

台頭する「地域運営組織」の実態

－雲南市ならびに津山市でのヒアリング調査をもとに－

岸 道雄・平岡 和久・石川 伊吹・
山本 沙也加・江成 穰・矢野 晴香・劉 慶玲

The Actual Situation of "Regional Management Organization" that is Gaining Power: Based on Interview Surveys in Un-nan-shi and Tsuyama-shi

Michio KISHI, Kazuhisa HIRAOKA, Ibuki ISHIKAWA,
Sayaka YAMAMOTO, Yutaka ENARI, Haruka YANO, Qingling LIU

Abstract

Various efforts towards regional revitalization have been undertaken in our country, but the population outflow of the youths from the local districts to the urban areas has not yet stopped. In rural areas there are many issues such as depopulation, declining birthrates, and aging population. In the areas where rapid social decrease and natural decrease in population are expected, the formation of "Regional Management Organization" for maintaining village living areas and "the small base" is promoted in addition to "compact city" and wide area cooperation in future. As a concrete measure of the government, the support of promotion of the base formation and the sustained action of this local administrative body are proposed in the basic policy on "Overcoming Population Decline and Vitalizing Local Economy in Japan 2017."

The national government has been promoting the Regional Management Organization, and it has been developed at many local areas in the whole country. As a result, it is thought to be a trend of regional development for recent years.

However, a quantitative analysis is difficult from a viewpoint of local areas, and it is not made clear how effective the activities of the organizations are in local development and area promotion. There are not many studies on the Regional Management Organization.

Therefore, this research note focuses on this local administrative body and shows the actual situation of each of the Regional Management Organizations at Un-nan City in Shimane prefecture and at Tsuyama City in Okayama prefecture that are thought to be advanced areas in establishing and managing these organizations.

1. はじめに

我が国において地方創生が叫ばれて久しいが、いまだに地方から都市部への若者の人口流出、特に東京一極集中の流れは続いている。地方自治体においては地方版総合戦略が策定され、一億総活躍の取り組みと相互に連動しながら、地方創生の本格的な展開がなされている。今後急速な社会減及び自然減が予想される地域では、コンパクトシティや広域連携のほかに、集落生活圏維持のための地域運営組織及び「小さな拠点¹」の形成が推進されている。

「まち・ひと・しごと創生基本方針 2017」でも引き続き具体的施策として、拠点形成の推進と地域運営組織の持続的な取り組みの支援が提言されている。地域運営組織は近年注目されている地域振興のトレンド的存在で、政府も推進しており、全国各地で展開されている。しかしながら地域の課題解決という性格から定量的な分析が難しく、組織の活動が地域発展・地域振興にどれほど効果があるのかは明らかにされていない。また、メディアなどで取り上げられてはいるものの、その研究蓄積は多いとはいえない。

そこで、本研究ノートではこの地域運営組織に着目し、個別の地域運営組織の実態について、先進地域である鳥根県雲南市、岡山県津山市のあば村などでの調査²をもとに整理を行う。

2. 地域運営組織とは

地域運営組織に関しては、行政主導、住民主導、様々なかたちで地域の課題を解決するための活動が行われている。地域運営組織の実態について、平成 27 年度総務省の報告書によると、地域運営組織の設置数は、494 市町村において 1680 団体となっている³。活動範囲は主に「小学校区（旧小学校区）」（概ね昭和の大合併で消滅した旧村エリア）で、活動内容としては、高齢者交流サービス、声かけ・見守りサービス等の高齢者の暮らしを支える活動が多く、その他に体験交流事業、公的施設の維持管理、特産品の加工・販売等幅広い活動が行われている⁴。

まち・ひと・しごと創生本部に設置された地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議においては、「地域運営組織は、「協議機能（地域課題を共有し、解決方法を検討）」と「実行機能（地域課題解決に向けた取り組みを実践）」を有する組織で、協議機能と実行機能を同一の組織が併せ持つ「一体型」と協議機能と実行機能を切り離した「分離型」がある⁵、と地域運営組織を類型化している（図 1 参照）。

一体型の場合には、地域住民の意思を事業に反映しやすいが、事業のリスクを地域全体に及ぼすおそれがあるのに対し、分離型の場合には、事業に適した組織形態をとりうる一方、地域全体の最適性より事業を優先させるおそれがあるなど、それぞれメリットとデメリットがある⁶。

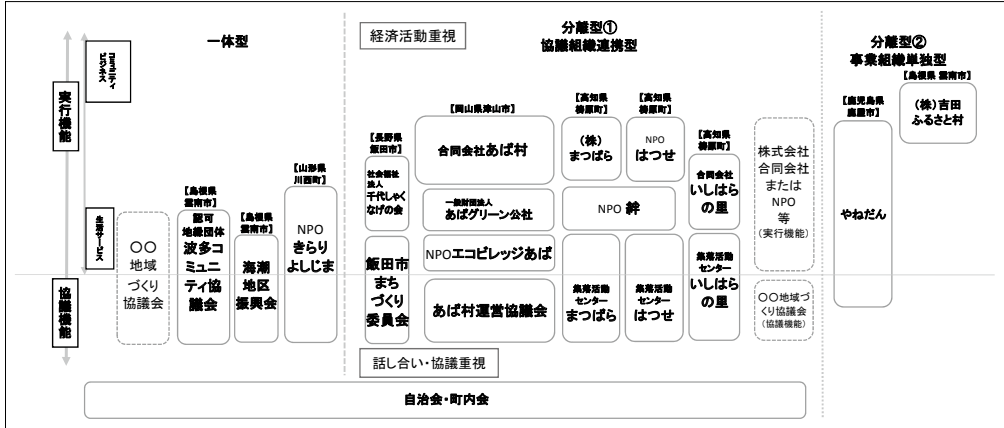


図1：地域運営組織の多様性とその分類

出所：地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議（2016）「地域の課題解決を目指す地域運営組織－その量的拡大と質的向上に向けて－中間とりまとめ」の図1を基に筆者作成

3. 多様な地域運営組織の実態

この度の調査では、先進的に地域運営組織が活動を行っている、鳥根県雲南市の市役所の地域振興課、「一体型」地域運営組織の波多コミュニティ協議会、海潮地区振興会、中野の里づくり委員会の3つの地域自主組織、「事業組織単独型」の雲南市吉田町の株式会社吉田ふるさと村、「協議組織連携型」の岡山県津山市のあば村運営協議会に対してヒアリング調査を行った。以下では各組織の取り組み内容等について詳述する。

3.1. 鳥根県雲南市の取り組み⁷

雲南市は鳥根県の東部に位置し、北部は松江市・出雲市と接しており、南部は脈々と連なる中国山地をまたいで広島県に接している。市内にはヤマタノオロチ伝説で知られる斐伊川が流れ、各地に神話や伝説が残されており、多くの遺跡や古墳が発掘されている。また、古から山間部ではたたら製鉄が盛んにおこなわれており、2016年には「出雲國たたら風土記～鉄づくり千年が生んだ物語～」として日本遺産に認定された。これらの歴史や文化を活用した観光などにも力を入れている。

同市は2004年11月、大東町、加茂町、木次町、三刀屋町、吉田村、掛合町の6町村合併によって誕生した。同市は中山間地域で全域が過疎指定されており、市の人口動態は日本を20年先行するほど少子高齢化が進展していた。人口減少・少子高齢化による地域社会崩壊の危機感に加え、合併による広域化と一律公平な行政運営の限界を背景として、市民を主役とする協働のために新たな地縁組織として提唱されたのが「地域自主組織」である。

全国でも地域運営組織の先進地域として注目されている雲南市には、市全域に30ほどの地

地域自主組織が存在しており、それぞれの地域課題に応じて特色のある活動を行っている。雲南市の地域自主組織は、協議機能（総会）と実行機能（福祉部会、生活部会等）を同一の組織が併せ持つ「一体型」の地域運営組織に分類される。カリスマ的なリーダー頼みの組織運営ではなく、住民参加を促す仕組みにより「誰にでもできる・持続可能な」活動を展開していることが特徴として挙げられる。地域自主組織では、年代や性別、活動が異なるさまざまな組織や団体が地縁でつながり、連携を深めていき、それぞれの長所を生かし補完し合うことで、地域課題を自ら解決し、自地域の振興発展を図ることを目的としている。既存の自治会や町内会よりも広域的な活動が可能となり、慣習的行事よりも課題解決志向の活動がメインで、常勤スタッフを置いているなどといった特徴もある。

地域自主組織の必要性は合併時の新市建設計画にも組み込まれており、合併後は概ね小学校区ごとに分けられた各地域で設立準備が進められていった。具体的には、公民館を交流センターに鞍替えすることで活動拠点を確保し、その機能を生涯学習だけでなく地域づくりや地域福祉など幅広い市民活動に拡大した。また、地域自主組織がセンターの運営を担い、市からの指定管理料や地域づくり活動交付金をもとに経済活動を行うことも可能となった。2007年までに全域で設置が完了しており、当時44組織あった自主組織は分離独立、一本化を経て現在は30組織になっている。

同市は合併から2012年度を基礎的基盤整備の第1ステージとし、2013年度からは制度改善による活動基盤強化の第2ステージと位置づけ、下記のような制度改善を行った。

まず1つ目の制度改善策は、交流センター職員と地域自主組織の一体化である。従来の交流センター職員は市の地域振興課を事務局とする「交流センター雇用協議会」が雇用し、各自主組織に職員配置するという形式をとっていた。地域自主組織の事務を担当するものの、指揮命令系統と雇用主の関係が不整合であったため、2013年度からは地域自主組織が直接雇用して給与を支払う方式に変更し、センター職員と組織間の乖離を制度的に解消することで一本化した。これにより、交流センターを名実ともに地域自主組織の活動拠点として活用することが可能になった。

2つ目は、地域福祉の制度見直しである。従来、社会福祉協議会（以下、社協）が地域自主組織の事務局に福祉推進員を委嘱し、自主組織に人件費および、自主組織内の地区福祉委員会を福祉部とみなして活動費を交付し、推進員には社協から給与が支払われていた。これが25年度からは、福祉推進員の社協からの委嘱形態を廃止し、人件費や活動費は市からの一括交付金として地域自主組織が受け取り、福祉推進員の給与および組織内の福祉部門の活動費に充てることとなった。制度変更の際には、推進員の役割や社協の関わり方等は明示され、社協の役割は指導・支援を中心に、地域でより一体となって福祉を推進できるようになった。

他にも、雲南市交流センター施設整備計画（2013年2月）を策定し、交流センターは基本的基準としてどのような施設であるべきかを定め、整備方針やその判断基準などを明確化するなどした。また、地域同士の学びあい、高め合いの場として年3回の地域自主組織取組発表会が開催され、相互の活動を紹介しあう場が設けられた。さらに平成25年から、地域と行政の

協議の場として「地域円卓会議」が本格的に導入された。市の各部署や議会が地域と「直接的に・横断的に・分野別で」共通のテーマを協議し、情報の共有や協働を促進する場としており、原則として公開することで透明性の確保と多様な参画を目指している。

地域自主組織が住民自治の中核となり、NPO 法人やまちづくりグループが自治を補完する、市民はまちづくりのパートナーであるという意識改革により、市民と行政が垂直的（統制的）関係から水平（協働）関係に移行し、協働のまちづくりを推進していきたい方針とのことである。

平成 28 年度からは第 3 ステージとして“新しい公共の創出と持続性”を掲げている。2015 年 11 月に各地域自主組織と雲南市で「地域と行政の協働のまちづくりに関する基本協定書」が締結され、2016 年度から発効している。きっかけは、各町の自治会連合組織の解消に伴い、2014 年 2 月 5 日、3 月 19 日に開催された雲南市地域自主組織連絡協議会において、①地域の協議窓口は地域自主組織とすること、②地域自主組織と市の相互の役割をより明確にすること、③ 2016 年度からの適用を目的に進めること、といった方針が確認されたことである。基本協定書では（1）必須業務：市が依頼するもの、（2）選択業務：協議のうえ、地域が受託するもの、を明記することで相互の役割を明確化するなど、協働のまちづくりに向けての具体的役割なども記載されている。

2015 年度から 2024 年度までのまちづくりの目標を示した雲南市第 2 次総合計画では、まちづくりの基本理念として“「課題先進地」から「課題解決先進地」へ”を掲げ、力を合わせて課題を乗り越えるという合併時の決意を忘れることなく、さらに歩みを進めるとしている。

域内 30 組織で多様な活動が行われている同市において、今回の調査では中野の里づくり委員会、波多コミュニティ協議会、海潮地区振興会の 3 組織にヒアリングを行うことができた。以降の節では、主にこのヒアリング調査結果に基づき、3 つの地域自主組織の成り立ちや特徴的な取り組みについて概説する。

3. 1. 1. 中野の里づくり委員会

中野地区は市役所のある雲南市の中心部から 10 数 km ほど南方に位置しており、標高 415m の中野大山があるなど緑に囲まれた地形となっている。神代、六重、中野、須所の 4 つの地区に分かれており、須所若獅子、六重銭太鼓、中野神楽など各地区に特色のある伝統芸能や文化が存在する。表 2 に地区概要と主な活動内容をまとめた。

地域自主組織「中野の里づくり委員会」は 2004 年の市町村合併に伴って、2005 年 11 月に発足した。2010 年度には地区の中野公民館を交流センターとし、事務局を構えて業務にあっていたが、2016 年 4 月からは現在の新中野交流センターに移転した。新たな交流センターは 2011 年に同町内の三刀屋幼稚園に統合され閉園していた中野幼稚園を県補助金約 3,000 万円をかけて改装したものである。

中野地区での特徴的な活動としてあげられるのが、中野の里づくり委員会ふるさと振興部、笑んがわ市運営委員会による地域の産直広場「笑んがわ市」である。

2010 年 10 月に地区内唯一の商店である JA 中野店舗が閉鎖してしまい、地域からは「買い

表 2：中野の里づくり委員会・地区概要

中核施設		中野交流センター（旧中野幼稚園）			面積	23.50km ²	
人口	530 人	世帯数	189 世帯	高齢化率	44.3%	自治会数	11 自治会
活動内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・中野交流センター管理（指定管理） ・地域の買い物支援と交流の場「笑んがわ市」 ・収益事業（なかのこんにやく製造販売、こんにやくいも買入れ） ・収穫感謝フェスタ事業 ・ふるさと応援団事業（特産品の発送、要年会費） ・地域にかかわる講習会（やさい作りなど） ・地区福祉（いきいきサロン、介護予防、健康増進教室等） ・各種生涯学習事業の実施 ・放課後こども教室（平成 25 年、小学校閉校に伴い新設） 							
（地区情報：2017 年 3 月時点）							

出所：中野の里づくり委員会（2017）を基に筆者作成

物が不便になった」「地域の交流の場がなくなった」等、特に高齢者からの不満の声が聞かれた。一方で、地元の女性グループからは、空き店舗を利用して何かできないかという意見や、自主組織のふるさと振興部から地元の野菜や特産品のこんにやくを売ってみてはという声が聞かれたため、積極的な声をあげたメンバーを集めて翌年 4 月と 5 月に会議を行った。第 1 回会議では、「ほとんどの家庭で野菜を作っている」、「漬物や山菜の保存ノウハウがある」、「食生活改善グループなど料理好きがいる」、「地元にはフレッシュファーム神代や六重しいたけ組合といった企業がある」等の地域の特徴を抽出した。第 2 回会議で、JA の空き店舗を利用し地域の活性化と住民の生きがいや交流の場を作ることを目的とした“産直＋憩いのスペース”を提案し、2011 年 6 月 23 日に「笑んがわ市」のオープンが決まったとのことである。

「笑んがわ市」は毎週木曜、10 時～14 時に開催されており、店舗スペースは野菜や加工品の産直コーナー、隣接する事務所には会員制のお茶コーナー（憩いの場）が設けられている。節分やお花見など季節に合わせたイベントや健康相談、講習会なども企画され、年間を通じて地域内外の方々に訪れて楽しんでもらえるような工夫がなされている。

公的な支出としては、オープン時の備品購入等に約 30 万円に市からの補助金を受けたのみで、以降は販売手数料やお茶コーナー・イベント収入、JA 店舗や自動販売機の管理費といった収入をもとに運営している。当初の収支はほぼトントンであったが、現在は 1 か月あたり約 20,800 円の利益を出している⁸。「笑んがわ市」の取り組みの結果、地区内外の方に認知され、地域内外、特に外部との交流が増えたことや野菜や加工品を出荷する高齢者の生きがいにつながったことを良かった点として評価している。交流の具体事例としては、外部からの来客に対して、当初地域の高齢者はあまり良い顔をせず関わろうとしなかったのが、回数を重ねていくごとにその対応は変化していき、今では言葉の通じない外国の方とも交流を持ち、明るく元気になっていったという。このように地域に良い効果をもたらしている一方で、スタッフの給与確保、新規スタッフの募集、高齢化による出荷登録者数減による産直売上への減少などが今後の運営課題として挙げられた。

3.1.2. 波多コミュニティ協議会

波多地区は雲南市の南西端に位置しており、雲南市役所まで約36km、最寄りの支所でも16kmほどの距離がある。鳥根県から広島県側への玄関口となっており、山間部であるため冬には積雪に見舞われることが多い。かつては豊富な森林資源をもとにした木炭、林業が盛んであったが、現在の地域産業としては石材店があるくらいとなっている。表3の地区概要にもあるように、今回訪れた3組織の中では最も人口が少なく、高齢化率が高くなっている。地区にあった保育所は2006年度に統合し、2008年度には小学校も統合しており、通学のためには地域外へ足を延ばす必要がある。高齢者のみの世帯も多く、中には高齢化率100%の自治会もある。

表3：波多コミュニティ協議会・地区概要

交流センター		波多交流センター（旧小学校）			面積	25.7km ²	
人口	316人	世帯数	145世帯	高齢化率	52.22%	自治会数	16自治会
活動内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・地域コミュニティによる買い物支援「はたマーケット」 ・地域内交通「たすけ愛号」 ・喫茶デー（近所同士の交流、引きこもり防止、安否確認等の場） ・波多温泉満壽の湯運営（指定管理） ・宿泊施設さえずりの森運営 ・EM石けんづくり 							
（地区情報：2017年3月時点）							

出所：波多コミュニティ協議会（2017）を基に筆者作成

波多コミュニティ協議会は、1982年のしまね国体の際に、波多地区が相撲大会の会場に指定され、その運営のための組織として波多自治会が改編されて設立した。認可地縁団体の法人格を有して活動しており、雲南市発足の際に現在の地域自主組織というかたちになったという歴史を持つ。

協議会の体制⁹としては、波多コミュニティ協議会の職員が事務局長、交流センター主事、施設管理者（常勤）と、福祉・生涯学習推進委員、集落支援員（非常勤）の5名で、人件費は雲南市交付金及び事業収入によってまかなわれている。波多温泉「満壽の湯」の職員として地域づくり応援隊員が1名（2016年度から2年間）とパートタイム職員8名がいる。パートタイム職員には80歳以上の方も従事しており、地域の高齢者の雇用確保につながっている。また、さえずりの森の運営にもパートタイム職員として4名が雇用されている。

コミュニティ協議会の経理区分については、コミュニティ一般事業・地域福祉事業・交流センター指定管理事業・波多マーケット事業・波多温泉「満壽の湯」指定管理事業・さえずりの森事業の法人税及び消費税の申告事務を波多地域出身の税理士に委託している。

波多コミュニティ協議会で力を入れている活動として、地域コミュニティによる買い物支援「はたマーケット」と地域内交通「たすけ愛号」の取り組みがある。以下ではこの2つの取り

組みと今後の活動方針について紹介する。

i) はたマーケット事業

波多地区には、旧小学校を活用した交流センターの中に地域商店の「はたマーケット」が設置されている。

2014年の3月末、地域に唯一の商店がなくなることが決まると、車を持たない住民や高齢者から不安の声があがったため、雲南市からの紹介で、全日本食品(株)から役員に対して「マイクロスーパー」の提案を受けたのが開設のきっかけである。総会で開設への取り組みの承認を得て、全日食への加盟申請が承認されてからは開店資金の捻出が課題となった。公益財団法人ふるさと島根定住財団から事業採択で200万円の交付を受けたほか、役員が地域の各個人に説明にまわり、会員に対して1口2,000円で資金の寄付を募った。また、日本政策金融公庫から250万円を借入した¹⁰。改装工事、設備工事、備品納入の契約締結ののち、同年10月に「はたマーケット」はオープンした。翌年には一般酒類小売業の免許、たばこ小売販売業の許可を取得し、地域のニーズを満たすよう取扱商品の幅を広げていった。

当初650品目であった取扱商品は800品目にまで増え、利用者数は1日平均34.6人(レジ通過)ほどとなっている。販売価格は大手スーパー並みで、家から近いということだけでなく「安いからここで買う」という利用者も多い¹¹。マーケットの隣には喫茶コーナーが設置されており、買い物に来た人同士では「元気だったかね」「家で何しちよるかね(何しているの)」といった世間話が交わされている。協議会では、はたマーケットの運営を単なる収益事業ではなく、住み慣れた地域で暮らし続けるための福祉事業として位置付けており、外出支援、さりげない見守り活動にもつなげている。

はたマーケットの販売業務に際しては、交流センター内の事務局職員5人が役割分担をして運営を行っている。普段は同じ建物内の交流センター事務室で業務にあたっており、来客時や商品陳列等の時に対応するという体制をとっている。事務局職員は雲南市からの地域づくり活動交付金で波多コミュニティ協議会が雇用しており、長期休みなどには学生のボランティアなども入ることから、販売業務には人件費はほとんどかかっていない。売上は月に130～140万円ほどで、年間約1,600万円となっている。諸経費を差し引くとほぼ収支ゼロで運営してきているが、2016年度は10万円ほどの利益が出たという¹²。

ii) 地域内交通「たすけ愛号」

波多地区では、2009年度から地域内交通である「たすけ愛号」の運行を開始した。車を持たない高齢者や一人暮らしの住民からの、気軽に頼める交通機関があればとの要望に応えたもので、今では地域に無くてはならないものとなっている。

運行開始当初は20人のボランティア運転手が登録されており、利用には前日予約が必要だったが、現在は主に交流センター内の事務局職員が運転を行い、運行時間は原則としてセンターの勤務時間内であれば即時利用可能としている。1日あたり4.9人の利用(2016年度)で、利

用用途としてはマーケット（49%）、交流センター（17%）、診療所（12%）、その他に温泉やバス停、知り合い宅、ATMの送迎などである¹³。当初200円だった利用料は一時期100円になったものの、現在では無料送迎で運行している¹⁴。

波多コミュニティ協議会では、第2次波多地区振興計画をもとに2016年度から2020年度にかけていくつかの活動を推進している。地域福祉活動では共助による安全な地域づくり体制の推進を図るとし、防災体制の機能強化、「たすけ愛号」の継続を行っている。また、地域づくり活動では「さえずりの森」、波多温泉「満壽の湯」の活用による交流の場づくりを進めるほか、波多マーケットを活用した地域商品づくりにも着手したいとしている¹⁵。具体的には、全日食によって波多マーケットに商品を運んできたトラックの空きスペースに地域の農産物を積んでもらい、外部への流通を図るといったものだ。このような構想はあるものの、事業化のノウハウをもった世話役がいなかったため計画は難航しているという¹⁶。

定住推進事業として住みよい波多をPRしておりIターン・Uターンにつなげよう、と情報発信にも力を入れている。ホームページ等の活用のほかに、地域の情報を波多出身者へ届ける取組みでは、1口2,000円（半分は郵送代、もう半分は寄付として納入）で希望者へ発送を行っている。年末には300通を発送し、年々増加傾向にある。しかしながら、現在空き家バンクにもすぐ住めるような物件は無く、地域に学校も無いことから若者の移住は難しいとのことである¹⁷。

3.1.3. 海潮地区振興会

海潮地区のある雲南市大東町は松江市と隣接しており、JR木次線や道路が通っているなど、市内では交通アクセスの比較的良好な地域である。今回訪れた地域自主組織の中でもっとも人口規模が大きく、昭和の大合併前の海潮村の時代から教育村として優良村・模範村として表彰を受けていたなど、教育に力を入れていることもあり、小中学校が存続していた。表4に地区概要、活動内容をまとめている。

旧海潮村は昭和の合併後に大東町となり、地元中学校の校舎改築をきっかけに、地域の想いを実現するために地域が自発的に一丸となってまとまることになったのが海潮地区振興会の始まりである。2005年7月、雲南市の地域自主組織として登録して今の形態になった。従来との違いは、まず地域内のすべての各種団体、グループを加えたこと、そして会費を上げてまちづくりの経費に充当することにしたことの2点である¹⁸。

海潮地区振興会では、2004年の雲南市誕生から2年ほどして、2007年～2010年度にかけての「地域づくり計画」を策定した。地域活動が自立した取り組みとして持続的・継続的に実行されるためには、地区づくり計画と地区自主組織（地域振興会）を確立させ、地区をあげた取り組みとしていくことが求められるという認識からである。計画では、農林業等の農業振興、健康・生活環境改善、福祉・子育て支援・生涯学習、伝統文化継承・イベント交流、定住促進・地域活性化の5つの分野ごとに、現状及び課題・方向性と取り組み事業内容をもとにした目標（期待される事業効果）を設定している。現在、地区での総合計画はないものの、概ねこの計画の拡大で様々な事業に取り組んでいる。

表 4：海潮地区振興会・地区概要

交流センター	海潮交流センター（基幹集落 C・旧公民館）				面積	38.36km ²	
人口	1,700 人	世帯数	500 世帯	高齢化率	41.4%	自治会数	15 自治会
教育施設	中学校（27 人）、小学校（62 人）、こども園（16 人）						
活動内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・子育て支援事業（うしおっ子ランド（2015 年度まで。2016 年度からは認定こども園となり、市が運営）うしお児童クラブ） ・温浴施設「桂荘」の指定管理・運営 ・ため池百選「うしおの沢池」整備事業 ・観光ルート整備事業（観光マップ作成等） ・ボランティアガイドの養成・PR、観光地整備・夜神楽大会 ・うしお郷土館の整備（民具の展示・概説発行） ・定住対策事業（定住支援・空き家リフォーム事業・空き家調査・田舎暮らし体験ツアー・UI ターン交流事業） ・「うしおまつり」ほか文化活動・地区体育大会ほか体育関係事業 ・安全安心な地域づくり、各種グループ活動事業支援 ・福祉事業（一人暮らし高齢者交流・認知症予防・給配食サービス支援・要援護者避難支援事業） 							
（地区情報：2017 年 3 月時点）							

出所：海潮地区振興会（2017）を基に筆者作成

以下では振興会が手掛けている教育・子育て支援事業、収益事業である「桂荘」の運営、力を入れている交流人口の増加について、また、ヒアリングの際に伺った行政とのかかわり方や今後の課題についても詳述する。

i) 教育・子育て支援事業

以前より教育に力を入れてきた海潮地区では子育て支援事業が手厚く整備されてきた。まず、未就学児に対しては幼稚園放課後の預かり保育を担う「うしおっ子ランド」を運営していた。幼稚園の隣に設置され、一時預かりを含めて園児 14 人が利用していた¹⁹。また、小学 1～5 年生を対象にした「うしお児童クラブ」も運営している。民間施設を活用して放課後の学習機会を設けるほか、カヌー体験や春休みの散策などのイベントもある。こちらは域内の小学生 33 人が登録している²⁰。

ii) 温浴施設「桂荘」の運営

海潮地区振興会では、収益事業として市からの指定管理を受けて温浴施設の運営を行っている。運営ということで、地域住民からは「リスクがある」といった反対意見も少なからずあった。請負当初は施設運営のノウハウもなく、お客様から厳しい意見をもらうこともあったが、日々スタッフが試行錯誤しながら運営しているという。指定管理を受けた 2012 年に老朽化から全面的にリニューアルしたが、その後は細かな部分には市からの財政措置がなかなか得られないことがほとんどで、収益から少しずつ資金を捻出して施設の修繕にあてている²¹。訪問者は年 4% ベースで増え続けており、アンケートによると 36～37% が松江からの若い人となっている²²。食事処や露天風呂の要望があるものの、増築費の確保が難しく、人件費等がさらに

必要となることから、事業の拡大は行わない方針とのことである。

iii) 交流人口の増加

人口減少への対応策の一つとして、交流人口の増加を推進している。例えば、うしおの沢池整備事業は、ため池百選に選ばれた「うしおの沢池」の環境保全と同時に、観光価値の向上につなげようとする試みで、遊歩道の整備や、地域の小学生による桜・カエデの植樹、生態系修復・保全活動看板を設置するなどの取り組みを行っている。他には観光マップの作製、郷土館の整備、地元の観光ボランティアガイドの養成により魅力向上につとめている²³。

田舎暮らし体験ツアーでは、笹巻きづくり体験やそば打ち体験、ホテル・夜神楽の鑑賞を行っている。交流人口を増やすことで域外の人に興味を持ってもらい、Iターン・Uターンにつなげることも意識している。しかし、交流事業では人口増以上に、外部の方々との交流の中で地元の魅力を再発見し、地域住民の意識改革につながることを重要視しているとのことである²⁴。

iv) 行政とのかかわり

行政に期待することとしては、専門的に支援できる人材を配置する「人的支援」、自助努力だけではどうしても賅いきれない部分への「財政支援」、投資規模が大きいハードとしてのハコを準備する「拠点づくり」の3点があげられている²⁵。拠点づくりでは、施設の用意は行政に支援してもらうものの、運営は住民で行う仕組みが望ましいとしている。運営にあたっては運転資金、積立金が必要で、拠点での交流機能強化の手段として「食」の機能の有効性に着目している。

v) 今後の課題

海潮地区の今後の課題として次の4つが挙げられる²⁶。まず、地域に関しては生活インフラの維持確保、そして教育施設の存続を挙げている。従来から教育に注力していたこともあり、地域内に教育施設を残しておくことは非常に重要であると認識している。閉校は将来的に地域内の人口減少に拍車をかけるからである。次に人材育成である。組織の新陳代謝と後継者の育成が必要であり、さらに若者に興味を持ってもらい、取り組んでいく体制づくりをすすめるためには一定の報酬水準の確保しなければならない。3つ目として、責任の所在を明らかにすることが挙げられている。現在の会長個人の責任が大きく、次のなり手を確保するうえでも課題となっている。また、現状では金融機関からの借り入れが組織としてできないため、会計の規模増大と種類増に伴い、会計・税の取り扱いをするための新たな法人格が必要であるとしている。一般会計規模は約1,500万円（2015年度予算ベース）²⁷で、さらに交流センター、温浴施設等の指定管理会計や基金会計等がある。収益事業があるため複式簿記が必要で、会計士や税理士といった専門家のかわりが求められる。さらに収益を非収益事業に投資できるような仕組みが望ましいともしている。

3. 2. 榎吉田ふるさと村

雲南市の南端、吉田地区は雄大な中国山地を挟み、広島県との県境に位置している。豊富な森林資源から作られる木炭、良質な砂鉄、さらに粘土質の良質な土がたたら製鉄に適しており、和鉄生産の中心地として栄えてきた。菅谷たたら山内、鉄の歴史博物館、鉄の未来科学館など製鉄の歴史を伝える施設が多く存在する。また、島根県 PR のための「しまねスーパー大使」にも任命されているキャラクター、鷹の爪団の吉田くんのふるさとであるとされている。表5は吉田ふるさと村の概要をまとめたものである。

表5：吉田ふるさと村概要

中核施設		(株) 吉田ふるさと村 本社			設立	昭和 60 年 4 月	
資本金	6,000 万円	年商	4 億 2,661 万円	従業員	67 名		
人口	1,767 人	世帯数	651 世帯	高齢化率	44.65%	面積	113.98km ²
事業内容							
<ul style="list-style-type: none"> ・ 農産加工品の製造・販売 ・ 水道施設工事業・簡易水道の管理 ・ 市民バスの運行 ・ くつろぎの掛け流しの宿「清嵐荘」の運営 ・ 旅行業 ・ 原料生産事業 ・ 立ち寄り軽食「TATALOVER ～たたらば～」の営業 <p style="text-align: right;">(年商：2016 年度実績、地区情報：2017 年 9 月時点)</p>							

出所：(株) 吉田ふるさと村 (2017a)、(株) 吉田ふるさと村ホームページ「会社概要」、(株) 吉田ふるさと村へのヒアリング調査結果を基に筆者作成

松江自動車道雲南吉田 IC から旧吉田村を走る県道 38 号線沿いの JA の奥に株式会社吉田ふるさと村の社屋はある。地域運営組織としては事業組織単独型に分類され、株式会社形態をとりながらも、経済活動と同時に地域のための活動を行っている。同地区では雲南市の地域自主組織、吉田地区振興協議会も活動を行っているが、それ以前より急速に進む人口減少と高齢化から「むら」存続の危機感を背景に、地域密着型第 3 セクターとして地域産業及び雇用の場の創出を目的として 1985 年に設立された。設立時の出資構成は、雲南市（当時は吉田村）が 1,500 万円で 25%、森林組合や農協といった法人・団体が 2,815 万円で 48%、残り 27% は住民や出身者といった個人 106 人に 1 株 5 万円で出資を募り、1,685 万円という内訳となっていた²⁸。設立時に行政が出資してはいるものの、村（現雲南市）が損失補てんをしないという約束で運営にあたっている。

i) 地域産業の創出

現在、吉田ふるさと村では地域産業として主に7つの事業²⁹を手掛けている。以下ではそれぞれの事業内容について概説する。

① 特産品の開発及び製造・販売

一番の収益事業である特産品の製造販売では、地元農家と契約し栽培された原料を使用し、食品添加物を一切加えず、すべて手作りで加工されている。安心安全な食品を届けるとともに、手作業によって異物混入のリスクを減らしている。社屋に併設された農林水産物処理加工施設は国からの補助を受けて平成7年9月に竣工したもので、調味料やスパイス、杣つき餅、乾物、さらに冷凍食品など幅広い商品の加工製造・発送が行われている。販路としては、県人会や出身者の紹介など血縁、地縁で拡大してきたものが多い。

② 公共団体の行う業務の受託

- ・簡易水道施設の管理
- ・雲南市民バスの運転業務

JRの撤退後、行政からの委託を受けて、市内広域路線の「雲南市民バス」、域内のデマンド方式バス「吉田地域バス」を車両8台、運転手10名体制で運行している。

③ 管工事業、水道施設工事業

社内に技術者を雇用し、給排水衛生設備工事や上水道排水管敷設工事を行っている。

④ 温泉宿泊施設「清嵐荘」の経営（指定管理）

昭和37年に開業し、旧吉田村と旧木次村が共同で運営する公営施設として運営されてきたが、合併に伴い指定管理者制度導入されてから吉田ふるさと村が経営にあたっている。施設の老朽化から来年度、市の予算での建て替えが予定されており、その後の指定管理者については決まっていない。

⑤ 野菜と原木椎茸の栽培

休耕地を活用し、自社内での商品の材料となる原料生産事業にも着手している。専従の社員1人と地元の方々との協力のもと、化学肥料、農薬を使わない有機栽培を行っている。

⑥ 地域資源を活用した旅行商品の企画・販売

たたら製鉄やヤマタノオロチ伝説などの歴史・文化を活用したツアー、手配型旅行を企画、実施している。県のプロポーザル委託として「たたら里周遊バス」といった事業も行っている。現時点では採算がとれておらず、民間企業企画ゆえにチラシなどを公的施設の棚に置いてもらうのが難しいといった課題もある。

⑦ 飲食店の経営

道の駅内の立ち寄り軽食「TATALOVER～たたらば～」を営業し、雲南市の食材、開発した商品を使用した特徴のある食事、デザートを販売している。

ii) 地域雇用の創出

設立時の目的である地域雇用の創出に関して、2017年6月1日時点での従業員数は67名で、

うち 50 名以上は正規雇用である³⁰。地域の雇用創出に確実に寄与してはいるものの、給与水準や時期による仕事量の増減にどのように対応するかが課題となっている。また、温泉宿泊施設「清嵐荘」では現在 20 名弱の雇用があるものの、建て替え期間中、建て替え後の運営が未定であることから雇用をどのように維持するか検討しなければならないという問題もある³¹。

3.3. あば村運営協議会

阿波地区は岡山県津山市の北端、鳥取県との県境に位置している。平成 17 年に加茂町、久米町、勝北町とともに津山市に編入合併するまでは阿波村（あばそん）として存在していた。過疎化が進行しており、合併時の人口は県下最小であった。現在は地区人口 536 人、世帯数 223 世帯、高齢化率 45.0%となっている³²。市役所本庁からは約 30km と離れており、地区内に鉄道路線はないため、公共交通機関は市営の路線バスのみである。中国山地の豊かな森林のもと林業を基幹産業としてきたが、輸入木材増加による取引価格の下落、後継者不足などを背景に衰退の一途をたどり、平成には限界を迎えることとなった。

表 6：あば村運営協議会、地区概要

中核施設		あば商店			面積	42.07km ²	
人口	536 人	世帯数	223 世帯	高齢化率	45.0%	自治会数	8 自治会
活動内容							
<u>町内連合会（総務部）</u> ・ 防災、防犯、人事 ・ 子供の居場所づくり <u>NPO 法人エコビレッジあば（環境福祉部）</u> ・ 高齢者買い物支援：過疎地有償運送 ・ 有機農法の実践、拡大 <u>一般財団法人あばグリーン公社（農林事業部）</u> ・ 農産加工品開発 ・ 農地保全 <u>合同会社あば村（エネルギー事業部）</u> ・ ガソリンスタンド経営 ・ 購買事業 ・ 間伐材再利用、再エネ導入 <u>あば交流館（交流・発信部）</u> ・ グリーンツーリズム事業の展開 ・ 各種交流イベント開催							
（地区情報：2017 年 1 月時点）							

出所：あば村運営協議会（2017）、住民基本台帳（2017 年 1 月 1 日現在）を基に筆者作成

「あば村」は地域運営組織としては、協議組織連携型に分類される。協議機能をあば村運営協議会がもち、実行機能は町内連合会、合同会社あば村、財団法人あばグリーン公社、NPO エコビレッジ、交流館・出張所の 5 つの組織が担っている。今回の調査においては、2017 年

8月8日にあば村運営協議会を訪れ、元津山市職員で、現在は協議会の職員とあばグリーン公社を兼務されている皆木氏に阿波地区全体での「小さな拠点づくり」についてヒアリングを行った。以下は、皆木氏へのヒアリングおよび、あば村運営協議会（2017）に基づく。

まず、あば村での取り組み経過に関して、2008年、津山市の住民自治協議会モデル事業として、連合町内阿波支部（8自治会）を中心に阿波まちづくり委員化が発足したのが阿波地区における地域運営組織のはじまりである。2010年度には阿波まちづくり協議会において環境に特化した村づくり「エコレッジ阿波構想」を策定、翌年にはまちづくり協議会、あばグリーン公社、NPO、行政で「エコレッジ阿波推進協議会」を結成し、事業の推進にあたることとなる。また、全世帯を対象とした暮らしの聞き取り調査を実施し、地域のニーズ等を抽出した。これらをもとに、「過疎地有償運送事業」、アヒル農法、間伐材を集荷・チップ化して温泉燃料にする実証実験「木の駅プロジェクト」といった様々な実践的な取り組みが開始されていくこととなった。また2014年2月には、阿波地区に住む住民134人が「社員（出資者）」となって「合同会社あば村」が設立された。設立のきっかけは地区に唯一のガソリンスタンドが撤退したことで、全世帯アンケートを実施し、どのような形でガソリンスタンドを運営させるかを協議して「住民が社員（会社法では社員とは出資者のことを指す）となって会社を設立する」ことを決めたという。このように様々な取り組みが実施され運営主体が増えていく中で、エコレッジ阿波推進協議会はあば村運営協議会へと名称を変え、現在の5つの事業部を統括・調整し、地域の運営にあたっている。

i) 小さな拠点づくり

あば村では地域運営のマニフェスト、“あば村づくり3本の矢”の第一の矢として、小さな拠点づくりを掲げている。あば村における小さな拠点づくりは2012年度から開始され、地元関係団体や個人、専門家による円卓会議として「新しい村のかたち検討委員会」が発足し、地区中心部に集まっている公共・公益施設に対して再度、それぞれの施設の役割を検討し、異なる分野や機能の事業や施設を複合化、連携させていった。阿波地区の中心部南北300m×東西200mに配置された、①GS（ガソリンスタンド）拠点、②小学校跡地、③市役所阿波出張所、④あば交流館・温泉の4つの核施設に生活支援、地域振興などの拠点機能を持たせている。これらの拠点をあば村運営協議会が持続可能な地域経営、地域運営にむけてマネジメントし、行政（津山市）は基幹公共交通、行政窓口、緊急対応、地域支援機能の維持などをサポートするといった関係にある。拠点中心部から離れた地域に住む車を持たない高齢者に対しては、生活支援として市営阿波バスと過疎地有償運送により移動の足を確保している。

GSを地域拠点とした地域生活支援に特に力を入れている。GS経営単独では採算性が難しいことから、購買、地元スーパーと連携した宅配事業、お試し住宅など複数の事業を組み合わせることで収益性を模索している。経営は非常に苦しいとのことだが、これらの地域活性化ビジネスへの積極的挑戦が地域生活支援・見守りプラットフォームの構築につなげていきたいとしている。

ii) あば村宣言

115年の歴史を持つ村が2005年に津山市と合併してから、地域には合併前以上に課題が山積していた。合併時708人(2005年3月)であった人口は563人(2015年1月)にまで減少し、地域の小学校は閉校、幼稚園は休園、JAのガソリンスタンドの撤退、役場(支所)規模縮小など、“ないものだらけの逆境のデパート”状態³³であった。この逆境に抗して、あば村運営協議会は2014年4月より「あば村宣言」を発表した。「合併から10年、いま再び村がはじまる」と改めて村を新しい自治のかたち、心のふるさととして位置付ける宣言であった。行政単位との区別をはかるためあえて“あば”をひらがな表記にし、宣言の象徴となるロゴも作成した。翌年2月に開催されたあば村宣言記念フォーラムには人口の約2割にあたる110人が参加し、住民たちの地域運営に対する意識の共有、再認識につながった。

iii) 今後の展望

阿波地区ではあば村宣言後、2016年3月に「あば村地域再生計画」が国の認定を受け、実施段階に入っている。都市住民・企業・NPO・大学・専門家などの外部と、あば村運営協議会及び構成機関が協働することで、①「小さな拠点」の形成・運営、②あばブランドの開発・流通、③都市農村交流・定住推進、④環境に配慮・特化した村づくり、⑤地域まるごと総合商社化といった複合的な取組みの活発化を図るものである。地域の支え合いと地域への共感者の獲得による持続的な地域運営を目指しているという。

以上、ここまで概観してきた各地域運営組織の運営形態、活動事業、行政機能の代替などに関して、下表7のようにまとめられる。

表7：各地域運営組織

	中野の里づくり委員会	波多コミュニティ協議会	海潮地区振興会	（株）吉田ふるさと村	あば村
組織形態	地域自主組織	地域自主組織 (認可地縁団体)	地域自主組織	第三セクター (株式会社)	合同会社、NPO 法人、一般財団 法人等
地域運営組織分類	一体型	一体型	一体型	分離型 事業組織単独型	分離型 協議組織連携型
協議機能	総会	総会	総会	—	あば村 運営協議会
実行機能	総務企画部、ふるさと振興部、福祉部、生涯学習部、体育部、シニア部、児童ネットワーク部	地域づくり部 施設管理部 地域福祉部 生涯学習部	総務部、地域づくり部、教育文化部、福祉部、体育部、女性部	社内各事業部	合同会社あば村、あばG公社、NPO エコビレッジ等
指定管理	交流センター	交流センター 波多温泉 「満寿の湯」	交流センター 温浴施設 「桂荘」	市温泉宿泊施設 「清風荘」	「あば交流館」、 阿波保健福祉 センター浴室棟
地域交通	—	「たすけ愛号」	—	「雲南市民バス」、 「吉田地域バス」運営	「市営阿波バス」、 過疎地有償運送
購買支援	「笑んがわ市」	「はたマーケット」	—	—	あば商店
人口対策	—	情報発信、 UI ターン促進	定住対策事業	雇用創出	空き家活用、 移住相談員の 配置等
子育て支援事業	放課後子供教室	—	うしおっ子ランド、うしお児童クラブ	—	—
総合計画	策定	策定	策定 (継続利用)	—	「あば村宣言」、 地区再生計画 (津山市)

注：地域運営組織の組織形態の分類については、地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議（2016）「地域の課題解決を目指す地域運営組織－その量的拡大と質的向上に向けて－最終報告」に沿って行った。ただし、地域運営組織の定義、組織形態の分類に関して、今後も議論を要するであろう。

出所：各団体へのヒアリング調査結果を基に筆者作成

4. おわりに

調査のまとめより、各々の地域運営組織はそれぞれの地域課題や特性に応じて個性豊かな活動を行っているといえよう。また、一口に地域運営組織といっても、その設立の文脈や運営の

あり方は様々であることを理解することができた。しかしながら、その一方で、いくつかの疑問点や課題も存在する。

雲南市では地域自主組織の活動が第3ステージ“新しい公共の創出”を目指す段階にあるとして、行政と並ぶ公共サービス提供主体として位置付けている。ほとんどの組織が行政機能の代替予定はないと答えていたが、新たな公共サービスの創出を始め、地域自主組織の今後の役割と業務についての潜在的な可能性は大いにあるものと期待できる。ただし、雲南市は地域自主組織を整備し、各組織に活動支援金を拠出することで結果的には支出増となっている。全国展開するにあたり、行政・自治体の支出増に対する効果が果たして見合ったものとなっているかどうかということがある。地域の持続的発展のため産業創出、移住促進に力を入れる組織がある一方で、地域で暮らしてゆくために目前の生活支援に注力し、将来的には縮充という選択肢もあるといった組織もある。小さな拠点、地域運営組織の推進は政策的にどのように評価すべきであるか。また、地域住民の参加意識や満足度、地域発展の実感度を今後把握していくことも検討課題の一つと考えられる。

また、収益事業に関して、会社形態をとっている組織においては、収益の安定化というのはある程度自己責任的な部分もあるかもしれないが、特に指定管理はほとんどの組織が請け負っていることから、より利益を確保できる仕組みづくりが重要であろう。そのためには、行政側からの利益確保のための支援やインセンティブ付与などを検討することも必要と考えられる。

今後の研究の方向性としては、今回はあまり触れることができなかった運営形態のあり方についても、組織の形態による自治体とのかかわり方の違いも検討するため、他地域の地域運営組織についての事例を調査し、比較分析することも必要であろう。本稿では、形態の異なるそれぞれの地域運営組織の実態を抽出したが、政府は地方創生の施策の一つとして小さな拠点、地域自主組織を推進していることから、今回の課題を踏まえて、今後の地方創生の方向性やあり方について検討することも視野に入れたい。

注

- ¹ 小学校区など、複数の集落が散在する地域において、商店、診療所などの日常生活に不可欠な施設・機能や地域活動を行う場所を集約、確保し、周辺集落とのコミュニティバス等の交通ネットワークで結ぶことで人が集い、交流する機会が広がっていく、集落地域の再生を目指す取り組み。
- ² 本研究ノートは、2017年8月7日～10日に、立命館大学政策科学研究科の正課科目である「リサーチ・プロジェクト」の教員および大学院生が共同で行った実地調査の結果をまとめたものである。
- ³ 総務省地域力創造グループ地域振興室（2016）「暮らしを支える地域運営組織に関する調査研究事業報告書 平成28年3月」p.10
- ⁴ 同上、pp.11-15
- ⁵ 地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議（2016）「地域の課題解決を目指す地域運営組織－その量的拡大と質的向上に向けて－中間とりまとめ（概要）」
- ⁶ 地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議（2016）「地域の課題解決を目指す地域運営組織－その量的拡大と質的向上に向けて－中間とりまとめ」p.3
- ⁷ 本節は、雲南市（2017）、雲南市政策企画部地域振興課（2017）、2017年8月8日に実施した雲南市政策企画部地域振興課へのヒアリング調査に基づく。
- ⁸ 笑んがわ市運営委員会（2017）「笑んがわ市の活動について」（中野の里づくり委員会 視察資料）p.14
- ⁹ 波多コミュニティ協議会（2017）「波多コミュニティ協議会」（波多コミュニティ協議会視察資料）p.6
- ¹⁰ 同上 p.11
- ¹¹ 2017年8月7日（月）波多コミュニティ協議会へのヒアリングより
- ¹² 同上
- ¹³ 波多コミュニティ協議会（2017）「波多コミュニティ協議会」（波多コミュニティ協議会視察資料）p.13
- ¹⁴ 2017年8月7日（月）波多コミュニティ協議会へのヒアリングより
- ¹⁵ 波多コミュニティ協議会（2017）「波多コミュニティ協議会」（波多コミュニティ協議会視察資料）p.16
- ¹⁶ 2017年8月7日（月）波多コミュニティ協議会へのヒアリングより
- ¹⁷ 同上
- ¹⁸ 海潮地区振興会（2017）「海潮地区振興会の活動」（海潮地区振興会 視察資料）p.3
- ¹⁹ 同上 p.9。うしおっ子ランドは2015年度までは地域が運営していたが、2016年度から認定こども園に移行し、雲南市が運営している。
- ²⁰ 同上 p.10
- ²¹ 2017年8月8日（火）海潮地区振興会へのヒアリングより
- ²² 同上
- ²³ 海潮地区振興会（2017）「海潮地区振興会の活動」（海潮地区振興会 視察資料）pp.13-15
- ²⁴ 2017年8月8日（火）海潮地区振興会へのヒアリングより
- ²⁵ 海潮地区振興会（2017）「海潮地区振興会の活動」（海潮地区振興会 視察資料）p.32
- ²⁶ 海潮地区振興会（2017）pp.33-34
- ²⁷ 同上 p.34
- ²⁸ ㈱吉田ふるさと村（2017a）「地域密着型第3セクターの歩み」（吉田ふるさと村 視察資料）p.2
- ²⁹ ㈱吉田ふるさと村（2017b）「(株)吉田ふるさと村会社案内」pp.5-6
- ³⁰ ㈱吉田ふるさと村（2017a）「地域密着型第3セクターの歩み」（吉田ふるさと村 視察資料）p.2
- ³¹ 2017年8月7日（火）㈱吉田ふるさと村へのヒアリングより
- ³² 2017年1月1日住民基本台帳より
- ³³ あば村運営協議会（2017）「逆境から未来を拓く、あば村宣言と「小さな拠点」づくり 平成29年あば村紹介」p.13

参考文献

- 天池恭子 (2017) 「地域運営組織を担う人材の育成・確保－地域の課題解決に向けて－」『立法と調査』 No.393、参議院常任委員会調査室・特別調査室、pp.28-41 < http://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/rippou_chousa/backnumber/2017pdf/20171002028.pdf > (2018年1月22日最終アクセス)
- 小田切徳美 (2016) 「地域運営組織をめぐって－その性格と論点－」(内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局「第1回地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議」資料3)、平成28年3月1日 < http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiisana_kyoten/rmo_yushikisyakaigi/h28-03-01-siryou3.pdf > (2018年1月22日最終アクセス)
- 北井弘 (2013) 「小規模多機能自治の担い手として、地域自主組織が交流センターを拠点に活動」『ガバナンス』 No.150、ぎょうせい
- 坂本誠、小林元、筒井一信 (2013) 「【食料・農業・農村】研究ノート 全市区町村アンケートによる地域運営組織の設置・運営状況に関する全国的傾向の把握」『JC 総研レポート』 vol.27、一般財団法人 JC 総研、pp.23-33 < http://www.jc-so-ken.or.jp/pdf/ja_report_writer/H-Kobayashi/27-13AU-H-Kobayashi02.pdf > (2018年1月22日最終アクセス)
- 市町村アカデミー (2016) 「アカデミー「研修」の現場を行く！ 鳥根県雲南市 小規模多機能自治への挑戦」『機関誌アカデミア』 vol.118、pp.42-47
< http://www.jamp.gr.jp/academia/pdf/118//118_09.pdf > (2018年1月22日最終アクセス)
- 総務省 (2016) 「暮らしを支える地域運営組織に関する調査研究事業報告書」(座長：小田切徳美)
< http://www.soumu.go.jp/main_content/000405694.pdf > (2018年1月22日最終アクセス)
- 地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議「地域の課題解決を目指す地域運営組織－その量的拡大と質的向上に向けて－中間とりまとめ」内閣官房まち・ひと・しごと創生本部、平成28年8月10日 < https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiisana_kyoten/rmo_yushikisyakaigi/h28-08-10.html > (2018年1月22日最終アクセス)
- 地域の課題解決のための地域運営組織に関する有識者会議「地域の課題解決を目指す地域運営組織－その量的拡大と質的向上に向けて－最終報告」内閣官房まち・ひと・しごと創生本部、平成28年12月13日 < https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiisana_kyoten/rmo_yushikisyakaigi/rmo_yushikisyakaigi-saishuuhoukoku.pdf > (2018年1月22日最終アクセス)
- 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局 内閣府地方創生推進事務局「小さな拠点・地域運営組織の形成に関する取組」(小さな拠点・地域運営組織の形成に関する都道府県担当者説明会資料1)、平成28年9月26日 < <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/about/chiisanakyoten/h28-09-26-siryou1.pdf> > (2018年1月22日最終アクセス)

参考資料

- あば村運営協議会 (2017) 「逆境から未来を拓く、あば村宣言と「小さな拠点」づくり 平成29年あば村紹介」(2017年8月8日 あば村運営協議会 視察資料)
- 海潮地区振興会 (2017) 「海潮地区振興会の活動」(2017年8月8日 海潮地区振興会 視察資料)
- 雲南市 (2017) 『雲南市勢要覧2017』
- 雲南市政策企画部地域振興課 (2017) 「小規模多機能自治による住民主体のまちづくり～雲南市の地域自主組織～」(2017年8月8日 雲南市政策企画部地域振興課 視察資料)
- 雲南市ホームページ「地域自主組織」 <<http://www.city.unnan.shimane.jp/unnan/kurashi/machidukuri/jisyusosiki/index.html>> (2018年1月22日最終アクセス)

笑んがわ市運営委員会（2017）「笑んがわ市の活動について」（2017年8月7日 中野里づくり委員会 視察資料）

株式会社 吉田ふるさと村ホームページ「会社概要」<<http://www.y-furusatomura.co.jp/gaiyou.html>>（2018年1月22日最終アクセス）

株式会社 吉田ふるさと村（2017a）「地域密着型第3セクターの歩み」（2017年8月7日 吉田ふるさと村 視察資料）

株式会社 吉田ふるさと村（2017b）「株吉田ふるさと村会社案内」（2017年8月7日 吉田ふるさと村 視察資料）

中野の里づくり委員会「まいすこ中野！笑顔満開プロジェクト 平成29年度～33年度 中野地区計画」

中野の里づくり委員会（2017）「地域自主組織 中野の里づくり委員会」（2017年8月7日 中野の里づくり委員会 視察資料）

波多コミュニティ協議会「第二次波多地区振興計画（平成28年度～平成32年度）」

波多コミュニティ協議会（2017）「波多コミュニティ協議会」（2017年8月7日 波多コミュニティ協議会 視察資料）

