農村RMOが自立・自走していくための支援のポイント

特定非営利活動法人
都岐沙羅（つきさら）パートナーズセンター
Iwafune,Niigata

令和8年度 農村RMO中央研修会・基本コース⑥

理事・事務局長　斎藤 主税

特定非営利活動法人
都岐沙羅（つきさら）パートナーズセンター

活動開始	平成11年6月1日
法人設立	平成14年3月1日
理事	11名
事務局	常勤4名、非常勤1名
会員数	正会員　23個人・団体
	賛助会員　76個人・団体
主な活動	新潟県村上地域における中間支援活動
年間予算規模	約3,000万円（R7決算：約2,836万円）

※行政からの運営費補助／指定管理業務は無し
※収入の大半は委託事業だが、地元だけでなく、全国各地の自治体・地域組織等からも多数受託

◎地方自治法60周年記念総務大臣表彰受賞（2007）
◎平成26年度ふるさとづくり大賞・団体表彰受賞（2015）
◎第7回地域再生大賞・大賞受賞（2017）

新潟県村上地域
（村上市・関川村・粟島浦村）

【人　　口】**56,096人**（R7国勢調査速報値）
⇒直近10年間で18.3%減（▲12,548人）
【高齢化率】**約41%**（R7市村公表データより）
⇒直近10年間で約5%上昇（2015年：35.9%）

都岐沙羅パートナーズセンターの中間支援の特色

多様な主体を巻き込みながら、**自らが率先して**

事業を興す（プロデュース）
コーディネートする

中間支援組織の「中間」とは…

地域間	集落同士・旧市町村の地区同士
主体間	住民・NPO・企業・行政・学校…
分野間	農業・観光・福祉・教育・自治…
内と外	県内の他市町村・県外・国外

これらの間に立ち
主体的に動く
潤滑油

都岐沙羅パートナーズセンターの近年の主な事業

地域づくり事業のコーディネート

●多様な主体が参加した交流機会の創出
▷学校と地域を結ぶオープンセッション（2009～）

●農林業振興支援
▷青少年森林林業体験塾／村上市いわふね林業塾
・10年間でのべ参加者350人以上／林業関連就職者20名以上
▷村上市林業チャレンジ事業　～Mokurin Fes.～
・若者が中心となり森に親しむイベント／200人以上が来場
▷森林空間を活用したプログラム開発、他

●地域運営組織・集落支援員への支援
▷住民アンケート／活動・役職等の棚卸しサポート（全国各地／70事例以上）
▷地域運営組織の形成・持続的運営に関する支援（全国各地）
▷集落支援員研修（新潟県／三重県、他）

●共助の仕組みづくり支援
▷生活支援コーディネーター（第二層）として活動　　等々

地域ツーリズムの開発・プロモーション

●協議会・組合の事務局を受託
▷村上地域グリーン・ツーリズム協議会／朝日まほろば夢農園管理組合

●地域内外でのプロモーション活動
▷モニターツアー企画運営／大都市圏でのプロモーション活動、他

●教育旅行受入・交流人口の創出
▷教育旅行受入のコーディネート／インバウンドツアー受入協力、他

本分科会で伝えたい5つのポイント

①**RMO**の**本質**を正しく理解する

②自立・自走の鍵は**協働体制**の構築にある

③進化のシナリオを**時間軸**で描く

④支援者は住民自治の再構築を促す**補助人**

⑤成果をしっかりと**褒める・認識する**

参画型事業のプロセス

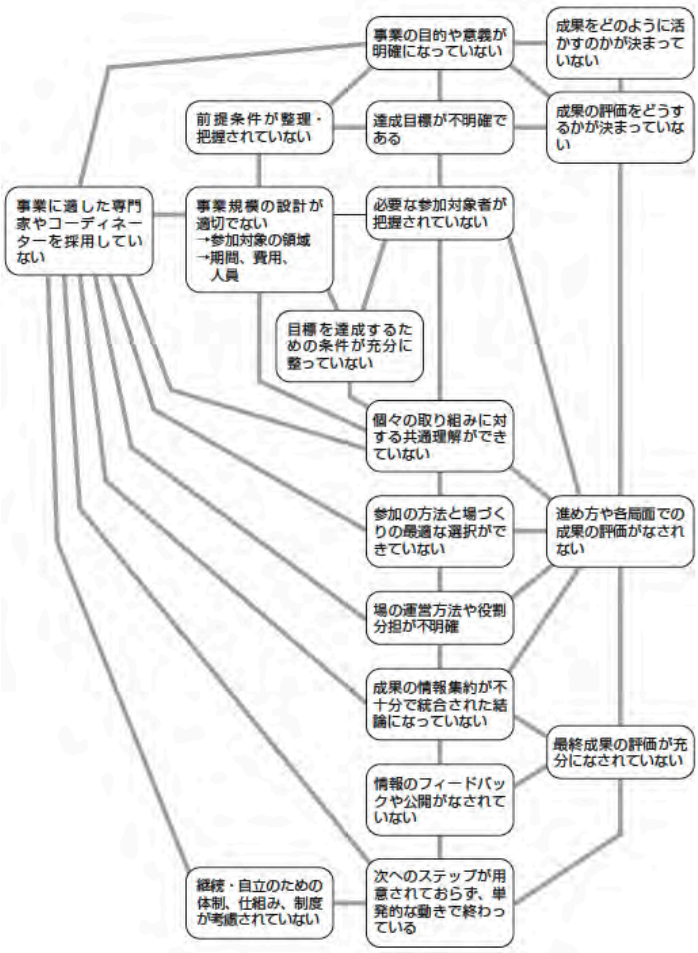
つまずきのパターン

つまずきの原因は、事業全体の組み立てを行う際に発生する

マチダス～まちをつくるひとをつくる～
【発行】NPO法人まちづくり学校
【価格】2,750円（税込）

（気になる方はこちらからチェック）

都岐沙羅パートナーズセンターの
WEBショップページ



1 RMOの本質

を正しく理解する

地域・社会の状況は大きく変化している！

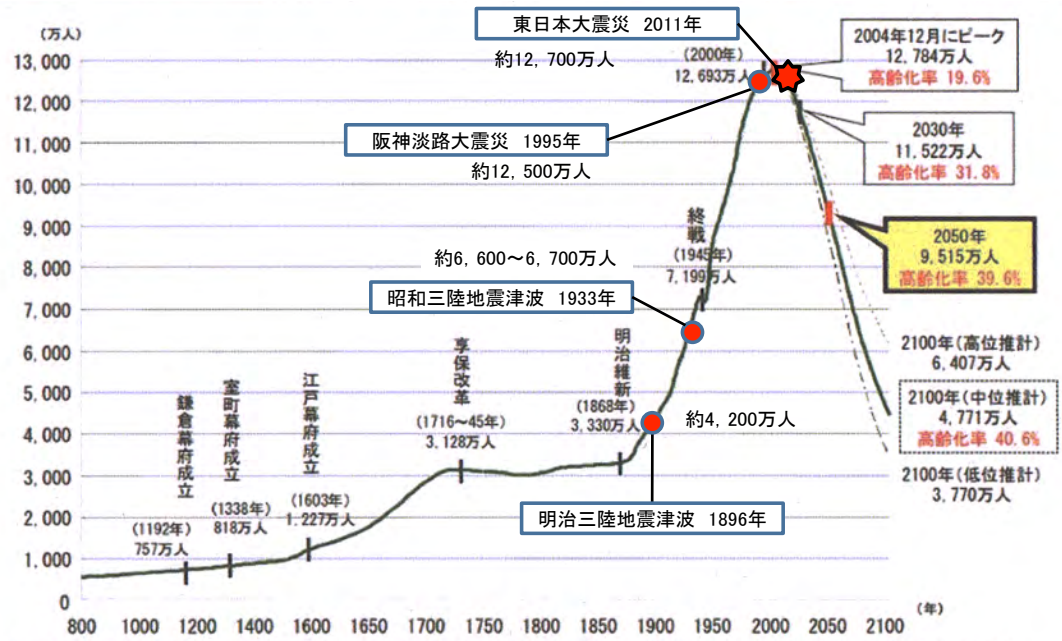
状況の変化 ＝ 前提とする条件の変化

今のやり方・仕組みはこのままでは機能不全に…

長期の人口推移

2008年の1億2,808万人をピークに減少に転じている

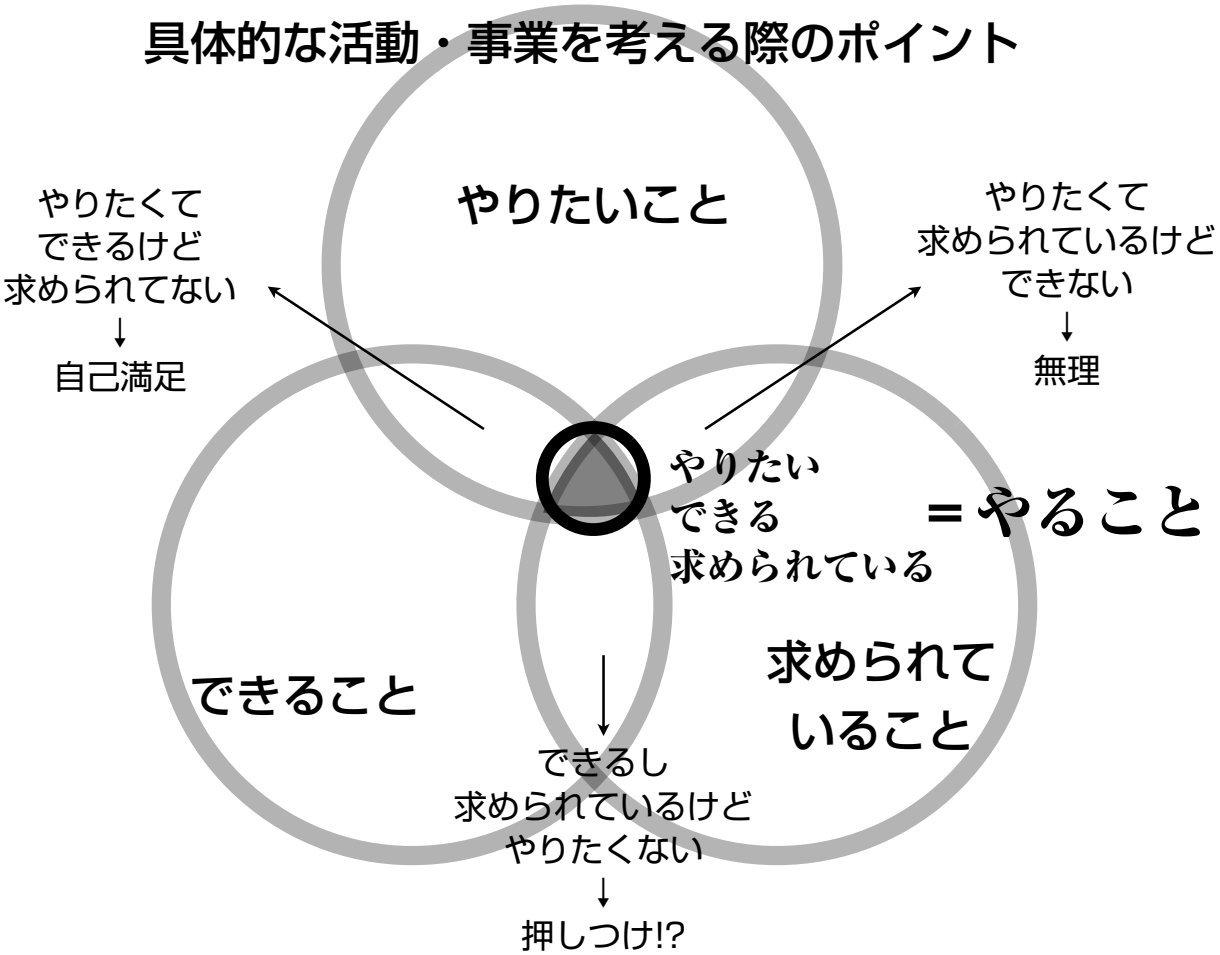
※継続して人口が減少する社会の始まりの年「人口減少社会・元年」は2011年（平成23年）



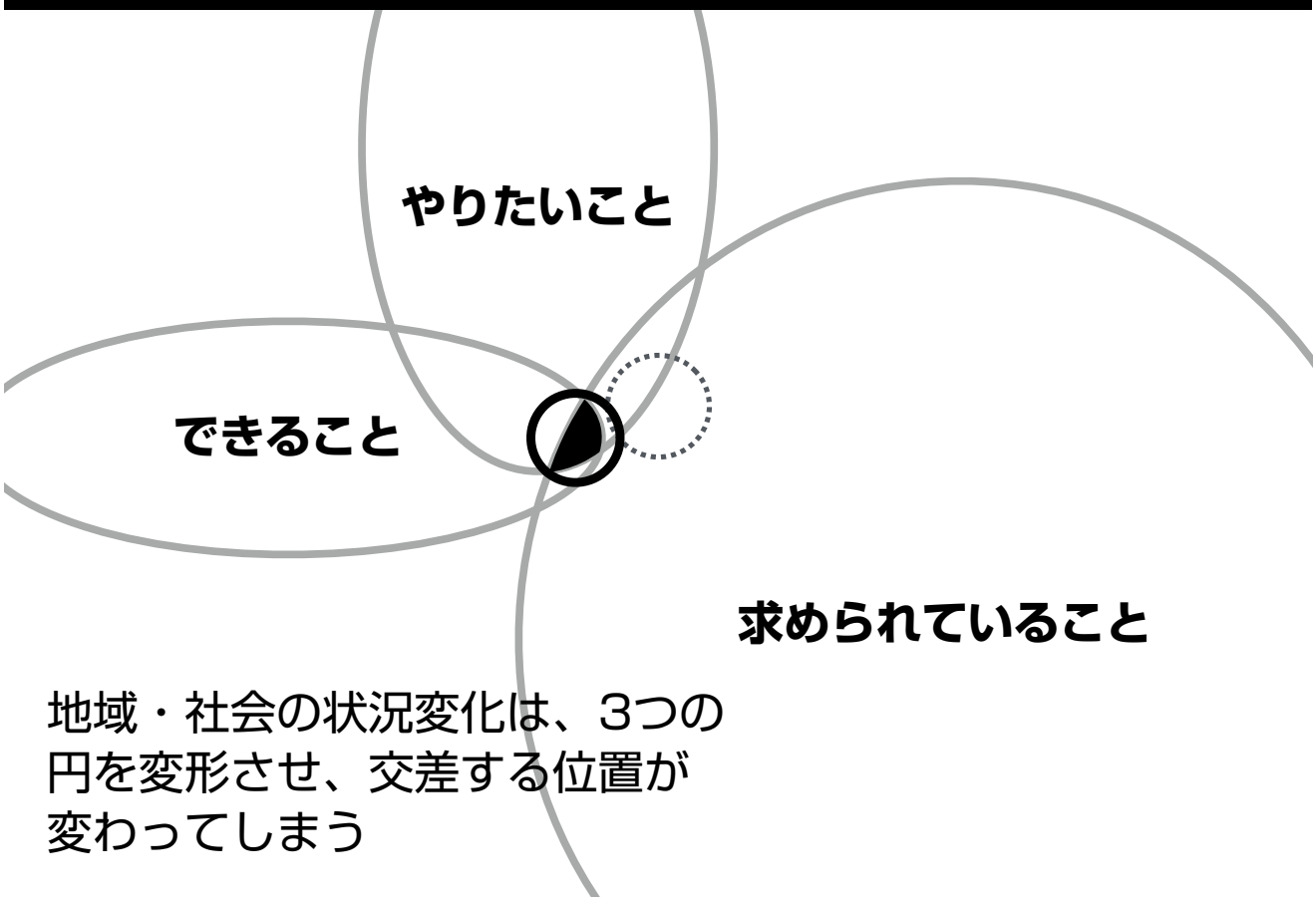
（出典）総務省「国勢調査報告」、同「人口推計年報」、同「平成12年及び17年国勢調査結果による補間推計人口」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成18年12月推計）」、国土庁「日本列島における人口分布の長期時系列分析」（1974年）をもとに、国土交通省国土計画局作成

資料ー国土交通省作成資料

具体的な活動・事業を考える際のポイント



年月の経過と共に置かれる環境も変化



地域・社会の状況変化は、3つの
円を変形させ、交差する位置が
変わってしまう

家族の規模が小さくなり
働き方が変わり
地域を支えている前期高齢者が減少

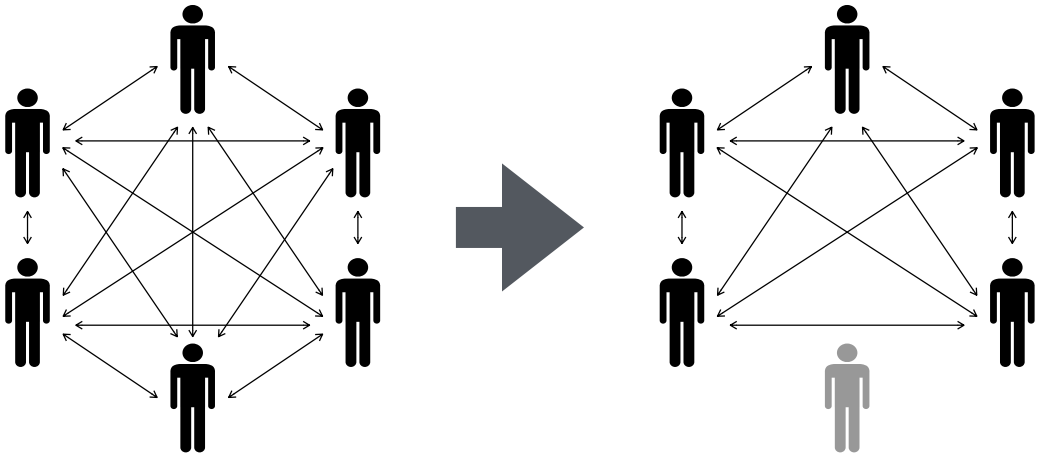
これだけ状況が変わっているのに…

活動・事業の内容・やり方は
昭和のまま?!

継承したいのは
今までのやり方か？
機能か？

地域人口とネットワーク（人間関係）の関係

人口　6人 ―2割減→ 5人に減少



ネットワーク 15通り ―2/3に低下→ ネットワーク 10通り

地域の役職・共同作業・行事・事務作業・会議出席など
残された人の負担増加⇒他出⇒負担・・・（負のスパイラル）

住民を取り巻くネットワークは
人口減少の度合い以上に急激に低下する！

現状維持
＝
住民の
将来負担増

「現状の仕組みを変えない」ということは
住民負担を将来的に増やし続けていることと同じ

人口減少は避けられない現実

人口が少なくなる中で、地域の営みをどうやって
持続可能なものに変革できるかが問われている！

↓

縮充

人口や税収などが縮小しても
地域の営みや住民の生活を充実させる

これからの時代の地域づくりに求められるのは

住民活動ではなく住民事業
経済を含めた住民自治
分野横断による複数機能

↓

小規模**多機能自治**

‖ この組織体が

地域運営組織

地域運営組織

Region Management Organization

地域課題を共有し、解決方法を検討するための協議機能と、解決に向けた取り組みを実践するための実行機能を有する組織

（総務省・地域運営組織の形成及び持続的な運営に関する調査研究事業報告書より）

↓

分野を横断し、住民による
地域経営（マネジメント）を担う組織体

地域運営組織

Region Management Organization

【注意！】

マネジメント ≠ 管理

管理という言葉には「範囲を限定し維持・統制する」という意味しかない。これをマネジメントの和訳としてあてはめてしまうと、マネジメントの重要な役割である「発展させる」という意味を無視することになり語弊が生じる。

【マネジメントの本来の意味】

高い目標を目指して組織（地域）を発展させること

地域には多様な分野・領域の役割・機能がある！

分野から見れば地域は構成員の1つだが、
地域側から見れば**構成する一つの分野**でしかない。

ポイントは掛け算！

一石二鳥・三鳥・四鳥となるように複数を組み合わせる

農村RMO ≠ 農業分野の取り組み

↓

RMOは分野横断・連携が不可欠！

↓

分野横断・連携を**農業分野から促す**

農業と集落機能維持を考える

↓

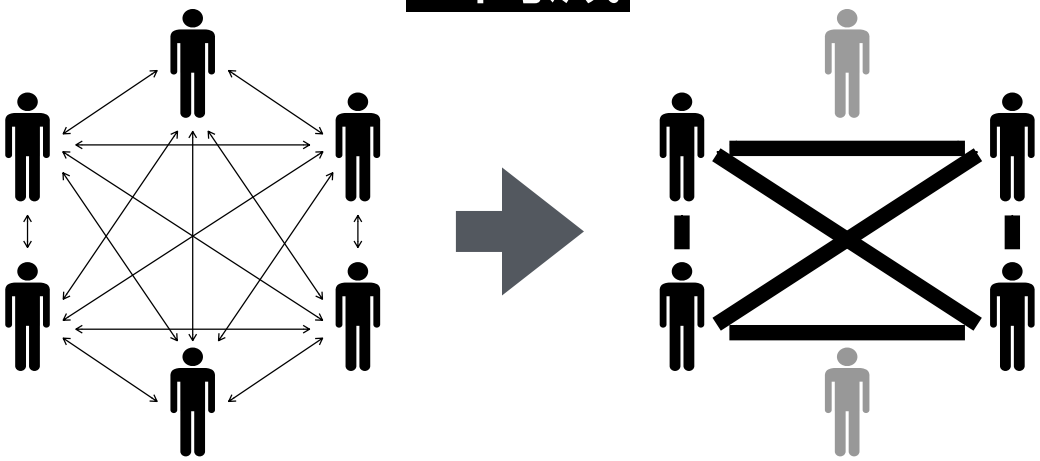
農業**から**集落機能維持を
地域経営の視点で考える

負担を減らして
密度を上げる

人口減少が急激に進展する状況下で
地域の営みの持続可能性を高めるためには
これが不可欠！！！

地域人口とネットワーク（人間関係）の関係

人口　6人 ―3割減→ 4人に減少



ネットワーク
15通り ―6割減→ ネットワーク
6通り

量をコントロールして負担を減らし密度を上げる

人交密度を高める！

大切なのは
補完性

いままで自治会・各種団体ごとにやっていたことを
お互いに協力して補い合う仕組みに再編することで
地域の営みの持続可能性を高める

自立・自走の鍵は
協働体制と
事務局機能

ついでにやる・まとめてやる

あくまでも基点は地域！

コーディネート役としての事務局機能が鍵に

攻守のバランスが大事

⇒稼ぐ　産業としての農業／六次化／都市農村交流 etc

- ✓ 農業分野の関係者だけで進めようとしていないか？
- ✓ 農業のあがり（収益）で集落機能の維持を賄うという幻想を抱いていないか？

⇒環境・集落機能を維持する

環境保全／福祉／防災／防犯／自治／住民交流／子育て etc

分野を横断した協働

||

分野を跨いで目的を共有し
様々な分野での取り組みを同時展開

↑

このマネジメントを担うのがRMO

地域を動かすのは個人ではなく「チーム」＝協働

コーディネーター

デザイナー／プランナー／
ディレクター／監督　etc
◎具体的なシナリオ・絵を描き、形にする・動かす人

◎自分も動くし、他者も動かす

プレーヤー

担い手／実行メンバー／
スタッフ／役者・裏方　etc
◎実行する人
▷中心になって動く
▷特定の役割で動く
◎自分が動く

サポーター

ボランティア／応援団　etc
◎スポットで手伝う人

プロデューサー

企画を立て、素材を集め、整理し、組み合わせ、ソロバンをはじく人

農業分野以外の施策の組み合わせも重要な役割！
（集落支援員／地域おこし協力隊／生活支援コーディネーター／地域交通など）

マイナス同士も
かけ合わせれば
プラスに

3 進化のシナリオを時間軸で描く

地域の進化はステップで考える

スゴイと言われている事例も
最初はヨチヨチ歩き・手探り状態から始まっている
コツコツと取り組みを重ねた結果が今の姿

挫けず、何度も何度も何度も実行していくことで
段階を踏んで地域は進化していく

どんな状態になっているかを時間軸で描く

「何をやるか」の積み重ねではない

1

支援者は住民自治の再構築を促す補助人

自治が大前提

住民自らで考え、決断し、行動する
という当たり前を取り戻すための支援こそが必要

考えるためには **素材がいる**
決めるためには **判断材料がいる**
実行する際は **参考例が背中を押す**

地域の状況に合わせて、適切な内容・タイミングでこれらを提供することが大切！

すべてを
抱え込まない

基本は借り物競走！
支援者は頼れる先を地域内外にどれくらい
持っている（知っている）かがとても重要

最初から満点を
目指さない

地域づくりは小さな加点の積み重ね

焦点を絞り、そこに集中してアクションを起こす
余白が残ることで、地域は自走しはじめる

地域の
やる気スイッチを探す

日頃の世間話・立ち話から、地域・集落の

興味・関心事／本音と建て前／人間関係／住民気質／
琴線に触れるワード（NGワードも）／地雷　等

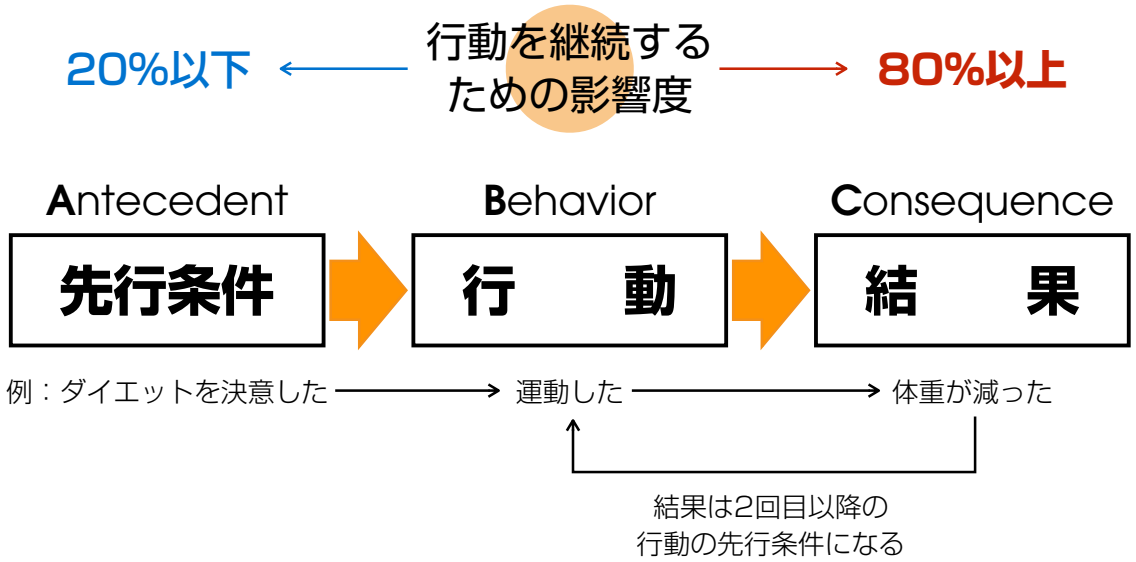
を探っていこう

解像度を上げる

解像度の低い漠然とした状態で解決策を考えるから、
実行性のある意見は出てこず、アクションも起こらない！

解像度の低い情報で対策を考えるから机上の空論になる。

5 成果をしっかりと 褒める 認識する

行動分析学のABCモデル

行動分析学で使う「行動の増減の理由」を明確にするモデル