



# 山形県の農山漁村地域づくりプランナーの取組

令和6年1月11日  
山形県農林水産部農村計画課

# 令和5年1月のOECDによるルーラルイノベーションに関する調査の概要

## 調査行程と調査項目

令和5年1月10日

### 県庁

- ・**県における農村地域づくりプランナーの取組**
- ・(高橋信博氏)創造的「地域プロデュース」
- ・多面的機能支払交付金制度による活動について
- ・県の地方創生施策（県総合計画）
- ・東北農林専門職大学の設置について

令和5年1月11日

### 朝日町

- ・農村政策、地域資源を活用した事業展開
- ・榎平の棚田ほか

### 西川町

- ・農林業の現状と今後

### 酒田市

- ・山形県酒造組合の取組
- ・酒造会社における事業継承、人材育成

令和5年1月12日

### 鶴岡市

- ・温泉旅館における事業継承、人材育成
- ・市の食文化創造都市の取組み
- ・加茂水族館の経営回復に至る軌跡

### 鮭川村

- ・山形大学アントレプレナーシップ開発センターの取組
- ・山形県ソーシャルイノベーション創出モデル事業の取組



## 農山漁村地域づくりプランナーとは

- 地域での話し合いや合意形成のため、自らの技術でワークショッププログラムを企画運営する能力を身につけた県職員。
- 農林水産省「農村プロデューサー養成講座」の実践編講師である高橋信博氏も、山形県職員時代から多様な地域づくりを実践してきたプランナーの一人。



# プランナーが行う地域づくり

農村集落を活性化させるには段階的な取組が重要  
プランナーはこれを円滑に進めるため地域に伴走



農家レストラン開店

様々なアイデア  
の実現に発展



廃校利用したCaféを開店



農村集落

関心

参加

発見

理解

実行

(動き出し)

地域づくりプランナーの伴走

行政支援

機運醸成

・シンポジウム開催

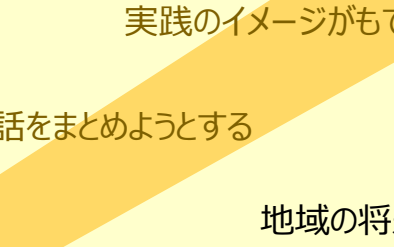
合意形成支援

・ワークショップ開催

新たな取組  
みの立上げ  
支援

・補助金等

# 地域づくりにおける“プランナー”の役割



更なる  
変革へ

地域のリーダーへ

地域の和を旨に行動できる

地域自ら実行して得た経験が次の行動への自信になる

成功体験

地域が行動計画をもとに実行に移す

実行

実践のイメージがもてる

話をまとめようとする

地域の将来像として地域自ら「行動計画」をまとめ上げる

行動計画

皆から意見を聞き出す

前のめりに参加する

皆で出し合った解決手法を整理して、スケジュールを立てる

納得解の探り合い  
自分たちが望む将来の姿を探求させる  
・いつやるか・誰が担うかを意識させる

地域の動き

再組立

課題を解消するための方法について地域皆で知恵を出し合う

課題整理

プラス思考の提案合戦  
強みを活かす・弱みを解消する・資源を活用する・不安要素をなくす

地域の資源として再認識し、地域皆で共有する

可視化

個々の気づきを地域で共有  
地域の強み・弱み・資源・不安要素を洗い出し

地域の資源について農家・住民が掘り起こす

掘り起こし

地域の気づきの場をつくる  
地域を歩き、みんなの目で発見・再認識

プランナーは地域に寄り添い  
地域住民が自ら動きだしたくなる仕掛けづくりなど、  
戦略的な準備や運営によるプロセスを通じて  
地域に内発的な変革を起こさせる!

# プランナーの取組実績例

## 朝日町榎平地域

高橋信博 農村PD (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo. 5)  
長岡直道 副主幹 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.13)

### ブランド化と地域通貨で地域の経済を回す



保全活動による  
美しい棚田景観の維持



棚田米のブランド化



(地域通貨)棚田チケット

## 鶴岡市由良地域

阿部 志美 主査 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.14)

### 豊かな水産資源を活かす体制づくり



地域内組織が協力し合っ  
て相乗効果を発揮



活性化委員会を設立し釣堀とカフェの運営



清掃活動や大漁まつりを実施

## 白鷹町 白鷹北部地域

高橋信博 農村PD (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo. 5)  
長岡直道 副主幹 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.13)  
高橋宏紀 課長補佐 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.17)  
下山智弘 課長補佐 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.19)  
安部佳奈子 技師 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.20)

### 若手のやりたいことができる環境づくりへ



6集落一体で共同活動



若手の活動拠点「中山ベース」



中山棚田草刈隊

「草刈隊」の結成



省力化機材の導入

## 南陽市漆山地域

嵐田孝樹 主任主査 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo. 9)  
芳賀敦子 主査 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.22)

### 基盤整備を核とした地域づくり



大区画化・ICT化と農地集積



目指すは「農業テーマパーク」

テスカパー  
農山漁村の  
宝 選定



鶴の恩がえし米



つや姫吟醸酒

地域づくり  
への発展

# 朝日町榎平地域の事例

高橋信博 農村PD (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.5)

長岡直道 副主幹 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.13)



売り先との  
マッチング

更なる  
変革へ

## 棚田米のブランド化

減農薬・天日干し

2007年50 t → 2022年60 t

成功  
体験

時間の経過とともに  
見えてくる課題を  
再チェック

棚田保全活動  
美しい棚田景観の維持

実行

ブランド化と棚田チケットで  
地域の経済を回す



## 農業課題の顕在化

- ① 耕作者の高齢化
- ② 耕作放棄地の発生

棚田保全隊 立上げ  
草刈り、杭掛け等の手伝い  
ボランティア  
2007年40人  
⇒2022年104人

行動  
計画

## 棚田百選・・・

棚田を守っていけるか  
景観を維持できるか  
⇒地域自ら危機感を持つ

再組立

課題  
整理

可視化

保全組織設立

棚田と地域の未来を考えるWS

県・町・土地改良区の職員が協力して、  
地域との話し合いを進める

掘り  
起こし

1999年  
日本の棚田  
百選 選定

## 地域経済を回すシステムの構築 (地域通貨) 棚田チケット

ボランティアへの対価は棚田チケット(地域通貨)で支払い。  
年2回開催される祭において、棚田チケットと棚田米、地  
域の農産物と交換。



農家と保全隊協働による稲刈



収穫感謝祭

# 鶴岡市由良地域の事例

阿部 志美 主査 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.14)



多くの客でにぎわう釣堀 テラスから海を眺めるカフェ

更なる  
変革へ



豊かな  
むらづくり  
全国表彰  
(2019年)  
日本農林漁業振興会会長賞  
及び農林水産大臣賞を受賞



食の体験学習 皆で海岸の清掃

地域内組織が  
協力し合って相  
乗効果を発揮



成功  
体験

実行

実践して見えてくる課題の  
改善方法を探り対処

(2020~2021年)由良地域ビジョンの策定  
地域の話合いにより目標を再整理

行動  
計画

できるところから  
実践

漁港・砂浜がある地域の  
豊かな水産資源への気づきを活かす  
体制・仕組みづくり

漁業と食：未利用魚を加工・販売  
自然・歴史・文化・伝統：体験イベント企画  
⇒地域の魅力を活かして、賑わいを取り戻す



課題  
整理

再組立  
実態を知りつながりづくり  
(2017年)組織ごとにワークショップ  
課題の共有と他分野の仲間づくり

可視化

組織の取組⇒地域一体の取組へ  
(2009年)地域の特色を活かしたイベントを実施して  
いたが、地域の一部組織の取組みにとどまっていた。



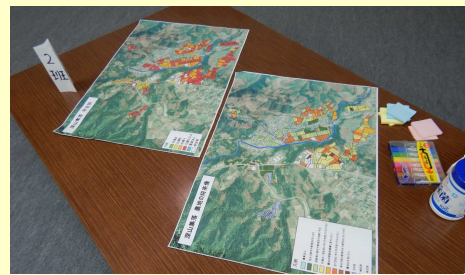
掘り  
起こし





# 白鷹町 白鷹北部地域の事例

高橋信博 農村PD (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.5)  
 長岡直道 副主幹 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.13)  
 高橋宏紀 課長補佐 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.17)  
 下山智弘 課長補佐 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.19)  
 安部佳奈子 技師 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.20)



**更なる  
変革へ**

実践して見えた課題を  
再チェック



**農地維持活動を省力化**  
 省力化機材(自走式草刈機・ドローン)の導入  
 ⇒**スマート農業の推進**

地域一体で美しい農地を保全

**「草刈隊」の結成**

地域の若い力を取り入れる  
操縦者の育成

**成功  
体験**

**実行**

地域の元気を  
引き出す体制  
づくり  
イベント開催  
地域外への情報発信



若手の活動拠点  
「中山ベース」

**地域課題の顕在化**

棚田の荒廃農地化の危機  
急傾斜地の農地維持  
管理は負担大  
イノシシなどの獣害増加

集落毎に課題を整理  
**共通の活動は6集落一体で**  
地域ぐるみの実践

**行動  
計画**

**農家個人だけではもう限界！**

**再組立**

**課題  
整理**

**可視化**

**掘り  
起こし**

徹底的な  
話し合い



地域ぐるみ鳥獣対策検討会



中山棚田草刈隊



自走式草刈機での作業状況

# 南陽市漆山地域の事例

嵐田孝樹 課長 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.9)

芳賀敦子 主査 (山形県農山漁村地域づくりプランナーNo.22)

鶴の恩がえし伝説の郷  
南陽市漆山「珍藏寺」



## 更なる 変革へ



### 計画 → 実行

- ① 基盤整備 (大区画・ICT、農地集積、田んぼダム)
- ② 地域づくり

【地域ブランド化】「鶴の恩がえし米」®  
 高級酒、有機米・直販、輸出  
 (実証中)「高収益作物」の導入  
 (検討中)「自給率100%餃子」  
 「農業テーマパーク」

### 成功 体験

ディスカバー  
農山漁村の  
宝 選定  
(2017年)



### 地域農業の課題

- ① 生産効率向上 (基盤・集約)
  - ② 高付加価値化 (地域ブランド化・高収益化)
- [①(ハード) + ②(ソフト)の一体的推進]

### 実行

### 行動 計画



鶴の恩がえし米 つや姫吟醸酒



### まずは話合い

### 再組立

### 課題 整理

更なる話合い  
[評価・改善]



### 可視化

### 掘り 起こし

集落ビジョンづくり  
ワークショップ



# 農村文化を背景とした基盤整備と県職員の役割

## 稲作文化



- ・ 集落共同で水を引く
- ・ 集落全体で生産性を確保

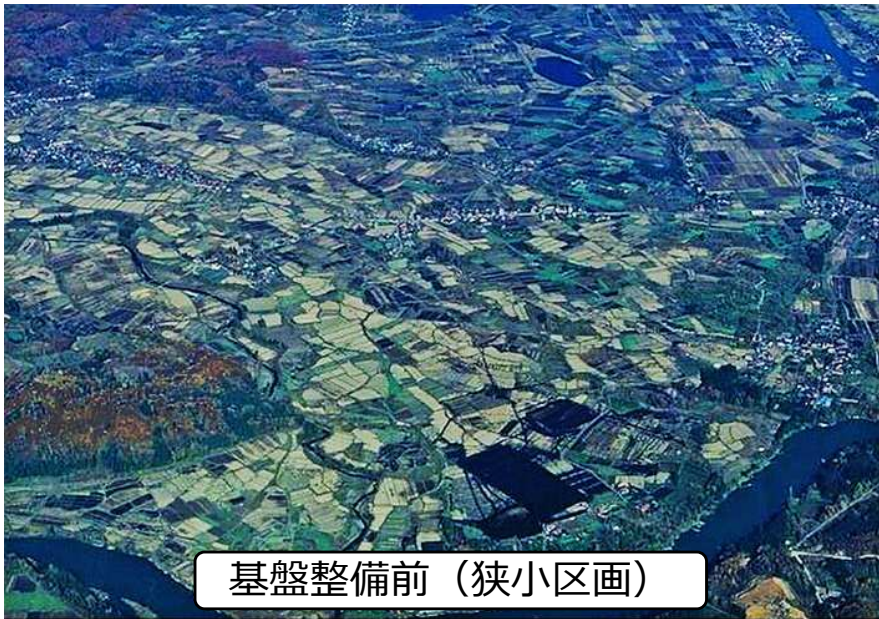
有効な生産性向上手法

農村文化

- ・ 寄り合い
- ・ 助け合い

決定プロセスにおいて有効

基盤整備



基盤整備前（狭小区画）



基盤整備後（大区画）

地域の話し合いを行政がサポートしながら基盤整備を推進



県職員が話し合いを主導することで、組織的にプランニング能力が培われた



地域主体で将来像を考えるよう、行政が積極的に促すスキームを構築



プランナー  
集団の形成

# プランナー制度のあゆみ

## はじまり

### 環境配慮の時代

農業者



地域  
住民

地域住民が事業を理解し、子どもたちも地域活動に関わる場づくりを目指す

ほ場整備担当者の中から実質的に**プランナーの役割を担える人材が出始め**、非公式にそのノウハウを共有するようになる。

**農業者のための話し合いから“地域の将来を考える”話し合いへ**

## 人材育成期

- ・地域の話し合いへの伴走技術は**一部職員に限定**
- ・異動に伴い熱意の**継続性に難あり**

H19 プランナー認定制度創設

**組織的に技術を共有化し、継続性を確保**

H20 他部局・市町村・関係者等への研修対象の拡大  
**県内の裾野を広げ、様々なレベルで取組を推進**

## 認定低迷期

“組織的な取組”への認識不足 一部担当者に任せきり  
目標設定やプログラム作りの技術力不足 臨機に対応できる応用力不足...

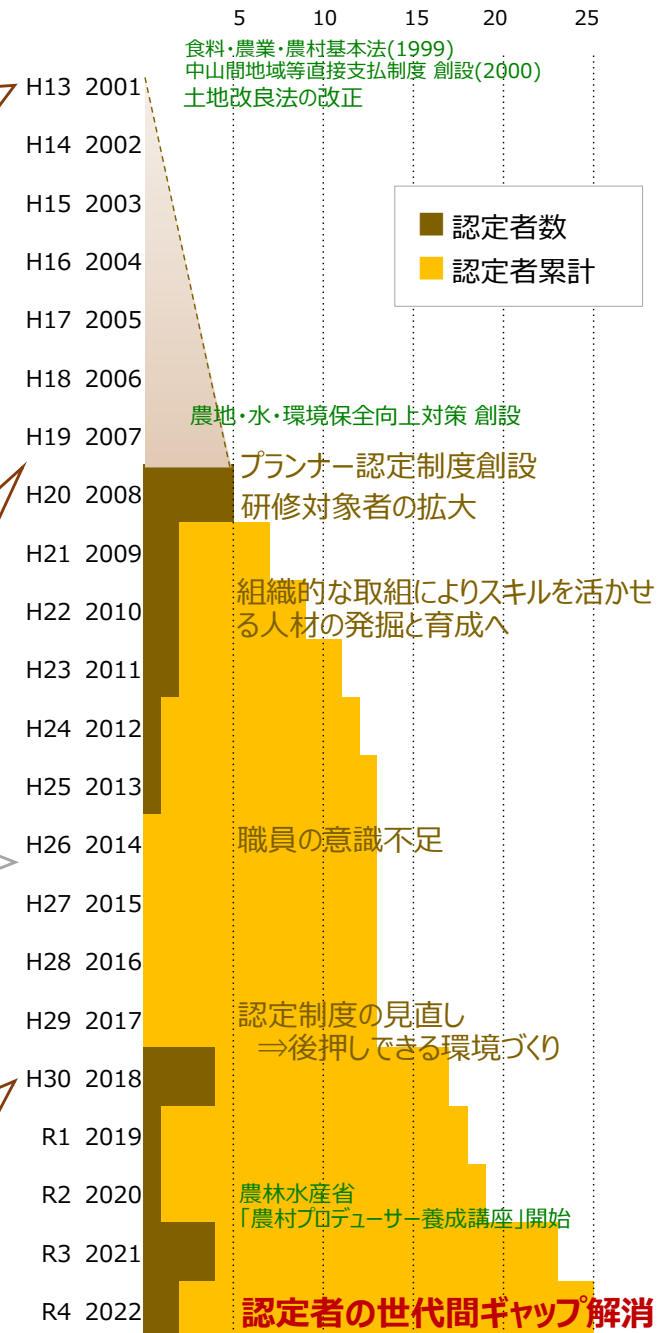
## 再認識期

**政策的に再び話し合いの需要が高まる**

- ・中山間地域等直接支払交付金 集落戦略
- ・農業経営基盤強化促進法 地域計画

・県農業農村整備長期計画にワークショップ手法の活用を明記  
・研修内容を見直し  
→**プランナーの育成を再強化**

プランナー認定数の推移



# プランナー認定制度によるスキルの組織的な共有化

## プランナーの取組み

話合いの手法は各プランナーに任されている

- 広く使える手法としての運用が難しい
- 個人差が大きい



人材育成制度化

## 『農山漁村地域づくりプランナー』認定登録制度 (2009年～)

### 趣旨

- ・地域での話合いや合意形成のためのワークショップ技術<sup>①</sup>を有した職員の育成を図る
- ・業務遂行能力の向上を図るために組織研修として位置付け  
⇒ 県組織として生産基盤の強化と農村づくりを推進

### 定義

- ・研修制度を終了し、地域での話合い・合意形成のため自らの技術でワークショッププログラムを企画運営する能力を身につけた県職員

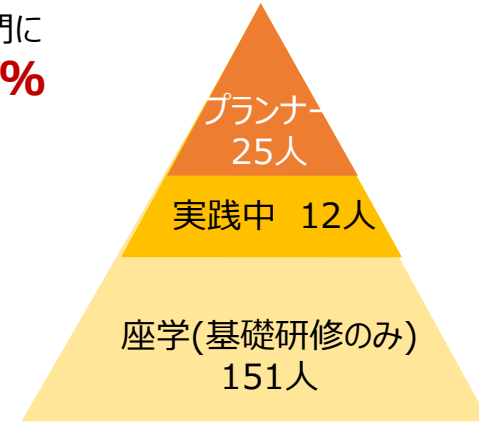


認定要件 4段階の研修全ての修了が必要

区分	内容	実施回数
基礎研修	ワークショップの基礎知識と演習研修の受講	1回 (11時間)
現場研修	地域で開催されるワークショップへの参加・体験	1回
企画研修	具体のプログラムを作成する研修の受講	1回
実践研修	自らワークショッププログラムを作成して地域で実践	3回

## プランナーの組織における状況

2009年以降農業農村整備部門に在籍した216名の職員うち70%が基礎研修を受講済み



## プランナーの担当業務

担当	人数
企画担当	1
事業計画担当	6
農地管理担当	5
施設整備担当	7
管理職	3
退職者	3
	25



※プランナーのスキルは、各担当の業務で発揮される

- ・基盤整備の事業計画
- ・多面的機能支払の活動支援
- ・整備方針についての合意形成
- ・整備時の各種協議（河川協議、道路協議等）

➡ スキルに汎用性があるため  
異動を伴う組織でも育成する意義は大きい

# プランナーによる地域づくりの特徴のまとめ

## ・ファシリテーターにとどまらない中長期の視点と段取り力

- 地域の多様な人に参画してもらう根回し力
- 話し合いの中に地域自らが取り組みたくなる無理のない仕掛けを準備
- 伴走後を担うリーダー候補者を育成
- 小さな成功体験で地域の「変革に対する意識と行動力」を引き出す

## ・異動の多い行政機関でありながら伴走を継続

- 組織的研修により適性のある担当職員を多数輩出
- プランナー間での引継ぎにより話し合いや実践の積み重ねを途切れさせない

# 地域づくりに関する県庁内の部局間連携

- 教育、観光、移住、起業など、**地域資源を生かした地域の取組は様々な分野にわたる。**
- このため、県庁内において**各部局横断の「地域づくり連絡会」**により連携を推進中。

## 地域づくり連絡会 構成課及び取組施策

県庁構成課名	取組施策
移住定住・地域活力創生課	活力ある地域づくりの推進
みどり自然課	みどり豊かな森林環境づくりの推進
しあわせ子育て政策課	子どもの居場所運営支援・若者相談支援
産業創造振興課	ソーシャルイノベーションの創出
商業振興・経営支援課	中心市街地活性化
観光復活推進課	グリーンツーリズム推進・農泊推進
文化スポーツ推進課	プロスポーツ応援
農業経営・所得向上推進課	農業担い手の育成
県産米・農産物ブランド推進課	食品加工支援
農村計画課	農村づくり、棚田地域振興
森林ノミクス推進課	森林サービス産業の創出
県土利用政策課	景観魅力発信
生涯教育・学習振興課	郷土愛・人材育成

## 沿革

- 平成22年度から平成26年度まで、地域づくりに関する課題解決に向けた部局横断的な研究会を開催。
- 令和4年度からは、この流れを引き継ぎ、関係部局同士の情報共有や協力による地域づくりの推進を目的として、連絡会を設置。
- 各課所管の取組施策の情報とスケジュールを共有。  
横のつながり強化。



※ 座長は農林水産部次長

# 山形県ソーシャルイノベーション創出モデル事業『yamagata yori-i プロジェクト』 令和4年度～

産業労働部産業創造振興課スタートアップ推進室

持続可能な地域社会として次の世代に引継ぐため、未来のあるべき姿に向かって創造し行動する

過疎化,少子化,人口減少  
地域が抱える諸問題から  
創業シーズを生み出す

新たなビジネスの創出  
新規創業を生み出す  
仕組みを作り出す

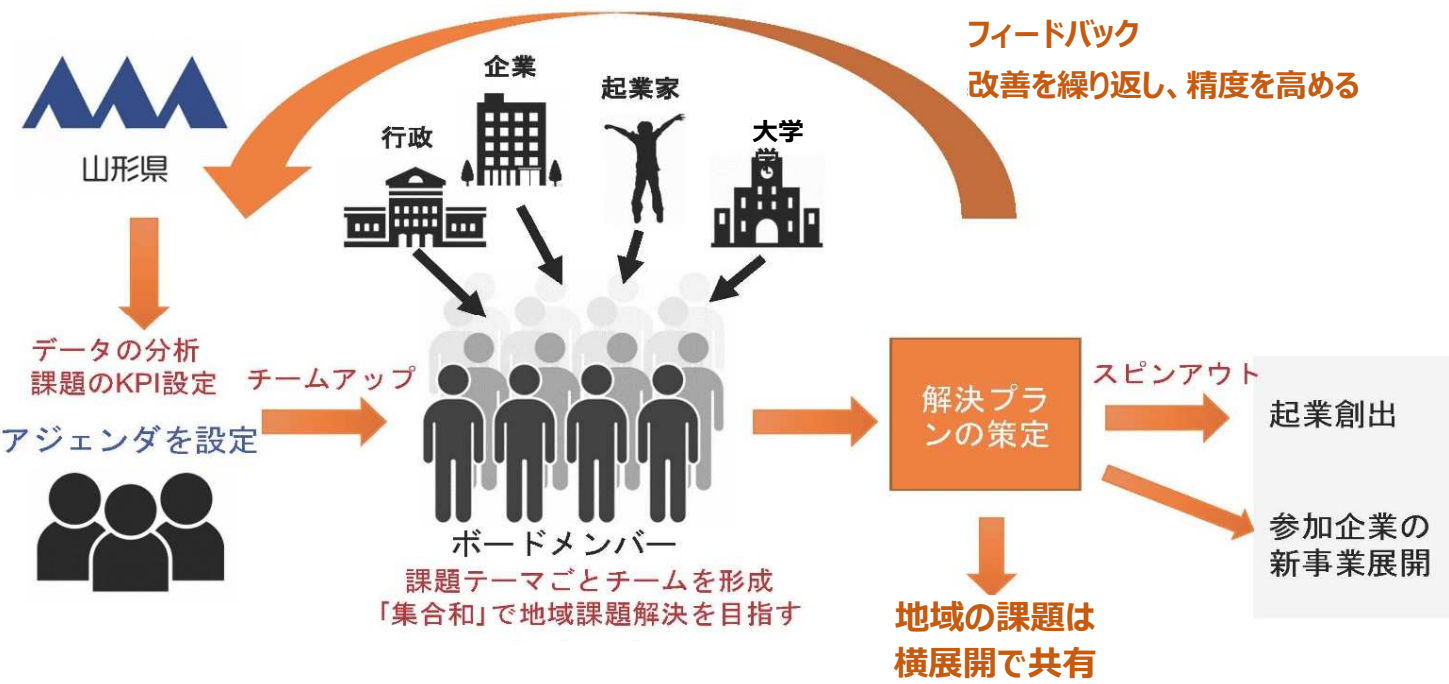
地域の役に立ちたい若者  
創業意欲を引き出す

## イノベーションを起こし続ける未来のリーダーたち



Vice coordinator 小口 貴幸 | Coordinator 吉野 優美 | Coordinator 新関 耀 | Coordinator 末永 玲於 | Data analyst 村上 和隆 | Planner 阿部 公一

地域の課題を持続可能な方法で解決



### 課題解決モデルイメージ

**地域課題解決**  
コレクティブインパクト手法(大学や企業、行政などがワンチームとして) 地域課題を解決

**経済エコシステムをまわす**  
一過性のイベントではなく、経済効果を出す、利益を生み出すシステムをつくる

**他地域展開のためのプロセス化**  
起業や新規事業が持続的に生まれる仕組みを構築し、展開



# プランナーの伴走による取組の更なる発展に向けて

異分野・異業種との連携による新たな魅力の発掘・発信、新価値創造を推進

## やまがたの棚田カレー

経済活動と保全活動のつなぎ込み

連携分野：ものづくり・建設

棚田地形のデータ化、型枠成型 ⇒ 飲食店での展開



棚田ライス型



## 軽トラピアノ®

異分野との交流 . . . 新たなアイデアとその実現

連携分野：エンタメ・情報

音楽系Youtuber ⇒ 地域PRを後押し



軽トラピアノ版米袋ラベルの作成

## 棚田の管理・収穫作業に携わる人材の確保

山形大学農学部食堂での棚田カレー提供を機に、作業を手伝う人材発掘につながった。

農繁期には毎週通ってくる方、自分は離農したが、手伝いたい気持ちがあり、暮坪に通っているボランティアの方など、棚田を支える人材が生まれている。



地域にやる気が灯る

## 棚田米のブランド化と景観保全の取組に着手

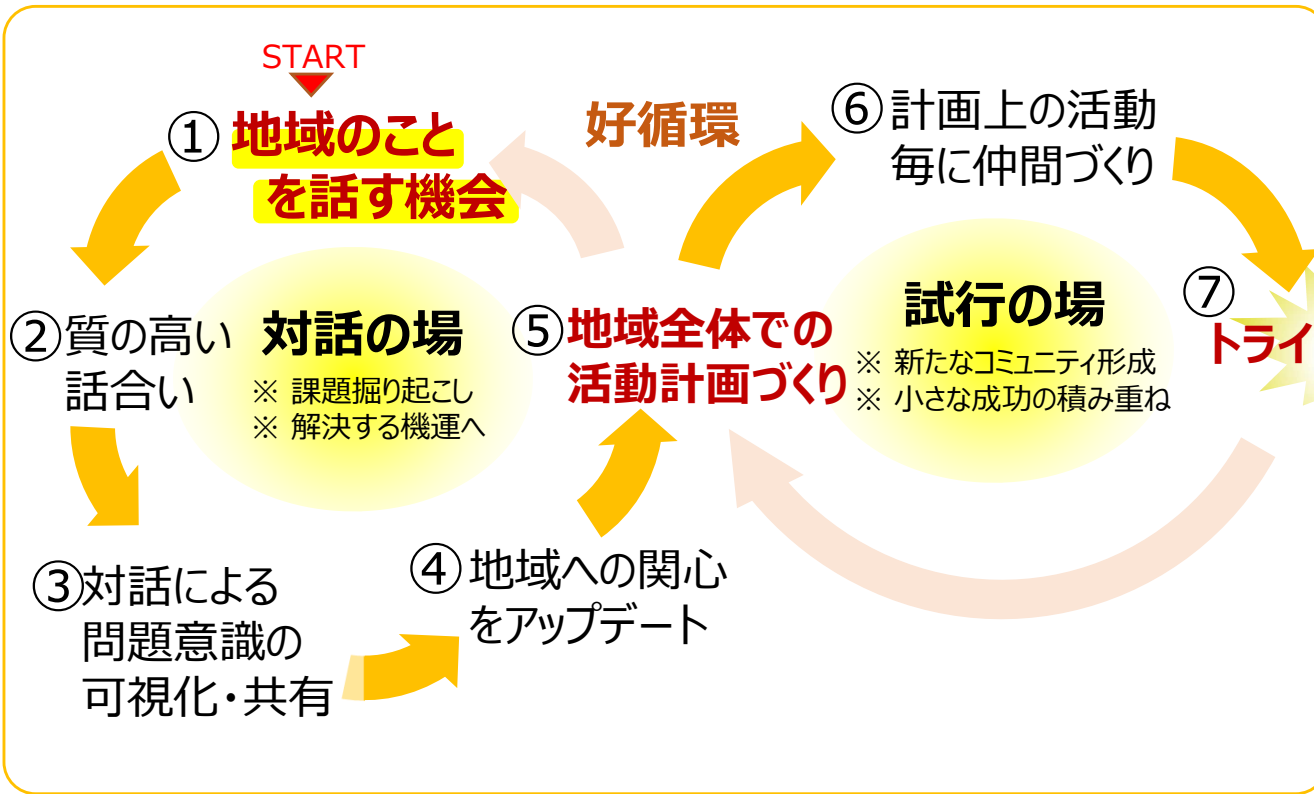
地域の魅力を伝える米袋パッケージをデザインし、マーケティング及び試行販売により販路開拓へ。

高齢により杭掛けが困難となっている棚田について、杭掛けボランティアの作業支援により景観保全活動へ。

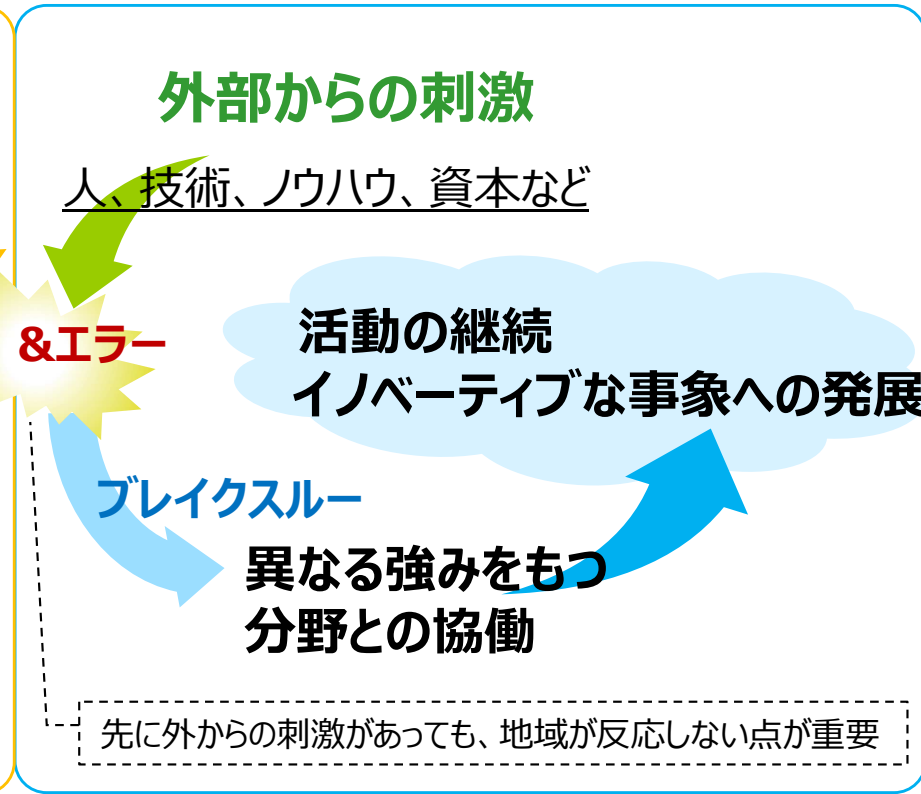


# 地域づくりの持続的な循環とルーラルイノベーション

## プランナーのサポート範囲



## 今後の発展に向けて



### 効果とその限界

**効果** 変化を求める/受け入れる意識醸成  
地域のコンセンサスを得た活動

**限界** 地域内だけで完結していると発展性に広がりが出にくい

### より発展的な取組へ

#### 実践例

荒廃農地を再生したワイン用ブドウ栽培  
(白鷹町)

企業連携 **X**

サントリーワインインターナショナル (東京)

ご清聴ありがとうございました

