

委託事業者による
地域計画策定支援業務
(協議の場の運営について)

アクリーグ株式会社

本発表では、アクリーグ株式会社が各自治体様から受託した地域計画策定支援業務のこれまでの取り組みについて、地図作成や協議の場の運営を中心にご紹介します。また、民間企業の目線から、地域計画の策定や実行における問題点や課題を提示し、各自治体様の今後の地域計画の実行に少しでもお役立ていただければとの思いで内容をまとめております。

1. 弊社の紹介
2. 弊社が地域計画にかかわった経緯
3. 地域計画を策定支援した地域
4. 地域計画策定支援業務の委託業務発注のメリットについて
5. 地域計画の協議運営について（準備）
6. 地域計画の協議運営について（ファシリテート）
7. 協議での机の配置例
8. ワークショップの手法紹介
9. 協議の実施で露呈した課題と解決策
10. 提言
11. 最後に

アクリーグ株式会社

アクリーグ株式会社は、**栃木県南部の小山市**に本社を構え、都道府県・市町村を対象に、固定資産台帳業務や地図・資料の作成、現地調査、管理台帳整備等、**GISや情報技術を活用した行政支援業務**を展開している会社です。農業においても農業振興地域整備計画の見直し業務、人・農地プラン農地図面作成業務に多数携わり、近年では、**地域農業経営基盤強化促進計画（地域計画）**の策定支援に多数携わる等、実績を有しています。



本社社屋

会社名	アクリーグ株式会社 https://www.acreeg.co.jp/
本社所在地	〒323-0042 栃木県小山市大字外城81番地9 TEL:0285-24-3933 FAX:0285-22-8224
支店/営業所	空間情報技術センター (栃木県那須塩原市) 支店/東京(東京都港区) 千葉(千葉県習志野市) 営業所/群馬(群馬県太田市)・ 埼玉・茨城・東北(宮城県仙台市)・福島(福島県郡山市)・静岡・宇都宮
設立	昭和55年11月21日
資本金	3,000万円
売上高	5億7651万円（2024年4月期）
従業員数	40名

弊社が地域計画にかかわった経緯

アクリーグ株式会社は、民間企業として下記の強みを持っております。

1. 土地利用関係法令と公図・地番図の関連を熟知している。
2. 地番図・航空写真・都市計画図、農業振興地域図等、**複数の地図の重ね図**を作成できる。
3. アンケート結果等、**データに基づいた1筆ごとの着色地図**を作成できる。

このような作業を含む業務を各自治体に提案する中、**令和4年**に自治体様より地域計画策定支援業務の提案ができないかの相談を受け、**「アンケートの実施」「協議運営」「地域計画策定」「目標地図（案）作成」**の業務を組み合わせた、地域計画策定支援の委託業務の受託を令和5年1月から開始しました。

アンケート実施

協議運営

地域計画策定

目標地図作成

現状



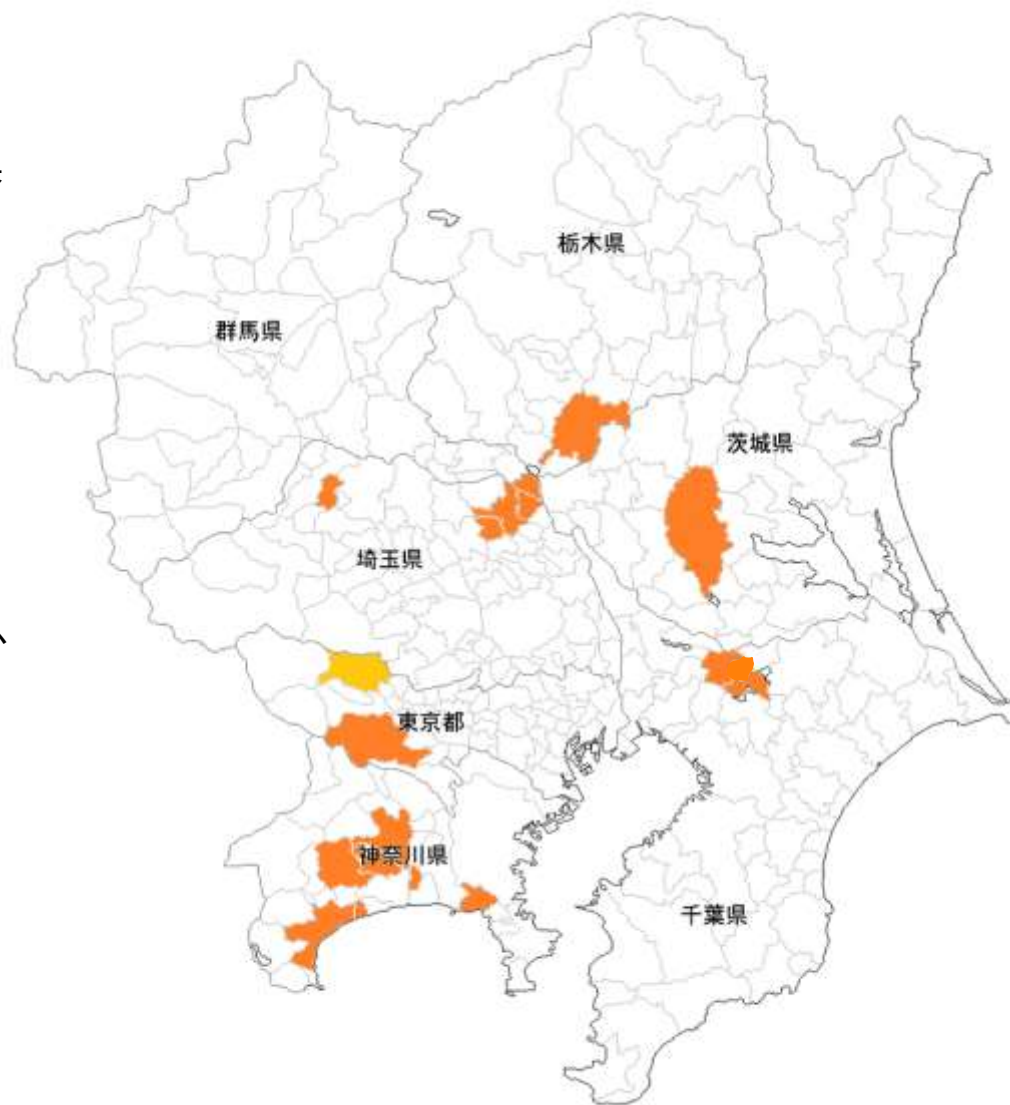
目標地図



地域の意見を汲み取った地域計画策定
実行できる地域計画策定

首都圏地区の自治体様で地域計画策定に携わりました

地域計画策定の委託業務
は、首都圏地区の1都6県
(東京都・栃木県・
茨城県・埼玉県・
千葉県・神奈川県) の
自治体様で携わらせてい
ただきました。
携わった自治体について、
農業が各自治体様の中で
主力産業ではない点が共
通点としてございます。



地域計画策定について、多くの自治体様が「地域計画策定マニュアル」に即し実施されていると思いますが委託業務発注には下記のメリットがございます。



膨大な作業量への対応

- ・ 協議用図面・目標地図案・目標地図作成
- ・ 各地区複数回開催となる協議の場の準備・実施

専門業者のノウハウ活用

- ・ GISアプリを用いた現況地図・目標地図作成
- ・ アンケートの取りまとめ・議事録の作成
- ・ A0サイズといった大判地図の出力
- ・ 市民参加の会合への参加実績が豊富なファシリテート技術を持った社員の参加

行政と農業者間のクッション役として

- ・ 行政と農業者が直接対峙するのではなく、受託者が間に入ることにより、行政に対する風当たりを和らげることができる

協議運営

《計画・準備等》

- ・ **タイムテーブル**の準備（関係者で共有）
- ・ 会場の**テーブル配置**の工夫
 - ※テーブルは人と人が近いほど発言が活発に
- ・ 会場での**マイク準備**
 - ※マイクは議事録作成・不規則発言防止のため用意が望ましい
- ・ 協議における緊張を和らげる**お茶菓子の用意**
- ・ アンケート集計・報告書の作成は**地域の課題を浮き彫りにするように分析**
 - ※同じ「担い手不足」の回答でも、家庭内の後継者・新規参入者・繁忙期の作業者等で大きく意味合いが異なります
 - ※アンケート結果から様式「5-1」「5-2」につなげる課題を掘り起こします
- ・ 議事録作成のため、**AI文字起こしのアプリ**の利用
 - （LINEWORKS Ai Note 等）
 - ※文字起こしアプリは発言者を話し手別にまとめるアプリがおすすめです。



協議の場の実施内容

協議の場は自治体様の意向にもよりますが、凡そ下記の式次第で行いました。

1. 参加者の自己紹介
2. 地域計画の法制度・人・農地プランとの関連・策定スケジュールの説明
3. アンケート集計結果の説明等の地域農業の現状説明
4. 意見交換・若しくはワークショップの実施（各グループ毎）
5. 意見交換のグループ発表
6. 現況地図・目標地図案を眺め、農地の出し手・受け手の意向ヒアリング

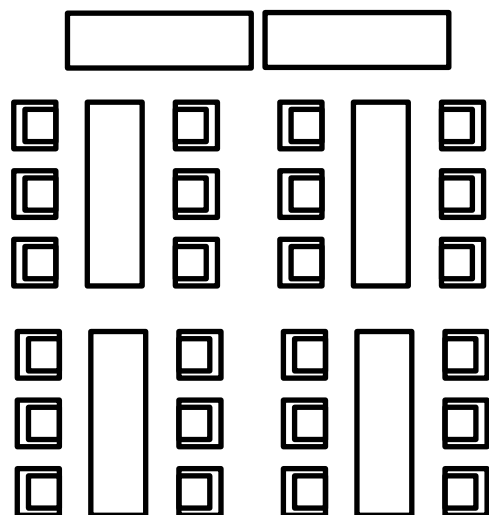
協議運営のコツ

一部自治体では模造紙・付箋を用いたワークショップを実施

- ・なるべく参加者全員が発言できる様、未発言の方へ発言を促しました
- ・議事進行過程で参加者から様式「5-1」「5-2」の内容を拾い上げる意見聴取の工夫
- ・意見交換結果のグループ発表の臨機応変な対応（人前で話したくない方もいる）
- ・長時間発言・不規則発言を押さえる工夫（そろそろ他の方の意見も聞きたいですね）
- ・トラブル時の議事進行（中止や退席案内）について、自治体様との事前調整
- ・農業者は住民であり且つ事業者であるため、費用と時間に関する発言に注意

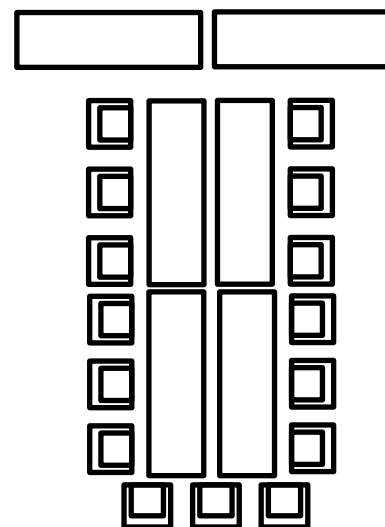
協議での机の配置例（参加人数・開催内容により適宜調整）

配置例 1) ワークショップ



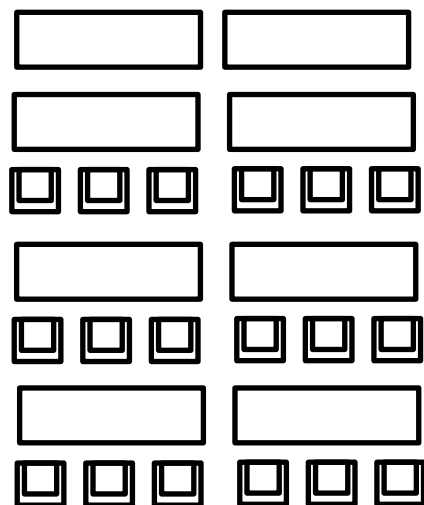
標準的配置：
机は図面を乗せるため2～3台連結します

配置例 2) ワークショップ（参加者少）



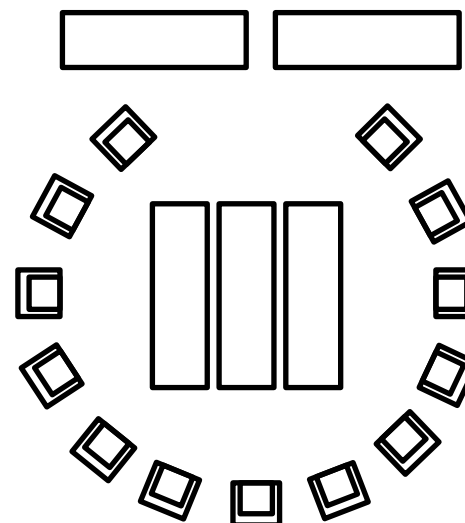
□の字型の変形：
ワークショップの参加者が多くない場合に用います

配置例 3) 地域計画説明会



座学型：
講義形式のため意見交換が不要な説明会で用います

配置例 4) 意見交換・説明会兼用



円周型：
全員で意見を聞くのが望ましい場合に用います

マンダラート

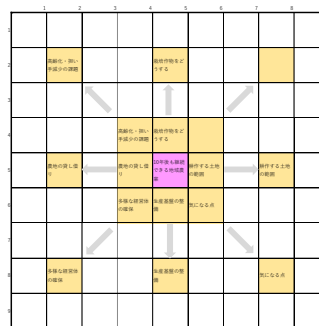
「付箋を活用したワークショップを実施して欲しい」と要望を受けた自治体で、令和5年には10年後の農地と地域農業について、付箋と模造紙を用いたKJ法を用いたブレインストーミングを行いました。令和6年度にはマンダラートを用いたワークショップを行いました。

マンダラートは9×9のマス目を使い、中心に目標を置き、周囲の8マスに目標達成に必要な要素、さらにその要素を達成するための具体的な行動を書き込むことで、目標達成までのプロセスを可視化する手法です。当社ではA0模造紙にマス目を印刷しました。

マンダラートはメジャーリーガーの大谷翔平さんの目標達成シートで認知度があります。弊社では発言をより促す仕掛けとして、中心の目標と周囲の目標達成要素を予め記載し、その周囲の具体的な行動について参加者に意見を出して頂きました。多くの地区・テーブルで活発な議論や発表を行うことができました。

マンダラートイメージ

地区名 【 】
テーブル名 【 】



ワークショップの手法紹介 2

マンダラート 拡大イメージ

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1									
2		高齢化・担い 手減少の課題			栽培作物をど うする				
3			↖		↑		↗		
4				高齢化・担い 手減少の課題	栽培作物をど うする				
5		農地の貸し借 り	←	農地の貸し借 り	10年後も継続 できる地域農 業	→	耕作する土地 の範囲		
6				多様な経営体 の確保	生産基盤の整 備		気になる点		
7			↖		↓		↗		
8		多様な経営体 の確保			生産基盤の整 備			気になる点	
9									



地域計画の協議の場を開催後、弊社で感じた課題や、うまくいかなかった事例を下記に列記します。

協議前から内包している問題

地域計画に対する行政の意向と農業者の期待感の齟齬

協議の場の話し合い内容・次第についての行政と農業者の齟齬

そもそもの土地利用の制限・法制度・行政の不満に対する農地所有者の齟齬

協議で露呈する問題

協議の場が若い方があまり意見を出せない雰囲気

地域の将来の危機感が農政への不満の表明につながる

関係団体があまり発言しない

不規則発言の対応

農地の貸し借りの問題

協議の場で将来の土地利用に関する話が弾まない

農地を貸すことの抵抗感・中間管理機構の認知不足

不在地主の悩み事

新規就農者の囲い込み

協議前から内包している問題の解消

協議の場の開催については、参加者の期待・意向と実際の式次第の齟齬により、協議の始めの自己紹介では意気揚々と参加した方が次第が進むについて、押し黙ったり、協議によっては協議の途中で「私の考えていた会議でないため退席します」と途中退席される方もいらっしゃる等、効果的な意見交換を妨げているケースがあります。

そのため、協議の開催の周知・通知では事前に協議の趣旨・内容を併せて伝える必要があります。

《事前に伝える内容》

- ・行政対地域の話し合いではなく、地域が主体となって**将来**を話し合うこと
- ・地域の**将来の農地利用の姿**を考える
- ・将来耕作ができなくなる恐れのある農地とその新たな担い手を確認する

※ワークショップを行う場合、**ワークショップの実施内容の説明**を事前に行う（少なくとも成果物の意見発表を行うことは事前に伝えたほうが良いでしょう）

協議で露呈する問題の解消

協議で発生する問題点としては、下記のものが挙げられます。

- ・アイデアが出ず話が弾まない
- ・新規就農者に対するネガティブな発言が出る
- ・地域の話し合いにならずに行政に対する
苦情・クレーム・要望が積み重なる
- ・場合によって不規則発言が発生する

話し合いのルール

1. 参加者はみんな対等
2. 自分ばかり話さない
3. 相手の意見を頭ごなしに
否定しない
4. 相槌等、聞いている態度を示す
5. 相手が話しやすい雰囲気づくり

そのため協議運営では下記の配慮が必要です

■ 話し合いのルール説明も効果的です

- ・ **開催時間**の吟味（夜間開催より昼間開催）
- ・ 和やかな雰囲気を保ちつつ、**意見交換が活発になる机配置や備品準備**を行う
- ・ **地域の顔役に開会のあいさつをお願いする**（話し合いのルールの説明）
- ・ 冒頭にアンケート結果の情報共有など、**地域の課題の共有**を行う
- ・ 10年後の担い手に主役になってもらうための**グループ分けや発言促進の工夫**
- ・ **マイクを用いた発言**を促して不規則発言を防止する
- ・ **付箋・紙等を利用**した、発言が苦手な方の意見出しのサポート

農地の貸し借りの問題についての意見交換の活性化

協議の場での地域の図面を確認しての意見交換は、現状については多く意見が交わされますが、将来のことになるとなかなか意見が出ないケースが多くございます。

そのため、協議の場開催前にヒアリング方針や、意見交換が活発になるような協議運営準備を行うことが必要です。

《対応例》

- ・ 協議が始まる前に**拡大意向・余力・大型農機具を保有している**耕作者を予め確認しておく。
- ・ 協議の場では農地意向の**図面への直接の記入・付箋の貼り付け**を奨励する。
- ・ **農地中間管理事業の説明**を行う。（できれば農地中間管理機構様に同席頂くのが望ましい。）
- ・ できれば予め**不在地主所有地の図面への着色を行う**。（アンケート実施時に選択肢を設け、回答結果を収集する）
- ・ 協議の場で**新規就農者の意向をヒアリング**する時間を設ける。

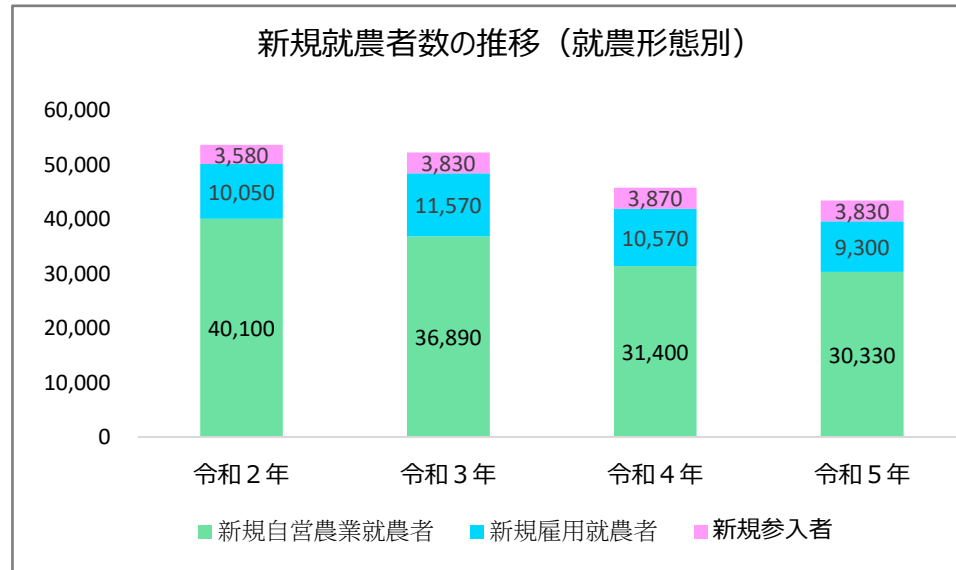
将来の担い手はどこに？

農林水産省大臣官房統計部の令和5年度新規就農者調査結果によりますと、新規就農者は全国で43,460人で、ここ近年減少傾向にあります。内訳を見ますと新規自営農業就農者は30,330人（69.8%）の一方、新規参入者については、3,830人（8.8%）

と新規就農者の中で新規参入者が占める人数・割合は少なくなっております。

農業の場合、他産業に比較し新規参入の障壁がノウハウ取得・資金面に加え農家になること自体が高いこともあり、この統計から、将来の農業の担い手は「**新規自営農業就農者**」の確保が最も重要と考えられます。

しかしながら親世代と子世代の事業継承に関する対話は、両者の忖度（今話すと機嫌を損ねるのではと躊躇、等）もありなかなか進まない課題があると思われます。



令和5年度新規就農者調査結果（グラフはアクリーグ作成）

農地相続人・将来の相続人の方への働きかけ

協議の場について、地域計画策定マニュアルでは「関係者の参加を幅広く」と記載がありますが、**実際は農業者の方の参加が多い**傾向があります。一方地域計画の実現には**将来の農業者や農地所有者たる、農地の相続人や将来の相続人への働きかけが重要**になります。そのため協議の場へのご家族（配偶者やお子様）や、不在地主への参加を促したり、このような立場の方の課題をくみ取り解決するといった気づきを与えることが重要になると思います。

《働きかけの例》

1. 相続で居住地外の相続人が農振農用地を取得するケースを想定し、**農地所有者に相続について考えてもらう機会**を設ける。
2. 現在の農地所有且つ耕作者は、子に対し「不憫だから」「子供が考えること」といって農業後継について話しづらいことに対し、「家業を継ぐ」ではなく、農地や財産相続等**キーワードを変えて**親子の対話を促す手法を地域で考える。「どういった内容でしたらお父さん・息子さんと話しやすいですか？」

協議の場に出た課題の個別解決

協議においては地域計画に盛り込まないものの、農業者個々には深刻な問題だが地域や自治体を中心とした関係者が連携すれば解決可能な課題が出る場合があります。

協議の場で現れた課題を優先順位を定め個別に解決することも今後の協議を継続して開催するためには重要と思われます。

《課題例》

- ・ スクミリンゴガイの被害をこれ以上増やさないため、被害が発生している地域と、発生していない地域で農機具を共用しない工夫
- ・ 草刈用の農機具（ハンマーナイフモア等）を所有しているので貸し出してもよい
- ・ 市民農園での利用を検討したいが、利用者の駐車場やトイレの整備が必要
- ・ 収穫時期の作業者を家庭内で確保できないので大規模な営農ができない
- ・ 新規就農したが、作業場がなくて困っている
- ・ 新規就農したが、借りた土地が白地のため今後どうすればよいか
- ・ 親が亡くなって農地を相続し、その時点で農業を継いでみようと思ったが、栽培の仕方がわからない

地域計画の策定支援に携わった立場でお伝えしたいこと

地域計画は法により定められた計画ですが、実際に策定するのは地域各々の将来の計画になります。そのため、今回の発表は**成功事例の水平展開ではなく、課題解決の糸口を皆様に共有したい**との思いでまとめました。

今回の発表が農地の所有者・耕作者・その他関係者を組み合わせた「三方よし」的な施策の気づきを与え、各地域で策定された地域計画を前進させることにつながれば幸いです。

