

(第4回) 新しい農村政策の在り方に関する検討会<概要>

令和2年8月28日(金) 10:00~12:30

<農村地域の活性化に向けて~香川県拠点の取組~(森地方参事官発表)>

○香川県拠点では、現場の課題と実需者のニーズをマッチングすることで現場が活性化するように取り組んでおり、情報が無い時は、本省・地方農政局に照会をかけることもある。

○マッチングに取り組む理由は、マッチングにより作れば確実に売れることと、出口が見えていることでその地域の合意形成が図りやすいということ。

○地域の一部の方だけの取組となり、盛り上がらないリスクもある。少なくとも新しい取組に反対せず、地域が一体となって活動できるよう、責任を持って取り組む者が必要。そういう人たちを農水省だけでなく他省庁も含めサポートする体制・支援が必要。また、地方自治体職員が関わった方がよい。

<現場における集落・地域の活性化への取組(三善行政専門員発表)>

○活性化のパターンは、強力なリーダーが引っ張るタイプ、コミュニティによる経済活動のタイプの二つで、最近は後者が多い。

○後者の流れとして、①なるべく全員参加の集落営農で耕作放棄地の解消に取り組む。②次に有志による6次産業化。法人化することで長続きし、後継者、若者が参入しやすくなる。③農業が安定してくると交流に取り組むようになる。どの優良事例もこの3つのステップでやっているところが多い。

○まとめると、集落が活性化するためには、①所得増、②交流・定住、の取組をどう進めるか、が大事。この取組は、集落が自分たちの責任でPDCAを自ら回して実行し、手法を体得させるというのが一番重要。

○軽トラック市や体験農園、フットパスなどお金のかからない取組を推奨しており、こうした取組から収益が出る楽しさを覚えてもらいたい。

○行政等の応援は、相談窓口はもちろん、プランナーの育成が大事。外部の人が1人いると、地元は非常に心強い。

○地元リーダーの育成・研修も大切。いろいろな農村の資源があるが、最大の地域資源は「人」。地元の人材をどう生かすかが大きなポイント。

○農村振興局にはソフト・ハード両面からいろいろな交付金があるが、やはり支援事業が大事。テレワークの定着で田園回帰の動きは加速してくるが、光ファイバーなどネット環境整備が重要なので、他省庁の管轄ではあるが、農水省でも事業化してほしい。

○私の村づくりのモットーの一つは、農村は美しく。もう一つは、みんなで仲良く楽しく何かを始めること。農村は、何もしないことが失敗。何かをやれば、何かが変わる。

<議論の整理と私見(嶋田委員発表)>

○研修の対象について、都道府県職員や地方農政局の職員、そして住民につい

てどう考えるかが残された検討課題。特に、住民について別スキームで考えなくてもよいのだろうか。

○オフラインの研修では、人材育成に取り組む自治体に出向して学ぶような方法が考えられるが、各自治体の職員数は少ないので、送り出し自治体と受入自治体に特別交付税を措置するなど、何らかのインセンティブが必要。受入自治体には、公民館を中心とした人材育成など、農政とは別の流れで人材育成に取り組んでいる自治体も含める形で省庁横断的に検討してはどうか。

○オンライン研修でレポート等を課す場合、講師側のマンパワーの拡大が不可欠であり、地方大学との連携等も考える必要性が出てくるのではないかと。また、効果が薄まらないように、受講生の単位、数を考えていくことも必要。

○自治体等に「人材育成宣言」や「人材育成目標値の設定」などをしてもらい、そこに何らかの財政的インセンティブを絡ませることで、「束」で人材を育成することを考えていく必要があるのではないかと。

○全国町村会等との連携も大事。

○ネットワークの構築は、地方農政局単位、全国単位の2段階の形がよいのではないかと。

○研修のワクワク感を出せるか、何かが生み出されていく偶発性をどう仕組むか、主体性を引き出す仕掛けをどう設計するかを考えていくことが必要。

○人材には、①「課題発見・伝達・解法」実践型人材（地域の課題及び課題解決の道筋を明らかにする人材）、と②「対話・連携・状況判断」実践型人材（すべきことが分かっているにもかかわらず進まない課題を打破する人材）の2タイプがあり、両方が大事。一人が両方を兼ねてもそれぞれのタイプが組合せでやってもよい。①の人材はOff-JT型、②の人材はOJT型の育成方法に軸足を置くとよいのではないかと。

○人材ネットワークから他省庁のことも含めて現場の声を吸い上げ、様々な問題点を有識者会議で整理し、農水省が他省庁と調整する仕組みを構築できないか。有識者会議では、事務方や有識者自身による独自提案も併せて議論するとよいと思う。この政策調整システムが機能すれば、人材ネットワークの存在意義が高まり、ネットワーク自体もより機能していく。

<意見交換>

<①地域づくりのコーディネーター育成のための研修の実施>

羽田委員（長野県長和町長）

○町村会としては研修に賛成。地域ごとに解法を模索していける人材を求め、地域のコーディネーターの育成に主眼を置いており、大変期待している。

○幅広い層の地域づくり人材が連携し、それぞれの地域で活躍できるような支援体制や環境整備などのアフターケアを国で手厚く行ってほしい。

○今後、カリキュラム、教材等を具体化する際は、関係者への意見聴取を十分に行ってほしい。

○私どもも少ない職員の中で働いているが、研修が将来長和町にとって必要であれば、是非参加したい。

関司委員（法政大学現代福祉学部教授）

○人材像として市町村職員を想定するスタンスはよい。また、地域おこし協力隊や集落支援員、域学連携コーディネーターなどを対象とした研修プログラムのノウハウ共有や連携も図っていけるとよい。市町村職員と都道府県職員との関係は、大事な要素になる。県職員には、市町村職員と同じ目線で現場をサポートしつつ、市町村の枠を超えた広域でのプラットフォームづくりの役割が期待される。

○リーダー塾でオンラインとオフラインを組み合わせた研修プログラムを試行する中で、それぞれの利点の組合せが見えてきた。講義の形式は、双方向の要素を持つオンライン形式と、現場に直接出向き、OJTで実践的に学ぶようなメリハリが利かせられるとよい。

○国の農政と現場のサポートのつなぎ役である地方農政局の知見を研修などに生かしたい。

平井委員（弘前大学大学院地域社会研究科准教授）

○地域のビジョンの出口の一つに実需者とのマッチングがあり、ビジョンの共有から始めていくことが重要。

○嶋田委員が言う対話型の人材を育成していく上では、試行錯誤を重ねていく場が重要ではないか。

○地方農政局や県拠点の職員、普及指導員も人材育成の対象として積極的に位置付けるべき。

○商品化、事業化を進めていく段階で、実践者の気持ちや、やりやすさを酌んで寄り添っていくことが重要。

○地域のビジョンを共有し、希望があればつないでいくという、つなぎや後押しをしていくことが重要。

○「プランナー」と「コーディネーター」とかいろいろな言葉があり、各委員が含意するところ、意味するところのイメージが少しずつずれているかもしれないので、「着火型」のように、タイトルをつけていく形にした方がよいかもしれない。

○「地域の人々への動機づけや、地域の内発性を促す」という表現は、少々矛盾している。地域の人たちに共感する、話に耳を傾けるといったところから、気持ちを引き出して、底上げしていくというスタンスがもう少し明確になるとよい。

○「地域の実情に応じて地域づくりのプロセスを組み立てていく」という表現について、「実情」が地域の方たちの考えや思い、意欲を意味するのであればよいが、客観的に分析した実態把握の診断結果（「ここはこうすべきだ」）も「実情」と読まれかねないため表現上の考慮が必要。

○既に農水省には中山間地域等直接支払、農山漁村振興交付金の地域活性化対策等、地域の方たちが話し合っ、やりたいことを考えるプロセスを大事にしている事業がある。これらの事業を人材育成研修の修了者や参加者が入っている地区で展開したり、事業が既に展開されているところにOJTのフィールド

を求めていくといった形で関連付けていくことがあり得る。

川井委員（JA 高知女性組織協議会会長）

○行政とJAとの連携がうまく取れている地域は、活性化されている。地域のことなどをよく知っているJA職員やOBも研修の対象者として入れれば非常によい。

○「半農半X」の農という部分は、農協の営農指導員や生活指導員が結構関わってくる部分がある。JAをきちんと研修内容に位置付けるとよい。

○カリキュラムづくりにも地域のこと分かっているJAの職員等関わった方がよい。

若菜委員（いわて地域づくり支援センター常務理事）

○人材育成の方向性について、動機づけから実践計画づくりまでは割とできるので、専門的知識が必要な「実践活動への移行」に、もっと力点を置いてもよいのではないか。

○地域に丁寧寄り添って一緒に作っていく、寄り添い型の実践コーディネーターが必要。

○地域にとって、計画づくりを行うプランナーが必要なのか、計画を実践に移すプロデューサーが必要なのかなどを判断するためにも、地域運営を理解する研修が必要。

○現場に入る者は市町村職員という考え方を固定させず、現場には集落支援員が入るから研修にも集落支援員を派遣するなど、そういう人材の役割分担を市町村に判断させるステップをかませたらどうか。

○これまではおそらく現場に「実践活動への移行」に寄り添う者がいたかもしれないが、農協の合併による営農指導員の減少、なおかつ、普及指導員の減少によって、地域に寄り添う者がいなくなっている。

○コーディネーターに一番重要なスキルは、自身がその地域を好きになる力。プロセスを学ばばよい、ではなく、集落点検などをする中で「この地域すごい」「役に立ちたいな」など、愛着と共感力を高めていくことが大事。

前神委員（地域活性化センター 人材育成プロデューサー）

○入口は「地域への動機づけ」ではなく、「地域の人が考えていることへの気付き」だと思う。

○こういう研修を市町村の人が受けるのは大事だが、同じことを同じ場で県やJAの職員も学んでいないと、目標がばらばらになり、自分の役割だけを切り取る現象が起こるのではないか。

○住民は、まず声を聞いて一緒に考えてほしいと思っている。そこに気付くまでがこの動機づけから実践計画づくりまでのプロセスで、「実践活動への移行」から自走してねという事業が多い。

○住民たちは、自分たちの考えていることがそのままできるのか、という気持ちがあると思う。全国地域づくり人財塾でも、自走した後に相談を受けることが多い。

指出委員（『ソトコト』編集長）

○コーディネーターは例えば「この人になら何でも話したくなる」、「この人と一緒に自分もできそう」と思われるような人材である、というような整理ができると、どのようなプロセスを学んだ方がよいかが見えてくると思う。人材像の入口は柔らかい方がよいと思う。

○農山村や農村地域を地元の人が面白い視点から未来への課題の解決が出てくると考えているので、コーディネーター役の方は、農山村を面白いという視点を地域の皆さんと創れるとよい。

○コーディネーターがどんな人なのかという共通認識を最大限に広げることが、コーディネーターになる人、コーディネーターを受け入れる人の双方にとって大事だと思う。

○コミュニティマネジメント（マネジメントは管理ではなく「どうにかしてする、うまくする、都合をつける」の意味合いのほう）の視点からすれば、地域づくり人材は「農山村マネージャー」とでも言うべきコミュニティマネージャーだといひ。

谷中委員（INSPIRE 代表理事）

○現案では地域づくり人材を「コーディネーター」と呼んでいるが、プロジェクト全体を総指揮するという観点からは「プロデューサー」という呼称のほうが適切かもしれない。プロデューサーには、営業力、交渉力、政治力、巻き込み力などが必要とされる。

○コーディネーターやプロデューサーが「やらされ感」で活動していると、地域の現場には何も響かない。自ら活動を楽しんでいる人や、モチベートされている人には、周りの人もついてくる。

○地域づくりの手段としての交付金を封印しても生き残れるようなコーディネーターやプロデューサーは非常に強い。自ら価値を創造してターゲットに訴求するマーケティングの力が大事。

○オンラインによる人材育成において、事前収録のオンデマンド方式とライブ方式では特徴が異なるため、目的やねらいによつて的確な手段を選択する必要がある。

○受講者のリクルーティングの設計も大事。地域づくり人材としての素養がある人が入ってくるように配慮できていると一気に化けるので、ある程度、受講者をフィルタリングする「研修の前工程」の検討は重要。

○コストをかけずに話題性のある修了証を作れるとよい。例えば、農水省のグラビア女子と写真が撮れるとか握手会ができるとか、くだらない副賞を掲げるほうが必死になって受講に励むのではないか。

嶋田委員（九州大学大学院法学研究院教授）

○研修は、解法系の話と関係性のマネジメントの二つに大きく二つ分かれ、また、オンラインでできるものとそうでないものという分け方もある。

○三善さんのような人材を育成していくためには、現場で暗黙知を学びながら

いろいろやっていくことが重要。

○都道府県職員も、研修の対象としてきちんと入れた方がいい。

○研修に出たくても手を挙げにくい人のための言い訳を作っておけることが必要。「人材育成宣言」を提案したのは、そういう方々のためでもある。

＜②研修修了生のネットワークの構築＞

羽田委員（長野県長和町長）

○研修修了生のネットワークについて、幅広い層の地域づくり人材が連携し、それぞれの地域で活躍できるような支援体制や環境の整備などを国が行う必要がある。

関司委員（法政大学現代福祉学部教授）

○修了証を出し、仲間が切磋琢磨できるネットワークづくりにつないでいく方向もよい。ネットワーク構築は型にはめすぎず、修了生のリクエストを踏まえ、必要に応じて本省が役割を担うくらいの構えがよいかもしれない。

若菜委員（いわて地域づくり支援センター常務理事）

○研修を受けたからその人が活躍できるわけではなく、ネットワーク、動ける環境づくりが重要。

○表彰の審査委員はケーススタディーもでき、すごくよい場である。農林水産省や県の職員と現場を回るので、ネットワークも自然にできる。審査委員に研修修了者を積極的に入れていくようなシステムを考えられないか。

前神委員（地域活性化センター 人材育成プロデューサー）

○研修修了生が活動する場としていろいろな仕組みがあるが、リーダー塾の修了者研修会のように、修了者が年一回でも一堂に会する場があると、忘れかけていた気持ちがよみがえったりするので、そういう場が1つあるとよいと思う。

谷中委員（INSPIRE 代表理事）

○全国横断型のゼミのような研修にすると、関わっている人が楽しいと思う。仲間がみんなで応援し合ったり、推している地域コーディネーターが表彰されたりするようなプラットフォームになると、横のつながりも生まれやすい。

小田切座長（明治大学農学部教授）

○ネットワークは、いろいろな混じり合いの集合体の方がエネルギーが生まれるため、よいと思う。そういう意味で、ネットワークが地方農政局単位、全国一本のいずれがよいのかは実験しながら考えていただきたい。

嶋田委員（九州大学大学院法学研究院教授）

○ネットワークを生かしていく上で、発表会の場のような形で取組を共有していった、場合によっては表彰していくということ、各地方農政局単位でやっ

た上で、更に全国でもやっていく形がいいと思う。

<③地域の実態把握・課題解決の仕組み>

平井委員（弘前大学大学院地域社会研究科准教授）

- 農政局や地方参事官室の人員の高齢化が非常に進んでいる。若手をもう少し現場に貼りつける人事を考えた方が、より効果的になるのではないかと。
- 地方組織が地域の要望を聞いて課題解決に向けてフォローする流れ以上に、地域のこうしたいという思いに寄り添っていく方向の方がよい。
- 関係府省との連携に加え、日本政策金融公庫、ジェトロ、地方大学といった組織とも積極的に関わることが重要。

谷中委員（INSPIRE 代表理事）

- 地方農政局や地域拠点の職員の任期についても考慮するとよい。特にプロデューサーは、活動をすればするほど味が出てくるため、ある程度長期でできるとよい可能性もある。
- 地方参事官が任期終了後に取組を継続したいと申し出た場合、兼務はできるのか。コロナ禍で副業・兼業への注目が高まるなど働き方の変化が進む中で、例えば、「週一参事官」といったような緩い関わり方がオフィシャルにできれば面白いかもしれない。

嶋田委員（九州大学大学院法学研究院教授）

- 地方参事官が2、3年で異動するという形は考え直してもよいのではないかと。私どもが調査した結果、「何年もやっているモチベーションが下がる」ことはないということも分かっている。
- 谷中委員の「週一参事官」のような発想は面白いが、新しい担当者とのやりにくさが当然出てくるので、その調整が非常に難しい気がしている。

若菜委員（いわて地域づくり支援センター常務理事）

- 地方農政局や拠点の職員の地域への関わり方は2つある。1つは、立場を活かして地域を応援する手法。1職員1特技みたいなものを積極的に応援するとか、業務として地域に出て行ける仕組みがあるとよい。もう1つは、OJTのように、地域にどっぷり入って学んでもらう関わり方。つながりが生まれて、地域の実態が分かるという点もある。

<まとめ>

小田切座長（明治大学農学部教授）

- 方向性は定まったように思う。人材育成については、市町村職員を中心に人材育成の新しい仕組みをつくっていくという方向性が出てきた。
- 研修を受けた方々が、認定制度ではなく、ネットワークを作り、お互いが継続できるような仕組みを作り上げていくという方向性が出た。
- 地方農政局の県拠点について、まだまだ具体的な政策的な方向性ということではなかったが、働き方改革、ポストコロナ社会での働き方の中で、農水省職

員も現場と関わるような仕組みが場合によっては作れるのではないかという議論が出たので、今後、農水省で何らかの形で回答をいただきたい

○農政局県拠点については、いわゆる分権改革の中で「県や市の業務ではないか」という補完性原理の議論が必ずあると思うので、別途整理が必要。

嶋田委員（九州大学大学院法学研究院教授）

○補完性の原理について補足すると、介入の論理として、又は責任の放棄として悪用されることがある。今回の2つの事例は、そのいずれでもなく、むしろ現場に寄り添うものであり、補完性の原理に沿う。

以 上