

猪苗代町見柵地区での世代交代を経て

「下剋上」と「無血開城」
二度の役員の世代交代から見る
地域づくりの事例

会津いなわしろ見柵集落・結乃村

本日、お話しする内容

見祢集落見祢地区の 未来づくりと世代交代の事例

【参考資料】

※集落ビジョン

※地域の未来づくりを行うための考え方と手法

～ OODAループとVSA(M)フレームワーク ～

※OODAループとPDCAサイクルによる計画整理実行

見祢集落の概要

※猪苗代町の市街地から、北へ約1kmの集落。

※集落は、磐梯山麓標高 550m。

※内陸型気候で、中山間高冷地。

※集落北側には、「磐梯山」。

※集落の南側遠方に「猪苗代湖」。

※総世帯数36戸。販売農家8戸。

※人口は、約150名。65歳以上の割合が、約30%。

※非農家や副業的農家が戸数の大部分。

※国の天然記念物「見祢の大石」がある。

※明治期の磐梯山の大噴火により、甚大な被害。



地域づくりを推進するに至った動機、背景

集落からの人口流出や住民高齢化により、地域農業や集落維持が困難になることを懸念し、平成12年度に「中山間地域等直接支払制度」がスタートすることに合わせ、「農地等の保全活動」や「新そば祭り開催などの活性化策」などを定めた「集落協定」を策定し、集落全戸全住民参加で取り組みを実施することとしました。



【当時の共同作業の様子】

その活動を行っていく中で、集落実情への不安が、集落住民の中で次第に大きくなっていき、平成15年頃より集落の会合や飲み会の度に「このままでは集落がダメになってしまう。」との、集落衰退に対する不安を、住民の間で話し合うようになっていきました。

地域づくりの合意形成と組織化の芽生え

そのような中、平成18年度に、集落の農業継続の方針として「営農が困難となった農業者が出た場合には、集落の大規模農業者が責任を持って営農をする。」との取り決めをし、見禰営農改善組合（農用地利用改善団体）を設立し、農用地利用規程を策定しました。

【当時の話し合いの様子】



また、平成20年3月には、集落の農産物のPR・販売、首都圏との都市農山村交流、グリーンツーリズムや体験など集落への集客などを担う、今の「農事組合法人結乃村農楽団」の前身組織となる、若者も含めた集落全戸全住民参加による「見禰営農組合（集落営農組織）」を設立し、今につながる活動を開始しました。

活動をキッカケにした「下剋上」発生！！

平成20年からの集落づくり活動の中で、中山間地域等直接支払制度の交付金の活用法を含む活動の内容について、今までと同じように実施したい既存の役員（リーダー）陣と、集落の将来を変えるため新たな取り組みを実施したい若者たちとの間で、徐々に活動についての意見の相違や対立がおこるようになり・・・



ついに、平成22年年明けの集落の新年会で、集落活動の中心になっていた若者たちが、「これからの10年、20年先の集落のことは、俺達にまかせてくれっ!!」と、中山間地域等直接支払制度第3期対策の役員に名乗り出て、その後の役員（リーダー）が変わることとなる「下剋上」が発生っ！！

集落営農組織の組織化と法人化

平成22年3月に、地域の担い手1名が離農することとなり、集落農地の営農継承について協議した結果、個別農家による農地受入れが限界であったため、既存の「見瀬営農組合」を集落全住民参加による「結」精神のもと、集落営農組織「営農組合結乃村農楽団」へ改組し、今後の集落の農業の要とすることとしました。

さらに、平成25年3月に、農家レストラン事業を実施するにあたり店舗等の登記するために、集落営農組織に法人格が必要となったことから、既存組織を発展解消し、集落営農法人（農地所有適格法人）である「農事組合法人結乃村農楽団」を設立し、法人による集落営農の運営に踏み出しました。



取組収益を活用した新たな集落活動

平成25年3月、集落営農の法人化と同時期に、集落活動の事業継続性を目的に、収益源を多重化をすることを確立するため、観光的な活動を実施する(仮DMO)組織として、「見祢結乃村郷守惣楽団」を設立しました。

【参考にしたNPO法人の活動】



さらに、平成27年3月に集落営農法人の収益等を集落住民の暮らしをサポートするため活動を行うため、都市農山村交流の交流先の横浜のNPO法人の取り組みを参考に、公共的なサービスも提供する(仮PFI)組織を兼ねた「特定非営利活動組合結乃村絆夢団」へ改組し、集落の防犯や鳥獣被害防止活動、乗合用足し(買い物)ワゴンのテスト運用や、高齢者世帯の見守り活動などの福利厚生活動を開始しました。

地域づくり協議会の設置と組織の一本化

このように集落全体での活動や取り組みが活発化する中で、既存の組織等の集落内各組織間での意思疎通が迅速に出来ないことが、活動の妨げとなったため、平成29年6月に集落内各組織の役員をメンバーとする「見祢結乃村未来(地域づくり)協議会」を設立しました。



【地域づくり協議会設立総会】

その後、「農事組合法人結乃村農楽団」と「特定非営利活動組合結乃村絆夢団」の活動について境が不明瞭なこと、事務的にも重複する部分が多く事務量増大の原因となっていたことから、平成30年3月に2つの組織(農事組合法人と特定非営利活動組合)の活動を、1つの組織(農事組合法人)で活動を行っていくこととし、組織の統合を行いました。

ドローンと狩猟とコロナ禍で・・「無血開城」へ

集落活動の中で、どう次世代の若者を活動に取り込んで行くかを検討したところ・・・若者の意見として「集落活動に新しい技術を!!」「鳥獣害対策として守りの電気柵や花火以外に、狩猟による攻めの対策を実施しては??」などの意見があったため、それらの意見を参考に、そして、集落の

収益基盤や補助金等を活用して若者の費用負担をほぼ無くして実施し、集落の活動に参加してもらうようにしました。

しかし、令和2年以降のコロナ禍により、それまで活発に活動していた取り組みが停滞し、さらに、コロナ禍後にリスタートしようにも、前回「下剋上」時の若者役員も高齢化等が進み・・・で、次世代への継承も兼ねて「無血開城」による、役員チェンジ！！



現在の「見祢集落・結乃村」の活動

※主な収益事業

- 米、そば、アスパラガス、ワイン用ぶどう等の生産・販売
- 農産物や加工品等の農産物加工品の販売
- 「農家レストラン結」の運営
- 農産物・加工品等（委託販売も含む）直売コーナーの運営
- 農薬肥料等散布用ドローンによる防除等、農産業の受託
- グリーンツーリズム・体験農業の受入

※主な生活・地域支援・地域基盤整備事業（非収益事業）

- 集落・農村周辺環境の維持・保全
- 鳥獣害対策（狩猟者育成を含む）
- 防犯灯の設置
- 独居・高齢者世帯見守り
- 都市農山村交流



最後に・・・

地域の役員の変更・更新は、非常に難しい問題かと思います。
まずは、役員を引き受ける地域の担い手の不足があり、いつもまでも役員を交代できずになってしまうことも多いかと思います。
さらに、無事に役員を交代できたとしても、どうしても交代したばかりは、経験も無いし浅いし、さらに、何をどうやったら良いかの判断もわからないことだらけで、集落の活動自体が低調なりがちになるなど、当たрана役員の頼りなさが目立ってしまい、トラブルの基になることも往々にあろうかと思っています。

しかし、これらを乗り越えて、地域は継続していかなければならないことも事実です。

ですので、各集落や地域それぞれに、それぞれの問題があろうかと思いますが、地域の担い手となる人材を地域に留める努力をし、さらに、育成し、そして、タイミングを見計らって地域としての適切な時期に役職に就ける環境をつくることが大切だと思います。

ご清聴、ありがとうございました。



会津いなわしろ見祢集落・結乃村

【参考資料1】集落ビジョン

集落ビジョンの作成と住民への配布

平成(新元号)31(元)年度

集落ビジョン

元気な地域、明るい未来
誰もが安心して幸せに暮らせる
見祢集落・結乃村をめざして!!



会津いなわしろ見祢集落・結乃村

見祢集落は、「結乃村」宣言!!

目指せ!! 赤ちゃんからお年寄りまで、誰もが安心して暮らせる見祢集落の実現を!!

人間の生活様式が近代化される以前、日本が戦後の近代化の道を歩みはじめる以前・・・もともと、見祢集落は、誰もが米を作り、野菜を育て、馬や牛を飼い、様々な動植物と自然に抱かれながら、貧しいながらも明るく楽しく懸命に生きていた姿がありました。さらに、集落の人々は、互いに協力し助け合いながら相互扶助の精神である「結」のもと、手と手をたずさえ集落や生活の基本産業である「農業」を中心に、自給自足に近い形で生活していました。

時代が変わった、生活様式が変わった、昔のように生きられない・・・それは、まぎれもない事実ですし、今さら昔の生活に戻れと言われても、この近代的な経済先進国の一員である「日本」という国の中では、生活そのものが出来なくなってしまうかもしれません。しかし、その事が原因かどうかは別にしても、集落の現状として近くに働く場所が無いため、集落外どころか、町外・県外へ働きに行く者が増え、それらの家の生活基盤は大きく集落から離れていってしまっています。それにともない、ますます集落としての力や人々の生きると言う基盤は、衰えていくばかりです・・・

それで、良いのでしょうか・・・??

時代が変わっても、見祢集落としての文化の中心や主力の産業は、まぎれもなく「農業」です。この「農業」という、この日本のどこにでもある文化・産業。しかし、国や地域、集落の力を維持して行くには必ず必要となる文化・産業である「農業」を、今までのように作った農産物をそのまま売っただけの「一次産業的な農業」から、ちょっとだけ視点や取り組み方を変えて、「**農業団**」を中心に集落全体で住民みんなが共同で取り組む、組織的で戦略的かつ創造性に富んだ、「**6次産業的な農業**」に変革させ、生産農産物の収益率を高めるとともに、一集落一農場による管理コストの削減、施設・機械の一元的管理による経費の大幅な削減により、集落農業の一段高いレベルでの活性化を目指す。そして、その豊かになるであろう利益の一部を資金とし、脈々と続く「結」の精神のもと、「**絆夢団**」を集落全体の公共の利益的な活動(PFI)や集客受入等の活動(DMO)の要として、赤ちゃんからお年寄りまで「一生幸せに暮らせる、会津いなわしろ見祢集落・結乃村」の実現をめざし、頑張っていきましょう!!
※平成31年度中に「農事組合法人 結乃村農業団」を株式会社化し、新たに「株式会社 結乃村」としてスタートする予定です。

最後に、この目標に向かい、集落内の諸団体により構成される「見祢結乃村未来協議会」により、風通しの良い話し合いが常に出来る行われる環境を整備するとともに、関係団体である国・県・町並びに諸団体などのご指導・ご協力をいただき、集落全体が一つとなって取り組みを推進していくものであります。



平成31年 3月

見祢結乃村未来協議会

半ばは自己の幸せを
半ばは他人の幸せを

会津いなわしろ見柵集落・結乃村の人々を守るための中心的な5つの組織

【結乃村ファイブアローズ】

毛利元就の「3本の矢(スリーアローズ)」より、さらに強い「5本の矢(ファイブアローズ)」で集落を守る。

- 一の矢・・・「認可地縁団体 見柵区」
- 二の矢・・・「見柵営農改善組合」
- 三の矢・・・「結乃村農楽団」
- 四の矢・・・「結乃村絆夢団」
- 五の矢・・・「見柵集落協定」

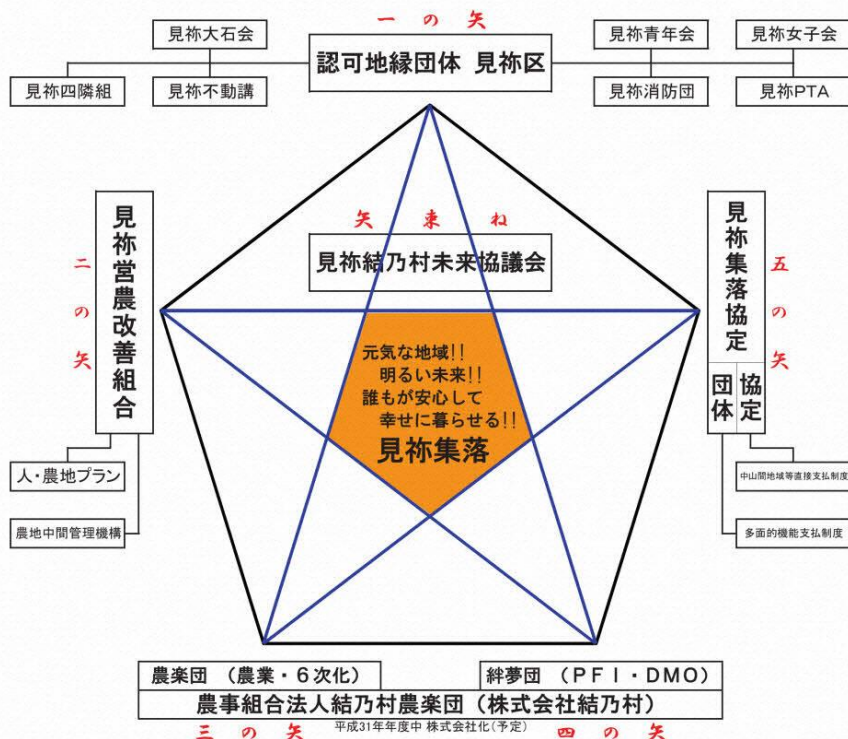
集落内の総合的な統括を行い、絆や繋がりを大切にし、協調と秩序を守る中心組織。
集落の農業の将来有るべき姿の実現を目指し、集落内農業の調整や取りまとめを行う組織。
集落の農業生産活動を行い、生産農産物の販売や加工品・6次化などを行う集落営農の組織。
DMO事業を行うとともに、法人の収益の一部を財源に活用し、PFI活動の実施を目的とする組織。
集落管轄内農用地・環境等を保全・管理すると共に、活動を通して地域活性化を図る組織。

One for All
(ひとは、みんなのために)
All for One
(みんなは、地域のために)

会津いなわしろ見柵集落・結乃村の人々を幸せにするための、理想の陣形

【結乃村ペンタスクラム】

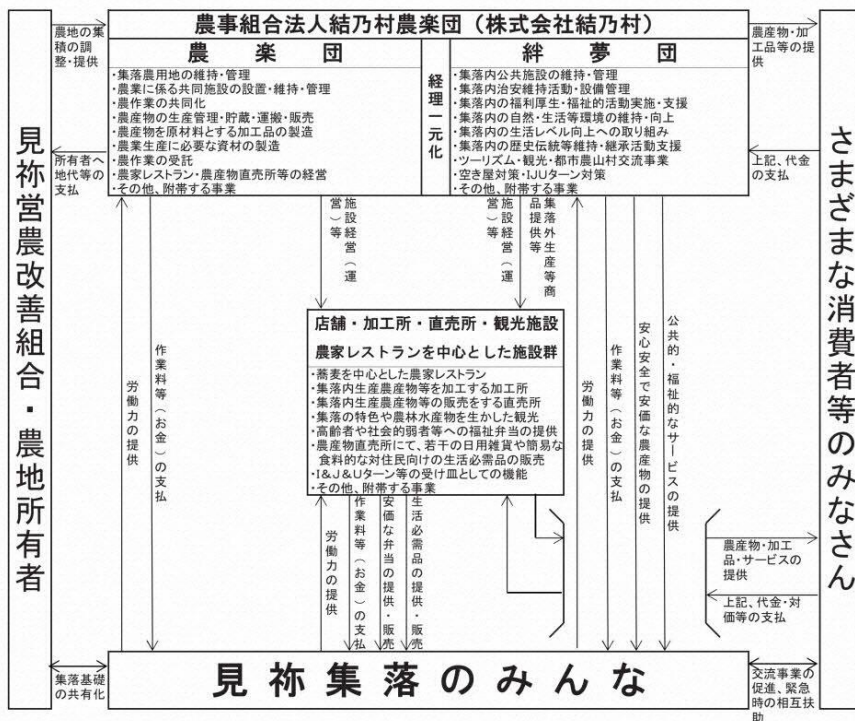
5つの組織を一つのチームに繋ぐ「五角形(ペンタゴン)」と、5つの組織をコラボレーションさせる「五芒星(ペンタグラム)」。
重なる2つの繋がりにより、簡単には壊れない強固な陣形「ペンタスクラム」を築ことができ、集落全体を幸福にする。



会津いなわしろ見柵集落・結乃村の人々と地域を守り創る、さまざまな繋がり

【結乃村コラボレーション】

生まれてから、死する時まで・・・集落の温かい目で見守られながら、人間らしく安心して生きていきたい。
それらを提供する、結乃村農楽団を中心とする様々な繋がりが「コラボレーション」により、安心して住みつけられる。



会津いなわしろ見称集落・結乃村 全体組織体制図

平成31年3月 現在

見称結乃村未来協議会

見称集落内各種団体代表による地域づくり協議会

構成組織 16組織 構成員 18名 毎月最終日曜日開催

見称区

(認可地縁団体(自治会))

○集落全体の自治・行政区活動、住民管理調整、財産管理、行事神事執行、伝統行事の継承等の要・調整組織
※区域：字見称、字新見称、字蘆草等見称地域の住居区域
※役員：区長、区長代理、会計、総務各1名、監査2名、山役員2名、神社役員3名、組長4名
※構成員：全世帯(戸)の代表者(41世帯)
※内割徴収：4月、7月、9月、12月、2月の5回
※各下部組織への助成金交付 等

隣組組織(各組約10世帯)

1組 2組 3組 4組

見称不動講

○「見称大型不動明王(仏閣)」の伝統を継承し、仏閣の管理等を行う組織
※構成員：7名
※大祭4月28日、小祭毎月28日、新年祭1月1日など

見称大石会

○60歳以上の住民が参加(任意)する、高齢者グループ
親睦と神事、花いっぱい運動などを行う
※構成員：45名
※大般若：3月、花いっぱい運動：6月など

見称青年会

○男性の若手住民が参加するグループ
親睦や伝統行事(盆踊り、歳の神)などを行う
※構成員：11名
※歳の神1月、豊年盆踊り8月、農地等草刈りなど

見称女子会

○女性の住民が参加(任意)するグループ
親睦や農家レストラン、6次化などを行う
※構成員：18名(小グループ有り)
※随時、農家レストラン手伝い、お食事会など

見称営農改善組合

(農用地利用改善団体)

○集落農業関連全体の管理、共同作業立案・実施、農用地集積・賃貸借等の調整、人・農地プランの策定・更新等を行う組織
※区域：字見称、字新見称、字新村北、字新村西、字新村東、字新村前、字新六郎町、字新大町、字羽黒堂の農地区域(他、字見称山も含む)
※役員：組合長、副組合長2名、会計、理事4名、監事2名
※構成員：全農業者(世帯・戸)の代表者(30世帯)
+農事組合法人結乃村農楽団(1法人)

組織内組織

機械利用組合

対外組織担当(外部団体窓口)

町 農協 共済 改良区

元氣な地域!!
明るく未来!!
誰もが安心して
幸せに暮らせる!!
見称集落

見称消防団

○消防組織法及び町条例に基づき設置されている組織
団・防災活動のほか集落活動も行う
※構成員：正団員7名、予備団員3名
※歳の神1月、夜警・協定地確認4月、演習(春・秋)など

見称PTA(子供会含む)

○集落内の小学生保護者住民が参加するグループ
PTA・子供会活動、自然環境学習活動などを行う
※構成員：16名(小学生16名)
※資源ゴミ回収年4回、地蔵祭(団子もってこい)7月など

農事組合法人結乃村農楽団(株式会社結乃村)

(集落営農・農地 所有適格・PFI・DMO法人) - (平成31年中に株式会社化予定)

※役員：理事7名(内、代表理事1名)、監事2名 ※構成員：全農業者世帯の代表者(30世帯)。但し、活動は全戸全員参加。

農楽団(農業・6次化)

旧：農事組合法人結乃村農楽団

○将来の一集落一農場を目指して集落全員(農家・非農家問わず)で管理運営をし、農産物の生産や加工、6次化、農家レストランの運営などを行う組織
また、地域協定農用地内で農業を行えなくなった農業者が出た場合の、ほ場・生産活動の受け皿となる組織
※営農ほ場面積：田86筆・11.2ha、畑5筆・1.7ha

米穀生産部

○水稻生産班
※主食用米(ひとめぼれ、天のつづ、ヒメノモチ)
※輸出用米(天のつづ) ※飼料用米(ふくひびき)
○蕎麦生産班
※そば(会津在来種(いなわしろ天の香))

園芸生産部

○アスパラガス生産班
※アスパラガス
○体験農業用園芸作物生産班
※ジャガイモ、エダマメ等

加工店舗部

○農産物等加工班
※切り餅(もち)・漬物等加工製造
○農家レストラン班
※農家レストラン結の運営、そば(種・そば切り)製造

総務経理部

○総務企画班
※各種書類作成・提出・管理 ※法人業務内容企画全般 ※賃借農地各種申請・管理 など
○経理会計班
※経理・資金繰り全般 ※入金・支払管理全般 ※販売代金回収 ※保険関係全般 など

絆夢団(PFI・DMO)

旧：特定非営利活動組合結乃村絆夢団

○グリーンツーリズムや都市農山村交流事業等(DMO)活動を通じて収益事業を行うとともに、収益の一部を還元し集落の公共サービス(PFI)を実施する組織
※猟銃狩猟者4名、農狩猟者4名(予定を含む)
※交流団体等：県外11団体、県内1団体、大学2校ほか

環境安全部

○鳥獣対策班
※狩猟、集落周辺バトロールなど(オフエンスチーム)
※電気柵管理、花火追ひ払いなど(ディフェンスチーム)
○防犯対策班
※防犯灯の設置・維持管理

福利厚生部

○住民交流体験班
※集落住民交流事業(アスパラ祭り、新そば祭り時実施)
※子供向け体験事業

観光交流部

○アウトバウンド班
※都市農山村交流、イベント出店など
○インバウンド班
※体験農業、グリーンツーリズムなど

見称集落協定(協定)

○中山間地域等直接支払制度の組織
※集落の活性化及び所得向上を推進
※協定農用地耕作者の条件不利農用地維持サポート
※構成員：集落内(農業者8名、非農業者33名)、外5名

見称集落協定(団体)

○多面的機能支払制度の組織
※協定農用地、水路、農道等の維持管理
※協定農用地管理共同作業の実施
※構成員：集落内(農業者8名、非農業者33名)、外22名

会津いなわしろ見称集落・結乃村の住民のみんな

会津いなわしろ見称集落・結乃村 情報発信活動 (フェイスブックなど)

たくさんの情報発信をして、集落外部からも様々なみんなが集まって来て、活発に活動できる集落を目指そう!!

会津いなわしろ見柿集落・結乃村 活動取組等行程図

平成31年3月 現在（◆＝おおよの現在の位置）

段 階	第1段階・取組開始期	第2段階・活動組織化期	第3段階・収益基盤構築期	第4段階・収益基盤拡大期	第5段階・取組多様化期（目指す集落の姿）
段階の内容	地域・集落等の特色や地域性・構成住民などを分析し、収益活動につながる何かを見つけ取組を開始する。	地域・集落等の既存の組織から活動組織を分離し、意思決定機関や経理等を明確化する。	任意組織を法人化し社会的信用を担保するとともに、収益基盤の柱を構築し活動の財源を確保する。	前段階で確保した財源を活用し、低コスト化・省力化・収益事業の多事業化を実施し収益基盤を強化する。	拡大し安定した収益基盤・財源を基に、地域づくり・生活・福祉・教育・伝統継承などの様々な収益事業以外の事業も実施し、集落の維持・活性化と住民の幸福につなげる。
見柿集落の現在の位置	（平成20年頃から）	（平成22年頃から）	（平成25年頃から）	◆（新年号元年頃から）	（新年号5年頃？から随時）
見柿集落の対応組織等	見福営農組合（任意組織）	営農組合 結乃村農楽団 （法人に準ずる集落営農組織）	農事組合法人 結乃村農楽団 （農地所有適格法人）	株式会社 結乃村 （農地所有適格法人）	株式会社 結乃村（農楽団・絆夢団法人格分離？） （農地所有適格法人・多事業展開法人）
活動取組	結乃村農楽団	※集落産農産物販売活動開始（集落内農業者生産物を含む）	※主力生産物販売強化		※主力生産物販売拡大・販路多様化
		※集落営農（米等農産物等生産）開始	※園芸品目（アスパラガス）導入	※活動必要作物作付拡大・新規導入	※系統出荷等安定販売品目等作付の多様化推進
			※集落産農産物加工開始	※集落産農産物加工体制確立	※集落産農産物加工販売拡大
			※農家レストラン開始	※集落内生産作物等利用率拡大	※店舗拡大拡張化
				※法人所有農機具等随時導入	※ミニライセンサー・園芸品目簡易選果場設置稼働
				※スマート農業導入・農作業受託開始	※スマート農業本格化・活用多角化実施
					※近隣集落農地集積等生産収益基盤の拡大
					※近隣集落からの雇用の確保
	結乃村絆夢団	※都市農山村交流開始	※都市部販路開拓及び交流先拡大	※都市部即売会及び交流先事業参加	※交流先相互互協定締結
		※交流先住民等集落受入	※グリーンツーリズム受入開始	※グリーンツーリズム実施体制確立	※グリーンツーリズム収益拡大
			※鳥獣害対策基礎対策取組開始	※狩猟捕獲取組開始・鳥獣捕獲等作業受託	※認定鳥獣捕獲等事業者
					※市民農園（小規模区分農地貸付農園）開設
					※集客型観光農園・観光牧場等の開設
					※地産地消福祉（日替わり）弁当等製造販売配送
				※民泊取組試験導入開始	※民泊本格実施
					※買い物・用足し・通院車両（ミニバス）運行
					※独居老人・高齢者夫婦世帯等見守り・サポート活動
	結乃村絆夢団				※ミニ高齢者デイサービス&ミニ託児所（児クラ含む）活動
					※住民向け講演・講習・講座等実施
					※伝統行事継承維持体制確立
					※名所・旧跡・神社仏閣等観光地化整備活用
					※共有地・共同施設等維持管理強化
					※先進取組等住民企画視察研修旅行実施
					※新住民受入体制構築・受入活動実施（I・J・Uターン取組）
					※近隣集落等取組範囲拡大及び雇用の確保

【参考資料2】

地域の未来づくりを行うための考え方と手法
～ OODAループとVSA(M)フレームワーク ～

VUCA(ブーカ・ブカ)の時代

VUCAとは、未来の予測がむずかしい状況を意味し、4つの単語「Volatility (変動性)」「Uncertainty (不確実性)」「Complexity (複雑性)」「Ambiguity (曖昧性)」の頭文字からできた略語で、アメリカ陸軍戦略大学校(US Army War College)によって、造られた軍事用語です。

いま、まさに私たちが生きている目まぐるしく世界や周辺環境が変化する現状をあらわすのにピッタリな言葉で、世界的には今の時代環境を「VUCAの時代」と呼んでいます。

今後ますます、地域や集落を取り巻く環境は、時代が進むごとに変化の速さも激しくダイナミックになっていくと考えられています。これらの中で地域や人々は、時代に合った変化に対応していくことが求められます。

対策を怠ったり誤ったりしてしまうと、時代や競合相手に置いていかれたり、貧困が進んだりなど、地域や生活を支える力が「衰退・弱体化」していきます。

さらに、状況が悪化すれば自らの地域や生活基盤が「混沌・無秩序」化し、最終的には「崩壊・消滅」してしまうと考えられています。

地域や集落を取り巻く現状

※地域や集落として・・・

- ・無理矢理や意にそぐわない取り組みをすれば、関係性が崩れる緩やかな集合体。
- ・人口減少や少子高齢化の進行による、地域や集落の力の著しい低下。
- ・個人主義や価値観の多様化による、住民関係の希薄化や文化の後退。
- ・地域間競争の激化。地域間競争の勝利者や先進者を良しとする風潮。

※取り巻く環境や情勢・・・

- ・急激な気候の変動や災害の増加、物価の高騰やインフレの進行。
- ・不透明な世界情勢や保護主義の台頭。
- ・社会保障や環境保護などによる、国や地方自治体の財政の悪化。
- ・インターネットやテクノロジー、DX、AIなどによる、地域や生活基盤などの周辺環境の急激な変化。

そして、それぞれの地域や集落の置かれた立ち位置は、
立地や人材、周辺環境など、状況は1つとして同じものは無い。

一歩を進めて行くための考え方と手法

※自分の主観を横に置いて、客観的にありのままを見てみると・・・

人は、どうしても自分の価値観や経験などをもとに、主観的(自分本位)に物事を捉えようとします。そのことが地域の財産や資源を埋もらせてしまうことになりかねません・・・。

客観的に見てみれば、実は価値を生み出す地域の宝であったり、他の地域や集落には無い自分たちのストロングポイントだったりする場合も、たくさんあるでしょう。

ですので、まずは自分の主観を横に置いておいて、ありのままの地域や集落の現状を客観的に捉えてみましょう。それが、スタートになります。

そして、見つけた客観的な事実に基づいて地域や集落の未来づくりを考え実行する。その実行の手助けとなる手法としておすすめなのが、「OODA(ウーダ)ループ」と「VSA(M)フレームワーク」を、組み合わせて活用する方法です。

キーワードは、「ひと(ノウハウ)」と「もの(地域資源)」と「ばしょ(立地環境)」。
そして、「OODA(ウーダ)ループ」&「VSA(M)フレームワーク」です。

OODA(ウーダ)ループの活用

このような時代でもありますし、つながりの緩い組織体である「見祢集落・結乃村」では、「OODA(ウーダ)ループ」を活用して未来づくりを考えています。

「OODA(ウーダ)ループ」とは、アメリカ空軍のジョン・ボイド大佐により提唱され、元々は航空戦に臨むパイロットの意思決定を的確に行うための導入された理論です。

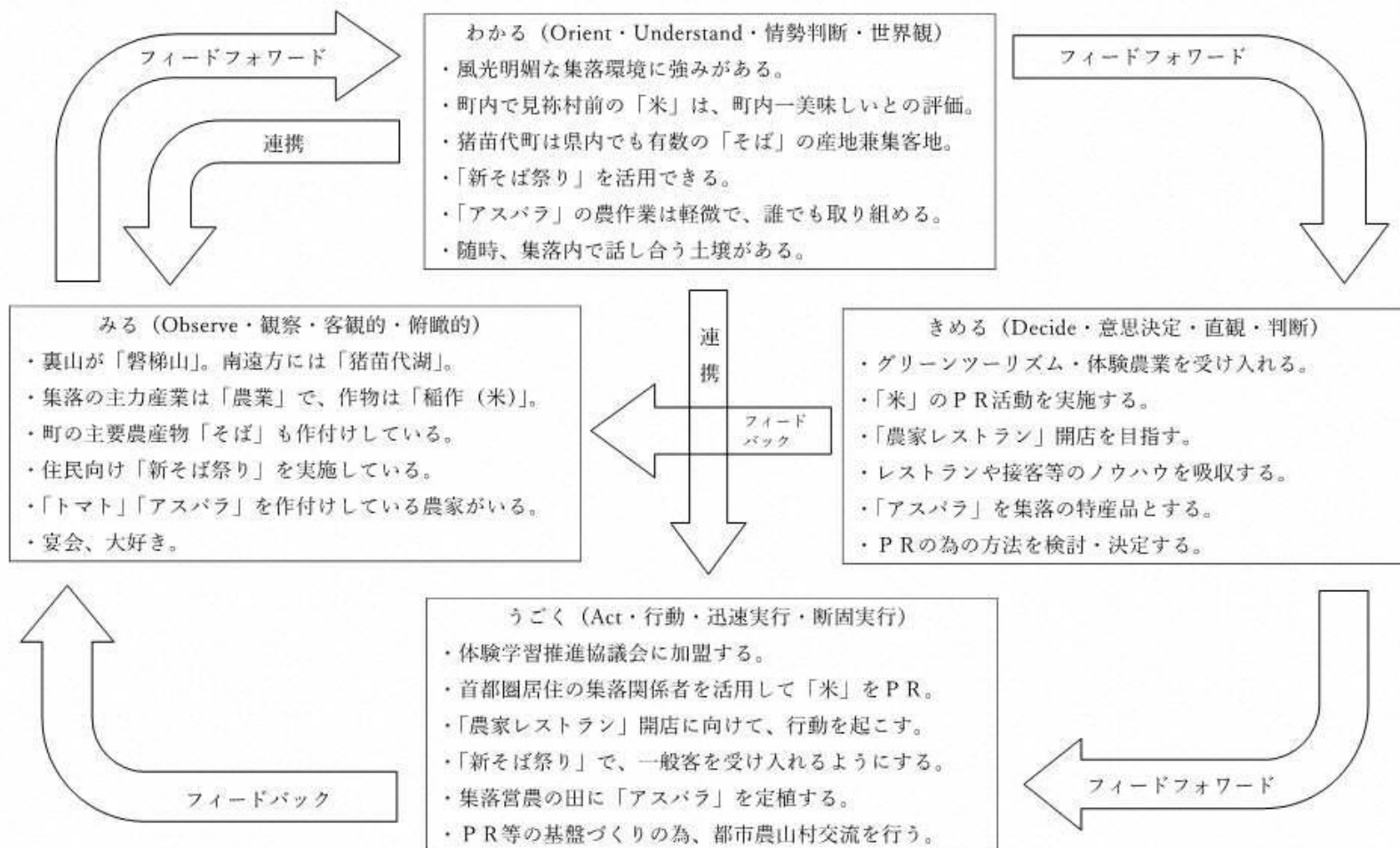
現在では、ビジネスや政治など様々な分野でも導入されており、どんな状況下でも的確な判断と実行により、確実に目的を達成できると評価されている、一般理論で、周囲の状況や前提条件が目まぐるしく変わる時代(VUCAの時代)に適応し、勝ち残っていくために必須なものが速さであり、時代に合った最速の思考法とされています。

なお、OODAループとは、「Observe: みる(観察)」「Orient: わかる(情勢判断)」「Decide: きめる(意思決定)」「Act: うごく(行動)」「Loop: みなおす(フィードバック)」の5つのプロセスからなり、状況に応じて5つのプロセスの流れを「ショートカット」しながら組み合わせ、よりスピーディーかつ適切に行動や取り組みを実践することが可能となります。

取組開始時の「OODAループ」

※OODAループ思考整理シート（平成20年3月 現在）

2023.12.14



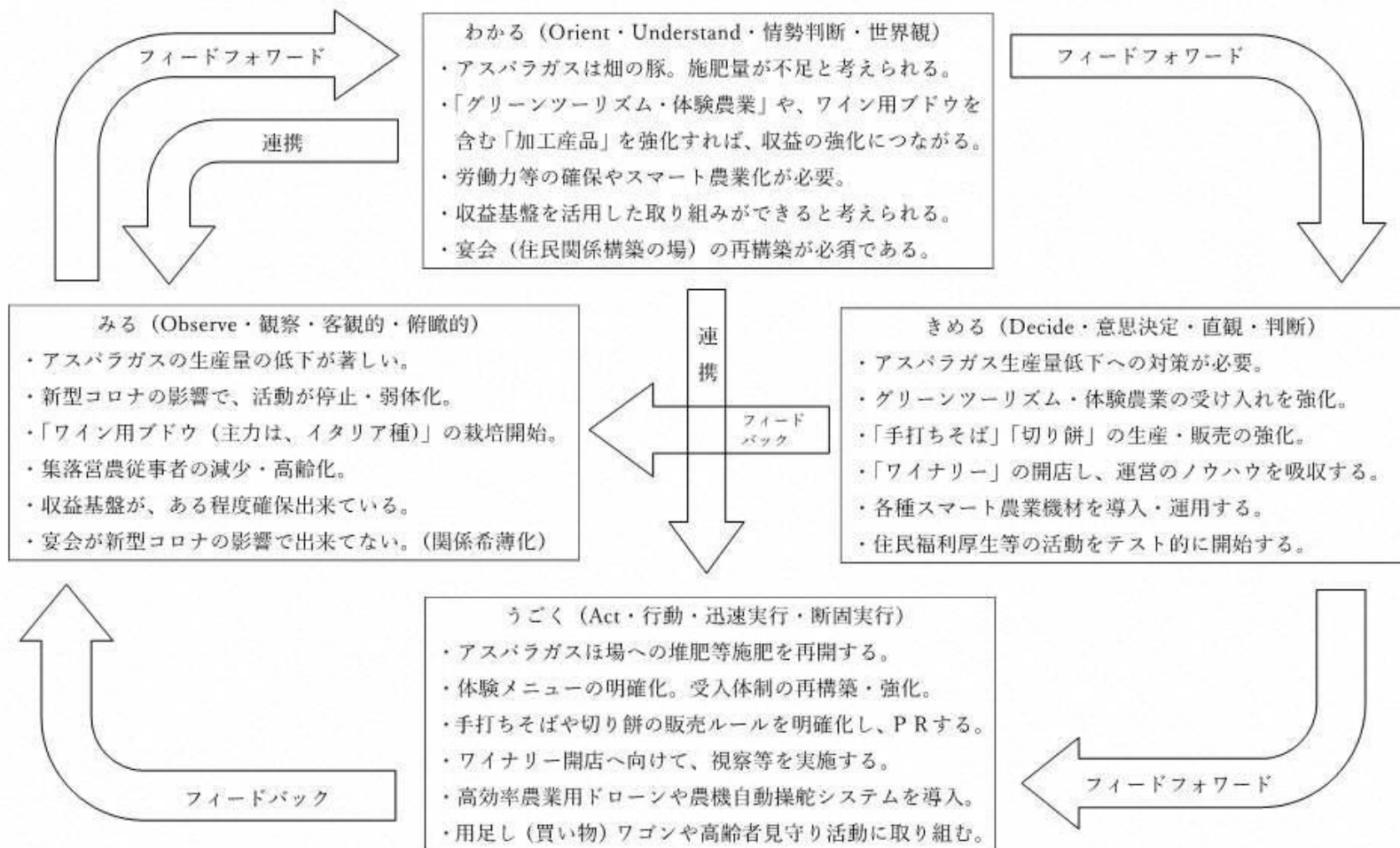
※フィードフォワード・・・過去や現在よりも未来に目を向け、その未来に働きかけることでより多くの価値、成果、幸せを生み出す。

※フィードバック・・・過去の出来事に対し、良かった点や改善点を伝え、今後の成長に活かしていく。

令和5年12月時点の「OODAループ」

※OODAループ思考整理シート（令和5年12月 現在）

2023.12.14



※フィードフォワード・・・過去や現在よりも未来に目を向け、その未来に働きかけることでより多くの価値、成果、幸せを生み出す。

※フィードバック・・・過去の出来事に対し、良かった点や改善点を伝え、今後の成長に活かしていく。

VSA(M)フレームワークで管理を行う。

「OODAループ」だけだと、目標や戦略管理の時間軸が不鮮明になりがちです。

そこで活用するのが「VSA(M)フレームワーク」です。長期的なスパンの「ビジョン・目的・夢(Vision・長期)」、中期的でビジョンを達成するための大枠手法を明確化する「戦略・具体目標(Strategy・中期)」、その、戦略に沿った短期的で具体的な「行動方針・実行内容(ActivitiesDirections・短期)」で、構成されます。

これらは、アメリカのシリコンバレーなどで使われている手法で、目標や戦略管理等を時間軸的にわかりやすく捉えことができるとともに、簡略に即時修正のできることが特徴となっています。

なお、「VSA(M)フレームワーク」の(M)は、潜在意識であるメンタルモデル・感情(Mental M・ Models and Feelings)ことです。人はメンタルや感情を通して行動することから、取り組みを進める上での大切な要素となっています。特に、地域等は構成する個人のメンタルモデル・感情(M)が、取り組みに大きく影響しますので、それらを考慮しながら進めことが大切になります。

取組開始時の「VSAフレームワーク」

世界観を知るためのV S A フレームワーク シート ー 平成20年3月 現在
※何に関する世界観（V S A フレームワーク）ですか？ 【 「誰もが安心して暮らせる見守り集落・結乃村」を目指す！！ 】に関する世界観です。
V. ビジョン（Vision） 【達成したい大きな夢や目標（5～10年後を想定）】 ・ 集落活動の持続性を担保するための、多数の収益・活動基盤を構築する。
S. 戦略（Strategy） 【ビジョン達成のために必要な方策（3～5年間程度の期間の戦略）】 ・ 「農村環境」や「風景」を活用した収益源を構築する。 ・ 「米」を活用した収益源を構築する。 ・ 「そば」を活用した収益源を構築する。 ・ 集落の特産品農産物を構築する。 ・ 上記、全体の為の、都市農山村交流を通じた、交流人口の増加、集落のPR、集落産農産物のPRや販売促進活動を実施する。
A. 行動方針（Activities Directions） 【ビジョン達成のために必要な直近の活動（1～2年間の行動方針）】 ・ グリーンツーリズム・体験農業の受入れを実施する。 ・ 集落関係者（首都圏への就職者や嫁いだ者など）を活用した、集落産「米」のPR活動を行う。 ・ 「米」「そば」を活用した「農家レストラン」開店へ向けて、住民向け「新そば祭り」に、一般客を受入れ、レストランや接客等のノウハウの構築を行う。 ・ 集落で栽培ノウハウがあり、栽培が比較的容易な「アスパラガス」の栽培を実施する。 ・ 首都圏における、都市農山村交流先を開拓する。

令和5年12月時点の「VSAフレームワーク」

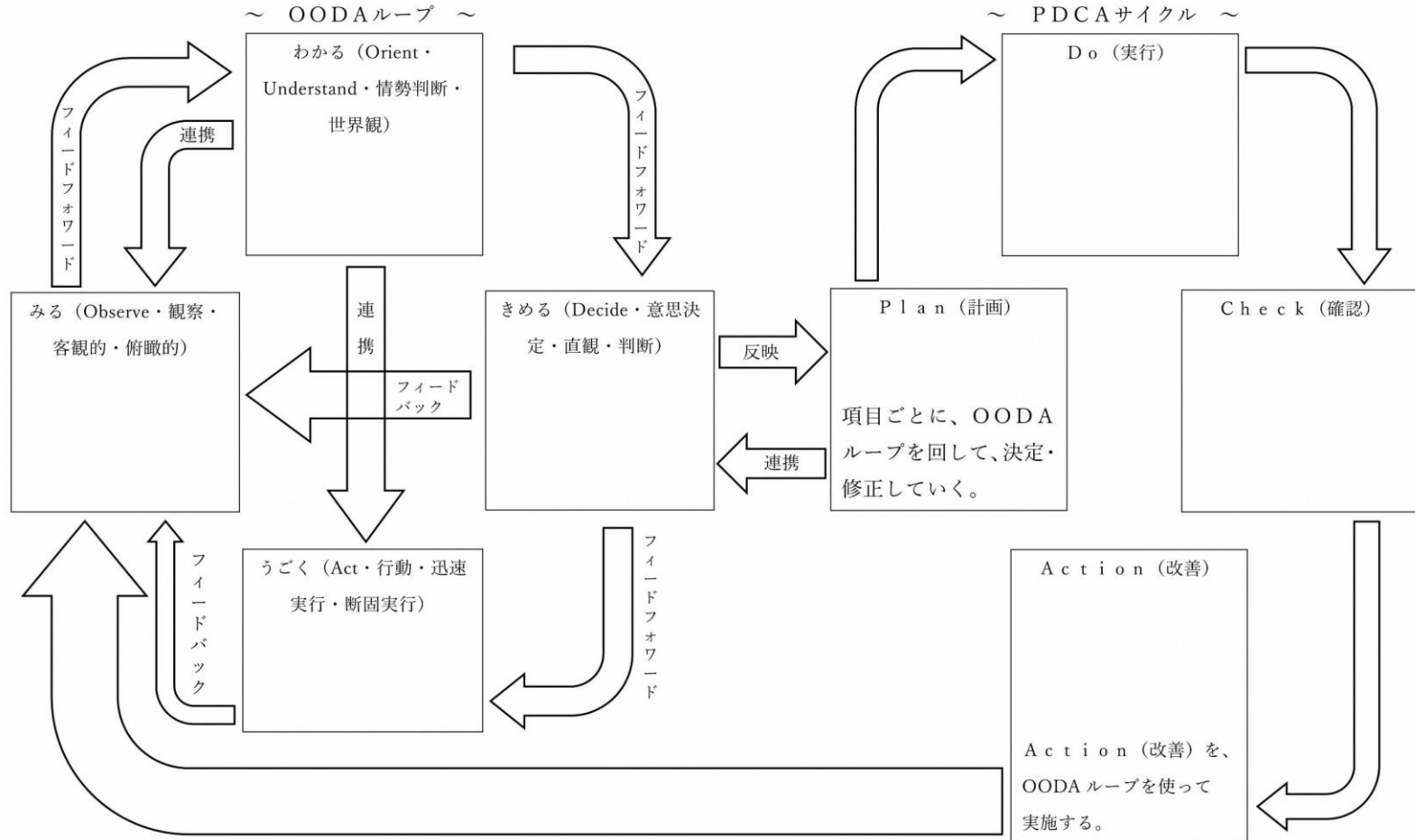
世界観を知るためのV S A フレームワーク シート ー 令和5年12月 現在
※何に関する世界観（V S A フレームワーク）ですか？ 【 「誰もが安心して暮らせる見守り集落・結乃村」を目指す！！ 】に関する世界観です。
V. ビジョン（Vision） 【達成したい大きな夢や目標（5～10年後を想定）】 ・集落活動の持続性を担保するための、多数の収益・活動基盤を多重化・強化する。 ・地域住民の暮らしやすい環境を整備・構築する。
S. 戦略（Strategy） 【ビジョン達成のために必要な方策（3～5年間程度の期間の戦略）】 ・「農業全般」「農家レストラン」「加工産品（手打ちそば・切り餅）」「グリーン ツーリズム・体験農業」の取り組みを持続・強化する。 ・新たな収益源として、「ワイン用ブドウ」を栽培し、それを活用した収益源を構築する。 ・集落営農のスマート農業を進める。 ・「高齢者見守り」「用足し（買い物）ワゴン運用」を実施する。 ・新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、停止せざる得なかった活動や弱体化した活動などについて、活動の再構築・最強化を実施する。
A. 行動方針（Activities Directions） 【ビジョン達成のために必要な直近の活動（1～2年間の行動方針）】 ・「農家レストラン」のPR、「加工産品（手打ちそば・切り餅）」の取り組み強化を行う。 ・グリーンツーリズム・体験農業受入れや都市農山村交流活動の取り組みを再開・再強化する。 ・「ワイン用ブドウ」を活用した「ワイナリー」開店へ向けて、「ワイン用ブドウ」を栽培し、 原材料の確保と、先進農家や既存ワイナリーへの視察・指導等によりノウハウの構築を行う。 ・新型の「高効率農業用ドローン」や「農機自動操舵（運転）システム」を導入する。 ・集落文書を「回覧」から「全戸配布」とし、人の目による「高齢者見守り」を実施する。 ・「用足し（買い物）ワゴン」の試験運用を実施し、本格運用へ向けてノウハウを構築する。

【参考資料3】
OODAループとPDCAサイクルによる
計画整理実行

OODAループとPDCAサイクル

OODAループとPDCAサイクルによる計画整理実行シート

2023.12.24



※フィードフォワード・・・過去や現在よりも未来に目を向け、その未来に働きかけることでより多くの価値、成果、幸せを生み出す。

※フィードバック・・・過去の出来事に対し、良かった点や改善点を伝え、今後の成長に活かしていく。

集落づくりの考え方と手法の横展開

最後に、現代の日本で業務遂行や目標を達成するための一般理論として、主に使われているのは、計画作成から始まる「KPI数値目標管理」と「PDCAサイクル」です。

しかし、経済が常に右肩上がりの高度経済成長時代のような、社会を取り巻く環境の変化が少ない「安定の時代」には適した方法として機能していましたが、現在のような「VUCAの時代」、明日には何がおこるかわからない変化の激しい時代では、計画ありきの理論では、激しい変化に対応が後手にまわってしまうため、力を発揮することができません。

そして、住人の考え方や経験が大きく影響し、1つ1つの取り巻く環境が違う緩やかな集合体である地域や集落の未来づくりにおいも、様々な要因から同様だと考えられます。



確かに、地域や集落の未来づくりの考え方や手法について、何が正解かなどは誰にもわかりません。しかし、一つの方法として、何かからはじめて良いのかわからないのであれば、「見祢集落・結乃村」が使っている考え方や手法を、参考に見てみてはいかがでしょうか・・・