

## 「プロセス重視」事例集の意義

### 小田切 徳美

明治大学 農学部 食料環境政策学科 教授  
(ふるさと再生アドバイザー会議 前委員長)



私達は「事例集」に、「何を達成したのか」を求めがちである。例えば、「六次産業によるまちづくり」という紹介があれば、まず目が行くのが、加工・流通された農林水産物の販売額とその推移、さらには販売方法などではないだろうか。

つまり、事例集は、有形、無形を問わず、「何を」を知るツールであることを当然としている。しかし、本事例集は、それに加えて、「そのために、どうしたのか」も同時に書かれており、それに多くの紙幅を割いている。各事例に記載されている「取り組みのプロセス」では、この「どうしたのか」の視点から、行政と地域の変化とポイントが丁寧にまとめられている。つまり、「プロセス重視」の事例集である。

この点は、各事例に記載されているマネージャーの声にも表現されている。例えば、和歌山県・紀の川市の市民参加型フルーツ・ツーリズム事業の事例では、地域再生マネージャーは、この事業の実現のために、「市民参加の問口を広くすること」を意識し、「地域住民が気軽にアイデアを出せる空気を作る」ことがポイントだと語っている。それが、最終的には体験型博覧会の開催につながり、今に至っている。このプロセスなしには、現在のような成果はなかったと言える。

しかし、行政の担当者や地域のリーダーを含めた地域づくり関係者が、事業展開のプロセスを意識することは当然のことである。だが、地域再生マネージャーは、多彩なプロセスの「引き出し」を持っており、想定外の事態を含めて、状況に応じた対応策を引っ張りだしている。いわば「プロセス・デザイナー」と言える役割を果たしているのである。

今回の事例集は、こうしたマネージャーのノウハウ(引き出しの中身)を「見える化」という特徴を持っている。もちろん、地方創生にかかわる自治体職員、NPO などの中間支援を行う者も同じことを行っているケースもある。そのため、仮にマネージャー事業を導入しなくとも、関係者はそれぞれの取り組みの急所にさしかかった時、あるいは逆に躓きかけた時に、「どうしたらよいのか」というヒントを、この事例集の中で探索することが可能であろう。そのため、関係者は、本書に対して、「何を」という従来型の学びと同時に、「どのように」という視点で、各ケースを玩味していただきたいと思う。そして、そのような視点があれば、実は、例えば「六次産業」のノウハウを目標にした検索であっても、「拠点づくり」の事例のプロセスからも学べる可能性がある。プロセスを重視することにより、汎用性も生まれている。これも他の事例集にはない特徴であろう。

ふるさと財団の地域再生マネージャー事業は、発足して、既に 20 年以上の歴史がある。このような「どうしたらよいのか」という引き出しづくりを長きにわたり積み上げ続けているのである。そうした意義ある取り組みを、本事例集が再評価しているとも言える。

## 「持続可能な地域づくり」の 意味するところ

### 関司 直也

法政大学 現代福祉学部 福祉コミュニティ学科 教授  
(ふるさと再生アドバイザー会議 委員長)



本事例集は、地域再生マネージャー事業に取り組んだ現場が、その後どのような展開をたどっているか丁寧に追跡している点に大きな特徴がある。「ふるさと再生事業」の部に収められた 21か所も、財団から支援を受けた期間は 1～3年と短いですが、本事例集では、それぞれの取り組みが、ふるさと再生事業をきっかけにどのように前進し、その経験を今日までどうやって活かし続けているのか、一連のプロセスを描き出す点に注力している。

各地域のプロセスからは、「ふるさと再生事業」を貫く共通の軸が透けて見える。それぞれが取り組むテーマは多彩だが、現場の活動を継続させるためには、ニーズやマーケットを理解し、実際に商品やソフトパッケージを売り込むなど、自走できるレベルのビジネス実践が求められる。それだけでなく、これまでにない新たなチャレンジに向き合えるだけの基盤も必要とされる。行き詰まっている既存の組織や団体が、時代の変化に自ら気づき、従来の経営やものづくりの考え方を見直したり、地域に埋もれている人材を発掘し、新たな担い手を育てていくような場づくりも不可欠である。

つまり、人材を発掘・育成し、新たな運営主体を立ち上げていく「組織・コミュニティ力」と、マーケットを意識した行動を実践できる「ビジネス力」の両面が高められ、ようやく総合的な地域力が生み出される。地域再生マネージャーは、現場に寄り添って実情やタイミングに合わせて、この二つの力のバランスを調整し、具体的な実践を積み重ねていく伴走支援の役割を果たしてきたと言えよう。

その際の勘どころは各事例の見出しに読み取れる。チーム・コミュニティ力を高めるには、「多世代がゆるやかに繋がる」(新潟・三条市)、「楽しみながら巻き込んでいく」(高知・安芸市)、「時間をかけた丁寧な人づくり」(青森・佐井村)、「若者が挑戦できる土壌を育む」(福井・若狭町)といったポイントが示されている。

またビジネス力の磨き方も、「地域資源を魅力ある商品に」(石川・羽咋市)、「森と地域の経済を循環させる」(長野・中川村)、「漁業と観光の融合」(三重・鳥羽市)、「ブランド価値を高めて人を呼び込む」(北海道・むかわ町)など多様である。

このように地域の個性を活かしながら、二つの力をともに伸ばすことが、まさに「まちの“磁力”」(愛媛・松山市担当者・平松さんのコメント)を強め、結果として地域づくりの持続性を高めている。本事例集からの学びを通して、地域づくりを実践する仲間同士のネットワークが広がるとともに、チャレンジを志す新たな現場がさらに増えていくことを期待したい。

## 地域再生マネージャーとして 「事例集」に関わって思うこと

### 畦地 履正

株式会社 四万十ドラマ 代表取締役  
(地域再生マネージャー)



私が地域再生マネージャーになってもう10年近くになる。10年を遡って関わった地域がどうなっているのか？「続けて頑張っているかな？」「あの人はどうしているのかな？」。

そういうことを考えている時、ふるさと財団から事例集を作成するにあたりアドバイザリーボード委員の依頼が来た。20年にもなる地域再生マネージャー事業を、この一冊から垣間見ることを楽しむこととしてこの仕事をうけた。

さて、事例集そのものはどういう編集をしていくのか、地域の選定、もう20年も続けてきた事業によってどう変わってきたのかを検証する必要があった。この事業を活用して地域活性化が継続している地域が多く、改めて事業検証をすることによって現在の地域の取り組みが見えてきた。「継続は力なり」。まさにこの言葉が当てはまる地域活動が多くあったように思う。世代も変わり、地域情勢の変化が大きくなるにつれ、地域活性化に取り組むにあたり「本質」をしっかり捉えて進む方向を見出す必要がある。

私は今回の事例集の中で、新潟県阿賀町、石川県羽咋市に地域再生マネージャーとして関わった。新潟県阿賀町では「地域商社」の立ち上げを行い、体制作りと商品開発、そして販路開拓のお手伝いをした。行政、地域の連携がうまく機能し、そしてこの事業を「真ん中」で進める「人」がいたことによって地域商社が立ち上がった。元々東京でお菓子メーカーの営業マンであった方が地域おこし協力隊として阿賀町に移住し、バイタリティーもあり、地域との連携もスムーズに進めるコミュニケーションもあり、何より商品開発や販路開拓も自分自身がやってきた仕事であったことが功を奏した事例である。地域に元々あった「鬼ぐるみ」「栗」といった素材の活用とブラッシュアップ。特に鬼ぐるみの活用は、生産者との連携が深く、尚且つ福祉施設との「農福連携」もできたことによって商品化と販路開拓を広げることができた。一つの事例から見えるものは、やはり地域に地に足付けた「人」がいて、それを取り巻く行政支援と地域の人々のバックアップ体制がしっかりしていたことにつける。

地域再生という取り組みは、地域にとって今後益々重要な話となってくるであろう。私に一番近い話で言うと、全国の農業従事者がこの5年で25%減少し100万人を切ろうとしている。これは全国の多くの自治体が「中山間地域」だということもあり、地域再生はもっとスピードを速めて、もっと本質的なことに焦点を絞って具体的に行動を起こさないといけない時期に来ていると思う。この事例集から、そのヒントが多くあり、その方向性をしっかり理解し我々は進まないといけないということを感じた。

## 長期的に継続することが 持続可能な地域づくりにつながる

### 多田 朋孔

特定非営利活動法人 地域おこし 代表理事  
(地域再生マネージャー)



本事例集を作成するにあたり、編集会議を通じて初めてひとつひとつの事例に触れることとなった。それぞれの地域での取り組みが、現在も継続しており、雇用創出や具体的な実績数値につながっていることを知り、大変感銘を受けた。「継続は力なり」という言葉があるが、これはまさにその通りで、私自身も新潟県十日町市の池谷集落で16年地域づくりを継続しているが、ブレずに活動を継続していれば、必ず目指していた方向に進むことを実感している。

会議の中で「活動が継続しなかった地域と活動が継続している地域の違いの中に、行政職員の関わり方もある」という話があったのが印象的だった。活動が継続しなくなった地域では行政担当者が異動してしまった後に続かなくなったという話があったのに対し、活動が継続している地域では行政担当者が関わり続けているというのも大きなポイントであると感じた。地域再生マネージャーなどの外部人材はどうしても一定期間を過ぎるといなくなってしまうが、地域の人たちや行政職員はずっとその地域にいる。活動を立ち上げた初期の想いを持った人たちが継続してやり続けるというのが地域づくりを持続可能にしていくためにとても大切であると改めて思った。

成功事例というのは「何をしたのか？」という表面に出てくるわかりやすいところが重要なのではなく、そこに至るまでの関わる人たちの熱意やトライ&エラーを繰り返してたどりついた自分なりの成功への道筋を自らの手で切り開く経験が重要である。地域でいろんな関係者を巻き込んで取り組みを行う場合、地道なコミュニケーションが不可欠である。そのようなプロセスも本事例集には盛り込まれている。

本事例集を手にとって参考にして、自分たちの地域で活動を進めようという方には、是非そのプロセスに着目して頂きたい。そして、地域内の関係者それぞれが自らの地域の未来を自分たちで創っていくという気持ちを持って活動を進めて頂きたい。おそらく、すんなりと簡単にはいかないことも出てくるだろう。そんな時に諦めずに試行錯誤を続けて活動を継続できるか、諦めてしまって活動をやめてしまうのか、ここが地域づくりの成否を分けることになると思います。地域づくりは短距離走ではなく、長距離走である。活動を行う中で改善を繰り返し、困難があっても諦めずに継続しつづけることが持続可能な地域づくりのために重要である。そして、諦めずに継続し続けるためには、関係者それぞれが熱い想いを持って地域づくりを自分ごととして取り組むことが大切である。