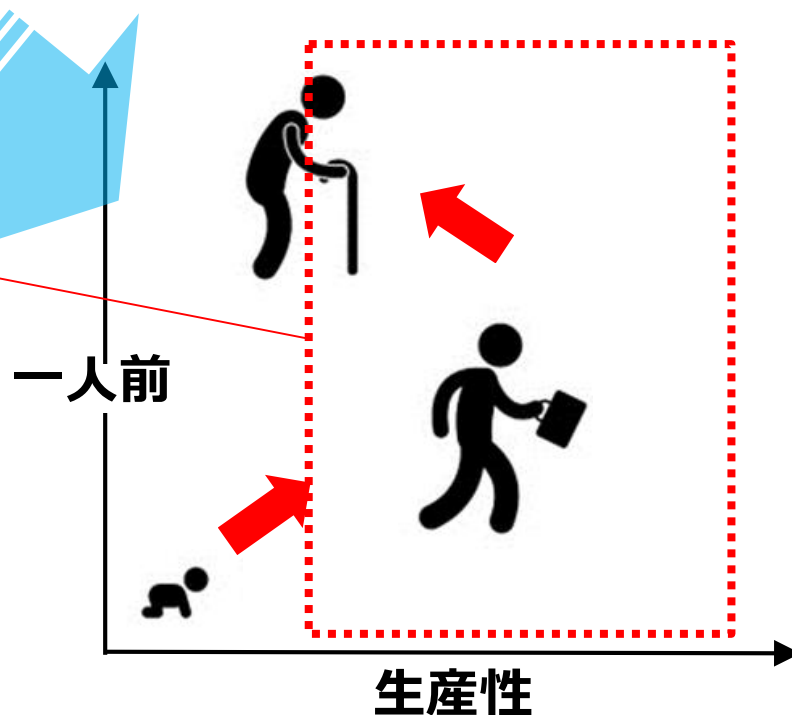
むらづくり表彰例の世代更新



伝統芸能の小集団モデル

個々の芸の卓越化が目的でない。
“一人前”とは、自分と同じことが
できる人を育て上げた人のこと。。。

➡ できないことに意味がある
とりわけ**子どもをどう巻き込むか**



人材育成＝対話と目配りのOJT

地域運営組織 不足感＝担い手＞(次期)リーダー・事務局・当事者意識＞理解
 →包摂inclusion,巻き込みinvolvement,チーム・ビルディングがなされていない
 →担い手は地域内の「周辺」にも埋もれている＝掘り起こすknowing-why and how

Knowing-
Why
目的知/目標知

周辺的人材を巻き込み、底上げを連鎖的に図る

kwds:正統的周辺参加、状況学習、気がねない場

OJT

Knowing-
What
手段知/戦術知

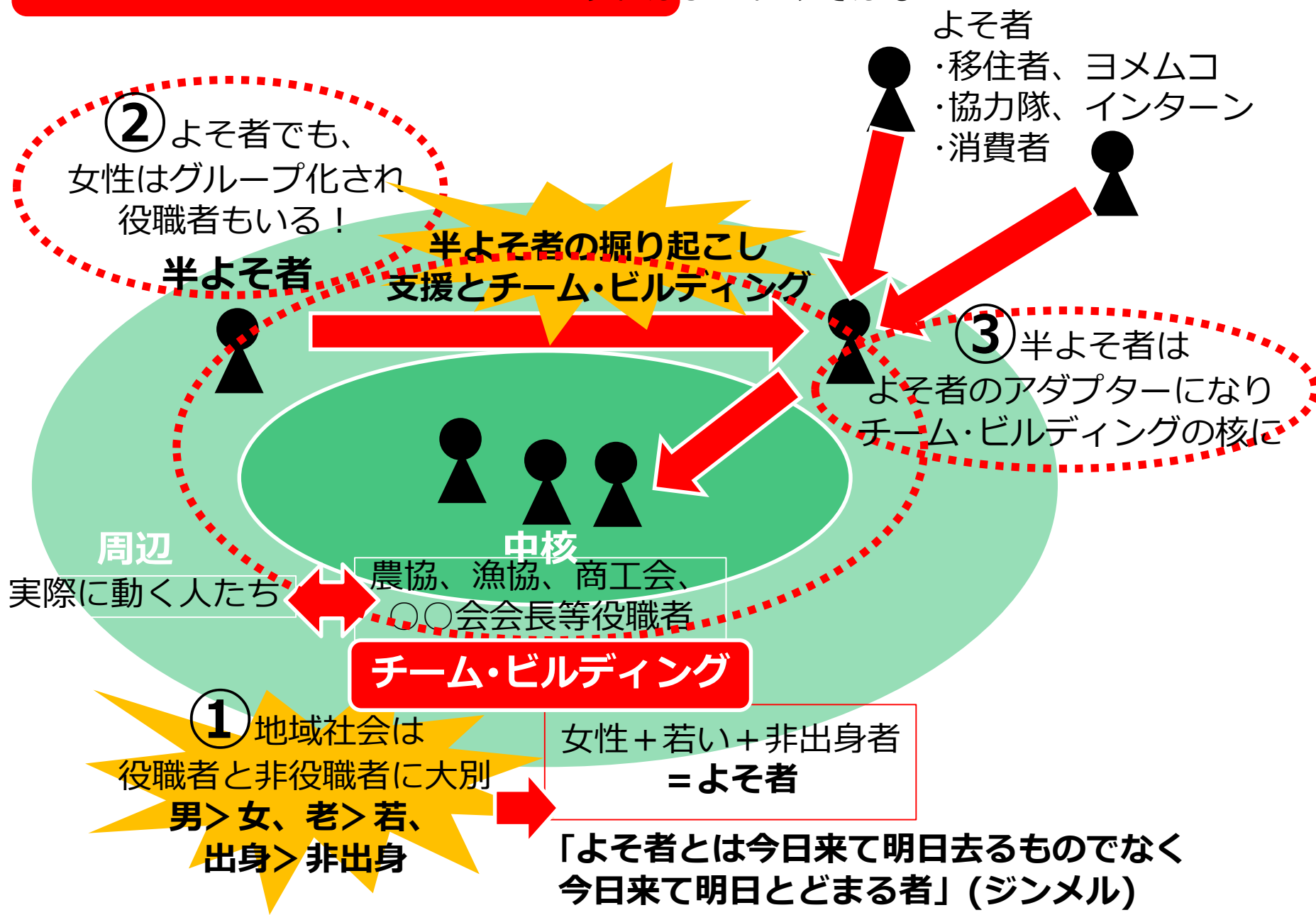
Knowing-
How
応用知/戦略知

①外発的課題解決から内発的意欲

②尊重・配慮が徐々に着実に連鎖

目配り：地域の中核と周辺

目配りと言っても有力者に顔を出しさえすればよいわけではない



目配りが生む尊重の連鎖

① 外発的課題解決から内発的意欲

売上増以前に「風通しの良い産直」にしたい

① 農協女性部加工部会長の

枠を超え、産直全体への目配り

半よそ者

WSで女性のおしゃべり会と
中核による協議会を二重化

⑤ 3年後産直部会長
運営会社理事へ登用

周辺

中核

チーム・ビルディング

② 尊重・配慮が徐々に着実に連鎖

半よそ者が地域づくり人材として

潜在力を発揮するには

誰もが認めるlegitimated

「気がねない場 safety container」

づくりが効果を発揮

② 町内の40代主婦を
産直事務局にスカウト
費用は産直会員で分担

地域外の関係人口

③ 主婦が
県普及指導員(若手)、
POPデザイナー、
学生インターンを招致

④ 2年後主婦を産直運営会社が雇用
→地域経済循環や福祉機能強化を主導

青森県横浜町
道の駅よこはま産直の例



尊重の連鎖:地域と人を育てる

山形県鶴岡市
協力隊30代T



① 外発的課題解決から内発的意欲

① 当初は自分のスキルで
山菜・きのこの外販を企画するも
集落の合意がとれず挫折

半よそ者=ムコ
半よそ者=ムコ
半よそ者=ムコが後見役となる
受入組織の立ち上げ

② 定住後のTの生活を考え
大型特殊免許の取得を支援

① ムコに誘われ狩猟に
狩猟文化に惹かれ
聞き書きを始める

③ 聞き書きを通じて
地域にほれ込み定住

周辺

④ 定住後、Tを思い徐々に
公的手当支給役職をTに譲る

中核

Tが新たな半よそ者として
地域内外の+地域内のハブに

チーム・ビルディング

⑤ Tに誘われ配偶者や
新たな移住者が現れる

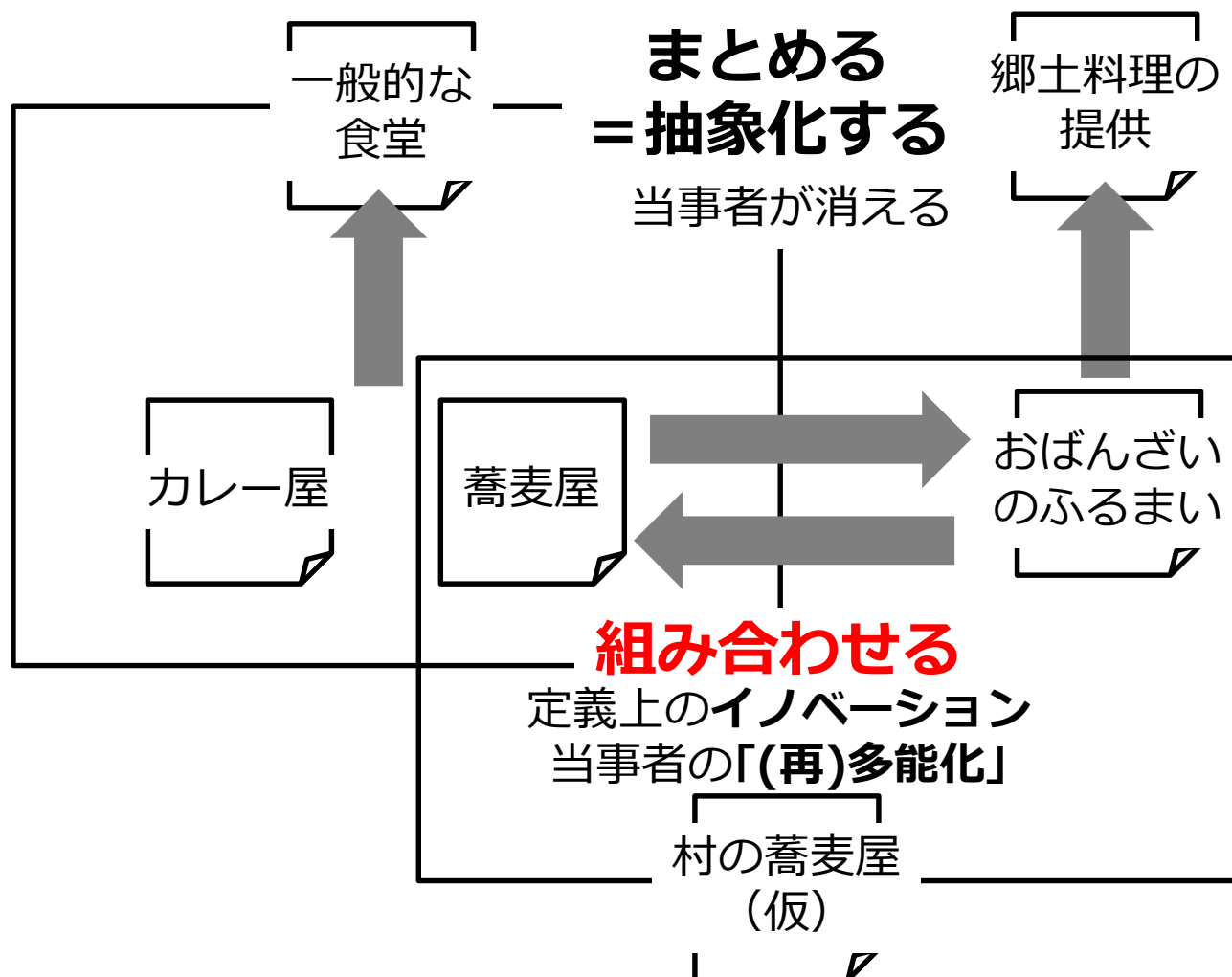
⑥ 当初の山菜・きのこ外販も
4年目にスタート

Tと互いに触発される
半よそ者が他集落にも
範囲設定はケースによる

② 尊重・配慮が徐々に着実に連鎖

対話＝ファシリテーション＝「聞く」「組み合わせる」 反射板型ワークショップ

なぜ付箋を使うのか？ 記録と平準化＝聞き書き



借り物のラベル

課題、資源。。。
福祉、教育。。。
コンサルポエム

土の香のするラベル

by KJ川喜田二郎

当事者が自分事と
他者に語れる言葉
(生成的ラベル)

- ・俺たち
- ・オカサーファー
- ・グループCanBe

...

対話するロードマッピング＝時間軸と複眼

大学での3カ月に1回
協力隊研修

→30-40人隊員を抱える
竹田市でも
毎月1回、支援員交え
シミュレーション・
シートを作成



時間軸：バックキャ
スティング

複眼：アウトプット
とアウトカム

I ふりかえり：主語を地域にしてみる

～自己紹介をかねて

20分作業→40分議論

②活動実績を書き出す(青P)

活動実績output主語＝隊員

あいさつ回りをした。

→あいさつ回りでお晩菜を褒めた。

おばあちゃんたちにお晩菜を
持ち寄ってもらいパーティを開いた。

農家レストラン的なイベントを開いた。

掘っ立て小屋だが地域の協力で
常設の直売所を開いた。

③地域を主語にしてみる(赤P)

地域の変化outcome主語＝地域

ふだんのお晩菜を褒められた。

なので、暇があると、家に届けた。

お晩菜を持ち寄って見たら、
自分でも試したい発見があった。

イベントでお晩菜が飛ぶように売れ
孫に小遣いをやれた。

女衆が困っていたら男衆がブルで整地。
そのまま酒盛りになって楽しかった。

地域力

地域の変化outcome主語＝地域

活動実績output主語＝隊員

①時間軸を暫定的に 設定する(橙P)

27.4

NOW

時間軸

④ 右肩上がり
でなくていい。
失敗があって
学びがある。

Ⅱ 地域に何を残せるか

20分作業→40分議論

① 任期終了後、地域がどうなっていてほしいか。

取りかかったプロジェクトが軌道に乗る。

人材も資金も自前で回すこと？ 自分がいなくても回ること？

適宜、外部からの支援も組み合わせること？

プロジェクトは何のため？ 地域の人たちのチャレンジの場？ たまり場？

地域力

地域には地域の、
行政には行政の
時間の流れがある。
それも意識してみよう。

地域の目標

② 目標実現にむけ
残された期間、
何をどういう順で
やっていく？

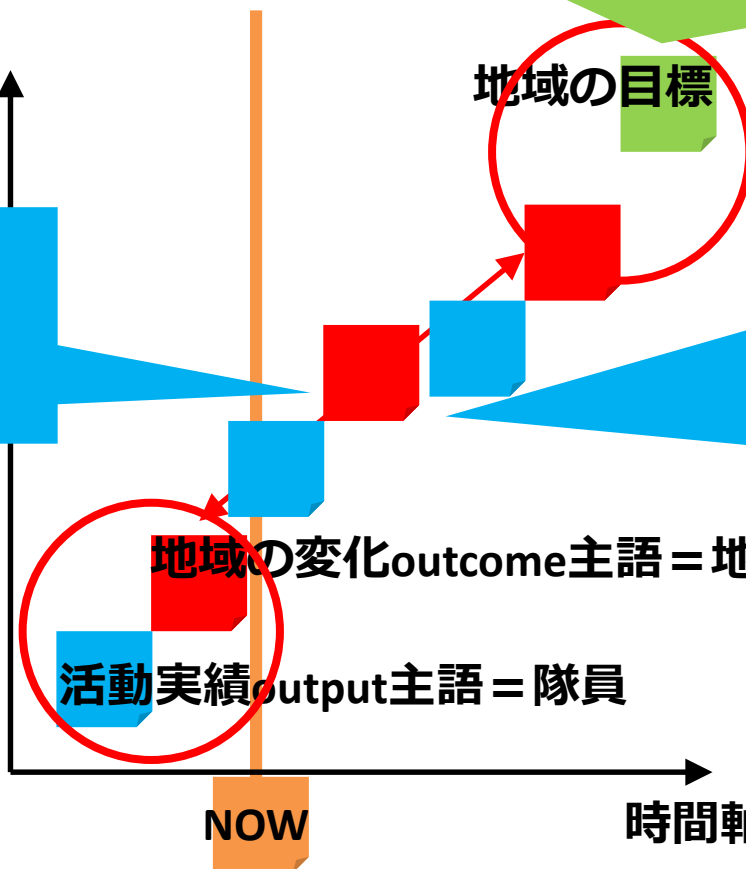
目標から逆算でも
実績から積上げでもいい。

地域の変化outcome主語 = 地域

活動実績output主語 = 隊員

NOW

時間軸

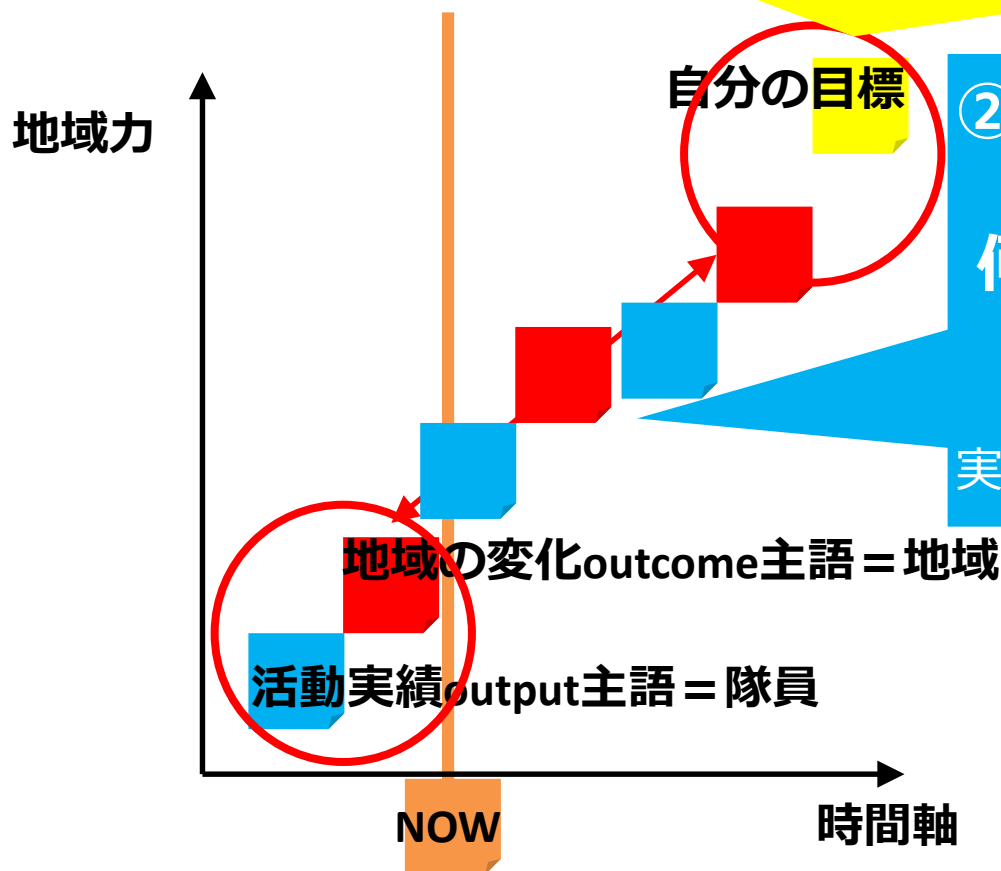


Ⅲ地域とどうつながっていたいか

20分作業→40分議論

①任期終了後、地域とどうつながっていたいか。

定住・起業ばかりが解ではない。
モノや記憶、情報や資金、顔を見せること。
さまざまなつながり方がある。



Ⅳいつまでに何をすべきかプラス

30分作業→60分議論→30分作業(仕上げ)

①他の隊員から、目標設定を学ぼう

議論の際には、

- (1)主語を地域にしたときの別な捉え方の可能性を指摘したり、
- (2)活動や目標のヒントを学び取りその場で書き加えていったりしよう。

地域力

?

ワイルドカード

橙Pはファシリなどが疑問などを投げかけるカードとして使ってもいい。「何のため」「誰が」等、端的な疑問に使おう。

地域の目標
自分の目標

②自分の体は1つ。 うまく整理しよう。

完璧なRMを目指すより、どこが自分の拘りか、どこは譲れないのか論点をはっきりさせて、地元を持ち帰ろう。

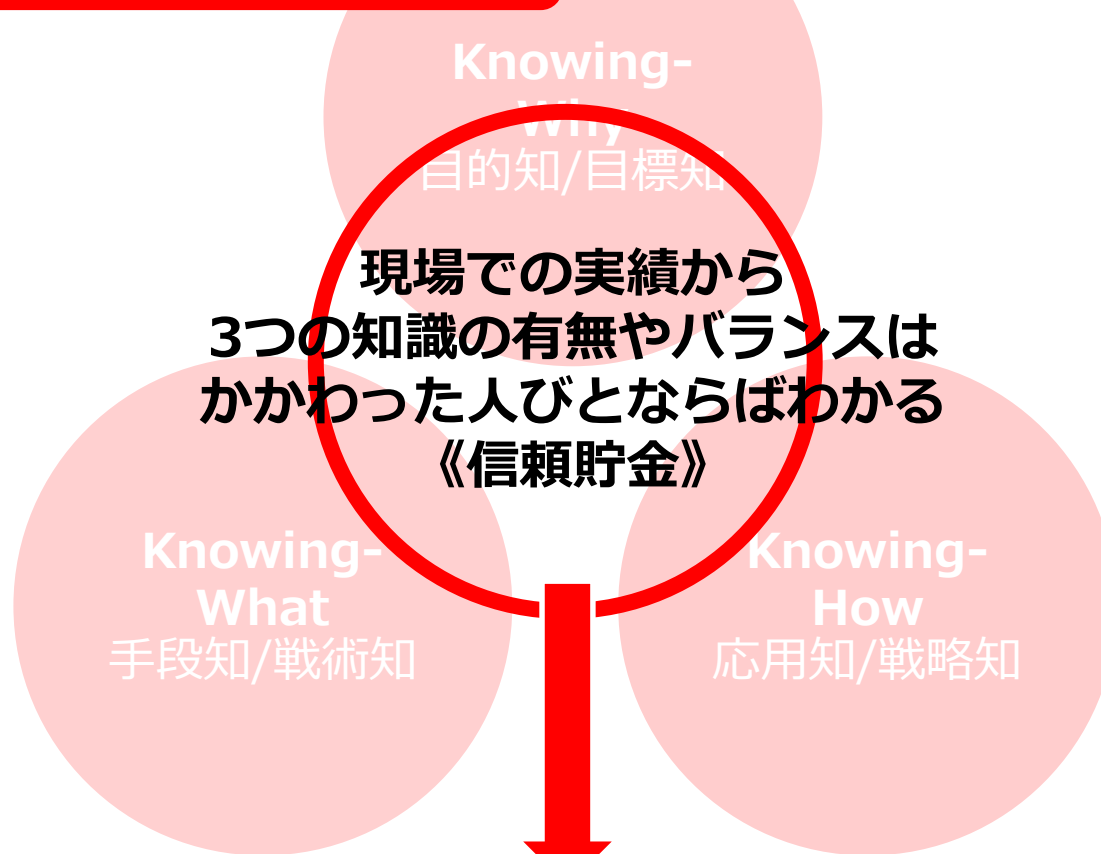
地域の変化Outcome主語 = 地域

活動実績output主語 = 隊員

NOW

時間軸

人材の質的保証



県・市町村などの推薦による質的保証
cf.地域サポート人アドバイザー

ゼロからのOJTには時間はかかるが、
人的支援職の蓄積をいかしたい



人的支援制度の複合活用

地域担当市町村職員 = 情報伝達（≠ファシリテーション）、依存・要望の助長

→「出口のない御用聞き」に構造的になりやすい

→職員は疲弊し地域には不満

→要求・依存関係ではなく、**ともに育つ/価値創造**することを確認したい

→ミクロ：**職員側からのファシリテーション**

マクロ：人事考課の改善→嶋田先生/**地域担当から地域づくり担当へ**

集落支援員 = 課題把握・にぎわい創出but 2割にとどまる

普及指導員 = 減員。生活改善から技術指導へ。しかも技術力の相対的低下。

協力隊 = 支援員委嘱/事業委託 + 「交流産業」起業・従事

(多業によるリスク・ヘッジ)

3つの知識を再確認し組み合わせる

複数の人的支援制度を組み合わせた活用も

・ライフプランとして協力隊だけでなく普及指導員→集落支援員など

・市町村・県・国・専門家のチーム体制：国・県職の地域担当制もありうる

→前提として：**普及指導員(農水省各県拠点職員)**の地域づくり機能の強化と増員

人的支援職に求められる**3つの知識**に重点を置く研修

《人的支援職》からコミュニティ・ワーカー(やや福祉だが《ともに》に比重)