

ー農村RMOフォーラムー

地域づくりの陥りがちな罠

～能登と御祓川の実践から～

名刺交換はこちらで

株式会社 御祓川
代表取締役 森山奈美



森山 奈美(歌うまちづくり屋)



- 子供の頃から歌うこと、特にハモることが大好きな団塊ジュニア。バブルを社会人としては経験できなかった就職氷河期。
- 高校生の頃、七尾のまちづくりに携わりたいと思い、進路指導の「こんな七尾なんかに帰ってこんと世界に向かって羽ばたけ」という言葉に反発して、大学卒業後に都市計画コンサルタントに。
- 3年目の時に担当した業務がきっかけで、民間まちづくり会社の企画書を勝手に書いて、計画する側から、実行する側に。

- 民間まちづくり会社の2代目社長
- 実家は自動車学校
- 好きな食べ物はチーズ

日本水大賞 第5回 国土交通大臣賞
ふるさとづくり大賞 総務大臣 個人賞



見方を変えると、味方が増える





株式会社
御祓川
みそぎがわ

株式会社御祓川(みそぎがわ)
〒926-0804
石川県七尾市生駒町3-3
コワーキングスペースbanco 2F

設立: 1999年6月23日
資本金: 6,800万円
TEL: 0767-54-8866
mail: info@misogigawa.com
HP: www.misogigawa.com

まち・みせ・ひとを育てる能登の民間まちづくり会社

主な事業は下記の3つ。(この他に、クラウドファンディングの事務局や観光体験プログラムの提供など)

御祓川大学(まち)

<http://academy.misogigawa.com/>

「小さな世界都市という未来を育てる」という御祓川のミッションの元、ここは「未来を育てるひと」を育てる市民大学です。拠点となるコワーキングスペースも運営。

能登スタイルストア(みせ)

<http://academy.misogigawa.com/>

能登の暮らしに根付いた品をお届けするネットショップ。
地域資源を掘り起こしての商品化やデザインのコンサルティングも行っています。

能登の人事部(ひと)

<http://notoryugaku.net/>

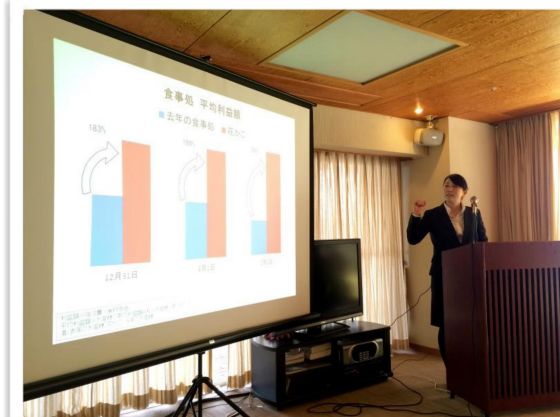
中小企業が抱える「人」に関わる課題をワンストップでサポートする、人材プラットフォーム。
採用支援、大学生インターンによる課題解決、人材育成研修の3つの支援メニューを持つ。
(厚生労働大臣認可の職業紹介事業者)



- コワーキングスペースでの勉強会の様子 -

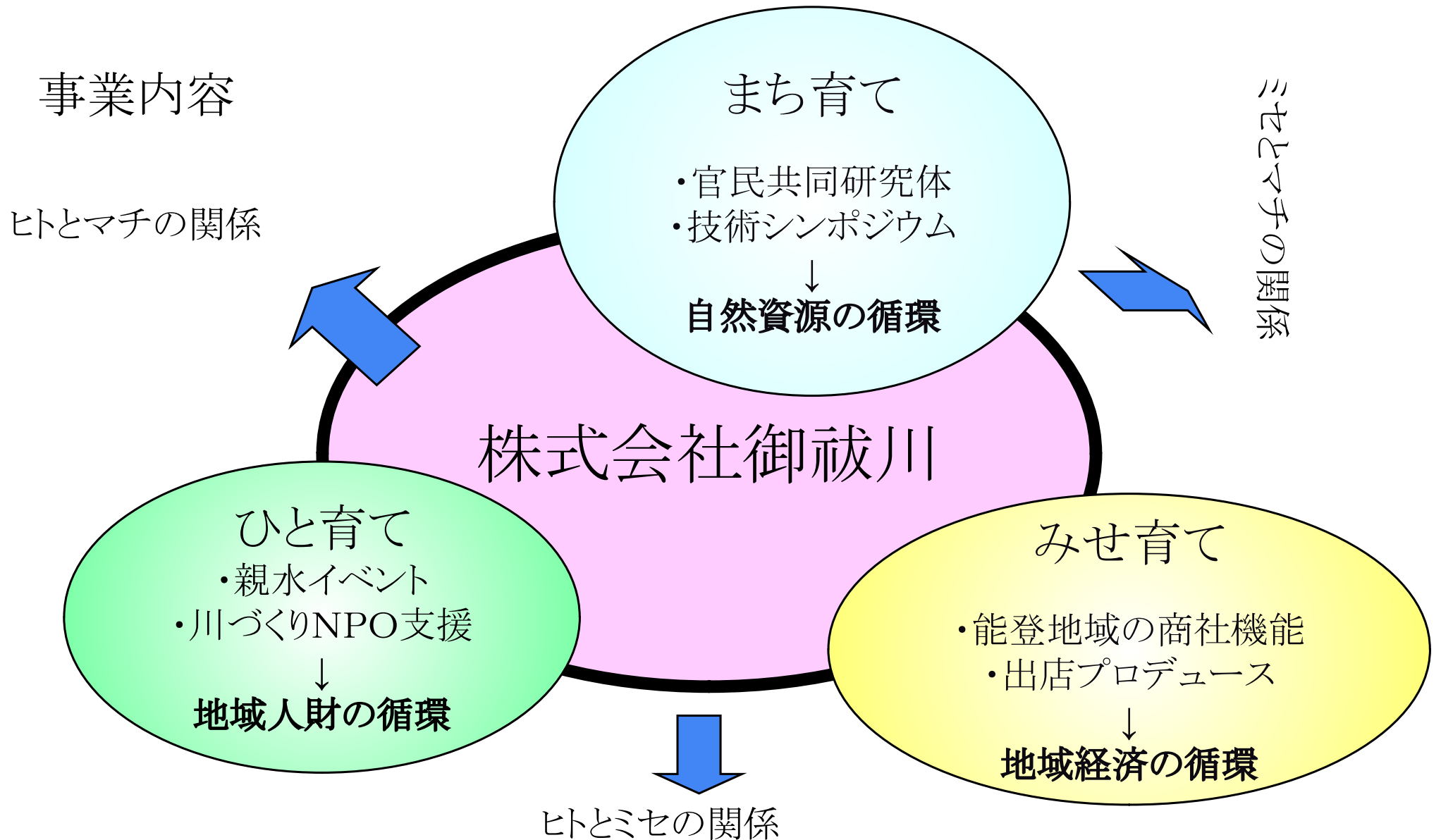


- オリジナル商品の赤ナマコ石鹸 -



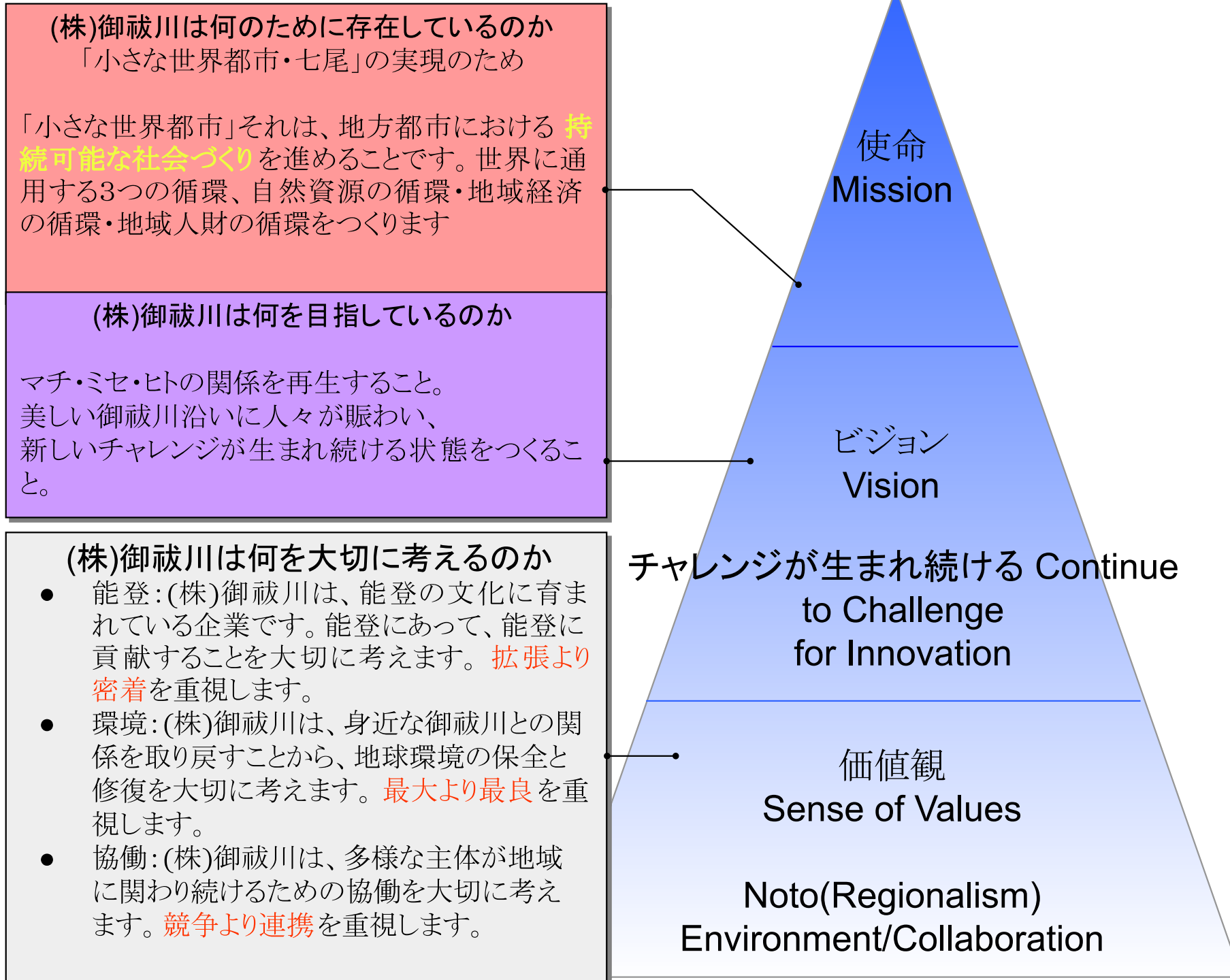
- 旅館でのインターンシップの様子 -

株式会社 御祓川



「小さな世界都市・七尾」の実現

Misogigawa Way



本日お伝えしたいこと＋共有したい問い

①地域づくりには、陥りがちな罫がある

②罫にハマらないための「思考」とは？

③マネジメントの「視点」とは？

地域づくりの陥りがちな罠

1. 公平性の罠

公平に分配することが正解だと思い込んでしまう罠。重点投資に反対する。

2. 前年踏襲の罠

前年と同じことをやっておけば大丈夫だと思い込んでしまう罠。現状維持バイアス。

3. 多数決の罠

多くの人が賛成した意見が正解であると思い込んでしまう罠。短期視点になりがち。

最悪の組み合わせ

1. 公平性の罠

目先の損得しか考えていない住民

2. 前年踏襲の罠

これまでどおりをやっているだけの行政職員

3. 多数決の罠

次の選挙に当選することしか考えていない首長・議員

では、どうすればいいのか？

1. 公平性の罫にハマらないために

- ・自分たちの「めざす姿」「ありたい姿」を共有する。
- ・何が公共なのか？何を守りたいのか？
- ・問題の構造はどうなっているのか

2. 前年踏襲の罫にハマらないために

- ・自分たちの現状とこのまま何もしないとどうなるかを共有する
- ・このままではいけない十二つちに向かっていくことを決める

3. 多数決の罫にハマらないために

- ・動き出せる人から最小の合意で動き出す
- ・動き出した人を支えて続け、成果につなげていく

では、どうすればいいのか？

ビジョンづくり

1. 公平性の罠にハマらないために

- ・自分たちの「めざす姿」「ありたい姿」を共有する。
- ・何が公共なのか？何を守りたいのか？
- ・問題の構造はどうなっているのか

2. 前年踏襲の罠にハマらないために

- ・自分たちの現状とこのまま何もしないとどうなるかを共有する
- ・このままではいけない十二つちに向かっていくことを決める

3. 多数決の罠にハマらないために

- ・動き出せる人から最小の合意で動き出す
- ・動き出した人を支えて続け、成果につなげていく

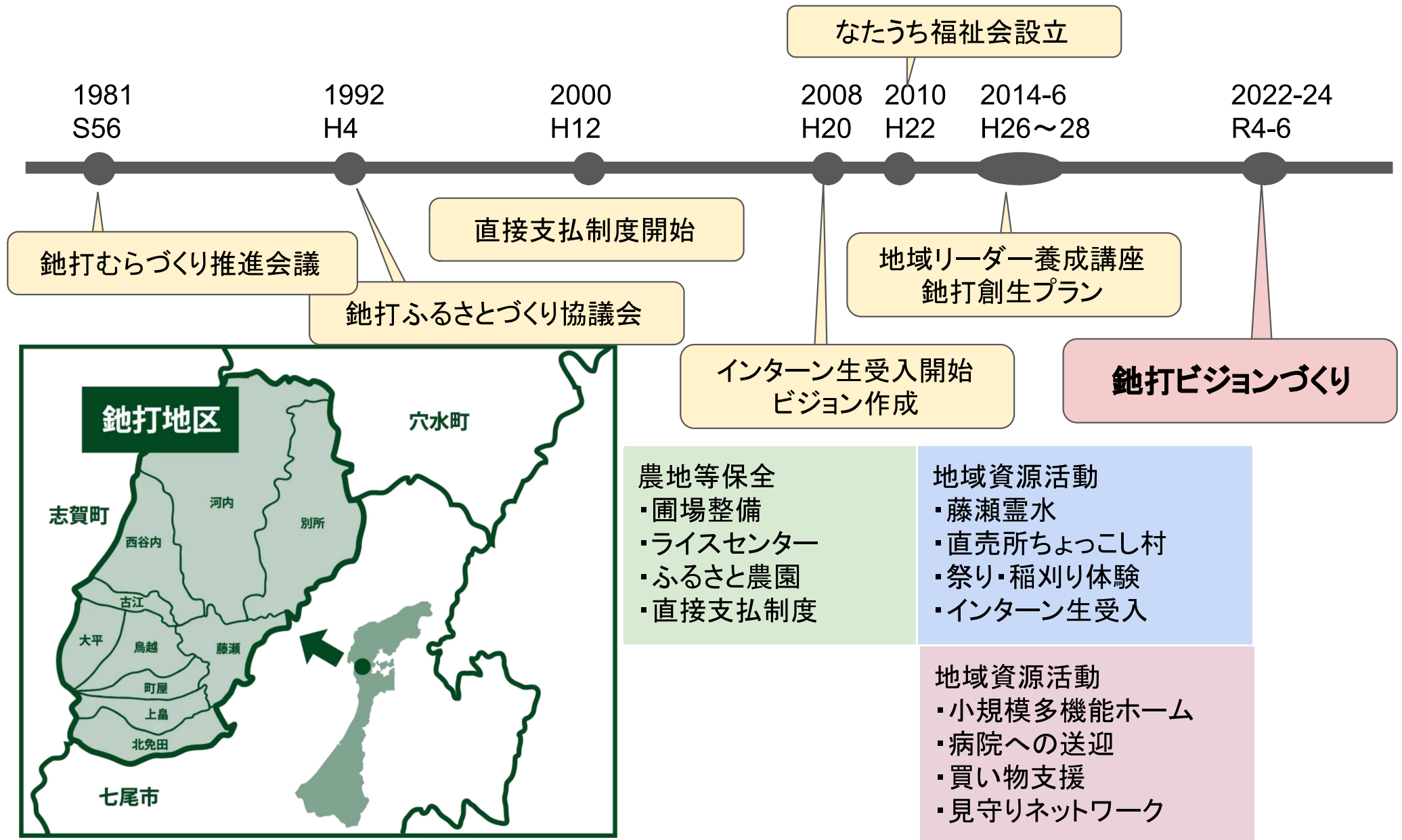
石川県七尾市鉦打(なたうち)地区





農村地域は遅れているのではなく
世界の**最先端**地域である

鉦打ふるさとづくり協議会



ビジョンづくりの様子

女性の意見

若手の意見



昨年度の活動振り返り

2月12日 **現状把握**と「天気図」のふりかえり⇒守りたいもの

2月24日 **女性の意見**をきく会⇒守りたいもの、心配なこと

3月 3日 **10年後**のなたうちをイメージする(ワールドカフェ)

(3月5日 太田さん講演会)

3月 8日 今後、考えていくべき「**論点**」を決める

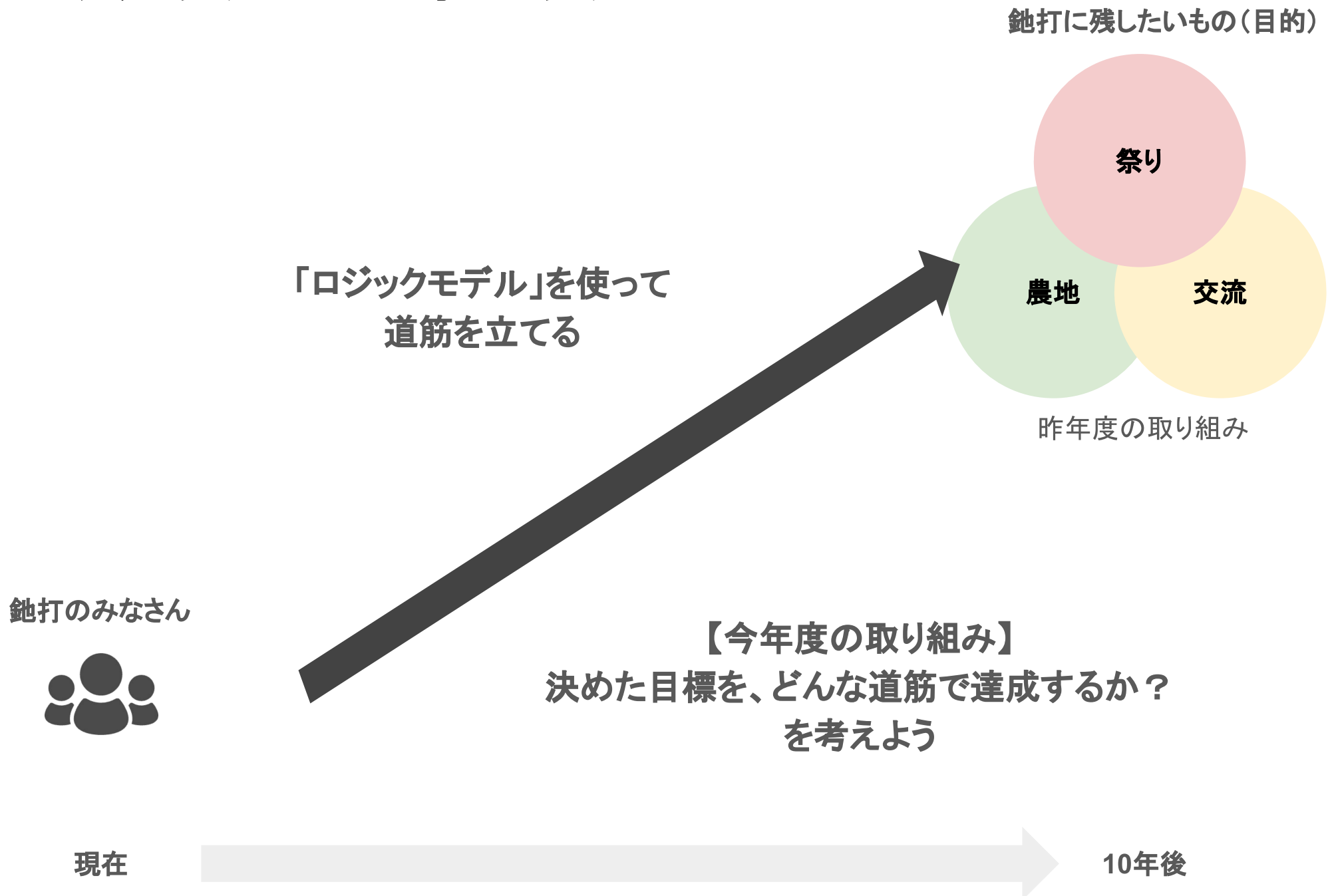
残したいもの
なたうち心配なこと

祭り
農地
交流

これらを
守っていく
人としくみ

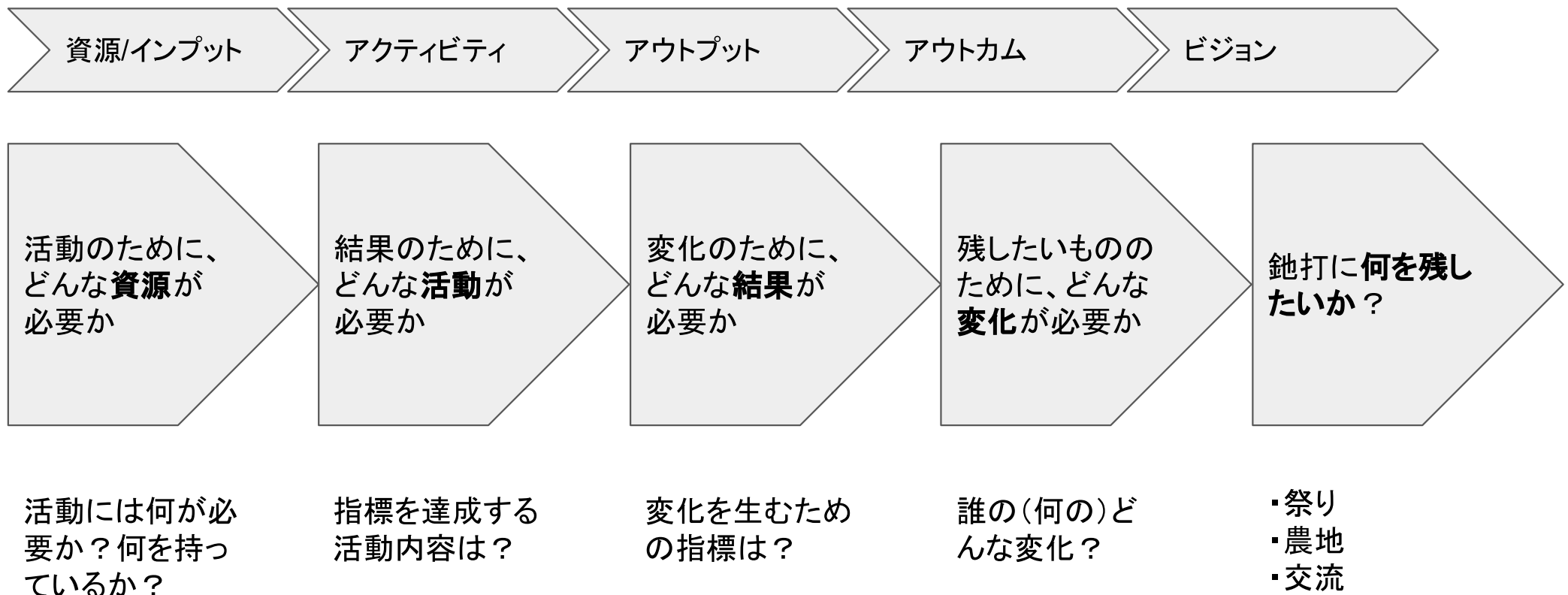
残したいもの	心配なこと
祭り	若い人がいない、祭りができるか
祭り	人口
祭り	若者の土地離れ
祭礼	人が少ない
お祭り	高齢化が進んでいる
ととのった自然	守る人の器量
水資源	自然破壊
自然	整えていく力
里山の自然	高齢化、人口減
米	人
田畑	祭り
交流施設(集会所)	主となる人の負担
人	人
思いやりの心	農地
世代交流(何かしらの)	人
鉋打のきょうどう	

バックキャストとフォーキャスト



ロジックモデルとは？

ある活動がその目的を達成するまで、論理的に因果関係を示したもの(文科省より一部抜粋)



ロジックモデルのメリット



活動の振り返りや問題発見がしやすい



活動する人たちどうしの認識を統一しやすい

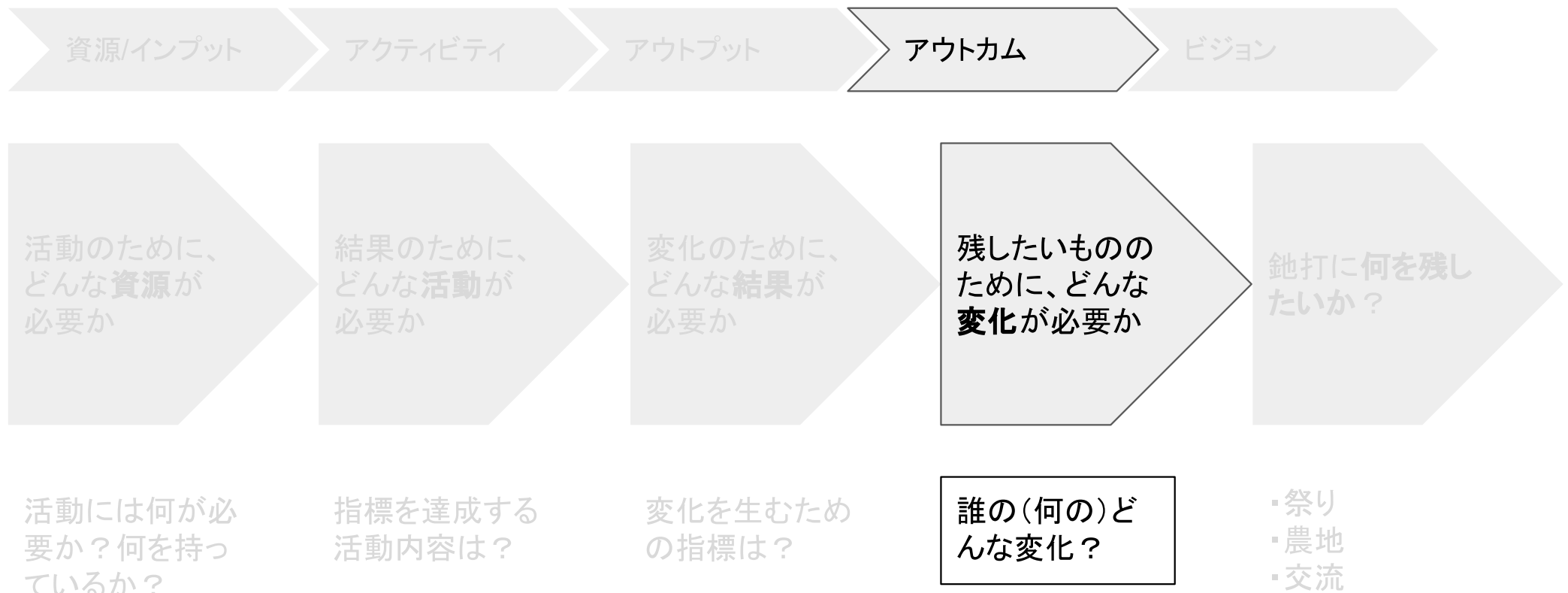


活動の意義を常に意識できる

アウトカム(=変化)

祭り/農地/交流を残すために、誰が(何が)どう変わっておく必要があるのかを考えよう

変化の対象は①地域外の人②地域内の人③人以外のモノ(自然、建物)など



能登留学生の活用

課題を抱える企業 or 集落



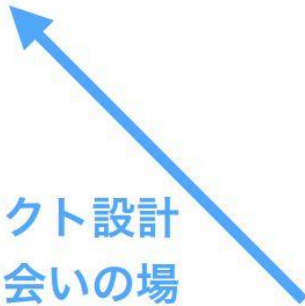
地域で挑戦したい学生



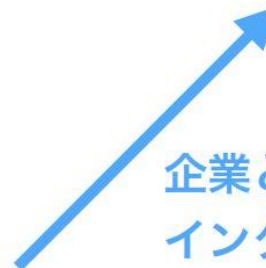
プロジェクトの主体



課題解決型プロジェクト設計
学生との出会いの場
プロジェクトの進捗確認
事業推進のアドバイス
など



企業との出会いの場
インターン期間中の研修実施
生活面などのフォロー
キャリア設計のサポート
など

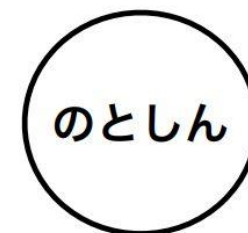


コーディネーター



のとしん

役場



長期実践型インターンシップ

能登留学（仮）「暮らす」も「働く」も「生きる」学ぶローカル留学

集落との連携

① 集落コース

集落をより良い形で
次世代へと繋いでいくために、
地域の全てと向き合う春(夏)休み

企業との連携

② 地域企業コース

能登の地に根づいた企業で"暮らす"と"働く"を
両立しながら、魅力的な大人の右腕として
事業改革に挑戦する半年間

③ まちづくりコース

“ひと”づくりを軸に
能登の“まち”や“みせ”を育てる
民間まちづくり会社のノウハウを全て盗む半年間

受入先
(過去2年実績有)

志賀町熊野地区・鉦打・輪島市三井町

スギヨファーム、高澤ろうそく、ホテル海望、花正、大観
荘、和倉温泉旅館協同組合、多田屋、トラベル愛ランド

株式会社御祓川
(能登留学、御祓川大学、旅事業)

受入先
(新規、候補)

能登島向田地区、輪島市街地、氷見市

スギヨ、うらべ家具、どんたく、宿守屋寿苑、百楽
荘、OkuruSkyなど

能登スタイル、新規プロジェクト

中期
(4～6週間)

各集落 2～3名/半期ずつ

現時点では無し

【社会人】 2～4名/年間
【大学生】 社内：0～1名/半期

長期
(3ヶ月以上)

1集落1～2名/半期

基本 1社1名/半期

【社会人】 1～2名/年間
【大学生】 社内：1～2名/半期

ポイント

集落コーディネーターとともに
集落に住み込むことによって、
そのリアルを知ることができる。

社会人スキルとまちづくり知識を共に獲得できる。
また期間限定社員としてどっぷり企業に入り込むため、
キャリア設計のための貴重な経験となる。

1つの担当プロジェクトだけではなく、
会社全ての事業に触れることができるため、
仕組み・ノウハウを全て知れる。

ターゲット
想定

- ふるさとが無く、地域に入り込んでみたい
- 集落活性のノウハウを得たい
- いきなり6ヶ月は厳しい

- 地域に根付いた企業で働いてみたい
- 社会人スキルを向上したい
- “暮らし”と“働く”を両立してみたい
- 特徴ある新規プロジェクト内容への関心

- まちづくりのノウハウを得たい
- UIターン志望である
- 将来は公務員！学生のうちに民間経験を

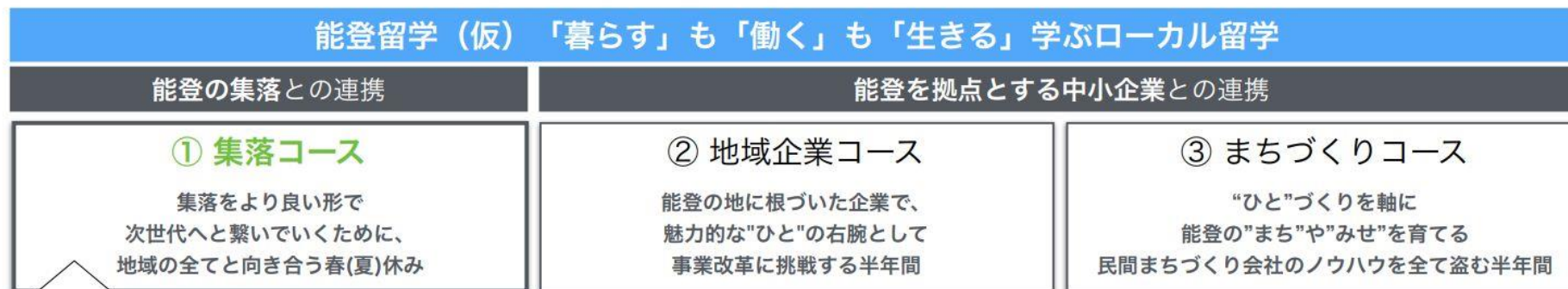
御祓川の
メリット

チャレコミ@能登構想の推進
→ 収入源の多様化と、ブランド力向上
→ 行政との関係性の構築・強化

売上の軸、各企業との繋がりを深める
→ 採用支援等の別事業との連携

御祓川内のプロジェクト推進、継続

都会の若者たちにとって「集落」は未知の世界



概要

春夏休みの**6週間**
集落に住み込み活動

集落コーディネーターの右腕
 新プロジェクト立ち上げ時の担当者、
 既存プロジェクトへ住民を巻き込むつ
 なぎ役などを担っていく。

学生

首都圏および金沢から
2～3人チームで参加



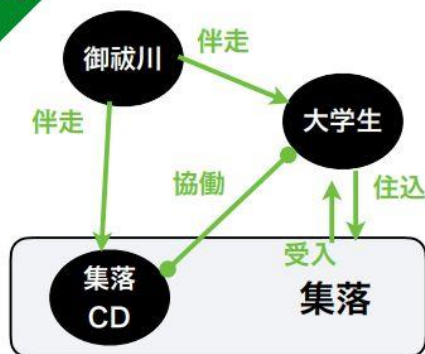
こんな背景を持った学生が参加します。

- ▶ 地域に入り込む経験をしてみたい
- ▶ 集落活性のノウハウを得たい。
- ▶ 都市ではない、ふるさとがほしい

支援

受入前	受入中	受入後
● 現状ヒアリング ● 予算検討 ▶ 事業申請支援 ● プロジェクト設計 ● 学生プロモーション ▶ イベント企画、HP等 ● マッチングサポート	● 目標、日程設定 ● 定期セッション ▶ 学生/企業/CDの三者 ● 不定期打ち合わせ ● 学生メンタリング ● 毎日の日報チェック ● 事業推進サポート 等	● プロジェクト振り返り ● 次期プロジェクト設計 ● 次期予算検討 ● 報告書作成、共有 ● 合同勉強会の開催 等

体制



費用

20万円／6週間(税込)

- ▶ プロジェクト設計費 7万
- ▶ マッチング・PR費 3万
- ▶ コーディネート費 10万

別事業と連動させ予算を得る事例が多い
 (例) 地域おこし協力隊 事業費
 (例) 国、県、市の集落支援系委託事業

実績

場所	受入数	集落コーディネーター	所属
志賀町熊野地区	9名(4期)	梢 正美	農家民宿 古民家こずえ
輪島市三井町	3名(2期)	山本 亮	輪島市地域おこし協力隊
七尾市鉾打地区	2名(2期)	村田 正明	鉾打ふるさとづくり協議会

<プロジェクト事例>

- ◆ 生業カレンダーづくり (三井町)
- ◆ 春休み限定、プチ地域おこし協力隊! (志賀町)
- ◆ 集落の空き家調査プロジェクト! (志賀町) など



【集落型】 地域おこし協力隊や集落マネージャーの右腕として大学生チームを導入



輪島市三井町

志賀町熊野

能登町小木

七尾市高階/大呑/鉦打

中能登町
東馬場/春木



学生だけでなく社会人副業も・・・



【現地】集落の未来をつくる！村のDX担当者募集！

🕒 1年前 | 👁 306 view

🌈 プロジェクトの特徴

📅 関わり方

兼業

週1日～OK

プロジェクトについて

世界農業遺産に先進国で初めて認定された「能登の里山里海」

その里山の風景を守り続ける鉾打（なたうち）集落は、石川県七尾市のもっとも北に位置する集落です。

まるで、タイムスリップしたかのような、のどかな里山の風景が広がります。

できるだけ集落の中に入り込んで、私たちの現状を理解してもらいながら、必要なシステムを生み出していけるDX担当者を募集します。

集落の言語も理解し、システムの言語も分かる。そんな翻訳者のような方に出会えると嬉しいです。

オンラインでの副業が多い時代ですが、そもそもオンラインでの会議もままならない私たちなので、できるだけ現地に張り付いてくださる方を募集します。



地域の課題は、**当事者意識**の高い外部人材を
呼び込むときの**有力なコンテンツ**である

人材が副業・兼業に取り組む理由の1位は副収入のためだが、**副業・兼業人材が求めているのは金銭報酬だけではない**。熱意のある経営者や共感性の高い社会課題に取り組む企業との**プロジェクトで得られるやりがい**、業務を通じて得ることのできる**実績や人脈**、地元企業へ貢献することによって得られる**地域との繋がり**など、**非金銭的報酬を目的**に活動する人材も存在する。

ビジネススクールで学んだことを実践する場を求めて兼業を始めた。



40代男性

地域貢献のため、自分の知識や経験を地域企業に還元したいと思っています。



30代女性

本業では関わることのできない自分が興味がある分野に挑戦してみたいです。



20代女性

将来は地元に戻って起業を考えているので、そのために地域企業で働く経験を得たいです。



20代男性

地域に学生が入ることのメリット

- プロジェクトが前進→成果
- 強み、弱み、魅力、課題等を可視化
- 地域の人材育成力、受入体制の向上
- 住民の意識変化
- 関係人口の増加

※地域 = 集落、地域活動、地域の中小企業

インターンシップ品質基準～よくある失敗

- 受け入れ担当者に**仮説がなく**、インターン生に対して「自由に提案してくれ」と言う。
- インターンのためのプロジェクトになっていて、**本来の地域づくり活動と連動**していない。
- 学生が来たことに感激して、**成果の質**に関係なく「若いのに、偉いねえ」と地域の人に言われたことで、学生が満足してしまう。
- 学生が意気込んで課題に取り組んで発表をするが、地域の人たちの**当事者意識**が低くて、がっかりしてしまう。
- 地域の人たちがあきらめているため、ヒアリングをしても前向きな意見が出ず、学生だけで途方に暮れてしまう。
- 受け入れ担当者があいまいで、**意思決定者**がわからずに、学生が迷ってしまう。
- 地名の読み間違いなど、事前の下調べ不足で、地域の人との**信頼関係**を築く最初の一步でつまづく。
- 丁寧にやることと不効率を取り間違えている。効率的にできる作業をわざわざ手書きでやるなど。

地域に学生が入るときに起きやすい問題

- プロジェクト設計が曖昧
 - + ビジョン等の言葉が人によってバラバラ
 - + 定量的なKPIがない
- アナログな進め方に学生が困惑
- 受入の担当者不在
 - + 学生がすぐに相談できない
 - + プロジェクト管理がなされない
- 学生らしいアイディア、に頼りがち

事前チェックリストの確認

- ☐ 「学生らしい」は無い。量(行動力)から質を生まれることを認識する。
- ☐ 学生へ丸投げにならない、地域側の“仮説”を持てているか？
- ☐ 集落内で役割分担ができているか？(学生の相談役がだれ？決断者はだれ？)
- ☐ インターン生導入について、集落内、プロジェクトチームで周知されているか？
- ☐ インターンプロジェクトの立ち位置(総合戦略の中での位置づけ)
- ☐ 定性的な目標(≡Vision)と、定量的な目標(複数のKPI)を設定できるか？
- ☐ 事業STEPを細かく組めるか？
- ☐ 活動場所や移動手段などが想定されているか

理想

理想の事業
理想の組織

本当にそうなの？

仮説

- ①打ち手その1
- ②打ち手その2
- ③打ち手その3
- ④打ち手その4

打ち手実行のための
ステップ

i
ii
iii
iv

インターン導入しよう!!

⇒プロジェクト設計

◎プロジェクト設計の考え方

- 現状の課題を解決し、中長期ビジョンを達成するための期間限定パートナーとしてインターン生を活用する
- 意欲とコミットメントのある若い人材のポテンシャルを最大限、引き出し、成果を挙げる人材に育てることができる仕組みを社内に構築したい。そのためにインターンという制度・仕組みを導入する

現状



志・ビジョン

《組織》

- ・従業員数は？
- ・平均年齢は？
- ・組織の雰囲気は？
- ・新卒採用の有無

...etc.

《事業》

- ・商品は？
- ・強みは何か？
- ・売り上げは？
- ・単価は？

...etc.

経営者が課題だと思っていること

コーディネーターが
課題だと思っていること

今後、挑戦したいこと(来月、ブレスト会議)



#旅するジモトとは

参加している6地域の地域課題解決に向けたプロジェクトを、全国から集まった仲間といっしょに進める新しい地方創生のかたち、ジモト創生です。ジモトパスポート（NFT）を購入することで、心地良い関わり方でジモトづくりに参加していただけます。

詳しく見る



#旅するジモトでできること



ジモトパスポート（NFT）の販売



地域課題解決プロジェクトの推進



地域との関わり方は自由

農村RMO・地域づくりに携わる方々

少なくとも、地域をよくするために
自分なりの一歩を踏み出そうとする人たち



一生懸命であるがゆえに**別の罠**に陥りやすい

地域づくりに熱心な人がが陥りがちな罠

自分たちのやろうとしていることは
地域にとって良いことだ



どうして活動がなかなか広がらないのだろう



なんであの人には分かってくれないんだ

孤高の罠: いいことなのだから説明せずにやろう
連帯の罠: 関係性を崩すぐらいならやめておこう

地域づくりに熱心な人が陥りがちな罠

隣のまちがやっていることが羨ましい
あの地域には負けたくない

嫉妬の罠：連携すべき相手を敵視する

うちも、あれをやればいいのではないか？

模倣の罠：どこかに正解があると思う



地域づくりに熱心な人が
地域の持続可能性を疎外してしまう

どこを目指した地域づくり？

幸福の政治経済学

『幸福の政治経済学』ブルーノ S.フライ著,アロイス・スタッツァー著, 沢崎 冬日訳,佐和 隆光著

経済的豊かさと幸せ感のギャップを埋めるもの

・・・住民自治の充実度

自治とは・・・自分たちで考え、決めて、実行すること

住民自治の制度づくり・・・手段から目的へ

地域づくりの2つのタイプ

まちづくり会社型

論理

ロジカル(垂直)

ドラゴン

男性的

スピード

力

ワークショップ型

感情

ラテラル(水平)

フェニックス

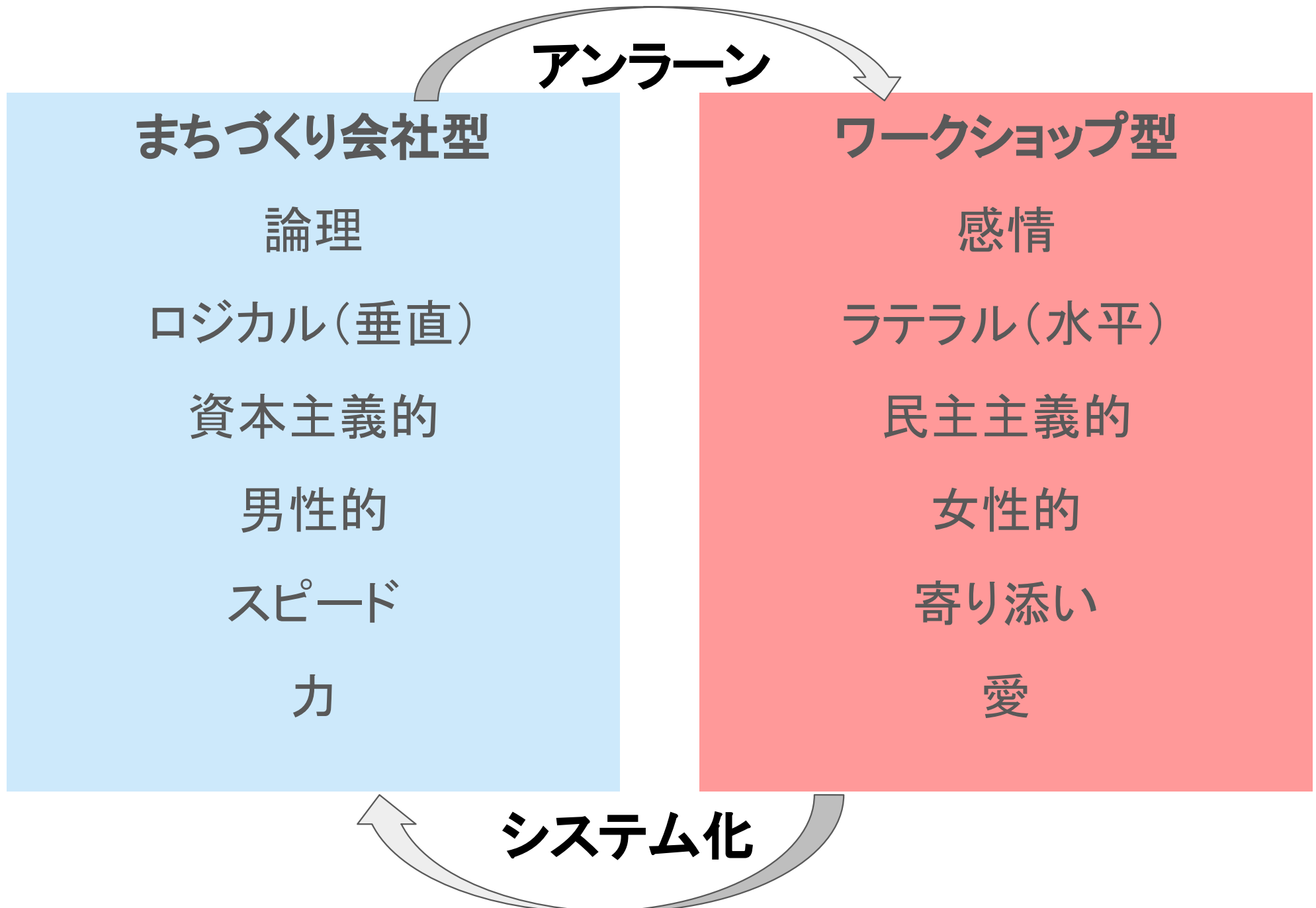
女性的

寄り添い

愛

地域経営にはどちらも必要

地域づくりの2つのタイプ



罣に陥らないために

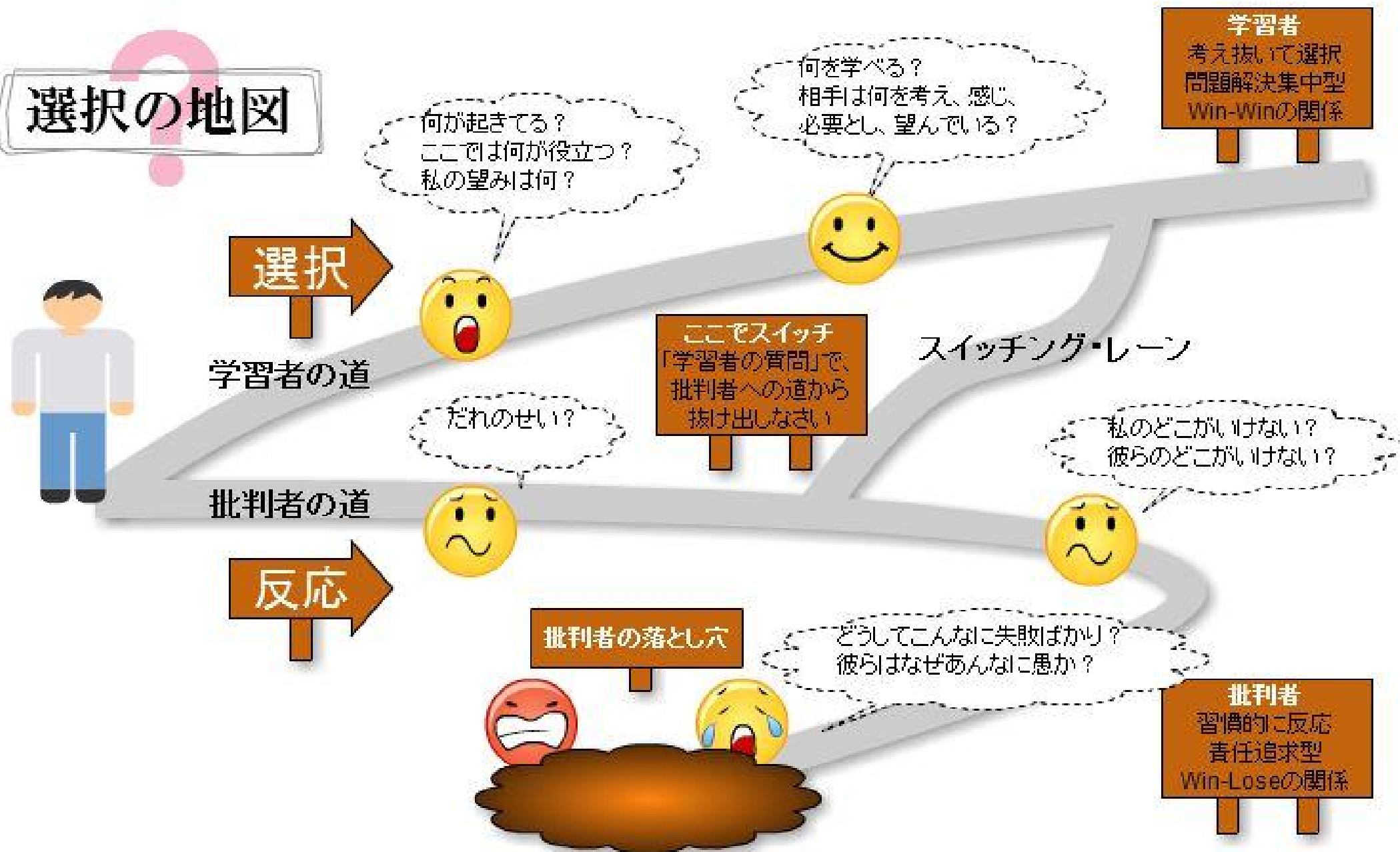
大切なのは学ぶ姿勢

鵜呑みにする
とりあわない

肯定的にみる
批判的にみる

主観的にみる
客観的にみる

選択の地図



批判者の質問と学習者の質問

＜批判者＞

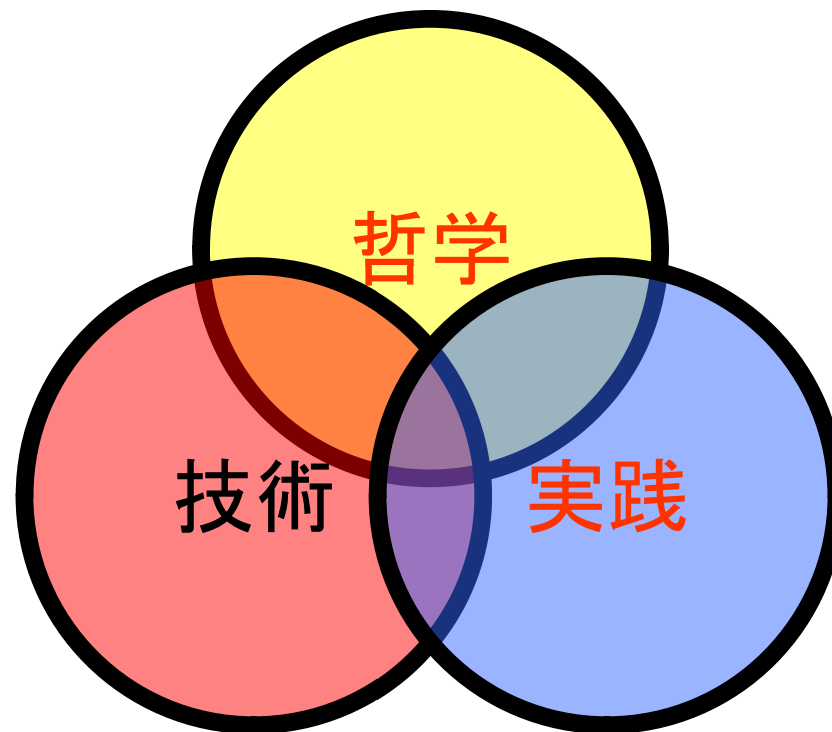
なにが悪いのだろう？
だれのせいだろう？
どうすれば自分が正しいと証明できるだろう？
どうすれば自分のなわばりを守れるだろう？
どうすれば主導権を握れるだろう？
どうして負けてしまうのだろう？
どうして私が痛い目に逢うのだろう？
どうして分からないのだろう？
どうしてあの人は無知で人をいらいらさせるのだろう？
どうしてくよくよするのだろう？

＜学習者＞

なにが機能するだろう？
私はなにに責任をもつべきだろう？
事実はどういうことだろう？
全体の見通しはどうだろう？
どんな選択ができるだろう？
この件で何が学べるだろう？
相手はなにを考え、なにを感じ、なにを必要とし、なにを望んでいるのだろう？
なにが可能だろう？
これが起きる原因には何だろう？
隠された構造はないだろうか？
ここから何ができるだろう？
誰に関わってもらうのが良いだろう？

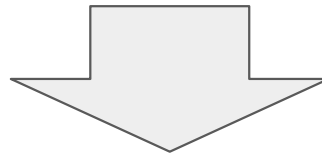
地域づくりの「哲学・技術・実践」

- 地域の将来を見据える「哲学」を持つ(ビジョン)
- 資源(人・物・金・情報)のやりくり＝地域経営
- 実践のふりかえりから技術と哲学を磨くサイクル



農村RMOとして地域にインパクトを出す

限られたリソース(資源)で
自分のまちのビジョン実現に向けて
最大のインパクトを出すために



- ① **仮説を実証**しながらプランを推進
- ② 実証の結果を**評価して改善**
- ③ **問いを共有**して協働する

地域経営

本日お伝えしたいこと＋共有したい問い

①地域づくりには、陥りがちな罠がある

公平性、前年踏襲、多数決

孤高、連帯、嫉妬、模倣 の罠

②罠にハマらないための「思考」とは？

学習者の道に向かう「質問思考」

③農村をマネジメントする際の「視点」

見方を変えると味方が増える：外部人材

「経営」の視点と「自治」の視点